



Agenzia Formazione Orientamento Lavoro di Monza e Brianza

Piano Programma 2023

Sommario

1. PREMESSA	3
2. ANALISI DEL CONTESTO	16
3. LINEE DI INDIRIZZO E OBIETTIVI	24
4. SERVIZI	34
4.1 Servizi Formativi e di orientamento	34
4.1.1 Formazione in DDIF	34
4.1.2 Formazione continua e permanente	45
4.1.3 Formazione superiore	53
4.1.4 Progetti	55
4.2 Servizi al lavoro	58
4.2.1 Contratto di servizio: esercizio delle funzioni gestionali CPI	58
4.2.2 Contratto di servizio: supporto al collocamento mirato e piano LIFT e assistenza tecnico-amministrativa	60
4.2.3 Piano di potenziamento dei CPI	64
4.2.4 Servizi e progetti di politica attiva del lavoro	68
4.3 Servizi di natura territoriale di rete	72
5. SERVIZI DIREZIONALI	78
5.1 Organizzazione, gestione e sviluppo delle risorse umane	78
5.1.1 Dotazione organica	83
5.2 Amministrazione, finanza e controllo	85
5.3 Acquisti	87
5.4 Gestione del patrimonio	91
5.5 Eventi e comunicazione	92
5.6 Sistema informativo e informatico aziendale	95
6. GESTIONE ECONOMICA E FINANZIARIA – IL BUDGET	101
6.1 Previsione sull'andamento della gestione	101
6.2 Budget annuale	108
6.3 Gestione finanziaria	110
6.4 Piano annuale degli investimenti	111
6.5 Analisi previsionale dei risultati settoriali	113
6.5.1 Servizi Formativi e di Orientamento	113

6.5.2 Servizi al Lavoro	115
6.5.3 Servizi di natura territoriale di rete e assistenza tecnico-amministrativa.....	120
6.6 Aree di rischio.....	121
7. COMPLIANCE.....	123
7.1 Prevenzione della corruzione.....	123
7.2 Trasparenza amministrativa.....	124
7.3 Conformità al D.Lgs. 231/2001.....	124
7.4 Sistema di gestione aziendale - Qualità.....	125
7.5 Privacy.....	126
7.6 Codice dell'amministrazione digitale (CAD)	127
7.7 Piano annuale della sicurezza: D.Lgs. 81/2008	128

1. PREMESSA

L'Agenzia per la Formazione l'Orientamento e il Lavoro di Monza e Brianza, denominata in seguito Afol MB, è un'Azienda Speciale ai sensi dell'art. 114 del Decreto Legislativo 267/2000 e successive modificazioni ed integrazioni.

Ente strumentale della Provincia di Monza, di cui è interamente partecipata, ha come scopo, quale esercizio di funzioni proprie della Provincia stessa, la promozione dell'esercizio del diritto al lavoro quale servizio rivolto alle persone, alle imprese ed alla collettività attraverso interventi di politica attiva del lavoro, di formazione, di orientamento e di sostegno allo sviluppo socio economico del territorio attraverso l'erogazione in forma integrata delle seguenti funzioni, attività e servizi, come definito nello statuto dell'Agenzia stessa all' art.4:

- a) Funzioni gestionali connesse ai Centri per l'Impiego e al Collocamento mirato in attuazione delle Leggi Regionali vigenti nonché le funzioni e gli interventi di politica attiva del lavoro, volti alla promozione dell'occupazione e dell'inserimento lavorativo, alla prevenzione e al contrasto del rischio di disoccupazione e di esclusione sociale.
Rientrano in tali funzioni tutte le attività correlate quali: la ricerca attiva, l'orientamento e l'accompagnamento al lavoro, i tirocini, l'incontro domanda offerta di lavoro, la ricollocazione anche a seguito di crisi aziendali e l'accertamento delle competenze
- b) Funzioni ed Attività Formative destinate allo sviluppo delle competenze professionali delle persone nell'intero arco della vita, a partire dai percorsi di qualificazione professionale nell'ambito del diritto dovere dei giovani all'istruzione ed alla formazione anche in termini di lotta alla dispersione scolastica
- c) Interventi e Funzioni di natura Territoriale, con particolare riferimento alle competenze esercitate dalla Provincia anche di intesa con i Comuni ed Enti terzi, volte alla promozione e allo sviluppo socio/economico del territorio coerenti con gli scopi dell'Agenzia mediante interventi di progettazione, raccolta e diffusione dati, assistenza tecnico amministrativa, e altre forme di supporto allo svolgimento di funzioni di competenza provinciale.

In coerenza con lo Statuto di Afol Monza Brianza – art. 22 – approvato nella versione vigente con Delibera di Consiglio n. 46 del 13 dicembre 2018, il presente Piano Programma si configura come uno dei documenti contabili fondamentali e quale strumento prioritario di pianificazione dell'attività, in quanto pone le principali basi della programmazione e detta, all'inizio di ogni esercizio, le linee strategiche per il raggiungimento degli obiettivi definite dalle linee di indirizzo provinciali.

Il documento individua i programmi da realizzare e i reali obiettivi da perseguire, avendo sempre presente sia le concrete esigenze del territorio sia le risorse disponibili. Esso viene

redatto annualmente, partendo dall'analisi della performance biennale dell'agenzia, tenendo anche conto dell'evoluzione del contesto normativo ed economico.

Come noto, la performance dell'Agenzia nell'ultimo biennio, soprattutto per quanto concerne gli aspetti gestionali e organizzativi, è risultata strettamente legata sia alla diffusione del Coronavirus, sia agli effetti del contesto socio-economico connotato da un elevato grado di incertezza, dovuto principalmente al conflitto bellico tra Russia e Ucraina che rischia ancora oggi di indebolire il recupero economico del Paese.

Rispetto a precedenti crisi di natura endogena generate dal sistema economico-finanziario, risulta complesso prevederne i futuri sviluppi in ragione dell'indeterminatezza dei fattori attinenti alla dinamica di medio-lungo periodo della pandemia e agli incrementi dei costi delle materie prime, in particolare quelle energetiche.

Anche se possiamo avanzare riflessioni di cauto ottimismo suffragate dallo sviluppo della campagna vaccinale, siamo ben consapevoli che la pandemia non è stata ancora superata e la convivenza con il virus continuerà a generare ripercussioni economiche e sociali più o meno accentuate a seconda della capacità dei paesi colpiti di circoscrivere prontamente i nuovi focolai di infezione e in funzione della ampiezza e della tempestività delle misure di bilancio e di politica monetaria.

I dati forniti a livello globale dall'Ocse confermano le previsioni di crescita economica di quest'anno, ma rivedono al ribasso quelle sul 2023 con l'ente parigino che indica +3% di crescita quest'anno e +2,2% sul prossimo, in quest'ultimo caso segnando una revisione al ribasso di 0,6 punti percentuali rispetto alle previsioni di giugno. Per l'Eurozona l'Ocse ha alzato di 0,5 punti la stima di crescita 2022 al 3,1% ma drasticamente tagliato di 1,3 punti percentuali quella sul 2023 allo 0,3%.

Le recenti informazioni fornite da Assolombarda indicano che l'Italia, fino alla prima metà del 2022, ha dimostrato forte resilienza e straordinaria capacità di recupero, superiore anche ai principali paesi europei, con un ruolo importante di stimolo dalle politiche fiscali. Nella primavera la crescita è stata trainata principalmente dai consumi delle famiglie e dal buon risultato della manifattura, con investimenti in macchinari ed esportazioni ancora in crescita, e del settore delle costruzioni. Grazie a questa progressione, per il 2022 Prometeia rivede al rialzo le stime di crescita dell'economia italiana al +3,4% (dal +2,9% stimato a luglio scorso). Tuttavia, l'uscita dalla crisi pandemica rimane diseguale: non tutte le imprese hanno recuperato le perdite di fatturato accumulate, non tutti i lavoratori hanno recuperato il posto di lavoro (gli indipendenti rimangono i più penalizzati), c'è una quota crescente di famiglie in grave difficoltà economica. Guerra e prezzi dell'energia hanno modificato drammaticamente le prospettive: per il 2023 L'OCSE ha rivisto a ribasso le previsioni di crescita dell'Italia sul 2023 per cui ora stima una espansione molto contenuta. In un aggiornamento di interim del suo Economic Outlook, l'organizzazione parigina indica un + 0,4% sul 2023, tagliando il valore delle previsioni originarie di 0,8 punti percentuali.

Quest'ultimo assunto conferma che questa "nuova fase" ha aperto un decennio di "Never Normal", una nuova era definita da rapidi cambiamenti nelle norme culturali, nei valori della

società e nei comportamenti, tra cui, ad esempio, l'accresciuta domanda di politiche aziendali più responsabili, soprattutto in termini di salute e sicurezza – anche in termini di cyber risk-, ma anche sostenibili, cioè in grado di sostenere e accompagnare le transizioni verde e digitale.

L'azione dell'Agenzia, per l'anno 2023, si svilupperà quindi in un contesto socio-economico ancora caratterizzato da margini di incertezza rispetto all'evoluzione degli scenari internazionali e ai relativi impatti. A ciò si aggiunge una pregressa situazione di fragilità del paese, che in questi ultimi anni ha visto particolarmente colpiti giovani e donne.

L'Unione Europea ha messo in campo il programma Next Generation EU (NGEU) che prevede investimenti e riforme per accelerare la transizione ecologica e digitale, migliorare la formazione delle lavoratrici e dei lavoratori, al fine di conseguire una maggiore equità di genere, territoriale e generazionale.

L'Italia è il Paese dell'UE con il più alto tasso di ragazzi tra i 15 e i 29 anni non impegnati nello studio, nel lavoro o nella formazione (NEET). Il tasso di partecipazione delle donne al lavoro è solo il 49,4 per cento, molto al di sotto del 63,5 per cento della media europea.

A questo si aggiunge l'accelerazione di alcuni fenomeni demografici, con impatto rilevante su tutte le componenti di una dinamica demografica già in fase recessiva.

L'ampliarsi del deficit tra nascite e decessi – già avviato da quasi un trentennio, – associato alla più recente contrazione del saldo migratorio ha innescato, con continuità a partire dal 2014, una fase di calo della popolazione, accentuato dagli effetti della pandemia, che si è accompagnato a profonde trasformazioni nella sua struttura per età. Al 1° gennaio 2022, secondo i primi dati provvisori pubblicati da ISTAT, la popolazione residente in Italia scende a 59 milioni di unità, cioè 1 milione e 363 mila individui in meno nell'arco di 8 anni.

La pandemia ha avuto un impatto rilevante anche sui flussi migratori e sulle condizioni di vita della popolazione immigrata andando talvolta a inasprire pregresse condizioni di maggiore vulnerabilità dal punto di vista sanitario, occupazionale ed economico. L'emergenza sanitaria si è innestata in una nuova fase dell'immigrazione nel nostro Paese, caratterizzata dalla progressiva integrazione e radicamento di una buona parte della popolazione presente sul territorio e, al contempo, dall'accentuazione di alcune emergenze umanitarie che accompagnano i flussi di mobilità.

Tra i cittadini non comunitari si è assistito a una contrazione senza precedenti dei flussi per motivi di lavoro, a una sostanziale stabilità degli ingressi per ricongiungimento familiare e a una improvvisa crescita degli arrivi di persone in cerca di protezione internazionale, causati da crisi politiche e guerre in vari parti del mondo, di cui la situazione dell'Ucraina non è che l'ultimo tragico esempio.

Il nuovo contesto è, quindi, caratterizzato da un radicale cambiamento e da profonda incertezza per il futuro, nella consapevolezza che l'emergenza sanitaria rappresenta una condizione con cui convivere nel medio-lungo periodo.

Con l'istituzione del Fondo per l'attuazione di misure relative alle politiche attive, l'Italia beneficerà di due principali strumenti del NGEU: il Dispositivo per la Ripresa e Resilienza (RRF) e il Pacchetto di Assistenza alla Ripresa per la Coesione e i Territori d'Europa (REACT-EU). La finalità degli strumenti citati è quella di promuovere il superamento degli effetti della crisi e delle sue conseguenze sociali e preparare una ripresa verde, digitale e resiliente dell'economia.

Come riportato nella premessa del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) "tra le cause del deludente andamento della produttività degli ultimi anni, c'è l'incapacità di cogliere le molte opportunità legate alla rivoluzione digitale. Questo ritardo è dovuto sia alla mancanza di infrastrutture adeguate, sia alla struttura del tessuto produttivo, caratterizzato da una prevalenza di piccole e medie imprese, che sono state spesso lente nell'adottare nuove tecnologie e muoversi verso produzioni a più alto valore aggiunto".

All'interno delle sei missioni individuate nel PNRR sono stati stanziati investimenti che avranno impatto significativo sulle principali variabili macroeconomiche. Le aspettative nel 2026, anno di conclusione del Piano, sono di un incremento lordo del PIL pari a 3,6 punti percentuali, più alto rispetto alla media tendenziale, con un'occupazione più alta di 3,2 punti percentuali nel triennio 2024-2026. Sono attesi miglioramenti significativi riguardanti gli indicatori che misurano l'occupazione femminile e l'occupazione giovanile.

Ai citati strumenti del NGEU fa da sfondo il Piano d'azione relativo al Pilastro europeo dei diritti sociali, adottato dalla Commissione Europea nella seduta del 4 marzo 2021. È un atto di assoluta rilevanza, quadro di riferimento per diverse azioni del mandato 2019-2024 della Commissione europea, centrale per le politiche sociali nell'attuale critica fase storica tra pandemia e risposte attese nei piani di ripresa e resilienza, nonché riferimento attuativo per diversi obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs).

Inoltre, con la recente approvazione, da parte della Commissione europea (CE) del 'Programma Regionale a valere sul Fondo Sociale Europeo Plus (PR FSE+) 2021-2027 (D.g.r. XI/6884 del 5/9/2022) è disponibile una dotazione di oltre 1,5 miliardi di euro, per finanziare temi chiave della politica regionale quali l'istruzione, la formazione e il lavoro.

Regione Lombardia, nell'ambito del Documento di Economia e Finanza Regionale (DEF) 2020-2023, in linea con i Goal dell'Agenda 2030, ha già riorientato la propria strategia pluriennale individuando 5 temi chiave per garantire la ripresa e lo sviluppo regionale: "il rilancio del sistema economico e produttivo" per la ripresa delle attività economiche, l'attrazione degli investimenti e il reshoring di attività ad alto valore aggiunto; "bellezza, natura e cultura lombarde" per la ripresa dei flussi turistici e reinventare la fruibilità dei luoghi della cultura; "la forza dell'istruzione, della formazione, della ricerca e del lavoro" per investire sul capitale umano e recuperare competitività e produttività; "la persona, prima di tutto" per contrastare povertà e rispondere ai bisogni delle persone in condizione di fragilità e con disabilità; "un territorio connesso, uno sviluppo sostenibile" per definire strategie integrate multisettoriali e creare un territorio connesso e resiliente.

Questi temi chiave, cui si aggiunge quello della semplificazione, confermano le priorità strategiche che Regione Lombardia ha individuato per la programmazione 2021-2027 nel

“Documento di Indirizzo Strategico per la politica di coesione 2021-2027” (DIS), che costituisce un punto di riferimento per l’identificazione delle priorità del Programma FSE+.

La ripresa e la crescita della competitività del territorio, sarà focalizzata su tre obiettivi trasversali:

Il primo obiettivo è rappresentato dalla promozione dell’uguaglianza ed equità per i cittadini lombardi, aumentandone le potenzialità e le capacità di perseguire i propri obiettivi, secondo i propri valori, garantendo pari opportunità alle future generazioni e riducendo le condizioni di marginalità e a rischio povertà.

Il secondo obiettivo è la transizione verso un modello sviluppo e crescita sostenibile, dove l’utilizzo consapevole delle risorse ambientali e territoriali, economiche, sociali non ne comprometta la riproducibilità nel tempo a favore delle future generazioni, in linea con il contesto delineato dal Green Deal UE.

Il terzo obiettivo è il consolidamento della competitività e attrattività del sistema lombardo, la sua capacità di attrarre investimenti e risorse, esportando idee, processi e prodotti ad alto valore aggiunto e performance, mettendo al centro la ricerca e l’innovazione.

La sfida del lavoro è rappresentata dal rilancio dell’occupazione (oltre 460 milioni di euro) intervenendo prioritariamente sulle persone più svantaggiate e fortemente colpite dalla crisi economica di questi ultimi anni. Ciò avviene attraverso servizi di orientamento, riqualificazione e accompagnamento al lavoro, ma anche sull’adattamento delle competenze dei lavoratori e sull’innovazione dei modelli organizzativi che si rende necessaria per adottare nuove modalità operative compatibili con le esigenze di tutela della salute e della sicurezza sul lavoro.

Il perimetro della presente proposta programmatica dovrà pertanto garantire la continuità aziendale configurando sempre più il proprio agire in termini di dinamicità e continuo adattamento, contemperando l’esigenza di essere agile, resiliente e capace di crescere nella transizione.

Pertanto, per l’anno 2023, le principali aree di presidio sulla continuità aziendale riguarderanno i seguenti temi:

1. la programmazione e gestione dei servizi aziendali considerando la permanenza di elementi di rischio legati all’evoluzione della pandemia nel medio-lungo periodo e alle incertezze derivanti dal conflitto russo-ucraino
2. la salvaguardia della salute dei dipendenti, con particolare riferimento alla prevenzione e al mantenimento delle condizioni di benessere della forza lavoro
3. il consolidamento e confronto fra i team preposti alla gestione dei fattori di crisi
4. il monitoraggio e la gestione del piano di valutazione dei rischi, tra cui in primo luogo la sicurezza del personale, la gestione dei processi, la gestione della liquidità
5. il monitoraggio e l’impatto economico relativo all’aumento dei costi delle materie prime, in particolare quelle energetiche

6. il consolidamento dei flussi di comunicazione interni ed esterni all'azienda in grado di garantire un quadro aggiornato della situazione ed evitare la diffusione di informazioni dannose alla gestione della ripresa
7. il rafforzamento dei sistemi di monitoraggio degli attacchi cyber e la garanzia dei dati aziendali, nel risetto della privacy Compliance
8. la necessaria permanenza di forme di flessibilità organizzativa modulando i servizi, ove possibile, anche in modalità «blended», in relazione alle peculiari caratteristiche dei target, del servizio e delle potenzialità logistiche/tecnologiche /infrastrutturali tali da garantire un approccio agile, digitale e resiliente, anche preparando l'organizzazione ad una gestione "senza data center".

Sulla base di questi assunti e in vista degli obiettivi che saranno declinati nel presente documento, si ritiene prima utile fornire alcuni dati circa la performance di bilancio dell'ultimo biennio, dove si evidenzia:

- un consolidamento importante dei ricavi su ddif/sistema duale
- una discreta tenuta della formazione autofinanziata e dei servizi formativi in apprendistato
- una contrazione dei Servizi di Alta Formazione/specialistica per i quali è prevista un'analisi di sostenibilità.
- una generale tenuta dei ricavi riferiti a progetti di supporto alle attività didattiche in ddif e dei servizi al lavoro
- un graduale riassorbimento dei ricavi da servizi al lavoro e formativi derivanti dai dispositivi dotati regionali DUL, Garanzia Giovani e Crisi Aziendali all'interno della misura GOL in fase di prima attuazione
- sostanziale tenuta dei ricavi sui servizi di rete al lavoro/sportelli comunali
- incremento dei servizi a valere sul Piano Disabili, anche mediante lo sviluppo dei servizi in assistenza tecnica
- l'assegnazione ad Afol di un contributo istituzionale ai sensi dell'art. 7 della Convenzione Quadro, per un importo variabile da € 0,12 a € 0,20 per abitante.

Tali evidenze hanno portato ad elaborare una stima di budget 2022 con ricavi pari a € 8.656.650 a fronte di un importo stimato a budget 2021 di € 7.923.150 e un importo conseguito a bilancio consuntivo pari a € 8.051.884, una stima di costi anno budget 2022 pari a € 8.499.939 a fronte di un importo stimato a budget 2021 di € 7.828.395 e un importo conseguito a bilancio consuntivo pari a € 7.617.756.

Per l'anno 2023 si prevede una stima di ricavi complessivi pari a € 9.183.821 e una stima di costi pari a € 9.020.504.

La proposta di budget coadiuvata dal costante monitoraggio degli indicatori riguardanti il presidio della continuità aziendale si è declinata attraverso una lettura integrata dei dati economico-finanziari, strettamente correlati ai fatti aziendali e alle possibili prospettive di investimento e sviluppo.

Da ciò è stato possibile desumere i principali obiettivi strategici e operativi che caratterizzeranno l'azione dell'Agenzia nel 2023.

La necessaria sintesi tra prospettive di sviluppo legate alla ripresa e -purtroppo- ancora possibili situazioni di rischio derivanti dal perdurare degli effetti pandemici e dall'incremento dei costi dell'energia, dovrà necessariamente tener conto del perimetro di azione all'interno del quale ha operato l'Agenzia in questi ultimi anni.

Ricordiamo infatti che importanti forme di riassetto giuridico-normativo e organizzativo hanno caratterizzato la vita di Afol dal 2017 ad oggi, primo fra tutti il percorso di attuazione 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", che ha portato a:

- a) la sottoscrizione della Convenzione tra Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e Regione Lombardia relativa alla gestione dei servizi per il lavoro e delle politiche attive del lavoro, inizialmente per il triennio 2015-2016-2017, prorogata nel triennio 2018, 2019, e seguita dagli accordi relativi agli anni 2020 e 2021 e dalla recente convenzione biennale 2022/2023 - Deliberazione XI/6982 del 19/9/2022 Regione Lombardia
- b) l'emanazione della L.R. n.9 del 4 luglio 2018 "Modifiche alla Legge Regionale 28 settembre 2006 n. 22 - Il mercato del lavoro lombardo".

La Legge n. 9 del 4 luglio 2018, Regione Lombardia "Modifiche alla Legge Regionale 28 settembre 2006 n. 22 - Il mercato del lavoro Lombardo", nel definire indirizzi, funzioni e compiti in capo alla Regione e alle Province, ha posto le basi per il consolidamento e sviluppo delle linee di azione dell'Agenzia.

È nel panorama di questo importante riassetto istituzionale, dove si è visto confermato il ruolo della Provincia e delle Aziende Speciali nell'esercizio delle funzioni relative ai servizi al lavoro, che AFOL Monza Brianza ha operato per consolidare gli obiettivi previsti e con i quali intende sviluppare alcune direttrici strategiche che caratterizzeranno la linea di azione dell'Agenzia anche per l'anno 2023.

La valorizzazione del modello di integrazione dei servizi della filiera formazione, orientamento e lavoro, citato anche all'art. 1 comma e della Legge Regionale n. 9 e l'indirizzo di consolidare il percorso di integrazione e collaborazione con gli Enti locali rimane uno dei tratti fondanti della mission dell'Agenzia anche per l'anno 2023.

Due sono gli strumenti attuativi prioritari con cui per i prossimi anni Afol intende continuare ad agire:

- la Convenzione tra Provincia e Afol per lo svolgimento delle diverse funzioni della Provincia relative alla promozione del diritto al lavoro
- la Convenzione tra Provincia e Comuni e AFOL per la gestione dei servizi di rete per il lavoro

Con la Convenzione quadro tra Provincia e Afol per lo svolgimento delle diverse funzioni della Provincia relative alla promozione del diritto al lavoro, approvata con Deliberazione del Consiglio Provinciale n. 46 del 13 dicembre 2018 e di durata settennale, la Provincia prorogherà l'affidamento ad Afol, attraverso appositi contratti di servizio, scadenti al 31.12.23, per la gestione delle seguenti funzioni ed attività istituzionali:

1. Esercizio delle funzioni gestionali relative ai procedimenti amministrativi, connessi alla gestione dei centri per l'impiego e del collocamento mirato.
2. Supporto al collocamento mirato delle persone con disabilità e al relativo piano provinciale per l'occupazione.
3. Interventi di natura territoriale di rete e di assistenza tecnico-amministrativa in tema di:
 - a) Attività di marketing, comunicazione e promozione territoriale
 - b) Sviluppo di un network territoriale basato sull'information knowledge
 - c) Servizi di rete per il lavoro.

La Convenzione tra Provincia e Comuni per la gestione dei servizi di rete per il lavoro, la cui gestione è stata affidata ad Afol fino al 31.3.2022, a cui è seguita una nuova Convenzione triennale che prevede la sottoscrizione di accordi tra Provincia - Comune - AFOL, ad oggi conta la messa in rete di 30 sportelli lavoro. Essa si inserisce pienamente nel percorso di consolidamento delle collaborazioni con i Comuni del territorio per la gestione integrata dei servizi di rete per il lavoro e l'implementazione della capillarità dell'offerta dei servizi prevista dalle misure nazionali e regionali per l'occupabilità - GOL.

Inoltre, la Provincia di Monza, con DD n. 2256 del 3/12/2021 ha assegnato ad Afol, per l'anno 2022, € 130.113,15, importo che si prevede venga erogato ad Afol anche per l'anno 2023 come necessario supporto allo svolgimento delle funzioni relative alla promozione del diritto al lavoro gestite dall'agenzia.

In questa cornice si è già inserita nell'ultimo biennio un'altra importante e necessaria azione di consolidamento dell'intera rete dei servizi al lavoro regionali e quindi di sicuro rinforzo alla stessa Afol che riguarda l'*"Adozione del Piano straordinario di potenziamento dei centri per l'impiego e delle politiche attive del lavoro"*.

La Legge di Bilancio per il 2019 e la normativa sul Reddito di cittadinanza hanno previsto l'assunzione di 11.600 unità di personale nei Centri per l'Impiego (CPI) di cui 1.378 in Lombardia, secondo la seguente programmazione annuale. Per la Provincia di Monza e Brianza sono state previste complessivamente 109 assunzioni.

Con DDP n° 18 del 23-02-2021 "Piano Regionale Di Potenziamento Dei Centri Per L'impiego - Dgr 3837 Del 17 Novembre 2020 - Secondo aggiornamento della Programmazione Provinciale - Programma Quadro Provinciale" è stata deliberata l'approvazione del "Programma Quadro provinciale per il potenziamento dei Centri Per l'Impiego" ed è stata nominata Afol Monza Brianza quale soggetto attuatore del Piano di Potenziamento.

Considerando pertanto i servizi già previsti dagli attuali contratti di servizio in essere, AFOL opererà per consolidare, potenziare e adeguare le proprie sedi operative tanto in termini di adattamento infrastrutturale - anche mediante l'istituzione di apposita funzione dirigenziale - quanto in termini di riorganizzazione della propria dotazione delle risorse umane, in linea con il graduale processo di immissione di nuovo personale - pari a 86 risorse - il cui inserimento presso le sedi dei CPI si concluderà presumibilmente entro dicembre 2022 mediante l'indizione di concorsi pubblici provinciali attualmente in fase di implementazione.

In questo quadro di immissioni di contingente è già in corso di attuazione un'importante azione di consolidamento organizzativo che toccherà tutte le aree dell'agenzia e che vedrà potenziare ulteriormente l'integrazione dei servizi formativi e al lavoro, anche prevedendo l'istituzione di nuove funzioni apicali di direzione e coordinamento.

Il nuovo assetto organizzativo sarà in grado di supportare un'importante azione sinergica che si aggancia allo sviluppo del Piano di Potenziamento e che riguarda l'avvio delle misure previste negli assi di missione del PNNR, di cui il Piano di Potenziamento è parte integrante.

Rimandando ai successivi paragrafi la trattazione dettagliata degli assi, misure e risorse previste dal Piano, preme comunque sottolineare che il perimetro di riferimento all'interno del quale saranno costruiti gran parte degli interventi rimane sempre il Pilastro Europeo dei Diritti Sociali dove sono identificate tre macro aree di intervento:

- pari opportunità e accesso al mercato del lavoro
- condizioni di lavoro eque
- protezione sociale e inclusione

e venti principi fondamentali tra cui, rispetto al presente Piano Programma si ritiene utile segnalare, entro il 2030:

- almeno il 78% della popolazione di età compresa tra 20 e 64 anni dovrebbe essere occupata entro il 2030
- almeno il 60% di tutti gli adulti dovrebbe partecipare alla formazione ogni anno entro il 2030
- una riduzione di almeno 15 milioni nel numero di persone a rischio di povertà o esclusione sociale.

In questo quadro strategico dovranno inserirsi alcuni importanti indirizzi riguardanti l'avvio dei percorsi IeFP dell'anno formativo 2022/23.

In continuità con la programmazione precedente, con la D.g.r. 30 giugno 2022, n. XI/6599 "Programmazione del sistema di Istruzione e Formazione Professionale per l'anno formativo 2022/2023" e la D.g.r. 2 agosto 2022, n. XI/6851 "Approvazione delle linee di intervento e delle azioni del sistema di Istruzione e Formazione Professionale, a valere sul PNRR "sistema duale" e ulteriori interventi complementari per l'A. F. 2022/23" Regione Lombardia conferma, quali tratti caratteristici dell'azione regionale, la centralità della persona, la valorizzazione dei diversi talenti, la qualità dei percorsi, l'attenzione all'innovazione e alle nuove tecnologie con l'obiettivo dell'occupabilità, della competitività del sistema economico regionale, della riduzione del mismatch formativo e della lotta alla dispersione scolastica (art. 2, c. 6bis).

Il sistema lombardo di formazione professionale, anche nella sua modalità "duale", rappresenta un ordinamento organico nell'ambito del quadro nazionale di secondo ciclo e si configura come filiera professionalizzante fino alla formazione terziaria non accademica (IFTS e ITS); realizza e garantisce:

- l'assolvimento dell'obbligo di istruzione nell'ambito del diritto dovere di istruzione e formazione;

- lo sviluppo e il raccordo interno dell'intera filiera dell'istruzione e formazione tecnico-professionale di livello secondario e terziario, dalla IeFP di secondo ciclo (III e IV liv. EQF), all'IFTS (IV liv. EQF) e all'alta formazione tecnica superiore ITS (V/ VI liv. EQF), anche attraverso la realizzazione dei percorsi annuali per l'accesso all'esame di Stato;
- il raccordo tra questa filiera e l'Istruzione professionale, nell'ambito della programmazione dell'offerta territoriale e attraverso la garanzia dei passaggi reciproci tra i relativi percorsi, in coerenza con quanto stabilito nell'Accordo in Conferenza Stato-Regioni del 10 maggio 2018 e dall'Accordo tra Regione Lombardia e Ufficio Scolastico Regionale del 21 dicembre 2018;
- la caratterizzazione "duale" del sistema, quale raccordo organico e continuo tra formazione e mondo del lavoro, attuato attraverso forme di progettazione condivisa con le imprese, mediante l'alternanza scuola-lavoro, per la quale è previsto un monte orario minimo obbligatorio all'interno dei percorsi;
- il contrasto alla dispersione scolastica e l'innalzamento del livello di qualificazione dei giovani ai fini di una migliore occupabilità;
- il sostegno nella ripresa e nel consolidamento delle esperienze innovative di formazione in azienda, come le academy e i training center;
- la promozione di esperienze all'estero e di scambi e reti internazionali;
- la promozione di un maggior equilibrio di genere nell'accesso ai percorsi formativi, incentivando in particolare la presenza femminile nei percorsi ad alta componente maschile.

Con le sopracitate D.g.r. n. XI/6599 e n. XI/6851, inerenti alla programmazione del sistema IeFP a.f. 2022/2023, Regione ha definito, in un quadro unitario, l'impianto programmatico individuato le seguenti direttrici di intervento:

- proseguire, in attuazione della legge regionale n. 30/2015 nel perseguimento degli obiettivi della lotta alla dispersione scolastica, della promozione dell'occupabilità delle persone e della competitività del sistema economico regionale attuando la strategia che vede nell'integrazione scuola-lavoro una valida modalità formativa in grado di mettere in connessione l'apprendimento in classe con quello in contesto lavorativo;
- condurre l'intero sistema dell'offerta formativa al miglioramento continuo. Consolidato l'odierno sistema formativo regionale, divenuto un punto cardine per le famiglie e le imprese, Regione Lombardia intende compiere un ulteriore passo in avanti nella direzione del trasferimento del know-how, nei presupposti di nuove opportunità e, quindi, nello sviluppo di competenze idonee alle sfide imposte dalle costanti evoluzioni nelle tecnologiche e organizzative registrate nel mondo del lavoro;
- accrescere la reputazione del sistema, proseguendo le attività relative alla campagna di comunicazione mirata quale elemento strategico trasversale atto a garantire la giusta visibilità e a dare diffusione alle nuove opportunità;
- potenziare l'orientamento quale processo volto a facilitare la conoscenza di sé, del contesto formativo, occupazionale, socioculturale ed economico di riferimento al fine di garantire e sostenere le scelte relative al progetto di vita di ogni studente, nella lotta alla dispersione e all'insuccesso formativo; nonché portare avanti un percorso di

orientamento verso le materie STEM, con la duplice finalità di contrastare gli stereotipi di genere e il gap presente in queste discipline;

- consolidare il raccordo sistematico ed organico tra le Istituzioni scolastiche, formative e imprese, favorendo il coinvolgimento delle aziende nell'attività didattica attraverso gli strumenti delle training center e delle Academy aziendali e interaziendali, dell'alternanza scuola-lavoro, anche in modalità protetta;
- supportare gli enti di formazione accreditati, che rappresentano un attore imprescindibile nella promozione per lo sviluppo delle competenze, al fine di accelerare la ripresa nell'attuale contesto di graduale uscita dalla fase emergenziale, anche garantendo una maggiore flessibilità nelle modalità di erogazione ed organizzazione delle attività didattiche;
- prevedere azioni di contrasto alla dispersione, con prevenzione dell'abbandono nelle scuole secondarie di primo e secondo grado, percorsi formativi flessibili per i giovani indiritto-dovere all'istruzione e formazione, recupero di persone over 18 che non abbiano conseguito un titolo di livello secondario;
- innovare la didattica introducendo l'uso delle tecnologie digitali e della formazione a distanza nell'ordinamento, valorizzando le buone pratiche sviluppate inizialmente durante lo stato di emergenza sia con finalità di recupero di lezioni non fruite in presenza sia quale opportunità per ampliare le fonti di contenuti formativi e/o facilitare una migliore conciliazione dei tempi;
- semplificare e rendere maggiormente flessibili le procedure di gestione delle risorse, per rispondere ai diversi fabbisogni. A tale proposito, secondo un impianto unitario, le presenti disposizioni saranno integrate con successivi provvedimenti a valere sulle risorse del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).
- valorizzare l'apprendistato duale quale modalità di formazione in contesto lavorativo privilegiata per lo sviluppo delle competenze tecniche e di base.

Per quanto riguarda la Misura "Sistema Duale" prevista dal "Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza", Regione Lombardia ha declinato specifiche direttrici di intervento, che mirano a:

- favorire l'ampliamento dell'offerta formativa duale e dell'apprendistato di I livello in modo da coinvolgere platee di destinatari più ampie, anche intercettando giovani adulti e coinvolgendo fasce di giovani che hanno bisogno di un supporto rafforzato a fronte di particolari condizioni di fragilità;
- accelerare e consolidare l'attuale processo di transizione alla modalità duale del sistema di IeFP, valorizzando le esperienze in situazione quali elementi centrali per lo sviluppo delle competenze professionali e di base dei giovani;
- prevedere azioni di contrasto alla dispersione, quali percorsi formativi flessibili per i giovani in diritto-dovere all'istruzione e formazione, con l'obiettivo di prevenire l'abbandono scolastico e formativo;
- limitare il fenomeno dell'abbandono scolastico e formativo e sostenere la frequenza dei target più fragili sia prevedendo interventi di supporto psicologico e motivazionale, sia con specifiche attività di accompagnamento nei confronti degli allievi disabili sia con percorsi di riallineamento e di sostegno individuali e di gruppo;

- promuovere interventi di qualificazione e professionalizzazione dei giovani da 17 ai 35 anni privi di titolo per attivare o consolidare le competenze professionali di coloro che non sono in possesso di un titolo di istruzione secondaria, favorendone l'occupabilità.

Il sistema lombardo, in attuazione delle Linee Guida garantisce pertanto:

- il coinvolgimento di "additional people" intesi come percorsi individuali aggiuntivi, nell'ambito delle misure addizionali previste nell'ambito della presente delibera;
- una programmazione integrata e sinergica tra fondi regionali, nazionali, europei della Programmazione FSE+ 2021-2027 e risorse a valere sul PNRR per garantire un utilizzo efficace degli strumenti finanziari a disposizione evitando sovrapposizioni tra le misure e complessità nelle procedure amministrative di gestione e rendicontazione;
- un'attenzione allo sviluppo di competenze digitali di giovani e giovani adulti, in coerenza con i più recenti standard europei, per favorire lo sviluppo di competenze di base e professionali inerenti alla diffusione delle nuove tecnologie nei luoghi di lavoro e coinvolgere i destinatari delle azioni formative in processi di cittadinanza attiva che presuppongono elevati livelli di alfabetizzazione digitale.

In via preliminare, l'offerta formativa dei percorsi di IeFP di Afol sarà allineata agli standard formativi previsti dal Repertorio IeFP, con interventi di caratterizzazione duale del sistema di IeFP, la formazione avverrà in contesto lavorativo con la metodologia dell'alternanza scuola-lavoro simulata o rafforzata, in apprendistato duale e attraverso esperienze di innovazione didattica con le imprese.

Per l'anno formativo 2022/2023, in coerenza con i precedenti assunti, nell'ambito dell'offerta di secondo ciclo di istruzione dei corsi IeFP, AFOL MB di promuoverà e svilupperà un'offerta formativa rispondente alle linee di intervento delineate da Regione, a valere su risorse regionali, FSE+ 2021-2027, e su finanziamenti PNRR, integrato da ulteriori fonti di finanziamento per interventi complementari.

Gli interventi riguarderanno percorsi di IeFP triennali e quadriennali per l'acquisizione della Qualifica/Diploma professionale, percorsi di IV anno per il conseguimento del diploma professionale, percorsi finalizzati alla prevenzione e al contrasto alla dispersione scolastica, percorsi in apprendistato di primo livello e terzo livello (Art. 43 e 45 D.lgs 81/15), percorsi di formazione orientati all'inserimento lavorativo per over 17 e fino a 35 anni, esperienze all'estero.

Continuando il trend di sviluppo del sistema regionale di istruzione e formazione professionale in un'ottica duale, si prevederà la conversione di percorsi di IeFP c.d. ordinari in duale, nel rispetto dei criteri percentuali previsti all'interno delle linee guida.

A favore dei target fragili saranno realizzati interventi integrativi finalizzati a sostenere e agevolare la frequenza alle attività formative dei giovani attraverso l'affiancamento degli studenti individualmente o a gruppi rispetto alle problematiche personali o inerenti al loro percorso formativo e tenendo conto del tessuto familiare e sociale.

L'impegno al contrasto della dispersione sarà realizzato organicamente con il sistema di Istruzione e formazione professionale e in particolare con l'attivazione di percorsi flessibili e modulari rivolti ad allievi, che abbiano interrotto prematuramente il percorso di studi e in specifiche condizioni di svantaggio.

Saranno, inoltre, avviate percorsi in apprendistato di primo livello, finalizzato all'acquisizione della qualifica professionale o del diploma professionale, elemento centrale dell'intero sistema lombardo e del Piano Nazionale Nuove Competenze.

Per i giovani over 17 e fino a 35 anni, non in possesso di Diploma di istruzione secondaria di secondo grado, sarà valutata l'opportunità di avviare percorsi di formazione orientati all'inserimento lavorativo.

Infine, anche per il 2023, forte sarà l'attenzione a sviluppare progettualità innovative afferenti alla filiera formazione, orientamento lavoro, valorizzando, ove possibile, l'esperienza maturata nell'ambito della partecipazione al "Lombardia Europa 2020" - Progettazione, modellizzazione e start-up di Servizi Europa d'Area Vasta (SEAV) nei contesti lombardi: essere competitivi in Europa", che ha visto come capofila ANCI e come partner/promotori del progetto la Provincia di Brescia e Regione Lombardia.

Questo in modo complementare e sinergico a tutte le altre opportunità di sviluppo contenute nelle "Linee guida per la definizione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza" (PNRR) e nuovo PRO FSE+ 2021-2027, con particolare riferimento alle raccomandazioni specifiche in tema di lavoro, istruzione, formazione e digitalizzazione fornite dalla Commissione Europea e approvate dal Consiglio.

Gli assunti contenuti nella presente premessa rappresentano in sintesi i principi che caratterizzano le linee programmatiche dell'Agenzia per l'anno 2023, che saranno sviluppate all'interno di una cornice che dovrà tenere conto della necessaria sintesi tra sicurezza, soprattutto in termini di monitoraggio dei costi energetici, potenziamento/sviluppo dei servizi, organizzazione delle risorse umane, strumentali ed economiche e necessario contenimento dei costi.

Il paragrafo 5.5. "Analisi dei risultati settoriali" sarà interamente dedicato all'analisi di alcuni importanti indici di monitoraggio della voce "ricavi da servizi" oggetto del budget, tenuto anche conto della necessità di monitorare con attenzione i nuovi obiettivi affidati all'agenzia, nonché in nuovi i assi, misure e risorse finanziarie.

Rimandando ai prossimi capitoli la disamina approfondita del contenuto delle linee di indirizzo fornite dalla Provincia di Monza e Brianza e dello sviluppo degli obiettivi strategici, si ritiene utile fornire alcune brevi informazioni sul contesto economico e sull'andamento dei flussi occupazionali svolto con cadenza semestrale e annuale, attraverso l'analisi dei dati più recenti disponibili.

2. ANALISI DEL CONTESTO

Dall'analisi sulla congiuntura economica, pubblicata dall'Istat nella nota mensile di Agosto 2022¹, si rileva che il quadro internazionale resta caratterizzato da elevati livelli di inflazione e di incertezza legati alla crisi geopolitica e al conseguente aumento dei prezzi dei prodotti energetici.

Nell'area dell'euro, nel secondo trimestre, il Pil è cresciuto in termini congiunturali dello 0,8% trainato dai consumi delle famiglie (+1,3%) e, in misura più contenuta, dagli investimenti (+0,9%). L'occupazione ha registrato un aumento inferiore a quello del Pil (+0,4%) mentre il tasso di disoccupazione a luglio è sceso di un decimo (6,6%), raggiungendo il minimo dall'inizio delle rilevazioni nel 1998. Nello stesso mese, le vendite al dettaglio in volume sono cresciute marginalmente (+0,3%) e ad agosto l'inflazione ha mostrato una ulteriore accelerazione (9,1%, da 8,9% a luglio). I beni energetici e quelli alimentari rimangono i principali driver del processo inflattivo (rispettivamente +38,3% e +10,6%) ma l'aumento dei prezzi si sta progressivamente diffondendo tra le diverse categorie di beni. L'indice core, misurato al netto di energia e alimentari freschi, ha mostrato un'ulteriore accelerazione (+5,5% tendenziale, da +5% a luglio) spinto dall'aumento dei prezzi dei servizi (+3,8%) e dei beni industriali non energetici (+5%). A settembre, la Bce, come atteso, ha approvato un nuovo rialzo dei tassi di policy di 75 punti base per contenere la persistente revisione al rialzo delle aspettative dell'inflazione. Il tasso di cambio dell'euro rispetto al dollaro, lo scorso mese, ha continuato a oscillare su valori vicini alla parità. Le prospettive per l'area appaiono in progressivo peggioramento. Ad agosto, l'indice composito di fiducia economica ESI, elaborato dalla Commissione Europea, è ulteriormente diminuito, portandosi al di sotto della media di lungo periodo, condizionato dai risultati negativi nell'industria e nei servizi.

In Italia, nel secondo trimestre il Pil ha segnato un deciso incremento rispetto ai tre mesi precedenti (+1,1%), superiore a quello dell'area euro, sostenuto dalla domanda interna al netto delle scorte. La domanda estera netta ha fornito un contributo negativo e la bilancia commerciale è peggiorata ulteriormente. Il volume delle vendite al dettaglio a luglio è aumentato, suggerendo il proseguimento della fase di ripresa dei consumi delle famiglie avviatasi nel secondo trimestre.

Nel secondo trimestre, gli investimenti hanno evidenziato una decelerazione rispetto ai tre mesi precedenti (+1,7%, da +3,6%) che ha interessato la spesa per impianti, macchinari e armamenti (+1,8% da +4,1%), quella per abitazioni (+2,0% da +4,9%) e per fabbricati non residenziali e altre opere (+1,6% da +5,1%).

Dal lato dell'offerta, nel secondo trimestre il valore aggiunto delle costruzioni e dell'industria in senso stretto hanno registrato gli aumenti congiunturali più marcati (rispettivamente +1,8%

¹ ISTAT - Nota mensile sull'andamento dell'economia italiana - Agosto 2022

e +1,3%). Anche il valore aggiunto dei servizi è aumentato (+1,0%) in modo diffuso tra tutti i settori a eccezione di quello delle attività professionali e di supporto (-3,5%).

Le prospettive per i prossimi mesi mostrano un possibile ridimensionamento dei ritmi produttivi. La produzione industriale di luglio ha segnato un modesto rialzo congiunturale e, ad agosto, la fiducia delle imprese ha registrato un ulteriore calo, più accentuato tra le imprese manifatturiere e delle costruzioni.

I dati relativi all'occupazione, riportati nella nota dell'Istat 2 sul Mercato del Lavoro, mostrano come nel secondo trimestre 2022, l'input di lavoro, misurato dalle ore lavorate, abbia registrato un aumento dell'1,3% rispetto al trimestre precedente e del 5,1% rispetto al secondo trimestre 2021.

Nel secondo trimestre 2022 gli occupati sono 175 mila in più rispetto al primo trimestre 2022 (+0,8%), a seguito della crescita dei dipendenti a termine (+48 mila, +1,6% in tre mesi), ma anche di quelli a tempo indeterminato (+126 mila, +0,8%); diminuisce invece sia il numero di disoccupati (-97 mila, -4,6% in tre mesi), sia quello degli inattivi di 15-64 anni (-121 mila, -0,9%). I tassi seguono la stessa dinamica: +0,5 punti per il tasso di occupazione, che raggiunge il 60,2%, -0,4 e -0,3 punti, rispettivamente, per i tassi di disoccupazione e di inattività 15-64 anni. I dati provvisori del mese di luglio 2022 segnalano, rispetto al mese precedente, una lieve diminuzione del numero di occupati (-22 mila, -0,1%) e del tasso di occupazione (-0,1 punti), un ulteriore calo dei disoccupati (-32 mila, -1,6%) e del relativo tasso (-0,1 punti), la crescita degli inattivi (+54 mila, +0,4%) e del tasso di inattività (+0,2 punti) tra i 15-64enni.

In termini tendenziali, l'aumento dell'occupazione (+677 mila unità, +3,0% in un anno) oltre a coinvolgere i dipendenti - a tempo indeterminato (+396 mila, +2,7%) e a termine (+245 mila, +8,3%) - riguarda, seppur con minore intensità, anche gli indipendenti (+36 mila, +0,7%); prosegue il forte calo del numero di disoccupati (-382 mila in un anno, -16,0%) e di inattivi tra i 15 e i 64 anni (-588 mila, -4,4% in un anno). La dinamica si riflette nella crescita del tasso di occupazione (+2,3 punti rispetto al secondo trimestre 2021) che si associa alla diminuzione dei tassi di disoccupazione e di inattività (-1,6 e -1,3 punti, rispettivamente).

Dall'analisi delle Comunicazioni Obbligatorie³, effettuata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, si rileva che nel secondo trimestre del 2022, le attivazioni dei contratti di lavoro, calcolate al netto delle trasformazioni a Tempo Indeterminato, sono risultate pari a 3 milioni e 452 mila, in aumento del 17,2% rispetto allo stesso trimestre dell'anno precedente (pari a +507 mila contratti), e hanno riguardato 2 milioni e 536 mila lavoratori, con un aumento tendenziale di +12,7% (pari a oltre 285 mila individui).

Considerando anche le trasformazioni a Tempo Indeterminato, pari a oltre 221 mila, il numero complessivo di attivazioni di contratti di lavoro raggiunge 3 milioni 673 mila, in crescita del 19,1%, pari a 589 mila attivazioni in più rispetto al corrispondente periodo del 2021.

² ISTAT - Nota Flash II trimestre 2022 "Il Mercato del Lavoro"

³ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali - "I rapporti di lavoro nel II trimestre 2022"

L'aumento delle attivazioni ha coinvolto in misura maggiore il Nord (+20,3%) rispetto al Centro (+19,9%) e al Mezzogiorno (+17,0%).

La crescita dei rapporti ha determinato un aumento della quota percentuale di attivazioni nei Servizi sul totale, pari al 76,1%, in aumento di 2,0 punti percentuali rispetto a quella osservata nello stesso trimestre dell'anno precedente. Le attivazioni nel settore delle Costruzioni, che rappresentano il 5,9% del totale, registrano nel secondo trimestre del 2022 una crescita tendenziale pari a +14,1%. Nel settore dell'Industria in senso stretto, che mostra un incremento del 20,4%, le attivazioni dei rapporti di lavoro delle donne presentano una variazione superiore (+26,9% a fronte di +17,9% per gli uomini). Il settore dell'Agricoltura, che con 364 mila attivazioni assorbe il 9,9% del totale, risulta stabile con un aumento dello 0,2%.

Le attivazioni dei contratti a Tempo Indeterminato, comprensive di 221 mila trasformazioni (di cui circa 183 mila da Tempo Determinato e oltre 38 mila da Apprendistato), determinano un complessivo flusso in ingresso verso il Tempo Indeterminato pari a 689 mila, in aumento tendenziale di 161 mila attivazioni (+30,6%), che risulta superiore rispetto alle 562 mila cessazioni a Tempo Indeterminato.

La dinamica delle trasformazioni contribuisce al positivo andamento del flusso in ingresso verso il Tempo Indeterminato, spiegato per il 50,9% dall'incremento delle trasformazioni a Tempo Indeterminato. Le attivazioni dei rapporti a Tempo Determinato (pari a 2 milioni 378 mila) mostrano un incremento del 15,7% (+323 mila rapporti di lavoro) e con un tasso pari a +13,5% crescono anche quelle relative ai contratti di Apprendistato e quelle appartenenti alla tipologia contrattuale. Altro, costituita per lo più da contratti di lavoro intermittenti (+30,7%). I contratti di Collaborazione diminuiscono, invece, del 7,5% rispetto allo stesso trimestre del 2021.

L'aumento dei lavoratori attivati viene determinato per effetto di un maggiore aumento nelle donne (+14,6%) rispetto a quello degli uomini (+11,1%). L'incremento è più consistente per gli individui con età 65 ed oltre (+28,2% per le donne e +29,3% per gli uomini). Il numero di attivazioni pro-capite passa da 1,31 nel secondo trimestre del 2021 a 1,36 nel secondo trimestre del 2022.

Nel secondo trimestre del 2022 si registrano 3 milioni 142 mila cessazioni di contratti di lavoro, con un incremento del 21,4%, pari a 554 mila rapporti cessati in più rispetto allo stesso trimestre del 2021. Al numero di cessazioni osservate nel trimestre si associano 2 milioni 237 mila lavoratori, con un incremento di 322 mila individui (pari a +16,8%).

La crescita tendenziale dei rapporti cessati risulta superiore rispetto a quella osservata per i rapporti attivati (+17,2%), così come l'aumento tendenziale dei lavoratori interessati da almeno una cessazione è maggiore di quello dei lavoratori attivati (+12,7%).

L'incremento delle cessazioni dei rapporti di lavoro interessa in misura lievemente superiore la componente femminile (+21,5%) rispetto a quella maschile (+21,3%), ed è esteso a tutte le

ripartizioni geografiche, mostrando un tasso di variazione superiore nel Nord (+25,7%, pari a +273 mila), nei confronti del Mezzogiorno (+18,7%, pari a +160 mila) e del Centro (+18,0%, pari a +122 mila).

Nel settore dei Servizi, in cui è concentrato il 79,2% delle cessazioni, i rapporti giunti al termine sono cresciuti in misura maggiore rispetto agli altri settori di attività, con un incremento tendenziale del 25,5% (pari a +507 mila unità). Nell'Industria, che rappresenta il 12,0% del totale dei rapporti cessati, le Costruzioni registrano la crescita più elevata in termini percentuali (+22,6%, pari a +30 mila) rispetto a quella osservata nell'Industria in senso stretto (+16,7%, pari a +30 mila), mentre nel settore dell'Agricoltura si osserva una variazione di segno negativo (-4,6%, pari a -13 mila).

Le dinamiche tendenziali delle cessazioni registrano nel secondo trimestre 2022 un incremento in tutte le tipologie contrattuali, raggiungendo i valori percentuali più elevati nella tipologia Altro (+47,2%), che assorbe l'11% delle cessazioni e, a fronte di una variazione del 20,3% per quelli a Tempo Determinato, che rappresentano la quota maggiore (65,6%) rispetto al totale dei contratti, e del 15,7% per i contratti a Tempo Indeterminato, che costituiscono il 17,9% del totale. Un aumento significativo è rilevabile nell'Apprendistato (+24,7%) mentre la variazione più contenuta si osserva nei contratti di collaborazione (+4,4%).

A livello regionale, l'analisi sulla congiuntura economica pubblicata da Unioncamere Lombardia⁴ indica che nel secondo trimestre 2021 la produzione industriale lombarda registra +1,6% rispetto al I° trimestre 2022, riducendo così l'intensità della crescita congiunturale ma restando in territorio positivo. La variazione tendenziale sullo stesso trimestre dell'anno scorso è pari a un solido +7,4%. Questo risultato positivo è diffuso a quasi tutti i settori con l'eccezione dei soli Mezzi di trasporto che registrano invece un calo tendenziale (-5,8%). Gli ordinativi - sempre in positivo - mostrano un rallentamento più sensibile in particolare del mercato interno (+0,6%), ma l'estero (+1,3%) ha intensità della crescita che si riduce di quasi due terzi.

Risultati positivi anche per le aziende artigiane manifatturiere che segnano una crescita della produzione del +2,3% congiunturale che diventa +8,7% su base tendenziale. Per queste imprese - rivolte maggiormente al mercato interno - gli ordini mantengono il ritmo di crescita dello scorso trimestre per il dato nazionale (+1,2%) mentre per i mercati esteri si fermano a un +0,5%. Crescono maggiormente nel trimestre i settori del comparto moda (Abbigliamento, Pelli-Calzature e Tessile) che scontano ancora gap significativi da recuperare rispetto al dato medio, in particolare Abbigliamento e Tessile, avendo iniziato la fase di recupero in ritardo rispetto agli altri comparti.

Resta alta l'attenzione sui prezzi. Beni energetici, materie prime e componenti varie registrano nuovi record spingendo il dato verso l'alto: rispetto al II° trimestre 2021 i prezzi delle materie prime sono cresciuti mediamente del 58,4% per le imprese industriali e dell'80,2% per le

⁴ Unioncamere Lombardia - Congiuntura di Unioncamere Lombardia: i dati del II° trimestre 2022 "La crescita della manifattura lombarda prosegue nel 2° trimestre, ma sale anche la preoccupazione per fine anno "

artigiane. Si attenuano tuttavia le difficoltà di approvvigionamento e migliora anche la situazione delle scorte di magazzino e dei materiali per la produzione.

Le aspettative delle aziende per il prossimo trimestre si fanno più caute, scendendo in area negativa per la domanda interna ed estera dell'industria. Tra gli artigiani il segno negativo interessa tutti gli indicatori ed è più intenso per domanda interna e fatturato. È significativo osservare come la maggior parte degli imprenditori indichino stabilità dei livelli per le principali grandezze, con punte sopra l'80% per l'occupazione.

Nel terziario lombardo, come indicato sul Rapporto sull'andamento dei Servizi e del Commercio al dettaglio in Lombardia di Unioncamere Lombardia⁵ del II° trimestre 2022, non rallenta la crescita del fatturato delle imprese dei servizi, che nel secondo trimestre mettono a segno la terza variazione su base annua superiore al 20% consecutiva.

L'incremento congiunturale, ossia rispetto al trimestre precedente, mostra un ulteriore rafforzamento della tendenza positiva, passando dal +3,7% al +5,7%: è il valore più significativo registrato negli ultimi anni dopo il rimbalzo del terzo trimestre 2020 e consente all'indice di raggiungere un nuovo massimo storico (123,7). Si tratta di un risultato importante, ma che risulta condizionato anche dalla crescita dei prezzi: la variazione congiunturale dei listini rimane infatti rilevante (+2,7%), «gonfiando» il fatturato delle imprese.

L'andamento positivo trova comunque riscontro nella dinamica occupazionale delle imprese dei servizi, che si conferma in decisa crescita: la variazione del numero di addetti tra inizio e fine trimestre è pari al +2,9%.

L'aumento di fatturato registrato nel trimestre è quindi robusto, ma non tutte le imprese lo hanno sperimentato o lo hanno registrato in egual misura. 6 imprese su 10 hanno dichiarato una crescita del fatturato su base annua, una quota in linea con lo scorso trimestre. Il restante 40% risulta suddiviso equamente tra imprese stabili (20%) e imprese che registrano invece un calo di fatturato (20%).

Su base annua la crescita di fatturato è molto marcata nelle attività di alloggio e ristorazione (+52,3%), che nello stesso trimestre del 2021 ancora risentivano delle restrizioni anti-Covid; l'andamento dell'indice evidenzia però una stabilità rispetto al primo trimestre.

Significativa anche la crescita dei servizi alle persone (+24,7%), che hanno finalmente recuperato i livelli del 2019, e dei servizi alle imprese (+15,5%), che raggiungono un nuovo massimo storico. Più ridotta la crescita per il commercio all'ingrosso (+11,5%), che, dopo aver a lungo trainato la performance dei servizi in Lombardia, mostra una battuta d'arresto dell'indice.

Prosegue la crescita del fatturato delle imprese lombarde del commercio al dettaglio: la variazione su base annua è pari al +5,4%, un valore inferiore rispetto al trimestre scorso per

⁵ Unioncamere Lombardia - Rapporto sull'andamento dei Servizi e del Commercio al dettaglio in Lombardia - II° trimestre 2022

effetto della progressiva normalizzazione via via che il confronto avviene con livelli non più penalizzati dall'emergenza sanitaria.

La variazione congiunturale evidenzia invece un'accelerazione della tendenza positiva, con un incremento che si riporta sopra il punto percentuale (+1,5%) consentendo all'indice del fatturato di raggiungere quota 96,6.

Una delle motivazioni alla base della crescita del fatturato è la dinamica dei prezzi, che viaggiano su ritmi di marcia sempre più sostenuti: in questo trimestre la variazione raggiunge il +4,3%, valore record della serie storica. Le valutazioni sulle scorte mostrano un saldo pari a +1 tra giudizi di esuberanza e scarsità, un dato in linea con il trimestre scorso ma su livelli storicamente bassi, a conferma di una situazione di persistente criticità dei magazzini. Le valutazioni sulle giacenze si accompagnano a ordinativi in crescita (+6,6 il saldo tra indicazioni di aumento e diminuzione su base annua), indice del tentativo delle imprese di ricostituire le proprie scorte, anche per affrontare possibili nuove interruzioni o difficoltà nelle catene di fornitura. Positiva la variazione degli addetti del trimestre (+0,8%), confermando il trend di sostanziale crescita in corso al di là delle singole oscillazioni trimestrali.

Per descrivere il quadro economico nella Provincia di Monza e della Brianza, si considereranno i dati disponibili più recenti relativi al II semestre 2022, elaborati in occasione dall'Analisi Congiunturale elaborata da AFOL in collaborazione con PIN ⁶.

Al 30/06/2022 nella provincia di Monza e della Brianza risultavano attive 64.172 imprese; la loro quota sul totale delle imprese lombarde si manteneva poco al di sotto dell'8%. Il confronto con i dati relativi ai periodi precedenti indica un incremento del numero delle imprese provinciali attive nel semestre trimestre di quest'anno (+1,23%) che fa seguito ad una contrazione registrata fra luglio e dicembre 2021. Una dinamica analoga è rilevabile su scala regionale. Nei dodici mesi compresi fra il 30/06/2021 e il 30/06/2022, il numero delle imprese attive è leggermente cresciuto su scala regionale mentre ha fatto registrare una lieve contrazione a livello provinciale. Il numero delle imprese manifatturiere, globalmente considerate, è rimasto pressoché invariato nel primo semestre 2022. Ad un maggior grado di dettaglio è tuttavia possibile evidenziare la dinamica positiva che, in questo periodo, ha interessato le imprese impegnate nella realizzazione di mobili e di prodotti in metallo. Dopo la contrazione che ha caratterizzato gli ultimi sei mesi dell'anno 2021, il comparto delle costruzioni ha registrato un aumento nel numero delle imprese nel primo semestre di quest'anno. Il numero delle imprese di commercio all'ingrosso e al dettaglio e delle imprese di alloggio e ristorazione ha evidenziato una dinamica negativa in entrambi i periodi coperti dall'analisi. Nel primo semestre dell'anno il numero delle imprese agricole, delle imprese che si occupano di sanità e assistenza sociale e delle imprese di trasporto e magazzinaggio ha registrato una dinamica positiva. Per i primi due comparti, tale crescita ha confermato l'andamento positivo già evidenziato nella seconda metà dello scorso anno. Per il comparto delle imprese di trasporto e magazzinaggio, l'incremento del primo semestre 2022 ha

⁶ Osservatorio del Mercato del Lavoro della Provincia di Monza e della Brianza – in collaborazione con Afol Monza Brianza e Pin srl - Dati economici a sostegno del policy making – Analisi congiunturale II trimestre 2021

parzialmente compensato la dinamica negativa che aveva caratterizzato gli ultimi sei mesi dello scorso anno.

Al 30/06/2022 gli addetti alle unità locali delle imprese della provincia di Monza e della Brianza si assestavano ben al di sopra delle 283.000 unità. Nel primo semestre dell'anno in corso il numero complessivo degli addetti è cresciuto di oltre 5.500 unità (+2,00%) confermando una tendenza già in atto negli ultimi due trimestri dell'anno 2021. Su scala regionale si rilevano variazioni sostanzialmente analoghe. Nei primi sei mesi dell'anno 2022, il numero degli addetti alle unità locali delle imprese è cresciuto in pressoché tutte le attività economiche analizzate. Costituisce una eccezione il comparto agricolo i cui addetti, dopo la lieve crescita che ha caratterizzato la seconda metà dello scorso anno, hanno registrato una consistente contrazione nel primo semestre dell'anno in corso.

L'analisi delle dinamiche del Mercato del Lavoro relative al primo semestre del 2022 mostra un mercato del lavoro che, a giugno 2022 presenta qualche incertezza: i saldi, infatti, ammontano a -3.212 unità. Si tratta di un dato nettamente peggiore rispetto a quello dell'anno precedente (-625 unità), ma occorre considerare che, nel 2021, fino al 30 giugno, il licenziamento economico era inibito. I saldi negativi e la relativa resilienza del 2022 non devono, tuttavia, far preoccupare più di tanto: buona parte delle cessazioni risulta fisiologica, perché legata al termine dei contratti a tempo determinato delle scuole. Rispetto al 2021, nel 2022 gli avviamenti aumentano del 31,4%, ma tale incremento è seguito da un innalzamento, più elevato, delle cessazioni, che salgono del +36,8%, determinando un abbassamento della resilienza (che dal -0,7% del giugno 2021 passa, nel 2022, a -2,7%).

La disaggregazione per genere mostra resilienze nettamente peggiori per le donne (-5,2%) rispetto a quelle degli uomini (-0,6%). Rispetto al primo trimestre, la resilienza maschile è peggiorata del -3,9%, ma quella femminile ha subito una diminuzione di ben il -6,2%. La disaggregazione delle resilienze per età mostra come i dati positivi siano associati solo agli under 29 (+3,18%), mentre per tutte le altre fasce d'età i valori dell'indicatore risultano negativi, diminuendo in maniera inversamente proporzionale all'anzianità: la resilienza dei lavoratori con un'età compresa fra 30 e 49 anni è pari a -4,7%, mentre quella degli over 50 è inferiore al -9%. Dunque, nel secondo trimestre del 2022, rispetto al precedente, le differenze di genere si acuiscono, acquisendo valori via, via più ampi con il crescere dell'età.

Le proroghe del primo semestre del 2022 sono il 22% in più rispetto a quelle del 2021: si passa da 16.861, nel 2021, a 20.492 nel 2022. La durata media dei contratti a tempo determinato nel primo semestre del 2022 è stata di 88 giornate, mentre, nel 2021, era pari a 147 giorni. Come si è già avuto modo di dire in passato, a seguito della conclusione del periodo pandemico si assiste ad un incremento delle proroghe rispetto al passato, segno di una crescita economico – produttiva che finisce per influenzare anche le dinamiche del mercato del lavoro, ma – allo stesso tempo – si registra una drastica riduzione della durata dei contratti a termine, che indica una scarsa fiducia delle imprese verso il futuro: le aziende, infatti, innanzi alle incertezze dei mercati e della congiuntura economica e politica internazionale “navigano a vista”, restringendo l'orizzonte temporale delle proprie scelte, incluse quelle occupazionali.

Gli avviamenti a tempo determinato costituiscono la maggioranza (si tratta del 51,4% del totale). Vi sono, poi – a lunga distanza – quelli a tempo indeterminato (22,1% del totale, nel primo trimestre del 2022 erano il 23,7%); a seguire tutti gli altri. Per quanto concerne i contratti a tempo determinato, la resilienza del primo semestre del 2022 è nettamente peggiore rispetto a quella del 2021. Si passa, infatti, dal -1,45% del 2021 al -3,32% di quest'anno. Si tratta di una differenza di -1,47 punti percentuali, probabilmente dovuta alla rimozione del blocco dei licenziamenti (in vigore fino al 30 giugno 2021). Gli avviamenti di quest'anno sono stati il 27,8% in più rispetto a quelli del 2021, ma sono aumentate – in maniera maggiore – le cessazioni, che sono state il 32,7% in più, nel 2022, rispetto al 2021. Il tempo indeterminato mantiene una resilienza negativa, ma quella attuale presenta valori leggermente migliori rispetto a quelli del 2021: si passa da -8,75% del giugno 2021 al -7,09% del 2022. Il numero di avviamenti quest'anno è stato pari a 6.579 unità, con un aumento rispetto al primo trimestre del 2021 di 2.287 unità (pari ad un incremento del 53,3%). Gli avviamenti sono cresciuti del 38,7%, mentre le cessazioni sono aumentate del 34,1%. Il contratto di apprendistato (di II livello), nel primo semestre 2022, mantiene una resilienza positiva pari al +18,58%. Il dato è buono, ma inferiore a quello del 2021, periodo in cui la resilienza era del 21,02%. Gli avviamenti del 2022 sono stati 2.033, il 30,1% in più rispetto al 2021. I dati, dunque, confermano la tendenza delle imprese – già ben rilevata in passato – di continuare a puntare sui contratti a causa mista come strumenti di riproduzione professionale. Infine, rapporti di lavoro atipici: le co.co.co vedono crescere gli avviamenti nel 2022, rispetto all'anno precedente, del 9,5% (i maggiori avviamenti corrispondono a +127 unità). Contemporaneamente, aumentano anche le cessazioni che, quest'anno, sono il 3,8% in più del precedente. Il gioco fra avviamenti e cessazioni determina, nel 2022, una resilienza del +2,82% (+2,67 punti percentuali rispetto al dato del 2021). Il miglioramento dei dati inerenti il lavoro atipico (e la contemporanea diminuzione della resilienza relativa alle forme contrattuali tipiche) potrebbe essere un indicatore dell'incertezza economica che le imprese attualmente stanno attraversando: queste preferiscono forme contrattuali “meno impegnative”, dotate di maggiore flessibilità in uscita, rispetto ai tradizionali contratti a tempo determinato e indeterminato.

Dall'analisi per macro-settori economici emergono dati piuttosto interessanti poiché mostrano, in relazione a tutti i macro-settori, tranne che per il Commercio ed i Servizi, resilienze positive. Dunque, le difficoltà occupazionali si annidano all'interno di tale ambito settoriale. Le divisioni maggiormente responsabili del dato negativo sono l'istruzione (il 19% delle cessazioni del Commercio e Servizi sono attribuibili ad essa), le attività di ristorazione (a cui corrisponde l'11,8% delle cessazioni del Commercio e Servizi) e il commercio al dettaglio (divisione nella quale le cessazioni del Commercio e Servizi ammontano al 7,1%).

3. LINEE DI INDIRIZZO E OBIETTIVI

Con decreto deliberativo presidenziale n°136 del 26.10.2022 il Presidente della Provincia di Monza e della Brianza, ha deliberato l'approvazione delle "Linee di indirizzo in tema di funzionamento, risorse finanziarie, umane e strumentali, atto a cui l'azienda speciale Agenzia per la Formazione, l'Orientamento e il Lavoro Monza e Brianza (AFOL MB) dovrà attenersi, considerato che esse si riflettono positivamente sui più generali limiti che interessano il "gruppo ente locale" del quale AFOL MB fa parte.

Con riferimento agli indirizzi contenuti nell'atto indicato e al contesto già descritto in premessa, si declinano i principali obiettivi a cui Afol MB sarà chiamata nel 2023 a sviluppare la propria azione programmatica.

Per quanto riguarda l'Area Lavoro:

A) Con riferimento a quanto definito nel contratto di servizio, di cui al DDP n. 47 del 11/4/2019 della Provincia di Monza e Brianza *"Approvazione del contratto di servizio con AFOL MB per l'esercizio delle funzioni in tema di lavoro in applicazione alla Convenzione Quadro approvata con deliberazione del consiglio provinciale del 13.12.2018"*:

1. Garantire l'esercizio delle Funzioni gestionali connesse ai Centri per l'Impiego, comprese quelle relative alle liste del Collocamento Mirato e ad altre liste speciali, in attuazione delle Leggi Nazionali e Regionali vigenti nonché gli interventi di politica attiva del lavoro, volti alla promozione dell'occupazione e dell'inserimento lavorativo, alla prevenzione e al contrasto del rischio di disoccupazione e di esclusione sociale. Con riferimento alle attività previste dall'allegato A della Legge Regionale 4 luglio 2018 n. 9 saranno gestite da Afol Monza Brianza: 1) Gestione dei servizi finalizzati al rilascio delle dichiarazioni di immediata disponibilità al lavoro, alla sottoscrizione dei patti di servizio personalizzati e all'aggiornamento delle schede anagrafico professionali e verifica e certificazione degli stati occupazionali; 2) Attività connesse all'evasione delle richieste di accesso agli atti per i procedimenti di competenza dei centri per l'impiego; 3) Avviamento presso le pubbliche amministrazioni nei casi previsti dall'art.16 della legge 56/1997; 4) Provvedimenti connessi all'esercizio della condizionalità; 5) Rilascio e gestione dell'assegno di ricollocazione; 6) Gestione ed erogazione dei servizi di politica attiva, compresi i tirocini extra-curricolari compresa la gestione dello Sportello EURES, European Employment Services – Servizi Europei per l'Impiego; 7) Gestione dei procedimenti amministrativi relativi al collocamento mirato di cui alla legge 68/1999 e gestione ed erogazione dei servizi di politica attiva finalizzati all'inserimento e al mantenimento lavorativo dei disabili per gli adempimenti connessi alla gestione degli stati di iscrizione alle liste e alle politiche attive per il lavoro; 10) Promozione di prestazioni di lavoro socialmente utili e sottoscrizione e gestione delle convenzioni finalizzate all'attivazione dei lavori socialmente utili 11) Procedimenti connessi

all'erogazione del reddito di inclusione (fino a conclusione dell'ammortizzatore) e del reddito di cittadinanza.

2. Garantire il supporto al collocamento mirato delle persone con disabilità al relativo piano provinciale per l'occupazione delle persone con disabilità LIFT, coordinare i tavoli territoriali e gestire le azioni di sistema a rilevanza strategica (Incontro domanda-offerta match e Promotore L.68).
3. Svolgere attività di supporto tecnico-amministrativo alla Provincia di Monza e della Brianza in tema di apprendistato e sistema informativo "Sintesi".

I Centri per l'Impiego sono inoltre chiamati a svolgere le funzioni affidategli e a garantire il rispetto dei LEP secondo gli obiettivi e le indicazioni del PAR di Regione Lombardia relativamente al Programma Nazionale per l'Occupabilità dei Lavoratori (GOL) - come da deliberazione XI/6427 del 23/8/2022.

- B) Con riferimento al Piano di Potenziamento dei Centri per l'Impiego e le Politiche Attive, nel quadro delle immissioni di personale con contingenti rilevanti, sulla base della programmazione strategica basata sul "Programma Quadro provinciale per il potenziamento dei Centri Per l'Impiego" approvato DDP n° 18 del 23-02-2021:
4. Completare il Piano di Riorganizzazione che adegui la struttura dell'Area Lavoro e l'offerta di servizi sulla base della mutata dimensione dell'organico dovuto alla progressiva immissione delle risorse previste, assunte dalla Provincia e distaccate presso Afol. In relazione agli indirizzi regionali in materia di Servizi al Lavoro la nuova definizione dell'assetto organizzativo dovrà mirare all'efficientamento complessivo delle attività, allo sviluppo di ulteriori linee di servizio riferite al nuovo sistema di clusterizzazione dei target previsto dal Programma GOL, all'introduzione di nuove modalità di erogazione dei servizi territoriali di rete/sviluppo della capillarità dei punti di accesso, all'implementazione del sistema di innovazione e digitalizzazione dei servizi offerti anche attraverso il consolidamento della sperimentazione avviata con l'ausilio della tecnologia digitale e dell'Intelligenza Artificiale.
 5. Proseguire nella realizzazione delle fasi del "*Piano di Potenziamento dei Centri per l'Impiego e le Politiche Attive della Provincia di Monza e Brianza* - approvato da Regione Lombardia con DDUO 10606/2021 sulla base delle azioni previste *dall'Accordo operativo per la gestione dell'implementazione infrastrutturale del Piano di Potenziamento dei Centri per l'Impiego* (rif. DDP 18 del 23.02.2021), per l'adeguamento delle sedi dei CPI tramite acquisto di arredi, dotazione informatica, manutenzioni ordinarie e straordinarie e spese afferenti, sottoscritto tra la Provincia e AFOL MB, ente attuatore del Piano.

Come indicato in premessa, il 2023 vedrà entrare il Piano nella fase attuativa della realizzazione delle opere e il relativo allestimento delle sedi di Monza e di Meda, a

seguito dell'Autorizzazione ricevuta da Regione Lombardia alla prosecuzione dei lavori presso tali sedi, al di fuori del quadro delle attività afferenti al PNRR, che ha tenuto conto della fase avanzata delle progettazioni degli interventi di manutenzione straordinaria nonché delle caratteristiche degli stessi. Per le restanti sedi proseguirà il confronto circa le modalità di attuazione degli interventi previsti alla luce per valutare la possibilità di realizzazione degli stessi nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

C) Con riferimento agli interventi in materia di politiche attive del lavoro che, alla luce del combinato disposto tra il Pilastro Europeo dei Diritti Sociali, il PNRR e il Programma GOL - Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori, dovranno essere prioritariamente orientate ad affrontare le sfide legate ad un mercato del lavoro che vede affacciarsi un periodo di ulteriore incertezza connesso agli effetti dei recenti fenomeni economici e geopolitici internazionali, fronteggiando gli effetti negativi che sul piano occupazionale ne sono derivati o ne deriveranno, dimostrandosi in grado di dare pronte risposte, si invita l'Agenzia a:

6. Perseguire gli obiettivi previsti dalle nuove misure nazionali e regionali, attraverso l'implementazione e il consolidamento di quanto previsto dalla fase II dell'attuazione regionale del "Programma Nazionale per la Garanzia Occupabilità dei Lavoratori (GOL)", sostenendo l'occupabilità di lavoratori in transizione e disoccupati, mediante le misure di politica attiva del Lavoro nelle 5 linee previste - reinserimento lavorativo, aggiornamento, riqualificazione, inclusione, ricollocazione collettiva - realizzando, in stretto raccordo con l'Area Formazione, progettualità volte rinforzare le competenze degli utenti (upskilling e reskilling) e a contrastare le crisi aziendali, anche con misure/progetti sperimentali di inserimento lavorativo e servizi finalizzati alla riqualificazione professionale.

Afol MB è chiamata a portare il proprio contributo nel raggiungimento degli obiettivi quantitativi e qualitativi assegnati dalla Regione alla Provincia di Monza e Brianza, collaborando attivamente alla costruzione e all'implementazione del sistema di governance della rete territoriale con la Provincia e con gli operatori sottoscrittori degli accordi di rete.

Nello sviluppo e nella realizzazione dei progetti di politiche attive del lavoro, si fa riferimento inoltre al contributo dell'Agenzia nel raggiungimento degli obiettivi del nuovo "Programma Regionale a valere sul Fondo Sociale Europeo Plus (PR FSE+) 2021-2027" in base alle linee guida, ai dispositivi e alle risorse che saranno messe a disposizione.

7. Consolidare il ruolo di supporto al coordinamento di livello provinciale nella gestione dei progetti di politica attiva del lavoro di ambito, in collaborazione con i Piani di Zona e gli Enti accreditati al piano LIFT, a favore delle persone con disabilità.

8. 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.

9. Favorire pari opportunità e accesso al mercato del Lavoro (Pilastro Europeo dei diritti sociali - Capo I) consolidando il ruolo maturato nell'erogazione e gestione dei servizi di conciliazione lavoro-famiglia attraverso progettualità di rete, sostenendo le linee d'azione e gli obiettivi delineati dalla Rete Territoriale di Conciliazione- Ats Brianza-Lecco e proseguire la partecipazione alle Alleanze Locali.
10. Sviluppare la linea Servizi alle imprese integrati Lavoro-Formazione, con l'obiettivo di offrire una gamma di servizi adeguati ai fabbisogni territoriali che emergono dal dialogo costante e strutturato con gli stakeholders di riferimento, con l'obiettivo di contribuire alla crescita della produttività del territorio, anche tramite la partecipazione ai dispositivi regionali quali ad esempio *"Formare per assumere - Incentivi occupazionali associati a voucher per l'adeguamento delle competenze"*.

Per quanto riguarda l'Area Formazione e Orientamento:

A) Con riferimento alla formazione in DDIF:

1. Proporre e realizzare un'offerta formativa che, in linea con gli obiettivi e i target del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e la programmazione regionale, metta progressivamente a norma la realizzazione di percorsi di qualifica e diploma professionale IeFP in modalità duale, per promuovere l'acquisizione di competenze professionali utili all'inserimento nel mondo del lavoro.
2. Rimodulare i Piani Formativi dei percorsi in DDIF, attraverso un significativo adattamento dell'impianto metodologico-didattico, per introdurre, già a partire dalla prima annualità, l'alternanza scuola lavoro simulata o rafforzata e per consentire di dare piena attuazione alla caratterizzazione duale del sistema IeFP quale raccordo organico e continuo tra formazione e mondo del lavoro.
3. Avviare la fase realizzativa del progetto della Scuola Impresa presso il CFP "S. Pertini" di Seregno, che prevede, nella "Bakery con bar didattico", lo svolgimento di attività laboratoriali finalizzate alla produzione e alla vendita di prodotti da forno, al fine di arricchire ed innovare l'offerta formativa grazie alla forte valenza professionalizzante del modello adottato.
4. Potenziare i servizi di orientamento con azioni fondate su un approccio sistemico e integrato che coinvolga tutti gli attori della rete territoriale, al fine di realizzare un processo volto a facilitare la conoscenza di sé, del contesto formativo, occupazionale, socioculturale ed economico di riferimento, per garantire e sostenere le scelte relative

al progetto di vita di ciascuno nelle transizioni tra formazione e lavoro, contrastando nel contempo i fenomeni di dispersione, insuccesso formativo e stereotipi di genere.

B) Con riferimento alla formazione continua e permanente:

5. Sviluppare interventi integrati di politiche attive del lavoro e della formazione, anche attraverso l'accreditamento per i servizi al lavoro delle sedi formative, a valere sulle misure previste dall'attuale programma finanziato con GOL e dal prossimo FSE+ 2021-2027, al fine di rilanciare l'occupazione e offrire ai destinatari un paniere di servizi per la riqualificazione professionale (reskilling e upskilling) e il miglioramento del livello di occupabilità.
6. Progettare e realizzare un catalogo per l'offerta formativa autofinanziata che, nell'ambito della formazione continua, permanente e abilitante, in ottica di promozione del "life-long learning", permetta ai destinatari dei percorsi l'acquisizione e lo sviluppo di nuove competenze in linea con i fabbisogni professionali del territorio, al fine di migliorare la mobilità dei lavoratori e garantire una maggiore occupabilità nelle potenziali situazioni di transizione lavorativa.
7. Rispondere al fabbisogno formativo espresso dalle imprese del territorio, attraverso il ricorso alle differenti fonti di finanziamento disponibili - quali ad esempio "Formare per assumere" o i fondi interprofessionali - per accrescere le competenze sia del singolo dipendente che del gruppo di lavoro, favorendo in questo modo il processo di riqualificazione e incrementando la possibilità di rispondere in maniera proattiva agli effetti, sulla specifica realtà aziendale, di eventuali cambiamenti socioeconomici.

C) Con riferimento alla formazione superiore:

8. Definire un piano di sostenibilità per valutare la continuità dell'offerta di Alta formazione specialistica "Tecnico del restauro e dei beni culturali in legno", radicata sul territorio nella valorizzazione del patrimonio culturale e nei mestieri della tradizione e dell'artigianato artistico, e riconosciuta eccellenza regionale nella quale si tramandano competenze e saperi su quali si innestano processi di innovazione e digitalizzazione, in relazione ai finanziamenti dedicati a tale profilo professionale nell'ambito del prossimo programma FSE+ 2021-2027.

D) Con riferimento ai progetti:

9. Confermare e consolidare le esperienze di specializzazione tecnica superiore attraverso la proposta e la realizzazione di percorsi IFTS finalizzati al completamento e all'arricchimento dell'offerta formativa della filiera professionalizzante che dai percorsi IeFP conduce alla formazione terziaria non accademica.

Per quanto riguarda i Servizi territoriali:

1. Supportare la Provincia nel confronto a livello territoriale con le parti sociali e gli stakeholders del territorio nella definizione di programmi attuativi degli indirizzi regionali e del Patto per il Lavoro in materia di orientamento-formazione-lavoro, con particolare riferimento alle iniziative per migliorare l'efficacia del sistema regionale dei Servizi al Lavoro per la gestione delle crisi aziendali e per l'integrazione tra le politiche del Lavoro e dell'inclusione. Supportare le attività provinciali afferenti al Tavolo di concertazione provinciale per il lavoro e la formazione (strumento concertativo a disposizione delle parti sociali e delle istituzioni del territorio provinciale, per la condivisione di analisi e l'elaborazione di strategie comuni in tema di lavoro e di formazione), impegnandosi al confronto periodico attraverso la partecipazione ad incontri di approfondimento in merito all'analisi delle fonti amministrative e statistiche disponibili in tema di tendenze del mercato del lavoro e della formazione e di indicatori socio-economici, e mettendo a disposizione reportistiche che possano essere utile strumento per una lettura integrata del contesto territoriale e spunti sui principali trend di sviluppo, con un ulteriore approfondimento dell'analisi dei dati riguardanti le tematiche inerenti l'istruzione e la formazione e la programmazione di momenti strutturati di confronto con gli stakeholders del territorio.
2. Proseguire nella promozione di un'offerta capillare di "servizi di rete per il lavoro" che risponda all'obiettivo di:
 - aumentare la prossimità dei servizi dei CPI, in linea con l'attuazione del Piano di Potenziamento dei CPI e dei Programmi GOL e POR FSE+ e gli obiettivi delle nuove misure di politiche attive per l'occupabilità che integrano servizi al lavoro e formativi;
 - valorizzare le buone prassi già presenti sul territorio nell'ottica di consolidare un modello di erogazione permanente di servizi di politica attiva del lavoro e della formazione, rinforzando anche il raccordo con la rete locale degli Stakeholder;
 - potenziare le attività degli Sportelli Lavoro con servizi di informazione e prima accoglienza in raccordo con la rete dei soggetti accreditati e del terzo settore;
 - rafforzare il raccordo tra le politiche attive del lavoro e le politiche sociali, intese anche come sostegno/inclusione delle fasce di utenza particolarmente svantaggiate e con maggiori difficoltà di ingresso nel mercato del lavoro;
 - raccogliere, analizzare e diffondere i dati inerenti le dinamiche occupazionali e del mercato del lavoro dell'ambito territoriale di riferimento.
 - favorire il dialogo costante con gli attori territoriali per la rilevazione del fabbisogno.
3. Sviluppare progettualità innovative afferenti alla filiera formazione-orientamento-lavoro sulla base del "Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza" (PNRR), anche con riferimento alle raccomandazioni specifiche in tema di lavoro, istruzione, formazione e digitalizzazione fornite dalla Commissione Europea e approvate dal Consiglio ed al nuovo POR FSE+, valorizzando, ove possibile l'esperienza maturata nell'ambito della

partecipazione al progetto “Lombardia Europa 2020” - Progettazione, modellizzazione e start-up di Servizi Europa d’Area Vasta (SEAV) nei contesti lombardi: essere competitivi in Europa” – che ha visto come capofila ANCI e come partner/promotori del progetto la Provincia di Brescia e Regione Lombardia.

Trasversali alle priorità strategiche delle Aree Lavoro e Formazione si riportano le linee di azione che l’Area Risorse Umane e Organizzazione sarà chiamata a sviluppare:

1. Supportare la Direzione nello sviluppo di un approccio aziendale “sostenibile”, favorendo la co-costruzione tra chi lavora in AFOL di una cultura della sostenibilità in ottica ESG, proseguendo nello sviluppo di un sistema di monitoraggio ESG.
2. Supportare il processo di analisi, mappatura, ridefinizione e implementazione dei principali processi organizzativi aziendali.
3. Implementare il sistema di gestione aziendale per la qualità incrementandone la conoscenza da parte di tutto il personale e la diffusione
4. Favorire la definizione di un sistema integrato di gestione del rischio aziendale, definendo dapprima una metodologia comune ai diversi ambiti già oggetto di valutazione e valutando il possibile ampliamento degli ambiti valutati.
5. Garantire la compliance aziendale rispetto alle normative di riferimento, sia in modo diretto, sia supportando le aree aziendali sugli ambiti di competenza.
6. Supportare l’implementazione e lo sviluppo degli assetti organizzativi macro e micro
7. Presidiare la gestione amministrativa del personale, ottimizzando i flussi di gestione anche attraverso la definizione e diffusione di procedure, regolamenti, manuali e circolari che forniscano modalità formalizzate a tutto il personale.
8. Supportare la Direzione nelle relazioni sindacali, nell’applicazione del nuovo CCNL FFL per il triennio 2019-2021, qualora definito, e nella definizione e applicazione del nuovo CCDI;
9. Monitorare e consuntivare il Piano di Azioni Positive 2023-2025.
10. Predisporre il Piano della Formazione del Personale, che rappresenta uno dei principali motori dello sviluppo delle risorse, con particolare riferimento:
 - a. alla formazione finalizzata ad accompagnare la ridefinizione della macro e micro struttura organizzativa, con particolare riferimento al presidio del ruolo manageriale e al rafforzamento del “gruppo dirigente”;
 - b. alla formazione interna su processi e procedure aziendali.
 - c. Proporre alle aree momenti formativi di aggiornamento costante rispetto alla normativa di competenza
11. Implementazione del welfare aziendale integrando i diversi ambiti fin ora sviluppati e dandone adeguata diffusione al personale.
12. Monitorare gli esiti in termini di efficienza della modalità di organizzazione del lavoro a distanza, sviluppando un sistema di KPI adeguato.
13. Procedere con l’integrazione, con riferimento alla gestione del personale, dei differenti sistemi informativi e gestionali in uso.

14. Analizzare, in ottica integrata, tutti gli strumenti a disposizione dell'utente per conoscere e utilizzare i servizi di AFOL, al fine di delineare prospettive di sviluppo integrate che favoriscano l'accessibilità dai diversi device favorendo "l'esperienza" dell'utente
15. Proseguire lo sviluppo delle modalità di comunicazione interna, attraverso il costante aggiornamento e utilizzo della intranet aziendale.
16. Sviluppare una comunicazione per target che favorisca l'utente finale nella conoscenza a lui più funzionale dei servizi dell'agenzia.
17. Utilizzare nuovi strumenti e modalità di comunicazione, al fine di favorire un'immediata comprensione e "visualizzazione" dell'erogazione dei servizi.
18. Ottimizzare la navigazione del sito aziendale al fine di migliorare l'esperienza conoscitiva dell'utente tramite il sito internet.

L'Area Amministrativa ed Economico Finanziaria perseguirà i seguenti obiettivi

1. Gestire il cambiamento attraverso il consolidamento dei sistemi di programmazione e controllo in un'ottica di maggior aderenza alle strategie e necessità delle aree, ma anche alle prassi operative, con l'obiettivo di accompagnare il percorso di ridefinizione dell'assetto di alcuni segmenti/aree di servizio
2. Favorire l'integrazione del sistema dei controlli interni in un'ottica di approccio comune ispirata alle logiche di risk management al fine di favorire l'individuazione e gestione degli eventi che possono verificarsi in un determinato momento e contesto economico, nella pianificazione delle reazioni, nella definizione del budget cui attingere per attivare tali risposte e, infine, nel tenere sotto controllo gli eventi stessi attraverso una reazione in tempi appropriati
3. Supportare la crescita delle competenze del personale afferente all'area, consolidando la dotazione di risorse umane con l'individuazione di una nuova risorsa dedicata agli adempimenti contabili e gestionali connessi allo sviluppo del piano di potenziamento
4. Gestire il processo della conservazione digitale coerentemente con le indicazioni normative.

L'area IT avrà il compito di conseguire i seguenti obiettivi:

1. Proseguire lo sviluppo del sistema informatico e informativo aziendale, attraverso l'aggiornamento dei sistemi hardware\software e l'implementazione di nuove funzionalità per l'efficientamento della comunicazione tra e le diverse sedi
2. Consolidare il servizio di manutenzione, coordinare i sistemi informativi aziendali e software didattici, mantenere e sviluppare la rete LAN\WAN aziendale, garantire i servizi di monitoraggio, upgrade e controllo dei Server, promuovere l'utilizzo delle tecnologie digitali per la didattica
3. Sviluppare il percorso verso la digitalizzazione e dematerializzazione (Codice dell'amministrazione digitale - D.Lgs. n. 82/2005) 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

4. Sviluppare ulteriormente politiche di sicurezza dei dati e politiche di Disaster Recovery (Cybersecurity), in conformità con il GDPR e con le indicazioni di Agid (Agenzia per l'Italia digitale)
5. Promuovere e supportare l'utilizzo delle tecnologie digitali
6. Sviluppare e supportare l'utilizzo della didattica digitale integrata
7. Gestire il processo della conservazione digitale coerentemente con le indicazioni normative
8. Promuovere l'utilizzo di applicazioni condivise su office365
9. Sviluppare un sistema di monitoraggio degli asset tecnologici
10. Per l'attuazione del Potenziamento dei CPI sono stati affidati i seguenti obiettivi:
 - a. Migliorare, affinare e consolidare il sistema "Assistente virtuale" per l'assistenza via web agli utenti dei CPI, alla chiusura di alcune pratiche direttamente dal web ed alla gestione delle prenotazioni su un calendario condiviso tra tutti i CPI
 - b. Sviluppare ulteriormente tramite "Cloud Ibrido" dedicato l'accesso alle risorse interne della rete LAN di Afol con metodologie di autenticazione sicure, per favorire lo smartworking e la mobilità tra le sedi dei CPI
 - c. Sviluppare ulteriormente tramite un portale web dedicato le richieste degli utenti dei CPI, rilasciando dei ticket per una migliore gestione delle richieste e snellezza organizzativo
 - d. Attrezzare i nuovi spazi nella sede di Meda dedicati all'osservatorio del mercato del lavoro
 - e. Progetto tecnologico di connettività LAN passiva e attiva per la sede di Monza "T. Grossi"

La gestione del patrimonio immobiliare gestito da AFOL MB nel 2023 dovrà rispondere ad alcuni obiettivi quali la necessità di un continuo aggiornamento e/o adeguamento per realizzare e garantire gli ambienti di lavoro rispondenti ai requisiti di igiene sanitaria, di salute e sicurezza sul luogo di lavoro, tenendo anche conto della necessità di contenere, ove possibile, gli impatti derivanti dai consumi energetici /ambientali , attraverso una adeguata e corretta pianificazione di interventi manutentivi a medio-lungo termine.

Tutto ciò dovrà inserirsi in maniera sinergica con l'avvio dei lavori di adeguamento delle sedi dei CPI previsti dal Piano di Potenziamento, secondo tempi e modalità previsti dalla normativa vigente in materia di gare e appalti.

Tali attività impegneranno in modo consistente le risorse umane dell'Area Tecnica, Gare e Appalti in uno sforzo di armonizzazione e di razionalizzazione che richiederà, per raggiungere gli obiettivi prefissati, sia un supporto alle competenze presenti attualmente in organico, sia un importante e significativo intervento di cambiamento e revisione delle procedure e delle modalità operative, in stretta connessione con lo sviluppo dei processi gestionali dell'area amministrativa ed economico finanziaria.

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 della particolare congiuntura internazionale.

4. SERVIZI

4.1 Servizi Formativi e di orientamento

4.1.1 Formazione in DDIF

A. Con riferimento alla formazione in DDIF:

- 1. Proporre e realizzare un’offerta formativa che, in linea con gli obiettivi e i target del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e la programmazione regionale, metta progressivamente a norma la realizzazione di percorsi di qualifica e diploma professionale IeFP in modalità duale, per promuovere l’acquisizione di competenze professionali utili all’inserimento nel mondo del lavoro.**

I percorsi di qualifica e diploma professionale sono parte della struttura del sistema di istruzione e formazione professionale definita dalla l.r. 6 agosto 2007, n.19 “Norme sul sistema educativo di istruzione e formazione della Regione Lombardia”, così come modificata e integrata dalla l.r. 5 ottobre 2015, n. 30.

Nell’art. 14, commi 1 e 2, è previsto che il diritto-dovere all’istruzione e alla formazione sia assicurato anche mediante la frequenza di percorsi di istruzione e formazione professionale di secondo ciclo e che l’obbligo di istruzione è assolto anche attraverso la frequenza dei primi due anni dei percorsi di IeFP.

È inoltre consentito adempiere l’obbligo di istruzione attraverso percorsi e progetti di prevenzione e contrasto alla dispersione.

I percorsi sopra richiamati possono anche essere attuati con il sistema duale e l’apprendistato di primo livello quali strumenti di sistematico raccordo tra formazione e lavoro (artt. 23 bis, 23 ter e 23 quater), così come richiamato negli atti di programmazione strategica regionale e in particolare nel Programma Regionale di Sviluppo (PRS) della XI Legislatura, di cui alla D.C.R. n. 64 del 10 luglio 2018, in cui si evidenzia la volontà di sostenere fortemente il consolidamento qualitativo del sistema di istruzione e formazione professionale attraverso il rafforzamento del modello regionale duale, la promozione dell’apprendistato per il conseguimento della qualifica e del diploma professionale, la permanenza nel percorso educativo e l’ingresso nel mondo del lavoro.

Il sistema unitario lombardo di istruzione, formazione e lavoro, fondato sul modello dotale e forte di un consolidamento avviato da più di un quinquennio, rappresenta oggi un punto di riferimento per le famiglie e le imprese in grado di assicurare lo stretto raccordo con il tessuto produttivo e l’efficacia nell’inserimento lavorativo, in particolare attraverso le esperienze in contesti organizzativi e produttivi, e la promozione dell’istituto dell’apprendistato.

Tra gli obiettivi prioritari permangono l’investimento sull’educazione dei giovani, la creazione di sinergie e complementarità tra il sistema educativo e le politiche del lavoro che promuovono

di fatto nuovi modelli caratterizzati da una più stretta relazione tra istituzioni scolastiche e formative e mondo del lavoro.

Per l'anno formativo 2022/2023 Regione Lombardia ha incrementato gli investimenti a sostegno del sistema IeFP di oltre 300 milioni di euro. Alla somma di 263 milioni si affiancherà un investimento di circa 40 milioni provenienti dai fondi del PNRR.

Le nuove ed importanti risorse valorizzano il sistema di IeFP lombardo e sono destinate, per la prima tranche di 263K, principalmente agli studenti che frequentano percorsi di qualifica e diploma professionale e allievi disabili, affinché sia garantita un'offerta formativa ampia e di qualità.

A beneficiare dell'investimento, in termini di formazione, saranno più di 58.000 giovani lombardi, di cui 5.434 nel territorio della provincia di Monza e della Brianza.

Tale potenziamento ha molteplici obiettivi tra cui:

- potenziare il sistema duale valorizzando la centralità delle attività svolte in contesto lavorativo, ovvero la possibilità di unire in maniera funzionale le ore trascorse in aula e l'esperienza 'on the job';
- garantire l'inclusione dei target più deboli finanziando i servizi di supporto affinché agiscano in maniera mirata e contrastino l'abbandono scolastico e formativo;
- superare il mismatch tra formazione e ricerca del personale da parte delle aziende; maggiori risorse significano percorsi di maggiore qualità con una elevata specializzazione, per rispondere in maniera efficace alle richieste del mercato.

Regione Lombardia ha, pertanto, confermato, quali tratti caratteristici dell'azione regionale, la centralità della persona, la valorizzazione dei diversi talenti, la qualità dei percorsi, l'attenzione all'innovazione e alle nuove tecnologie con l'obiettivo dell'occupabilità, della competitività del sistema economico regionale, della riduzione del mismatch formativo e della lotta alla dispersione scolastica (art. 2, c. 6bis).

La D.g.r. 30 giugno 2022, n. XI/6599 "Programmazione del sistema di Istruzione e Formazione Professionale per l'anno formativo 2022/2023" e la D.g.r. 2 agosto 2022, n. XI/6851 "Approvazione delle linee di intervento e delle azioni del sistema di Istruzione e Formazione Professionale, a valere sul PNRR "sistema duale" e ulteriori interventi complementari per l'A. F. 2022/23" definiscono gli ambiti e i criteri della programmazione del sistema di IeFP, promossa attraverso la realizzazione di specifiche linee di intervento.

AFOL MB, pertanto, per l'a.f. 22/23, promuoverà e svilupperà un'offerta formativa rispondente alle linee di intervento delineate da Regione nei sopraccitati decreti, a valere su risorse regionali, FSE+ 2021-2027, e su finanziamenti PNRR.

In via preliminare, l'offerta formativa dei percorsi di IeFP sarà allineata agli standard formativi previsti dal Repertorio IeFP, con interventi di caratterizzazione duale del sistema di IeFP, la

formazione avverrà in contesto lavorativo con la metodologia dell'alternanza scuola-lavoro simulata o rafforzata, in apprendistato duale e attraverso esperienze di innovazione didattica con le imprese.

Gli interventi prevederanno percorsi di IeFP triennali e quadriennali per l'acquisizione della Qualifica/Diploma professionale, percorsi di IV anno per il conseguimento del diploma professionale, percorsi finalizzati alla prevenzione e al contrasto alla dispersione scolastica, percorsi in apprendistato di primo livello e terzo livello (Art. 43 e 45 D.lgs 81/15), percorsi di formazione orientati all'inserimento lavorativo per over 17 e fino a 35 anni, esperienze all'estero.

Continuando il trend di sviluppo del sistema regionale di istruzione e formazione professionale in un'ottica duale, sarà realizzata la conversione di percorsi di IeFP c.d. ordinari in duale, nel rispetto dei criteri percentuali previsti all'interno delle linee guida.

A favore dei target fragili Afol opererà per realizzare interventi integrativi finalizzati a sostenere e agevolare la frequenza alle attività formative dei giovani attraverso l'affiancamento degli studenti individualmente o a gruppi rispetto alle problematiche personali o inerenti al loro percorso formativo e tenendo conto del tessuto familiare e sociale.

L'impegno al contrasto della dispersione sarà realizzato organicamente con il sistema di Istruzione e formazione professionale e in particolare con l'attivazione di percorsi flessibili e modulari rivolti ad allievi, che abbiano interrotto prematuramente il percorso di studi e in specifiche condizioni di svantaggio.

Saranno inoltre di realizzati percorsi in apprendistato di primo livello, finalizzato all'acquisizione della qualifica professionale o del diploma professionale, elemento centrale dell'intero sistema lombardo e del Piano Nazionale Nuove Competenze.

Per i giovani over 17 e fino a 35 anni, non in possesso di Diploma di istruzione secondaria di secondo grado, saranno programmati percorsi di formazione orientati all'inserimento lavorativo.

Alla data di avvio del 12 settembre 2022, l'offerta formativa 22/23 si compone di 54 corsi e 11 profili professionali, dettagliata nei singoli CFP come di seguito:

- CFP Terragni di Meda: n° 24 percorsi e n° 7 profili professionali, per n° 337 studenti;
- CFP Pertini di Seregno: n° 22 percorsi e n° 5 profili professionali, per n° 382 studenti;
- CFP Marconi di Concorezzo: n° 8 percorsi e n° 2 profili professionali, per n° 132 studenti.

Per quanto riguarda l'impiego del contingente dotale, a fronte di 851 iscritti di cui 73 allievi DVA, 699 alunni saranno destinatari della dote DDIF ordinamentale, 91 alunni destinatari della dote del sistema duale (alternanza), 46 alunni destinatari della dote "duale PNRR" e 15 alunni saranno dotati con il contingente destinato all'apprendistato art. 43.

Per quanto riguarda la regolamentazione dell'avvio del nuovo anno formativo 22/23 e della gestione delle attività, sia in termini di metodologia didattica che di criteri rendicontativi e di liquidazione, Afol MB si atterrà alle indicazioni contenute nelle disposizioni regionali di prossima emanazione.

2. Rimodulare i Piani Formativi dei percorsi in DDIF, attraverso un significativo adattamento dell'impianto metodologico-didattico, per introdurre, già a partire dalla prima annualità, l'alternanza scuola lavoro simulata o rafforzata e per consentire di dare piena attuazione alla caratterizzazione duale del sistema IeFP quale raccordo organico e continuo tra formazione e mondo del lavoro.

Le indicazioni, presenti nella DGR 6599/2022 "Programmazione del sistema di Istruzione e Formazione Professionale per l'anno formativo 2022/23" e nel "Documento di Programmazione Regionale dell'offerta formativa "Sistema Duale" finanziata a valere sul PNRR" pubblicato con DGR 6766/2022, definiscono con chiarezza l'impianto programmatico sulla base del quale è necessario attuare una sostanziale rimodulazione, a livello metodologico-didattico, dei Piani Formativi dei percorsi in DDIF.

Nello specifico, al fine di dare piena attuazione alla caratterizzazione duale del sistema di IeFP, valorizzandone e rafforzandone l'efficacia, viene dato particolare rilievo a due direttrici di intervento:

- il potenziamento dell'alternanza scuola-lavoro, intesa come modalità formativa privilegiata in virtù della capacità di connettere l'apprendimento in classe con quello in contesto lavorativo, attraverso un processo di conversione in duale dei percorsi di IeFP "ordinari", mediante l'innalzamento della percentuale del monte ore destinato a tali esperienze;
- il consolidamento del raccordo sistematico ed organico tra istituzioni formative e imprese, favorendo fin dalle prime annualità dei percorsi formativi il coinvolgimento delle aziende nell'attività didattica, attraverso le diverse tipologie di formazione in contesto lavorativo, ossia l'alternanza scuola-lavoro, nella sua forma simulata e rafforzata, e l'apprendistato per la qualifica e il diploma professionale (art.43).

Sulla scorta di tali premesse, già a partire dall'avvio dell'anno formativo 2022/23, è in fase di attuazione un processo di rimodulazione dei Piani Formativi dei percorsi presenti nell'offerta formativa dei tre Centri di Formazione Professionale di AFOL Monza Brianza.

Fatte salve le competenze, abilità e conoscenze proprie delle specifiche figure professionali come definite nel QRSP, attorno alle quali era stato impostato il lavoro di adeguamento dei Piani Formativi dopo l'approvazione del nuovo Repertorio regionale, il primo elemento preso in considerazione per procedere alla revisione dell'impianto metodologico didattico è stato il pieno rispetto del monte ore annuale di esperienze in alternanza, come definito dalla DGR 6599/2022.

In particolare, per le annualità a partire dalla seconda, si conferma il modello di alternanza scuola-lavoro adottato già da tempo dai CFP di AFOL, che prevede periodi di formazione in

contesto lavorativo per 400 ore annue, pari al 40,4% circa del monte orario annuale; per l'a.f. 2022/23, relativamente al CFP Pertini di Seregno è stato inoltre proposto, a partire dalla seconda annualità e per tutti i percorsi formativi, un ulteriore innalzamento delle ore di alternanza scuola-lavoro a 440 ore annue, pari a 44,4% circa del monte orario annuale, con relativo adeguamento delle quote di sviluppo complessive degli standard di apprendimento, secondo le percentuali definite nelle Indicazioni regionali per l'offerta formativa (D.d.u.o. 12550/2013).

I principali adattamenti investono tuttavia i Piani Formativi dei percorsi in avvio con le prime annualità nel 2022/23, per i quali l'assetto metodologico-didattico verrà rimodulato in modo da poter includere le esperienze di formazione in contesto lavorativo che, in considerazione degli standard del Piano Nazionale Nuove Competenze, può essere attuata secondo le modalità di alternanza scuola-lavoro simulata e alternanza scuola-lavoro rafforzata.

In accordo con quanto previsto per la forma di alternanza scuola-lavoro simulata (o protetta), destinata agli studenti con età inferiore a 15 anni come prima esperienza di apprendimento pratico, antecedente all'inserimento in contesti produttivi reali a partire dal secondo anno del percorso, e agli studenti con 15 anni di età in ottica propedeutica alle esperienze di alternanza scuola-lavoro e di tirocinio in azienda, per tutte le prime annualità dei tre CFP verranno strutturati specifici progetti della durata minima di 150 ore, pari al 15% del monte orario annuale.

Queste progettazioni, diversificate in base all'indirizzo professionale di riferimento, verranno articolate in modo da garantire un effettivo raccordo con la realtà del mondo del lavoro, assicurando allo stesso tempo un taglio multidisciplinare che, attraverso la sperimentazione attiva delle conoscenze teoriche apprese nell'ambito della formazione d'aula, consenta agli allievi il rafforzamento delle competenze tecnico - professionali. Il coinvolgimento delle aziende nell'ambito dei progetti di alternanza simulata, che verrà assicurato attraverso forme di progettazione condivisa secondo modalità differenti in base allo specifico indirizzo professionale, verrà declinato nelle seguenti forme:

- prevedendo una commessa di un progetto o parte di esso (a titolo meramente esemplificativo, la realizzazione o l'assemblaggio di un manufatto o, ancora, la strutturazione di un progetto);
- coinvolgendo uno o più "esperti aziendali" nelle fasi di progettazione, organizzazione dell'esperienza e/o nelle fasi di monitoraggio e valutazione degli esiti;
- valutando, in relazione a standard professionali, attività e prodotti/servizi in capo all'azienda;
- partecipando a parti di processi lavorativi reali che verranno attuati nell'ambito del progetto di Scuola Impresa presso la sede del CFP Pertini.

E', inoltre, in corso di definizione un protocollo di intesa tra Provincia MB, Comune di Meda e CFP Terragni che consentirà l'acquisto di un centro di lavoro a controllo numerico computerizzato (CNC) da destinare alle attività laboratoriali dei percorsi del settore

legno/arredo. Questo rappresenta un'ulteriore opportunità di sviluppo della metodologia dell'apprendimento in esperienza valorizzato attraverso l'alternanza scuola lavoro.

In parallelo, per gli allievi con età superiore ai 15 anni alla data di avvio dei percorsi (12 settembre 2022) – salvo la valutazione di deroghe rispetto alle percentuali minime di alternanza in relazione a specifiche caratteristiche del singolo allievo, in presenza di esigenze particolari legate a fragilità sociali, sanitarie o di altra natura – la formazione in contesto lavorativo nelle prime annualità verrà assicurata attraverso percorsi in assetto esperienziale, garantendo un monte ore compreso tra il 30% e il 50% della durata annua del percorso. Ciò significa che la programmazione dei contenuti per materia, siano essi afferenti all'area delle competenze di base o all'area tecnico professionale, verrà strutturata tenendo conto delle differenti tipologie di alternanza prevista, in modo da garantire a tutti gli allievi il raggiungimento di un sufficiente livello di competenze, necessario per poter affrontare in modo funzionale la prima esperienza formativa in contesto lavorativo.

Oltre ai gruppi classe nel quale verrà adottata una personalizzazione del percorso per alcuni allievi, in base all'età e ad eventuali esigenze specifiche, verranno attivati percorsi con alternanza rafforzata per due gruppi classe composti da soli alunni con età superiore ai 15 anni, ossia:

- presso il CFP Terragni di Meda, una prima annualità del corso di "Operatore informatico", avviata nell'ambito della linea di intervento PNRR "Percorsi individuali aggiuntivi di primo, secondo, terzo, quarto anno IeFP e PPD";
- presso il CFP Pertini di Seregno, la terza sezione della prima annualità del corso di "Operatore alla riparazione dei veicoli a motore – manutenzione e riparazione delle parti e dei sistemi meccanici ed elettromeccanici".

Nell'ambito dei Piani Formativi dei percorsi verrà inoltre dato rilievo ad un'altra delle direttrici di intervento alla base dell'impianto del sistema IeFP, ossia l'innovazione della didattica che valorizzi l'utilizzo delle tecnologie informatiche all'interno dell'ordinamento e l'acquisizione delle competenze digitali, in coerenza con i più recenti standard europei, per favorire lo sviluppo di competenze di base e professionali in relazione alla diffusione di nuove tecnologie nei luoghi di lavoro e per coinvolgere i destinatari delle azioni formative in processi di cittadinanza attiva che presuppongono elevati livelli di alfabetizzazione digitale.

3. Avviare la fase realizzativa del progetto della Scuola Impresa presso il CFP "S. Pertini" di Seregno, che prevede, nella "Bakery con bar didattico", lo svolgimento di attività laboratoriali finalizzate alla produzione e alla vendita di prodotti da forno, al fine di arricchire ed innovare l'offerta formativa grazie alla forte valenza professionalizzante del modello adottato.

La "Scuola Impresa", consentita dall'ordinamento regionale della IeFP, è una modalità di realizzazione dei percorsi di formazione professionale con la finalità di ampliare le opportunità formative e promuovere le professioni capaci di valorizzare le specificità, le tipicità e le tradizioni del territorio.

Come riportato nel D.d.u.o. 12550/2013, “essa è caratterizzata da partecipazione degli allievi ad un processo di produzione di beni e servizi strutturato, preordinato ad uno scopo di apprendimento e quale parte costitutiva del percorso formativo. È promossa dall’Istituzione formativa o scolastica e può essere realizzata dalle stesse o mediante la partecipazione degli allievi a processi di lavoro presso aziende esterne, oppure attraverso l’attivazione e realizzazione in proprio di un processo di produzione e vendita di beni e servizi anche per conto terzi. L’attività produttiva realizzata internamente all’Istituzione formativa o scolastica può avere sia un carattere abituale, ovvero continuativo e strutturale, sia un carattere non abituale, ovvero relativo a una singola o a una pluralità di commesse specifiche. Il percorso nella modalità “Scuola impresa” che vede la partecipazione di aziende esterne è strettamente co-progettato, realizzato e valutato in tutte le sue fasi ed articolazioni dall’Istituzione formativa o scolastica e dall’azienda” (Rif. D.d.u.o. del 20/12/2013 n. 12550).

Sulla base di tali caratteristiche, la Scuola Impresa si configura chiaramente come un modello metodologico – didattico in grado di rispondere in modo funzionale all’orientamento dell’intero sistema di IeFP regionale verso l’erogazione di percorsi che, prevedendo al proprio interno un’importante componente di formazione in contesto lavorativo, sono volti a favorire l’acquisizione di competenze professionali per l’inserimento nel mondo del lavoro.

In particolare, viene citata tra le modalità di formazione in contesto lavorativo:

- nell’alternanza simulata o protetta, come forma di progettazione nella sua accezione di “partecipazione a parti di un processo lavorativo reale”;
- nell’alternanza rafforzata, nei termini “percorso di apprendimento svolto presso una organizzazione interna o esterna all’istituzione formativa, anche costituita ad hoc, per il coinvolgimento diretto degli allievi nell’erogazione di servizi o produzioni di beni”.

Sulla scorta di tali considerazioni, nel 2023 AFOL MB, una volta concluse tutte le attività preliminari connesse all’avvio del progetto, inizierà la fase realizzativa della “Bakery con bar didattico” presso il CFP Pertini, con l’intento di offrire agli studenti del triennio e del IV anno IeFP dell’indirizzo professionale “Operatore/Tecnico delle produzioni alimentari – lavorazione e produzione di pasticceria, pasta e prodotti da forno” un’esperienza formativa di eccellenza che, in virtù della sua concretezza e vicinanza alla realtà, consentirà di attuare quella “contaminazione” di contenuti, metodologie e competenze ormai ampiamente richiesta sia ambito formativo che in ambito lavorativo. Nello specifico, il modello di Scuola Impresa consente di realizzare i percorsi sopra citati mediante la partecipazione degli allievi a processi di lavoro riguardanti la produzione e la vendita di prodotti del settore, promossa e realizzata dal CFP in tutte le fasi, arricchendo il profilo professionale in uscita dal percorso anche con competenze afferenti al settore “Sala bar”.

La presenza della Scuola Impresa favorirà inoltre la valorizzazione e caratterizzazione del sistema duale fin dalla prima annualità, facilitando l’introduzione di esperienze in contesto lavorativo nei Piani Formativi del percorso in oggetto, anche nella forma di alternanza simulata con progetti della durata minima di 150 ore annue.

L'attività produttiva sarà realizzata internamente al CFP e avrà carattere abituale (continuativo e strutturale). Gli allievi, infatti, parteciperanno a processi di lavoro attraverso l'attivazione e la realizzazione in proprio di un processo di produzione all'interno del laboratorio di panetteria e pasticceria già esistente, completandolo poi con la vendita e somministrazione di beni e servizi nella nuova "Bakery". Il modello consentirà pertanto agli allievi coinvolti di acquisire ulteriori competenze trasversali e tecnico professionali proprie del profilo sala bar, partecipare attivamente a tutte le fasi previste nella progettazione (dalla produzione alla vendita) e conoscere e vedere attuate le procedure di controllo della qualità delle produzioni prima che queste vengano destinate alla vendita.

In questo contesto, la Scuola Impresa rappresenta una valida occasione per proporre agli studenti una differente declinazione dell'alternanza scuola lavoro, configurandosi come un primo collegamento fra il mondo manageriale e quello della formazione. Offre infatti ai partecipanti un'occasione di innovare l'offerta formativa e dare concretezza alla didattica tradizionale, agevolando il passaggio dei giovani dalla realtà scolastica a quella lavorativa, rendendoli nel contempo protagonisti dell'intero processo produttivo.

Una volta espletati gli adeguamenti di natura urbanistica, fiscale e normativa delineati nel Piano di Fattibilità Triennale per la creazione della Scuola Impresa - documento approvato dalla Provincia di Monza e della Brianza con Determinazione Dirigenziale n.583 del 28.03.2022 -, a conclusione dei lavori strutturali (opere edili e impiantistiche) nonché dell'allestimento degli spazi con attrezzature ed arredi, nei mesi di maggio/giugno 2023 è prevista la fase di start up della Scuola Impresa.

Nello specifico, in questa prima fase è in programma l'avvio della produzione delle linee di prodotti dedicati alla Bakery (prodotti da forno e di pasticceria per la colazione e la pausa pranzo) associata a un'apertura bisettimanale del bar didattico, che verrà gestito dalle classi terza e quarta del percorso (circa 28 studenti) per complessive 8 ore settimanali; tale apertura verrà poi ampliata coinvolgendo progressivamente le altre annualità, compresa la prima, sia per i processi di produzione che di apertura e gestione del bar didattico.

Già in questa prima fase verrà inoltre previsto il coinvolgimento di altri indirizzi professionali della IeFP dei CFP di AFOL MB che, grazie a progettualità già esistenti e fondate su partenariati con aziende del territorio (es. "I Mestieri del design" del CFP "Terragni") potranno partecipare attivamente ad alcune delle attività volte alla realizzazione della Scuola Impresa. A titolo esemplificativo, con le note aziende medesi del settore legno/arredo che hanno aderito al progetto "I Mestieri del design", verrà promossa un'azione sinergica che avrà come obiettivo la progettazione e la realizzazione di alcuni componenti/complementi di arredo della Bakery con gli studenti degli indirizzi della falegnameria, della tappezzeria e della sartoria.

Al contempo, potranno essere coinvolti anche gli studenti dell'indirizzo grafico per la progettazione e la realizzazione di alcuni dei materiali promozionali previsti nel Piano di comunicazione della Scuola Impresa.

Questo consentirà di arricchire i Piani formativi degli indirizzi citati con la progettazione di unità formative interdisciplinari che si sviluppano con caratteristiche tipiche dei processi di lavoro aziendali reali e non solo simulati.

4. Potenziare i servizi di orientamento con azioni fondate su un approccio sistemico e integrato che coinvolga tutti gli attori della rete territoriale, al fine di realizzare un processo volto a facilitare la conoscenza di sé, del contesto formativo, occupazionale, socioculturale ed economico di riferimento, per garantire e sostenere le scelte relative al progetto di vita di ciascuno nelle transizioni tra formazione e lavoro, contrastando nel contempo i fenomeni di dispersione, insuccesso formativo e stereotipi di genere.

L'orientamento ha assunto progressivamente un'importanza e un riconoscimento sempre più accentuati nella nostra società, al punto che nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) sono previste riforme e investimenti dedicati da attuare nei diversi snodi e passaggi scolastici, universitari e lavorativi, sia in termini di supporto alle scelte formative e professionali delle persone sia in termini di interesse e impegno nell'acquisizione di diverse "skills" (green, digital, ecc). In linea con tali premesse, una delle direttrici di intervento perseguite da Regione Lombardia al fine di rafforzare il sistema duale è appunto "potenziare l'orientamento quale processo volto a facilitare la conoscenza di sé, del contesto formativo, occupazionale, socioculturale ed economico di riferimento, al fine di garantire e sostenere le scelte relative al progetto di vita di ogni studente, nella lotta alla dispersione e all'insuccesso formativo" (DGR 6599/2022).

Si conferma quindi la necessità di un sistema integrato di orientamento "centrato sulla persona e sui suoi bisogni, finalizzato a prevenire e contrastare il disagio giovanile e favorire la piena occupabilità, l'inclusione sociale e il dialogo interculturale" che si fondi sulla forte sinergia tra tutti gli attori che costituiscono la rete territoriale, ossia le istituzioni del territorio, le università, i centri di formazione professionale, il mondo del lavoro, l'associazionismo e il terzo settore, ma anche e soprattutto, la famiglia.

È proprio in tale contesto che i CFP di AFOL hanno sviluppato e intrapreso nel tempo attività di orientamento rivolte alle scuole, agli studenti e alle famiglie del territorio, anche attraverso l'appoggio delle Istituzioni e degli Enti Locali, al fine di favorire un'adeguata promozione ed informazione sulla propria offerta formativa.

Sulla scorta dell'esperienza effettuata nel 2022, avendo sperimentato la funzionalità e l'efficacia dello strumento informatico nell'ambito delle attività di orientamento, parte delle soluzioni adottate durante la crisi pandemica sono state mantenute e potranno essere integrate con le azioni orientative già adottate in passato. Ad esempio, viene confermato l'invio ai referenti dell'orientamento delle scuole secondarie di primo grado del territorio il materiale di presentazione e promozione dell'offerta formativa dei diversi CFP, in particolare:

- Informativa sulle iniziative di orientamento promosse in favore degli allievi in uscita dalla Scuola secondaria di I grado o che intendono cambiare il percorso di formazione di II grado già intrapreso e sulle modalità di prenotazione alle diverse iniziative;

- Materiale informativo dei vari percorsi professionali: vengono messe a disposizione le schede dei diversi corsi, contenenti tutte le informazioni principali, come la descrizione della figura, gli aspetti organizzativi del corso, incluse le aree formative e l'articolazione del monte ore. Particolare attenzione viene posta nella creazione di materiali promozionali che contribuiscano al superamento degli stereotipi di genere e contrastando la categorizzazione dei diversi corsi e degli sbocchi professionali in base al genere;
- Video promozionale delle sedi, attraverso il quale la presentazione dell'offerta formativa viene accompagnata ad una sorta di passeggiata "virtuale" all'interno dei laboratori e nelle aule didattiche;

Tutto il materiale inviato ai referenti per l'orientamento viene inoltre pubblicato sul sito di AFOL Monza Brianza, attraverso il quale è possibile compilare un modulo on line per la prenotazione di ulteriori servizi di orientamento quali:

- Visita al CFP nelle giornate di apertura (Open day): nei mesi di ottobre, novembre e dicembre vengono organizzate dai CFP 3 giornate di apertura per gli studenti e le famiglie, durante le quali vengono illustrati i corsi attivati, nonché le caratteristiche e le attività aggiuntive che arricchiscono l'offerta formativa. Durante le giornate di apertura sono previste visite alle aule didattiche e ai laboratori, ma soprattutto vengono organizzati momenti di incontro e confronto con gli studenti che già frequentano i vari corsi. Durante la visita, che viene gestita creando gruppi di dimensioni ridotte per garantire la massima attenzione e possibilità di interazione ai visitatori, questi ultimi vengono accompagnati da personale incaricato (docenti ed alunni) all'interno dei laboratori, dove vengono accolti dai docenti preposti ad ogni settore e possono porre quesiti o chiedere delucidazioni a supporto di una scelta più attenta e consapevole.
- Open lab e colloqui individuali: brevi prove laboratoriali durante le quali gli allievi delle classi terze della Scuola Secondaria di I grado possono sperimentare delle attività pratiche esemplificative del percorso selezionato, al fine di offrire maggiori elementi a supporto della scelta. Le prove vengono fissate per piccoli gruppi di allievi, previo appuntamento telefonico, tendenzialmente in fascia pomeridiana e fino ad esaurimento posti. Sono previsti un massimo di 2 incontri per settore della durata di 1 ora per 8/10 allievi, in base all'effettiva richiesta;
- Incontri individuali di orientamento: per gli allievi che mostrano maggiori incertezze nella scelta del proprio percorso formativo o necessitano maggiori informazioni per effettuare una scelta consapevole, è possibile prenotare un incontro individuale con il personale dei CFP, individuato tra docenti, tutor o referente area BES in base alla richiesta specifica da parte dell'utente;

Oltre alle azioni citate, in caso di attuazione da parte degli enti proponenti, viene confermata la partecipazione, sia in presenza che virtualmente in base alle modalità di realizzazione scelte da parte degli organizzatori, alle seguenti iniziative:

- Saloni dell'Orientamento sul territorio: eventi rivolti ai ragazzi in uscita dalla Scuola Secondaria di I grado, che coinvolgono i CFP e le scuole superiori del distretto per presentare le singole offerte formative;
- Azioni di orientamento al lavoro presso il Campus Orienta: si tratta di incontri rivolti agli studenti in uscita dalla Scuola Secondaria di II grado e dai percorsi di IeFP interessati ad accostarsi al mondo del lavoro;
- Tavoli per le politiche scolastiche e 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 MB nei Tavoli è quello di favorire la sinergia e l'integrazione delle politiche rivolte alle azioni di orientamento sul territorio provinciale.

Ad ulteriore integrazione di tutte le attività messe in campo dai CFP di AFOL MB, il CFP Terragni mantiene il dialogo intavolato da tempo con le scuole medie, l'Assessorato alle Politiche Giovanili e l'Assessorato all'Istruzione del Comune di Meda attraverso la realizzazione del progetto "I mestieri del design", che ha l'obiettivo di favorire negli studenti la conoscenza di sé stessi e del contesto ambientale, sociale, professionale e culturale in cui vivono, diventando protagonisti responsabili delle proprie scelte.

Negli ultimi anni è stato conseguito l'obiettivo di mantenere viva la collaborazione fra l'Amministrazione Comunale, Afol - CFP Terragni, Aziende medesi di spicco e Scuole Statali del territorio, anche attraverso la condivisione e il coinvolgimento in nuovi percorsi e progettualità, dedicando una particolare attenzione al coinvolgimento attivo dei genitori. Trasversalità e lavoro di rete sono stati confermati come i punti cardine di "I mestieri del design", un impegno che ha messo al centro l'orientamento, permettendo di coinvolgere nuovi soggetti, sviluppando il dialogo tra scuola e mondo produttivo, avviare un coinvolgimento maggiore delle famiglie e degli attori del territorio al fine di costruire una rete efficace e competente ed offrire una molteplicità di opportunità di interventi, in grado di dare risposte concrete e qualificanti alle aspettative dei giovani talenti.

Per l'anno 2023 si conferma inoltre la partecipazione del CFP Pertini al Tavolo per la dispersione e l'orientamento, dedicato alle Scuole secondarie di II grado del Comune di Seregno e coordinato dall'Amministrazione Comunale in collaborazione con la Cooperativa Sociale onlus Sociosfera; i lavori, avviati nel corso del 2022 con un ciclo di incontri tra i referenti delle diverse istituzioni formative e scolastiche del territorio di Seregno, sono finalizzati alla condivisione di buone prassi e alla promozione delle iniziative presenti sul territorio a supporto degli allievi e delle loro famiglie in tema di orientamento e riorientamento.

Oltre alle iniziative di orientamento in ingresso rivolte agli allievi delle Scuole Secondarie di I grado, ampia attenzione viene sempre garantita ai progetti di orientamento degli allievi provenienti da altri Istituti Scolastici e/o Formativi ad anno formativo già avviato o nei mesi immediatamente precedenti e successivi alla conclusione dell'annualità. In particolare, al fine di valutare al meglio le richieste di inserimento nei vari corsi, vengono programmati colloqui di accoglienza e conoscenza con l'allievo/a e la famiglia, seguiti dalla proposta di strumenti di

rilevazione della motivazione all'apprendimento (Test ACESS - analisi degli indicatori cognitivo-emozionali del successo scolastico), da colloqui conoscitivi con una commissione composta da docenti del corso ed eventuali prove di laboratorio per verificare l'attitudine al percorso scelto. Terminata tale procedura, l'allievo/a viene inserito nel corso richiesto o orientato ad un differente percorso formativo, anche in collaborazione con altre Scuole, CFP e/o Servizi del Territorio.

I percorsi di ri-orientamento vengono dedicati anche ad allievi già iscritti nei CFP che mostrino delle significative difficoltà nel proseguimento del corso o che manifestino dei dubbi rispetto alla decisione presa; anche in questo caso sono previsti colloqui con i tutor, con i docenti del proprio e degli altri corsi, nonché periodi - più o meno lunghi - di prova nel laboratorio del settore prescelto. Nel caso in cui il percorso di ri-orientamento interno non abbia esito positivo, vengono attivate collaborazioni e "progetti ponte" per favorire il passaggio dell'allievo/a ad altre realtà del territorio, che meglio rispondano alle esigenze ed alle attitudini del soggetto. Entrambe le iniziative hanno come obiettivo primario quello contrastare l'insuccesso formativo e la dispersione scolastica.

Infine, in accordo con quanto previsto dal PNRR in materia di Riforma del sistema di orientamento, le azioni orientative in uscita dai percorsi verranno svolte con l'obiettivo di incentivare l'innalzamento dei livelli di istruzione e formazione, con particolare rilievo alla filiera della formazione professionalizzante (IFTS e ITS), propedeutica all'inserimento nel mondo del lavoro.

4.1.2 Formazione continua e permanente

B. Con riferimento alla formazione continua e permanente:

5. Sviluppare interventi integrati di politiche attive del lavoro e della formazione, anche attraverso l'accreditamento per i servizi al lavoro delle sedi formative, a valere sulle misure previste dall'attuale programma finanziato con GOL e dal prossimo FSE+ 2021-2027, al fine di rilanciare l'occupazione e offrire ai destinatari un paniere di servizi per la riqualificazione professionale (reskilling e upskilling) e il miglioramento del livello di occupabilità.

Sia in ambito nazionale che regionale si evidenzia come l'istruzione, la formazione, la ricerca e il lavoro siano leve imprescindibili per investire sul capitale umano e recuperare competitività e produttività.

Regione Lombardia, nell'ambito del Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFER) 2020-2023, in linea con i Goal dell'Agenda 2030, ha riorientato la propria strategia pluriennale individuando tra i 5 temi chiave per garantire la ripresa e lo sviluppo regionale proprio l'importanza della formazione e del lavoro come tematiche su cui orientare le risorse FSE+ per affrontare la sfida del rilancio dell'occupazione, intervenendo prioritariamente sulle persone più impattate dalla crisi, attraverso servizi di orientamento, riqualificazione ed accompagnamento al lavoro. La Commissione Europea ha approvato il "Programma Regionale a valere sul Fondo Sociale Europeo Plus (FSE+) 2021-2027.

Tale programma prevede investimenti per accompagnare la popolazione colpita dalla crisi, come nel caso dei disoccupati, dei lavoratori sospesi o a rischio di esclusione e delle persone che presentano maggiori difficoltà di accesso o di permanenza continuativa nel mercato del lavoro. La priorità sarà rappresentata dall'offerta di un ventaglio di misure integrate per favorire opportunità di lavoro di qualità ed una formazione permanente durante tutto l'arco della vita lavorativa.

Gli interventi previsti per migliorare l'accesso all'occupazione e le misure di attivazione rivolte alle persone in cerca di occupazione saranno implementati seguendo una logica di complementarità rispetto agli interventi che saranno finanziati a valere sul PNRR, attraverso il programma GOL.

Regione Lombardia con il d.d.u.o. n. 7480 del 27/05/2022 ha avviato la prima fase di attuazione del programma GOL, quale intervento nazionale nell'ambito del PNRR per la gestione di misure finalizzate ad agevolare la transizione dei lavoratori nel mercato del lavoro e contrastare la disoccupazione.

Al centro del programma GOL c'è la consapevolezza che solo con interventi integrati di politiche attive e della formazione si possa migliorare il livello di occupabilità. Il binomio formazione-servizi di accompagnamento al lavoro si trova dunque a ricoprire un ruolo fondamentale nel percorso orientato al miglioramento delle competenze individuali e all'ingresso/reinserimento nel mercato del lavoro.

Gli obiettivi previsti dal programma sono i seguenti:

- centralità dei livelli essenziali delle prestazioni e prossimità dei servizi;
- personalizzazione degli interventi;
- integrazione con le politiche della formazione per superare la separazione tra politiche della formazione e politiche attive del lavoro, con la personalizzazione degli interventi e costruzione di percorsi formativi dedicati sulla base dei fabbisogni rilevati;
- cooperazione tra sistema pubblico e privato per potenziare la rete dei servizi attraverso un modello di governance territoriale;

Per raggiungere tali obiettivi, le azioni previste dal programma GOL sono articolate nei seguenti percorsi differenziati in base alla platea dei destinatari:

- Reinserimento lavorativo: ai soggetti più vicini al mercato del lavoro verranno erogati servizi di orientamento e intermediazione per l'accompagnamento al lavoro;
- Aggiornamento (upskilling): per lavoratori più lontani dal mercato, in possesso di competenze spendibili verranno definiti interventi formativi prevalentemente di breve durata e dal contenuto professionalizzante con l'obiettivo di favorire un adeguamento delle competenze;

- Riqualficazione (reskilling): per lavoratori lontani dal mercato e con competenze non adeguate ai fabbisogni richiesti, verrà proposta una formazione professionalizzante di maggior durata con l'obiettivo di acquisire nuove competenze per una maggior spendibilità professionale;
- Lavoro e inclusione: nei casi di bisogni complessi, cioè in presenza di ostacoli e barriere che vanno oltre la dimensione lavorativa, oltre ai servizi precedenti si prevede l'attivazione della rete dei servizi territoriali (a seconda dei casi, educativi, sociali, sociosanitari, di conciliazione) come già avviene per il Reddito di Cittadinanza;
- Ricollocazione collettiva: in caso di specifica situazione aziendale di crisi, verrà effettuata una valutazione delle chance occupazionali sulla base della professionalità dei lavoratori coinvolti e del contesto territoriale di riferimento per individuare soluzioni che favoriscano la ricollocazione.

L'attuazione del programma GOL rappresenta dunque l'occasione per un'ulteriore crescita del già consolidato modello territoriale dei servizi di politica attiva, attraverso:

- l'efficace intercettazione di tutte le persone, in particolare coloro che sono beneficiarie di strumenti di sostegno al reddito e presentano maggiori fragilità e distanza dal mercato del lavoro;
- l'ampliamento della rete dei servizi, sia per allargare l'offerta sia con finalità informative, attraverso la creazione di una rete di punti di prossimità;
- l'integrazione tra politiche del lavoro e della formazione, al fine di conseguire gli obiettivi di formazione lungo tutto l'arco della vita e raggiungere i target definiti nell'ambito del Pilastro Europeo dei Diritti Sociali;
- il potenziamento delle soluzioni digitali, in termini di accesso e fruizione di servizi, anche attraverso una diffusa azione di alfabetizzazione digitale, avvalendosi anche di piattaforme informatiche esistenti, tra loro integrate;
- la complementarità tra le diverse misure realizzate nell'ambito del Programma GOL e quelle attivate su altre risorse comunitarie, nazionali e regionali, al fine di garantire la più ampia offerta di servizi e politiche;
- il coinvolgimento delle imprese del territorio, anche attraverso la creazione di Tavoli Territoriali con la partecipazione delle Camere di Commercio, delle rappresentanze delle imprese e delle parti sociali, anche al fine di monitorare costantemente le dinamiche evolutive della domanda di lavoro, la rilevazione dei fabbisogni di competenze e l'orientamento dell'offerta formativa.

Centralità della persona e conseguente costruzione di percorsi personalizzati, programmazione integrata dei servizi e governance territoriale si troveranno ad essere elementi imprescindibili nell'erogazione delle politiche attive del lavoro e della formazione, con l'obiettivo di:

- Aumentare il tasso di occupazione, facilitando le transizioni lavorative e dotando le persone di formazione adeguata
- Ridurre il mismatch tra domanda e offerta di lavoro
- Aumentare quantità e qualità dei programmi di formazione dei disoccupati e dei giovani, in un contesto di investimento anche sulla formazione continua degli occupati

In continuità con quanto realizzato nel secondo semestre del 2022, l'anno 2023 vedrà Afol MB impegnata nello sviluppo del programma GOL per raggiungere i target previsti.

Per rispondere in maniera più efficiente e raggiungere gli obiettivi assegnati da Regione Lombardia, nell'ultima parte del 2022 è stato avviato il processo per accreditare le tre sedi formative di Afol MB per i servizi al lavoro, realizzando così anche all'interno dei CFP l'integrazione tra servizi di politica attiva e formazione.

L'offerta formativa di Afol MB sarà rivolta ad una molteplicità di destinatari e conterrà proposte formative diverse in base alle tipologie di destinatari e ai loro fabbisogni formativi, con un focus particolare sui corsi che permettono l'acquisizione di competenze digitali.

Afol MB giocherà un ruolo fondamentale non solo nell'erogazione dei servizi ma anche nel processo di governance territoriale: dovrà infatti monitorare il numero di utenti presi in carico da tutti gli operatori della Provincia di Monza e Brianza ed inseriti all'interno dei corsi di formazione e adottare eventuali soluzioni per raggiungere gli obiettivi che Regione assegnerà alla Provincia di Monza.

Afol MB, presso le sedi accreditate al lavoro, ha previsto di erogare servizi per circa 800 utenti a cui erogherà i servizi di presa in carico, orientamento specialistico e accompagnamento al lavoro.

Rispetto alla formazione, Afol MB programmerà corsi per un complessivo di 79.000 ore di formazione, per una media di 66 corsi che coinvolgeranno circa 800 utenti.

6. Progettare e realizzare un catalogo per l'offerta formativa autofinanziata continua, permanente e abilitante che, in ottica di promozione del "life-long learning", permetta ai destinatari dei percorsi l'acquisizione e lo sviluppo di nuove competenze in linea con i fabbisogni professionali del territorio, al fine di migliorare la mobilità dei lavoratori e garantire una maggiore occupabilità nelle potenziali situazioni di transizione lavorativa.

L'offerta formativa continua, permanente e abilitante è parte integrante dei servizi formativi che Afol MB propone ai cittadini e alle imprese del territorio.

A livello regionale, l'offerta formativa continua, permanente e abilitante è parte costitutiva del sistema unitario di IeFP regionale, ai sensi delle Leggi Regionali n. 22/2006, "Il mercato del lavoro in Lombardia" e n. 19/2007 "Norme sul sistema educativo di istruzione e formazione della Regione Lombardia" e rientra nel più ampio obiettivo dell'apprendimento permanente, quale punto focale per la valorizzazione del capitale umano, in termini di emersione e sviluppo

delle potenzialità del singolo, nella prospettiva del suo ingresso o permanenza nel mercato del lavoro.

In particolare, si propone di rispondere ad un diritto della persona e del lavoratore e si caratterizza per l'aderenza alle specificità territoriali ed alle richieste di nuove specifiche competenze, che emergono dall'evoluzione dei contesti lavorativi e delle professionalità.

Il momento che stiamo vivendo è purtroppo caratterizzato da profonda crisi economica e del mercato, derivante -tra le altre cose- dal forte impatto della crisi pandemica e dalla guerra Russia-Ucraina in corso. Tali scenari hanno impattato non solo sul contesto economico e produttivo, ma anche su quello sociale. Le necessità delle aziende cambiano e condizione necessaria risulta quella di adeguare le competenze dei lavoratori, in risposta sia ai fabbisogni aziendali sia per favorire eventuali processi di ricollocazione.

La crisi economica e climatica, le disuguaglianze, il nuovo panorama imposto dalla pandemia e attualmente dalla guerra, ma anche il cambiamento demografico e tecnologico, richiedono nuove competenze.

La formazione, dunque, non viene solo considerata come ultimo step antecedente all'ingresso del mondo del lavoro, ma come strumento per adattare la preparazione dei lavoratori nell'affrontare e superare il mismatch tra domanda e offerta di lavoro.

La formazione lungo tutto l'arco della vita, Life-Long Learning (LLL), si inserisce nelle "strategie" da adottare 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.

Pertanto, la politica di promozione della formazione permanente adottata in Italia e in Europa ha alla base il riconoscimento, da parte delle istituzioni, dell'importanza per ciascun cittadino di esercitare il proprio diritto di formarsi, apprendere e crescere, sia umanamente che professionalmente, per l'intero arco della vita.

Il Life-Long Learning è lo strumento preferenziale indicato dalla Comunità Europea per raggiungere l'obiettivo di sviluppare una società basata sulla conoscenza, sullo sviluppo economico sostenibile, su nuovi e migliori posti di lavoro e una maggiore coesione sociale, garantendo allo stesso tempo la tutela dell'ambiente (Strategia di Lisbona – marzo 2000).

Poiché l'apprendimento dovrebbe individuarsi come un processo dinamico capace di aderire non solo alle abilità e alle motivazioni individuali ma anche agli eventi della vita, la componente "adattiva" è preponderante.

Il LLL ha dunque come obiettivo l'aumento o la modifica dell'insieme delle competenze per adeguarle alle nuove esigenze occupazionali, ma anche ai bisogni individuali di inclusione e autorealizzazione.

Nell'ambito lavorativo, ma anche in quello personale, la possibilità e la capacità di colmare il divario tra le competenze acquisite in passato, che spesso non servono più, e competenze richieste dalla realtà che si evolve alla velocità della luce è necessario, se non addirittura indispensabile. È proprio il costante arricchimento delle conoscenze, che permette di creare non solo nuove competenze ma anche di aprire la porta della propria vita a nuove opportunità.

Si assiste ormai ad un costante trend di ricambio e incessante trasformazione, che contraddistingue il mondo del lavoro. La conseguenza naturale è la continua richiesta di personale flessibile, resiliente ed elastico. L'adeguamento del personale, anche delle professioni più tradizionali, è divenuta ormai una componente imprescindibile del percorso lavorativo di ciascuno.

Per sopravvivere e continuare a crescere professionalmente, in ambienti lavorativi sempre più pervasi dal cambiamento, occorre che tutti i lavoratori, a prescindere dall'inquadramento e dal livello di responsabilità, possiedano e sviluppino nuove competenze. I datori di lavoro hanno necessità di personale in grado di adattarsi a scenari incerti, in continua evoluzione e in possesso di nuove competenze accanto a quelle tradizionali.

La rapidità della trasformazione dello scenario economico comporta la necessità di individuare misure di intervento mirate allo sviluppo delle risorse umane, con la finalità di far acquisire nuove competenze richieste dal mercato del lavoro, facilitando il ri-orientamento professionale e promuovendo la mobilità professionale.

In quest'ottica di continua evoluzione e con l'impatto della digitalizzazione, dei mutamenti tecnologici e organizzativi, tutti i lavoratori avranno necessità di acquisire nuove competenze attraverso la partecipazione a programmi di upskilling, cioè l'aumento delle proprie capacità e competenze in un determinato ruolo professionale, e di reskilling, attraverso cui il lavoratore potrà acquisire nuove abilità e conoscenze con una conseguente riqualificazione delle competenze.

L'esigenza di disporre di un capitale umano qualificato, capace di supportare la domanda di un mercato del lavoro dinamico, richiede quindi che l'offerta formativa -erogata dagli enti- sia abbastanza flessibile, per essere in linea con i cambiamenti e per rispondere in maniera efficace ai fabbisogni formativi.

All'interno di questo quadro, il catalogo per l'offerta formativa continua, permanente e abilitante di Afol MB dà una risposta concreta ai bisogni emergenti e si configura come strumento per rispondere in maniera puntuale alle diverse richieste.

Il catalogo viene periodicamente rimodulato in seguito all'individuazione di nuovi fabbisogni, individuali o aziendali, rilevati attraverso i propri canali di comunicazione (sportelli, richieste tramite mail, newsletter...).

Il catalogo, adattandosi alle esigenze del mercato del lavoro locale in continua evoluzione e adeguando i livelli di competenze richiesti, possiede caratteristiche di forte flessibilità, con diversificazione delle soluzioni formative ed attenzione alla trasferibilità delle acquisizioni nei diversi contesti, sia del singolo che dell'impresa.

Destinatari degli interventi formativi sono: i lavoratori occupati, i disoccupati usciti dal mercato del lavoro che intendono re-inserirsi e/o quanti hanno necessità di acquisire nuove competenze per inserirsi nel mercato del lavoro.

L'obiettivo operativo che si intende perseguire nell'anno 2023 è senz'altro di consolidamento rispetto a quanto realizzato nell'ultimo biennio, con ulteriore sviluppo sui target di destinatari e sui fabbisogni formativi emergenti.

Saranno confermati i corsi tradizionali dei settori che caratterizzano la specificità professionale e territoriale dei tre CFP: tappezziere in stoffa, falegname mobiliere, cnc settore legno e meccanico, sartoria e arredo tessile, autocad, pasticcere, pizzaiolo, panificatore, addetto mensa e operatore contabile.

Accanto a questi corsi verranno proposti corsi di gestione della relazione con il cliente, formazione sulla sicurezza, formazione per conduttori di generatori di vapore, magazziniere, addetto alla GDO, addetto al back e front office, SAB, informatica-pacchetto office e informatica social recruiting, rhinoceros, inglese e formazione sulle soft skills.

Con riferimento alle richieste pervenute da parte dell'utenza, verranno proposti ulteriori corsi legati ai diversi fabbisogni rilevati.

Si tratterà, quindi di un'offerta articolata, con attività formative che mireranno ad incrementare non solo le competenze professionali ma anche le competenze connesse alla sfera personale.

Complessivamente saranno programmati corsi a catalogo autofinanziati per un totale di 12.000 ore di formazione che coinvolgeranno non meno di 200 utenti.

Tali stime saranno oggetto di verifica nei monitoraggi trimestrali e potranno essere oggetto di revisioni in funzione ai contingenti di finanziamento pubblico e ai fabbisogni manifestati da parte dell'utenza.

7. Rispondere al fabbisogno formativo espresso dalle imprese del territorio, attraverso il ricorso alle differenti fonti di finanziamento disponibili - quali ad esempio "Formare per assumere" o i fondi interprofessionali - per accrescere le competenze sia del singolo dipendente che del gruppo di lavoro, favorendo in questo modo il processo di riqualificazione e incrementando la possibilità di rispondere in maniera proattiva agli effetti, sulla specifica realtà aziendale, di eventuali cambiamenti socioeconomici.

In un'ottica di continui cambiamenti del mercato e dell'economia è necessario che le aziende adeguino le competenze dei lavoratori per migliorare la competitività e per superare eventuali situazioni di crisi diminuendo così la possibilità di ricorrere ad interventi di sostegno al reddito (CIGS o contratti di solidarietà) e conseguentemente non attuare procedure di esuberanti di personale.

La globalizzazione dell'economia, l'introduzione di nuove tecnologie in continua evoluzione, la concorrenza internazionale tra le imprese, provocando una profonda trasformazione dei modi

di produzione e di conseguenza del mercato del lavoro, richiedono un maggior livello di competenze ai lavoratori che dovranno avere da un lato una più ampia flessibilità per quanto riguarda ruoli e mansioni attuali, dall'altro la prospettiva di dover cambiare nel corso della loro vita il loro bagaglio di professionalità.

La formazione aziendale diventa dunque strumento necessario per acquisire nuove conoscenze ed abilità necessarie a svolgere adeguatamente i ruoli professionali ricoperti nei contesti organizzativi e a fronteggiare, individualmente e collettivamente, i cambiamenti tecnologici, organizzativi, culturali del mondo del lavoro e viene riconosciuta come fattore essenziale dello sviluppo civile ed economico di ogni paese.

Nel "Programma Regionale a valere sul Fondo Sociale Europeo Plus (FSE+) 2021-2027 approvato dalla Commissione europea, la formazione viene indicata come strumento per il raggiungimento dell'obiettivo "Promuovere l'adattamento dei lavoratori, delle imprese e degli imprenditori ai cambiamenti, un invecchiamento attivo e sano, come pure ambienti di lavoro sani e adeguati che tengano conto dei rischi per la salute". Risulta infatti fondamentale sostenere l'adattamento ai cambiamenti del mercato del lavoro, rispondendo alle esigenze di reskilling e upskilling dei lavoratori compresi gli imprenditori, derivanti dalle modifiche del contesto tecnologico, ambientale e socio-sanitario nel quale si trovano ad operare le imprese, per rispondere in maniera efficace alle sfide della transizione ecologica e digitale e di ricerca diffusa, innovazione e competitività sui mercati globali.

Investire nella formazione aziendale vuol dire non solo investire nelle competenze del singolo lavoratore, ma anche favorire la crescita del business aziendale. Lo sviluppo delle competenze del team, infatti, non può prescindere dalla formazione del singolo che, quotidianamente, apporta il suo contributo all'intera azienda. Pertanto, in un mercato del lavoro saturo e competitivo, la formazione dei dipendenti acquisisce sempre più importanza poiché è in grado di creare valore non soltanto per i lavoratori ma per l'intera organizzazione, che vedrà un incremento della competitività e della produttività.

La formazione rappresenta dunque un'opportunità di crescita che tocca tutti i livelli della scala gerarchica di un'impresa e riguarda sia gli aspetti tecnici che le relazioni tra individui.

Consapevole del ruolo fondamentale della formazione, la Provincia di Monza e Brianza ha istituito dal 2017 il Tavolo di concertazione provinciale per il lavoro e la formazione con funzioni di consultazione e concertazione con le parti sociali, in relazione alle attività ed alle funzioni attribuite alla Provincia in tema di lavoro, formazione e welfare, nonché quale strumento concertativo a disposizione delle parti sociali e delle istituzioni del territorio provinciale, per la condivisione di analisi e l'elaborazione di strategie comuni in tema di lavoro e di formazione. Gli attori firmatari del patto, tra cui Afol MB, si impegnano a mantenere un dialogo e un confronto tra le parti per mettere a sistema le attività dei singoli ed elaborare strategie innovative per rispondere in maniera proattiva agli effetti del cambiamento economico e sociale.

Partendo dai fabbisogni aziendali Afol MB progetterà percorsi formativi con obiettivi e finalità negoziati e condivisi con i committenti in maniera tale che l'intervento formativo risulti il più efficace possibile.

Tali percorsi potranno essere finanziati anche dai dispositivi regionali "formare per assumere" o tramite il ricorso ai fondi interprofessionali.

Tali finanziamenti favoriscono l'accesso alla formazione aziendale, riducendo o azzerando i costi a carico dell'azienda.

Nello specifico, il bando "formare per assumere" si pone l'obiettivo di colmare il gap di profili e competenze in fase di assunzione, attraverso il finanziamento di percorsi formativi abbinati ad incentivi occupazionali, superando così il mismatch tra domanda e offerta di lavoro.

Le aziende avranno così la possibilità di formare il lavoratore neoassunto sulla base della specifica esigenza.

I fonti interprofessionali rappresentano un grande vantaggio per l'azienda dal momento che promuovono attività di formazione continua per i propri dipendenti.

Afol MB, come ente recentemente iscritto nell' Elenco dei Soggetti Proponenti istituito da Fondimpresa, potrà non solo affiancare le aziende nella gestione del loro conto formazione, curando la fase di progettazione, erogazione e rendicontazione dei piani formativi aziendali, ma anche presentare piani formativi a valere sugli avvisi del conto sistema che si pongono come finalità quella di sostenere lo sviluppo delle imprese.

Per l'anno 2023 Afol MB consoliderà il ruolo di soggetto erogatore della formazione aziendale attraverso l'implementazione delle azioni di marketing per coinvolgere un numero sempre maggiore di aziende aderenti.

Tali stime saranno oggetto di verifica nei monitoraggi trimestrali e potranno essere oggetto di revisioni in funzione dei fabbisogni manifestati dalle realtà aziendali.

4.1.3 Formazione superiore

C. Con riferimento alla formazione superiore:

8. Promuovere e rafforzare l'offerta di Alta formazione specialistica "Tecnico del restauro e dei beni culturali in legno", radicata sul territorio nella valorizzazione del patrimonio culturale e nei mestieri della tradizione e dell'artigianato artistico, che rappresenta eccellenza regionale nella quale si tramandano competenze e saperi su quali si innestano processi di innovazione e digitalizzazione.

Il percorso specialistico per la formazione di "Tecnici del restauro di Beni Culturali", secondo la normativa del Ministero dei Beni Culturali (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 e D.d.u.o. n.1228 del 15 febbraio 2013), da più di un decennio è attivo presso il CFP Terragni di Meda, e la specializzazione, necessaria secondo la normativa, è relativa ai beni culturali in legno, così da

fare tesoro della tipicità del territorio lombardo e brianzolo, che a livello internazionale è riconosciuto come l'eccellenza del comparto legno-arredo.

AFOL MB nel corso degli anni ha potuto contare sulla partecipazione a programmi regionali quali "Progetti di Rilevanza Regionale", "Lombardia Eccellente" e "Lombardia Plus" che hanno consentito di ottenere la copertura per le spese legate alla gestione di questa tipologia di percorsi formativi che proprio per la loro specificità necessitano dell'intervento di professionisti con alti livelli di specializzazione, spesso unici nella loro competenza.

Tali finanziamenti sono stati però discontinui e spesso non allineati con le caratteristiche dell'offerta formativa costringendo gli enti a rielaborare i contenuti didattici dei progetti e ad erogare un servizio non sempre in continuità tra la chiusura di un'annualità e l'apertura della successiva.

A fronte dell'ultimo avviso pubblico per la realizzazione dell'iniziativa «Lombardia plus - linea alta formazione cultura» a sostegno dello sviluppo delle politiche integrate di formazione e lavoro - (por fse 2014-2020 asse iii, azione 10.4.1) di cui al decreto 13740 del 14.10.21 all'interno del quale non tutti i percorsi di Tecnico del restauro presentati hanno trovato un finanziamento adeguato, gli enti formativi lombardi che erogano tale tipologia di formazione - tra cui anche Afol MB- hanno richiesto un'interlocuzione con Regione Lombardia per avere delucidazioni in merito alla prossima programmazione dei fondi di finanziamento a valere sul POR 2021-2027.

I referenti della DG Formazione e Lavoro hanno riconosciuto il grande livello di specializzazione della figura del tecnico del restauro e affermato che nella prossima programmazione del POR 2021-2027 sarebbero stati individuati dei fondi specifici dedicati all'alta formazione specialistica in ambito culturale.

Purtroppo, ad oggi non ci sono state ancora risposte concrete e questo ci porta a stimare una probabile mancanza di coperture finanziarie almeno per il primo semestre dell'anno 2023.

Occorrerà dunque individuare gli elementi caratterizzanti l'offerta formativa e fare un'analisi della sostenibilità economica-finanziaria del progetto.

Il piano sarà sviluppato in collaborazione con l'area tecnica, l'area amministrativa e l'area delle risorse umane.

In un'ottica di ipotesi di scenari futuri non può non essere tenuto in considerazione il nuovo programma FSE+ 2021-2027. Il nuovo contesto che viene delineato per la Regione Lombardia è caratterizzato da un radicale cambiamento e da profonda incertezza per il futuro, nella consapevolezza che l'emergenza sanitaria rappresenta una condizione con cui convivere nel medio-lungo periodo. Nell'ambito del Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFER) 2020-2023, in linea con i Goal dell'Agenda 2030, Regione ha già riorientato la propria strategia pluriennale individuando 5 temi chiave per garantire la ripresa e lo sviluppo regionale, tra i quali è compreso anche "bellezza, natura e cultura lombarde" per la ripresa dei flussi turistici e reinventare la fruibilità dei luoghi della cultura.

È all'interno di questo ambito che si colloca la figura del tecnico del restauro dei beni culturali il cui percorso formativo comprende non solo pratiche tradizionali come ebanisteria, intaglio, tappezzeria, ornato, tecniche costruttive del passato dei manufatti artistici e metodologie conservative ma particolare attenzione è rivolta anche agli aspetti più innovativi e tecnologici: fotografia digitale, diagnostica, rilievo computerizzato e 3D.

AFOL MB, attraverso il corso del Tecnico del restauro dei beni culturali in legno, contribuisce da anni alla conservazione e valorizzazione dell'immenso e diffuso patrimonio culturale e alla conservazione e valorizzazione della tradizione artigianale nella sfida della costante innovazione a beneficio di tutta la comunità. Ha infatti stipulato numerosi accordi con le Soprintendenze per i beni storico-artistici della Lombardia e di altre Regioni che hanno permesso di effettuare interventi conservativi su veri e propri beni tutelati affiancando i soggetti deputati alla tutela con l'approvazione di progetti conservativi comuni.

In particolare, solo nell'anno 2022, si possono ricordare gli accordi con il Comune di Cabiato (Scuderie Artigiane di Villa Padulli), il Sistema Museale dalla Provincia di Lecco (Sala della Musica di Villa Monastero) e il Comune di Desio.

Attraverso queste esperienze di veri progetti di conservazione, sotto la guida dei loro docenti, gli allievi si preparano all'attività professionale a partire dal contesto formativo, imparando un metodo di lavoro, la corretta gestione dell'ambiente di lavoro, le norme di sicurezza, l'uso dei sistemi di protezione individuale e collettiva. Affrontando casi reali, problematiche complesse, insieme ai docenti che provengono da ambiti diversi come la formazione professionale, la formazione universitaria, l'ambito della diagnostica scientifica, l'artigianato del comparto legno-arredo, e naturalmente restauratori accreditati, gli allievi seguono l'iter conservativo dalle fasi di progettazione alla realizzazione in prima persona degli interventi, anticipando le situazioni che troveranno nel mondo del lavoro.

Per il 2023 si intende quindi individuare nuove e possibili forme di sostenibilità economico finanziaria del percorso formativo nell'ottica non solo di dare continuità ad un'offerta di alta specializzazione che da anni ormai caratterizza il CFP Terragni di Meda ma anche di portare a termine tutti gli impegni presi con gli enti pubblici, privati e le soprintendenze per il restauro di beni di alto valore artistico e culturale.

4.1.4 Progetti

D. Con riferimento ai progetti:

9. Confermare e consolidare le esperienze di specializzazione tecnica superiore attraverso la proposta e la realizzazione di percorsi IFTS finalizzati al completamento e all'arricchimento dell'offerta formativa della filiera professionalizzante che dai percorsi leFP conduce alla formazione terziaria non accademica.

Regione Lombardia ha sviluppato in questi anni - a partire dalla legge regionale n.30/2015 "Qualità, innovazione ed internazionalizzazione nei sistemi di istruzione, formazione e lavoro in Lombardia. Modifiche alle ll.rr. 19/2007 sul sistema di istruzione e formazione e 22/2006

sul mercato del lavoro” e nel quadro delle evoluzioni normative nazionali - il sistema di istruzione e formazione professionale, attraverso la predilezione della modalità formativa duale e l’apertura a contesti formativi all’avanguardia, in Italia e all’estero.

La centralità della persona, la valorizzazione dei diversi talenti, la qualità dei percorsi, l’attenzione all’innovazione e alle nuove tecnologie sono i tratti caratteristici dell’azione regionale con l’obiettivo dell’occupabilità, della competitività del sistema economico regionale, della riduzione del mismatch formativo e della lotta alla dispersione scolastica.

Il sistema duale lombardo rappresenta un ordinamento organico nell’ambito del quadro nazionale di secondo ciclo e si configura anche come filiera professionalizzante fino alla formazione terziaria non accademica (IFTS e ITS).

In particolare, gli indirizzi e gli strumenti per la realizzazione di un’offerta di istruzione e formazione tecnica superiore (IFTS) definita con riferimento all’elenco delle specializzazioni tecniche superiori riconosciute a livello nazionale con il Decreto del MIUR del 7 febbraio 2013, n. 91, hanno la finalità di agevolare l’inserimento lavorativo dei giovani in relazione alle esigenze del sistema produttivo lombardo consentendo infatti ai soggetti in possesso del diploma professionale conseguito in esito ai percorsi quadriennali di IeFP di accedere ai percorsi realizzati dagli Istituti Tecnici Superiori (ITS).

Nell’a.f. 2021/22 AFOL MB ha presentato nell’ambito dell’avviso pubblico per la selezione di progetti di Istruzione e Formazione Tecnica Superiore (IFTS), il percorso corso IFTS “Swift App Developer: tecnico per lo sviluppo di applicazioni per iPhone® e iPad®” proponendosi come ente capofila di una ATS che ha visto la partecipazione, oltre ad Afol, di 5 partecipanti tra Istituti Scolastici del secondo ciclo di istruzione (Liceo Scientifico delle Scienze Applicate Collegio Ballerini – FACEC), Università (Università Telematica Universitas Mercatorum), imprese aventi sede in Lombardia (Constep srl e Language Club srl) ed enti accreditati all’albo B (Etass srl).

Forte di questa esperienza, per l’a.f. 2022/23 AFOL MB ha confermato l’intenzione di completare l’offerta formativa della filiera professionalizzante dei propri percorsi di IeFP ripresentando il percorso IFTS in ambito informatico e proponendo un nuovo percorso IFTS legato al settore del turismo digitale.

Il CFP Pertini di AFOL MB è nuovamente capofila del progetto e annovera all’interno del proprio partenariato l’IIS Da Vinci, l’Università Telematica Universitas Mercatorum, l’ente di formazione accreditato al lavoro ETAss srl e diverse aziende lombarde operanti nel settore dell’ICT.

Il progetto nasce con l’intento di ridurre il gap tra domanda e offerta del mercato del lavoro di figure in ambito digitale, soprattutto in considerazione del trend in crescita registrato dall’Osservatorio delle competenze digitali in base al quale si evidenzia che la figura in grado di creare un sito web risulta di grande interesse per imprese e Amministrazioni Pubbliche.

L’obiettivo generale è quello di formare la figura Tecnica del WEB DEVELOPER, che operi con successo nel settore della programmazione informatica dei siti web, sia internamente che esternamente all’impresa, in relazione agli scenari di sviluppo illustrati e in risposta al

fabbisogno espresso sia dalle aziende Partner di progetto sia dalle imprese interessate al tirocinio proposto, favorendo nel contempo l'inserimento occupazionale e rafforzando l'integrazione tra i sistemi di formazione e lavoro. L'esperienza maturata negli anni precedenti dai soggetti componenti il partenariato si fa promotrice di un successo in termini di attrattività del percorso e di occupabilità - vedasi Esperienze pregresse e attrattività dei percorsi.

La figura, dotata di competenze sia di carattere specialistico che manageriale, presenta elementi di articolata innovatività, in considerazione del nuovo fabbisogno di skills determinato dalla forte spinta in termini di digitalizzazione del nostro paese a seguito dell'evento pandemico, anche al fine dello sviluppo sostenibile. Da qui derivano i moduli tematici e altamente professionalizzanti sull'innovazione digitale nonché sulla sostenibilità digitale. Il percorso include inoltre un modulo in lingua inglese per favorire una maggiore internazionalizzazione del profilo in uscita, soprattutto in contesto europeo. Di fatto il percorso formativo agisce nel solco del Programma "DIGITAL EUROPE" dedicata alla transizione digitale per il 2021-27, prevedendo lo sviluppo di competenze altamente specializzanti in 4 dei 5 ambiti previsti dal Programma, ossia: Intelligenza Artificiale, Cybersecurity, Competenze digitali avanzata ed infine il poter garantire, attraverso il percorso formativo, un innalzamento e una diffusione delle competenze digitali nella società odierna.

Il secondo percorso IFTS proposto prevede un partenariato composto dall' Istituto PSSCTS L. Milani, capofila del progetto, il CFP Terragni di AFOL MB, l'Università Telematica Universitas Mercatorum, l'ente di formazione accreditato al lavoro ETAss srl e alcune aziende lombarde che operano nel settore del turismo digitale.

Il percorso formativo ha l'obiettivo di formare dei tecnici per l'innovazione digitale della promozione turistica, che utilizzando tecniche di marketing on line e off line e tecnologie digitali 4.0, si occupino della progettazione, promozione e distribuzione multicanale di prodotti e servizi turistici, personalizzati, stagionalizzanti, sostenibili e di prossimità. Tali figure professionali potranno operare a favore di strutture alberghiere, reti di imprese e destinazioni turistiche ed anche agenzie web e studi di consulenza. Si tratta di un percorso formativo di eccellenza nel settore della promozione turistica digitale, con curvatura sul territorio impattato, per formare tecnici in grado di coniugare il potenziale di attrattiva turistica e ristorativa del territorio, creando effetti di reciproco richiamo e progettando e promuovendo soluzioni di digital communication e promotion che favoriscano la conoscenza dei servizi offerti, l'accessibilità delle informazioni, la veicolazione dell'offerta commerciale, la flessibilità e la personalizzazione del processo di acquisto/vendita, l'efficacia dei servizi di assistenza alla vendita e, più in generale, il miglioramento dei risultati commerciali delle imprese del settore sfruttando le potenzialità del digital. In particolare, secondo la ricerca 2021 dell'Osservatorio Innovazione Digitale nel Turismo del Politecnico di Milano, il 97% dei viaggiatori digitali italiani si informa in rete prima di acquistare e l'85% conclude online almeno un acquisto (alloggio, trasporto, attività o servizio esperienziale).

Le aziende di filiera non possono quindi più prescindere dall'utilizzo di strumenti digitali nella relazione con questi clienti: nel 2021 il comparto del turismo digitale è difatti cresciuto del 9% e ha raggiunto i 15,5 miliardi di euro (trainato dall'uso del mobile, con un +32%). L'e-tourism è

quindi un turismo in modalità self-service: il web mette in contatto diretto domanda e offerta e l'utente si trasforma in una mini-agenzia di viaggio. In più, con il mobile, può prenotare ovunque ed in qualunque momento, mentre il ruolo della terza parte è spesso ridotto al solo customer service che risponde in caso di problemi, quando non è addirittura sostituito da chatbot evoluti. La strategia per gli operatori di settore si concentra quindi sull'introduzione dell'omnicanalità, caratterizzata dalla compresenza di modelli human & digital di relazione e fidelizzazione del cliente.

4.2 Servizi al lavoro

4.2.1 Contratto di servizio: esercizio delle funzioni gestionali CPI

- 1. Garantire l'esercizio delle Funzioni gestionali connesse ai Centri per l'Impiego, comprese quelle relative alle liste del Collocamento Mirato e ad altre liste speciali, in attuazione delle Leggi Nazionali e Regionali vigenti nonché gli interventi di politica attiva del lavoro, volti alla promozione dell'occupazione e dell'inserimento lavorativo, alla prevenzione e al contrasto del rischio di disoccupazione e di esclusione sociale.**

La Legge 28 settembre 2006 n. 22 di Regione Lombardia, così come modificata dalla Legge n. 9 del 4 luglio 2018, prevede la delega alle Province, secondo il rispettivo ambito territoriale, dell'esercizio delle funzioni gestionali relative ai procedimenti amministrativi, connessi alla gestione dei Centri per l'Impiego, compreso il collocamento mirato dei disabili di cui alla legge 68/1999.

La Provincia di Monza e della Brianza esercita le funzioni di cui all'allegato "A" della Legge Regionale n. 9/2018 in maniera diretta e attraverso Afol MB in qualità di Azienda Speciale ed ente strumentale della stessa Provincia.

La delega viene esercitata attraverso il contratto di servizio, nel rispetto di quanto previsto dalla normativa e in applicazione dalla "Convenzione quadro tra la Provincia di Monza e della Brianza e Afol MB per lo svolgimento strumentale delle diverse funzioni della Provincia, relative alla promozione del diritto al lavoro", approvata con Deliberazione del Consiglio Provinciale del 13/12/2018 n. 46.

Il "contratto di servizio per la gestione dei Centri per l'Impiego, per il supporto al collocamento mirato e assistenza tecnica", è stato approvato dalla Provincia di Monza con decreto deliberativo presidenziale n. 47 dell'11/04/2019.

Il documento è stato recepito con verbale dell'Amministratore Unico di Afol MB n. 34 del 23/04/2019 e sottoscritto dalle parti in data 02/05/2019 per il periodo 01/04/2019 - 31/12/2023.

Nel 2023 Afol MB proseguirà l'attività di gestione dei servizi per l'impiego nel rispetto di quanto definito nel contratto di servizio stipulato con la Provincia e conformemente a quanto indicato nell'allegato A) della Legge di Regione Lombardia n. 9 del 4 luglio 2018 "Procedimenti amministrativi connessi alla gestione dei Centri per l'Impiego e degli uffici del collocamento".

Nello specifico:

1) Gestione dei servizi finalizzati al rilascio delle dichiarazioni di immediata disponibilità al lavoro, alla sottoscrizione dei patti di servizio personalizzati e all'aggiornamento delle schede anagrafico professionali e verifica e certificazione degli stati occupazionali; 2) Attività connesse all'evasione delle richieste di accesso agli atti per i procedimenti di competenza dei centri per l'impiego; 3) Avviamento presso le pubbliche amministrazioni nei casi previsti dall'art.16 della legge 56/1997; 4) Provvedimenti connessi all'esercizio della condizionalità; 5) Rilascio e gestione dell'assegno di ricollocazione; 6) Gestione ed erogazione dei servizi di politica attiva, compresi i tirocini extra-curricolari compresa la gestione dello Sportello EURES, European Employment Services - Servizi Europei per l'Impiego; 7) Gestione dei procedimenti amministrativi relativi al collocamento mirato di cui alla legge 68/1999 e gestione ed erogazione dei servizi di politica attiva finalizzati all'inserimento e al mantenimento lavorativo dei disabili per gli adempimenti connessi alla gestione degli stati di iscrizione alle liste e alle politiche attive per il lavoro; 10) Promozione di prestazioni di lavoro socialmente utili e sottoscrizione e gestione delle convenzioni finalizzate all'attivazione dei lavori socialmente utili; 11) Procedimenti connessi all'erogazione del reddito di inclusione (fino a conclusione dell'ammortizzatore) e del reddito di cittadinanza.

I Centri per l'Impiego svolgeranno inoltre le attività necessarie allo svolgimento delle funzioni affidategli in relazione al Programma Nazionale per l'Occupabilità dei Lavoratori secondo gli obiettivi e le indicazioni del PAR di Regione Lombardia, garantendo il rispetto dei LEP da questo definiti.

Per lo svolgimento delle attività sopra elencate Afol MB utilizzerà risorse dotate di competenze specifiche e di esperienza significativa nell'erogazione dei servizi, da anni in carico all'Agenzia e, in relazione a quanto previsto dal "Piano straordinario di potenziamento dei Centri per l'impiego e delle politiche attive" di cui al D.L 74 del 28/6/2019, le ulteriori risorse in distacco dalla Provincia di Monza e Brianza al termine delle procedure assunzionali successive ai concorsi regionali effettuati nel 2021 ed al "*Concorso provinciale in esecuzione dell'intesa sottoscritta con Regione Lombardia per il reclutamento di personale aggiuntivo per i centri per l'Impiego*", bandito nel settembre 2022 (Determinazione Dirigenziale RG. n. 1051 del 05.08.2022).

In data 20/4/2021 la Provincia di Monza e Afol MB hanno infatti sottoscritto un "Addendum" al Contratto di servizio che prevede, per lo svolgimento delle attività previste dal contratto, il distacco presso Afol Monza Brianza di 86 unità di personale assunto dalla Provincia. La quota di risorse trattenuta direttamente presso la Provincia di Monza e della Brianza svolgerà funzioni proprie del Servizio per il Collocamento Mirato dell'Ufficio Centrale di Coordinamento delle politiche del lavoro e in parte sarà adibita a funzioni trasversali di sostegno alla struttura provinciale per la gestione delle necessità tecnico amministrative conseguenti all'incremento dell'organico.

Si prevede di concludere l'iter di inserimento del nuovo personale presso Afol - iniziato ad aprile 2021 - entro dicembre 2022.

Come previsto dall'art. 4 comma 7 della Legge di Regione Lombardia n. 9 del 4 luglio 2018, Afol MB restituirà la "Relazione annuale sull'andamento della gestione della funzione delegata, in materia di Centri per l'Impiego" per la parte di relativa competenza che darà evidenza delle attività svolte e del numero dei servizi erogati e costituirà parte integrante del Report annuale di monitoraggio e controllo, come previsto dal proprio sistema di Programmazione e Controllo.

4.2.2 Contratto di servizio: supporto al collocamento mirato e piano LIFT e assistenza tecnico-amministrativa

2. Garantire il supporto al collocamento mirato delle persone con disabilità al relativo piano provinciale per l'occupazione, coordinare i tavoli territoriali e gestire le azioni di sistema a rilevanza strategica (Incontro domanda-offerta match e Promotore L. 68).

L'art. 3 della Convenzione quadro tra la Provincia di Monza e della Brianza e Afol Monza Brianza, affida ad Afol Monza Brianza, il compito di svolgere attività di supporto e di istruttoria alla gestione delle funzioni provinciali in materia di collocamento mirato e del Piano provinciale per l'occupazione delle persone con disabilità.

Nel rispetto di quanto indicato nel contratto di servizio e in continuità con le annualità precedenti Afol MB si occuperà di prestare:

- a) Supporto al Servizio per il Collocamento Mirato persone con disabilità della Provincia per la gestione delle seguenti attività:
- collaborazione con la direzione di settore nella traduzione degli orientamenti e obiettivi sul diritto al lavoro delle persone disabili, in indicazioni operative per gli uffici provinciali e in azioni del piano LIFT
 - assistenza nello sviluppo e adattamento delle procedure di funzionamento dell'insieme dei processi amministrativi correlati all'applicazione della legge
 - accompagnamento agli uffici dedicati nell'interpretazione e corretta applicazione del dettato normativo
 - collaborazione nel monitoraggio delle azioni implementate (convenzioni, autorizzazioni, contributi) e delle evoluzioni del contesto (utenti iscritti, datori di lavoro in obbligo, avviamenti) attraverso il supporto all'attività di estrazione, analisi e comprensione dei dati di flusso e di stock presenti nelle banche dati Provinciali
 - assistenza agli sportelli disabili nell'interpretazione normativa e applicazione amministrativa in collaborazione con gli uffici provinciali preposti e tramite il portale Legge 68 implementato
 - assistenza tecnica nella prima valutazione delle pratiche in ingresso relative ai servizi rivolti ai datori di lavoro con particolare riferimento alle richieste di convenzione, esonero, nullaosta, sospensione degli obblighi, che necessitano una valutazione preliminare tecnica prima che vengano inoltrate alla Direzione provinciale per l'approvazione

- supporto nell'attività di controllo sullo stato di ottemperanza delle convenzioni ex art. 11 della L. 68/99 e, in generale, nella presa in carico delle situazioni dei datori di lavoro per un accompagnamento alle corrette pratiche di assolvimento degli obblighi della L. 68/99.

Per supportare lo svolgimento delle attività di coordinamento, analisi, programmazione, consulenza normativa e procedurale e per garantire la realizzazione delle attività amministrative, istruttorie e di controllo Afol MB metterà a disposizione risorse per una totale di 2.400 ore.

- a) Supporto per l'attività di gestione del piano LIFT con particolare attenzione alle attività di:
- assistenza alla progettazione esecutiva dei dispositivi del piano Provinciale LIFT
 - assistenza alle attività di segreteria, di gestione contabile e amministrativa, nonché alle azioni di verifica delle rendicontazioni presentate a valere sul Piano provinciale
 - supporto all'attività di controllo ed ispettiva sul Piano implementata dalla Provincia in forma diretta o per il tramite di soggetti incaricati
 - monitoraggio e valutazione degli interventi compresa la redazione delle relazioni intermedie e finali da presentare ai referenti interni della Provincia di Monza e della Brianza e agli uffici competenti di Regione Lombardia.

A supporto delle attività di coordinamento, analisi, programmazione, consulenza normativa e procedurale Afol MB metterà a disposizione una risorsa per garantire 800 ore di attività e ulteriori risorse per 2.400 ore da dedicare alle attività amministrative, istruttorie, di monitoraggio, di supervisione e controllo.

- b) Coordinamento dei Tavoli Territoriali del Piano Provinciale per l'Occupazione delle persone con disabilità.

In continuità con quanto effettuato nelle annualità precedenti Afol MB garantirà, anche per il 2023, il coordinamento dei Tavoli territoriali LIFT che si articola in:

- ripartizione dei budget economici ai singoli tavoli e monitoraggio dell'impiego delle risorse
- convocazione periodica dei tavoli per la discussione delle segnalazioni e l'affidamento delle doti
- elaborazione e distribuzioni esiti tavoli e documentazione necessaria al coinvolgimento dei destinatari
- monitoraggio esiti percorsi avviati
- convocazione periodica dei tavoli per la condivisione del quadro territoriale e degli elenchi di datori di lavoro inottemperanti
- elaborazione elenchi datori di lavoro da contattare
- registrazione feedback ed esiti contatti con datori di lavoro
- integrazione dell'attività dei tavoli nell'azione di sistema "Rete per il lavoro".

Per la presente attività si stimano Afol MB destinerà una risorsa per 750 ore da dedicare alle attività di progettazione, programmazione, coordinamento, supervisione, gestione e monitoraggio.

Si precisa che - a seguito del buon livello di funzionamento "routinario" raggiunto dai Tavoli LIFT e dell'alleggerimento del ruolo degli stessi dalla funzione di snodo per la condivisione delle modalità di intervento verso i datori di lavoro inottemperanti conseguente all'avvio del Progetto "Promotore legge 68" - parte dell'attività prevista per tale funzione potrà essere utilizzata per il supporto al servizio nella programmazione e gestione delle azioni di sistema del Piano LIFT (Determinazione Dirigenziale Provincia MB n.892 del 12/05/22).

c) Gestione delle azioni di sistema a rilevanza strategica: "Incontro Domanda Offerta Match".

La Provincia di Monza e Brianza ha adottato l'utilizzo del software Match implementato con ICF (International Classification Of Functionality, Disability And Health) per la valutazione del potenziale e l'incontro domanda-offerta di lavoro delle persone con disabilità.

Afol MB attraverso i Centri per l'Impiego proseguirà in continuità con le annualità precedenti a svolgere l'attività di incontro domanda e offerta di lavoro delle persone con disabilità che consta specificatamente in:

- rilevazione delle mansioni presso tutti i datori di lavoro che ne richiedono l'attivazione alla stipula delle convenzioni art 11 legge 68/99 e loro inserimento in banca dati Match
- attività di matching tra le caratteristiche delle mansioni rilevate e delle persone inserite nella banca dati
- verifica delle disponibilità dei candidati e segnalazione alle imprese
- registrazione dei feedback dei colloqui e registrazione esiti occupazionali.

L'attività di Incontro Domanda Offerta Match verrà integrata dalle seguenti attività complementari:

- pre-verifica dell'ottemperanza degli step in convenzione art 11 legge 68/99 con offerta alle imprese di supporto nell'assolvimento degli impegni di assunzione e registrazione degli esiti a scadenza degli step
- gestione delle chiamate sui presenti ex art 7 c1 e 1bis ai fini dell'avviamento numerico da graduatoria sulle mansioni individuate dal Servizio per il Collocamento Mirato
- supervisione, formazione e supporto agli operatori impiegati sul progetto da parte di un counselor qualificato.

Si prevede di segnalare circa 250 candidati alle imprese del territorio.

Per la realizzazione delle attività sopra descritte verranno messe a disposizione due risorse per la realizzazione delle interviste e dell'attività di matching oltre a personale dedicato ad attività di coordinamento, segreteria e amministrazione per un totale di 2.500 ore complessive da ripartirsi sui quattro Centri per l'Impiego, mentre per l'attività di supervisione saranno garantite almeno 80 ore di attività.

d) Gestione delle azioni di sistema a rilevanza strategica: Promotore legge 68.

L'azione di sistema a rilevanza regionale "Promotore 68" introdotta dalla DGR XI/843 del 19/11/2018 e confermata dai successivi decreti regionali: DGR 2461 del 18/11/2019 e DGR 3838 del 17/11/2020, ha consentito negli anni 2019/2021 di incrementare le postazioni di lavoro messe a disposizione delle persone con disabilità da parte delle aziende del territorio, attraverso interventi mirati che permettano di favorire l'inserimento del lavoratore in azienda, indipendentemente dagli obblighi normativi che derivano dall'applicazione della Legge 68/99. La DGR 5579 del 23/11/2021, Allegato B, ha previsto che la funzione Promotore L. 68 sia attivata da tutte le Province e descritta in tutti i piani provinciali nelle modalità di attivazione, prevedendo anche di avvalersi di competenze specialistiche esterne e che - data l'attuazione del piano di potenziamento - ciascuna Provincia debba avvalersi anche di personale di ruolo nella misura di almeno una unità, il cui costo non sarà computato a valere sul Fondo Regionale Disabili.

Il nuovo progetto presentato da Afol MB: "Azione di sistema a rilevanza strategica: Promotore legge 68 - Annualità 2022-2023" è stato approvato con Determinazione dirigenziale della Provincia di Monza e della Brianza n. 892 del 12/05/2022.

Le attività previste dal progetto, che proseguirà nel 2023, saranno svolte in continuità con le precedenti annualità, dedicando particolare attenzione:

- alla formazione dei promotori Legge 68
- all'attività di supervisione ed equipe dell'attività dei promotori
- al consolidamento del punto informativo rivolto alle aziende
- all'implementazione di un piano di marketing territoriale
- all'aggiornamento del materiale informativo e delle pagine internet dedicate a supporto delle attività
- alla realizzazione di eventi di sensibilizzazione rivolti alle aziende del territorio
- alla partecipazione del Promotore legge 68 ai tavoli territoriali del piano LIFT e al consolidamento dei rapporti con gli enti territoriali
- all'integrazione con altre progettualità.

3. Svolgere attività di supporto tecnico-amministrativo alla Provincia di Monza e della Brianza in tema di apprendistato e sistema informativo "Sintesi".

In continuità con le annualità precedenti Afol MB proseguirà anche per il 2023 nell'erogazione delle attività di assistenza tecnico-amministrativa a supporto della gestione dell'apprendistato, del sistema informativo "Sintesi" e del servizio SIUL-COB.

Con riferimento all'apprendistato le attività riguarderanno:

- l'elaborazione di specifici prodotti funzionali alla definizione ed implementazione dell'offerta formativa di competenza della programmazione provinciale
- il supporto gestionale agli Uffici (Servizi) del Settore responsabili della programmazione strategica, della sua attuazione e dei relativi controlli

- il sostegno all'operatività del sistema di formazione per l'apprendistato inteso come l'insieme delle strutture attuative che intervengono a valere sui diversi ambiti di competenza.

Per le attività di programmazione monitoraggio e controllo verrà dedicata una risorsa che realizzerà 500 ore di attività.

Con riferimento ai sistemi informativi:

A seguito della migrazione del servizio per le comunicazioni obbligatorie (UNILAV, UNISOMM e VARDATORE) dall'applicativo COB del Sistema provinciale "Sintesi" al portale di Regione Lombardia denominato SIUL-COB - che si concluderà tra ottobre e novembre 2022 - Afol MB garantirà anche per il 2023 l'attività di supporto e assistenza tecnica ai datori di lavoro e agli intermediari autorizzati che inviano le comunicazioni obbligatorie di assunzione, trasformazione, cessazione tramite SIUL-COB. L'assistenza riguarderà sia gli aspetti tecnico-informatici, sia gli aspetti normativi e procedurali. In continuità con le annualità precedenti verranno infine rilasciate le abilitazioni di accesso al portale.

Rimarrà invariata l'attività di supporto al Sistema informativo "Sintesi" per quanto riguarda i servizi legati ai moduli GBC e GSS nonché alle richieste Legge 68/69. che rimarranno attivi sul portale Sintesi.

L'assistenza sarà fornita tramite numeri telefonici presidiati (almeno 3 h/giorno) ed e-mail, dedicando per la sola gestione degli accessi circa 500 ore di attività.

4.2.3 Piano di potenziamento dei CPI

In linea con quanto indicato nelle linee di indirizzo provinciali, l'area lavoro vedrà impegnate le proprie risorse nelle seguenti attività:

- 4. Completare il Piano di Riorganizzazione che adegui la struttura dell'Area Lavoro e l'offerta di servizi sulla base della mutata dimensione dell'organico dovuto alla progressiva immissione delle risorse previste, assunte dalla Provincia e distaccate presso Afol. In relazione agli indirizzi regionali in materia di Servizi al Lavoro la nuova definizione dell'assetto organizzativo dovrà mirare all'efficientamento complessivo delle attività, allo sviluppo di ulteriori linee di servizio riferite al nuovo sistema di clusterizzazione dei target previsto dal Programma GOL, all'introduzione di nuove modalità di erogazione dei servizi territoriali di rete/sviluppo della capillarità dei punti di accesso, all'implementazione del sistema di innovazione e digitalizzazione dei servizi offerti anche attraverso il consolidamento della sperimentazione avviata con l'ausilio della tecnologia digitale e dell'Intelligenza Artificiale.**

Come già anticipato, si prevede la gestione delle attività dell'Area Lavoro e di alcune aree trasversali a suo supporto con un organico incrementato di ulteriori 86 risorse. Tale importante

cambiamento ha previsto un'adeguata riorganizzazione di ruoli e mansioni al fine di sostenere e potenziare il servizio.

Il distacco delle risorse assegnate ad Afol MB - avviato nel giugno del 2021 con l'inserimento del personale informatico e statistico e proseguito a scaglioni, a partire da Novembre 2021, con gli Specialisti e gli Operatori del mercato del lavoro - si concluderà presumibilmente entro dicembre 2022, al termine del Concorso Provinciale in esecuzione dell'intesa sottoscritta con Regione Lombardia per il reclutamento di personale aggiuntivo per i Centri per l'impiego (Determinazione Dirigenziale Provincia Monza e Brianza R.G. n. 1051 del 05.08.2022).

Il programma di formazione delle nuove risorse - implementato sia attraverso programmi regionali, sia con specifici momenti di formazione on boarding e affiancamento on the job organizzati da Afol MB, con l'obiettivo di integrarle al meglio nell'organizzazione e renderle in grado di offrire servizi innovativi e rispondenti al bisogno dell'utenza - proseguirà anche nel corso del 2023, in particolare per le risorse che prenderanno servizio nell'ultimo periodo del 2022.

I servizi al lavoro e di politica attiva del lavoro saranno erogati in conformità al Sistema regionale dei servizi al lavoro, assicurando il rispetto dei principi di integrazione e cooperazione pubblico-privato e all'interno dei nuovi modelli nazionali e regionali di sviluppo dei servizi per l'occupabilità.

Dell'incremento dell'organico e del relativo sviluppo dei servizi, beneficerà anche il territorio nel suo insieme, che vedrà una maggiore capillarità di punti di accesso (Sportelli Comunali) e una maggiore disponibilità per il sostegno alla creazione della rete e alla facilitazione del dialogo con il territorio.

Al fine di agevolare la fruizione dei servizi da parte degli utenti e delle aziende, Afol MB proseguirà anche nel 2023 il percorso di efficientamento dei servizi al lavoro già intrapreso. Attraverso l'implementazione dell'assistente virtuale evoluta "Margherita" (in grado di apprendere e di evolversi durante le conversazioni con gli utenti, grazie all'intelligenza artificiale), utenti e aziende possono ottenere informazioni o prenotare un appuntamento presso le sedi dei CPI o degli Sportelli comunali tramite un servizio di Booking dedicato, sia tramite web, sia tramite telefono grazie all'integrazione con i centralini VOIP di Afol MB. Il servizio potrà essere ulteriormente perfezionato e sviluppato anche in integrazione con i servizi di Sportello Digitale.

Verrà inoltre ulteriormente sviluppato il sistema di "Ticketing", che permette di gestire tutte le richieste da parte dell'utenza dei CPI, semplificando e rendendo più efficiente l'attività degli operatori, permettendo loro anche di effettuare analisi di dati.

5. Proseguire nella realizzazione delle fasi del "Piano di Potenziamento dei Centri per l'Impiego e le Politiche Attive della Provincia di Monza e Brianza - approvato da Regione Lombardia con DDUO 10606/2021 sulla base delle azioni previste dall'Accordo operativo per la gestione dell'implementazione

infrastrutturale del Piano di Potenziamento dei Centri per l'Impiego (rif. DDP 18 del 23.02.2021), per l'adeguamento delle sedi dei CPI tramite acquisto di arredi, dotazione informatica, manutenzioni ordinarie e straordinarie e spese afferenti, sottoscritto tra la Provincia e AFOL MB, ente attuatore del Piano.

La Provincia di Monza e della Brianza con DDP n° 18 del 23-02-2021 ha nominato Afol Monza Brianza, soggetto attuatore del "Piano di potenziamento dei Centri Per l'Impiego (CPI)" e ha demandato ad Afol Monza Brianza l'elaborazione di un progetto di fattibilità tecnica ed economica per interventi di adeguamento e ristrutturazione degli immobili di proprietà comunale - quelli già in uso ai CPI provinciali e quelli identificati come idonei per allocare le sedi dei CPI provinciali da trasferire - e di immobili che sono già nella disponibilità della Provincia di Monza e della Brianza e di Afol Monza Brianza, al fine di adeguare gli spazi delle sedi dei CPI al programma provinciale di implementazione dei servizi al lavoro destinati alla cittadinanza, che prevede il reclutamento di nuovo personale.

Con DDUO 10606 del 31-07-2021, Regione Lombardia ha approvato gli interventi organizzativi e infrastrutturali previsti per il potenziamento dei Centri per l'impiego afferenti al Secondo Programma di attuazione, mentre la Provincia di Monza e della Brianza con DDP n. 81 del 05/08/2021 ha approvato il Progetto di fattibilità tecnico economica e con DDP n. 83 del 11/08/2021 ha approvato il budget economico previsionale del piano di potenziamento pari a € 7.420.646,00.

Con DD raccolta generale n. 1949 del 03/11/2021, la Provincia di Monza e della Brianza ha approvato l' "Accordo operativo per la gestione della implementazione infrastrutturale del piano di potenziamento dei Centri per l'Impiego (Linee 5 e 6 del Piano regionale di potenziamento dei Centri per l'Impiego approvato con DGR n. 3837 del 17/11/2020)", recepito con Verbale AU di Afol MB n. 77 del 05/11/2021, che definisce le modalità e le fasi operative per la gestione dell'implementazione infrastrutturale affidata dalla Provincia di Monza e della Brianza ad Afol Monza Brianza specificatamente per la linea 5 "Arredi delle sedi dei CPI e dotazione informatica dei CPI e per la linea 6 "Manutenzione, anche straordinaria, delle sedi dei CPI".

Afol Monza Brianza, come previsto all'art. 2, comma a) dell'"Accordo operativo per la gestione della implementazione infrastrutturale del piano di potenziamento dei Centri per l'Impiego", ha predisposto un "Piano per l'affidamento di Incarichi di Progettazione definitiva, esecutiva, sicurezza in fase di progettazione, direzione lavori, CSE sicurezza in fase esecutiva, con relative tipologie di procedure e cronoprogramma", approvato dalla Provincia di Monza e della Brianza con DD raccolta generale n. 2131 del 24/11/2021.

Con Determina di aggiudicazione definitiva n. 377 del 03/12/2021, Afol MB ha affidato l'incarico di progettazione definitiva ed esecutiva, il coordinamento della sicurezza in fase di progettazione, l'incarico della direzione dei lavori della sede del Centro Per l'Impiego di Monza via T. Grossi n. 9 allo Studio Tecnico Ing. Molinaro.

Il citato Accordo di cui al DD n.1949 del 03/11/2021 è stato integrato dall'"Addendum all'Accordo operativo per la gestione della implementazione infrastrutturale del piano di potenziamento dei Centri per l'Impiego," sottoscritto in data 07/06/2022, che definisce le modalità di trasferimento delle risorse per le attività di implementazione del Piano di

potenziamento dei Centri per l'Impiego affidato dalla Provincia di Monza e della Brianza ad Afol Monza Brianza.

Il Piano regionale di potenziamento dei Centri per l'Impiego (di cui alla DGR n. 3837 del 17/11/2020 e alla DGR n. 5101 del 26/07/2021) è stato aggiornato, alla luce dello stato di avanzamento delle attività e del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), con DGR n. 6765 del 25/07/2022.

Regione Lombardia (prot. E1.2022.0300500 del 05/08/2022) ha autorizzato la prosecuzione dei lavori presso le sedi di Monza e Meda, al di fuori del quadro delle attività afferenti al PNRR, tenuto conto della fase avanzata delle progettazioni degli interventi di manutenzione straordinaria nonché delle caratteristiche degli stessi, al fine di garantire il rispetto del cronoprogramma di attuazione del Piano di potenziamento dei Centri per l'impiego.

Regione Lombardia si riserva un successivo approfondimento per poter condividere le necessarie indicazioni per l'attuazione degli altri interventi previsti nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

Le attività afferenti all'adeguamento infrastrutturale, pertanto, nel corso dell'anno 2023 si focalizzeranno prioritariamente sulla fase esecutiva - in relazione agli appalti di opere e lavori - degli interventi sulla sede di Monza Via T. Grossi e sulla sede di Meda e successivamente sulle altre sedi in base alle autorizzazioni che verranno rilasciate dalla Regione con particolare riguardo all'ammissibilità o meno delle stesse all'interno del PNRR, secondo:

- a) Gli esiti delle attività di Progettazione definitiva-esecutiva delle singole sedi;
- b) Il Piano per affidamento di Lavori/opere edili e impianti con relative tipologie di procedure e cronoprogramma;
- c) Il Piano per l'implementazione informatica delle sedi dei CPI con relative tipologie di procedure e cronoprogramma;
- d) Il piano per l'acquisto di arredi delle sedi dei CPI con relative tipologie di procedure e cronoprogramma.

Le spese di riferimento saranno rendicontate secondo le Linee guida regionali.

L'acquisizione di servizi, forniture, lavori e opere utili alla realizzazione del presente Piano saranno effettuate secondo quanto disposto dal Decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50 "Codice dei contratti pubblici" e successive modifiche e integrazioni. Le procedure di gara saranno svolte tramite la Centrale Unica di Committenza Provinciale, nei limiti definiti della norma e della Convenzione in essere, salvo per quelle procedure per le quali risulta possibile, alla luce della normativa, anche emergenziale, in vigore al momento della predisposizione della Determina a contrarre ove prevista, procedere tramite affidamento diretto; in tal caso Afol Monza e Brianza gestirà tutte le relative fasi.

4.2.4 Servizi e progetti di politica attiva del lavoro

- 6. Perseguire gli obiettivi previsti dalle nuove misure nazionali e regionali, attraverso l'implementazione e il consolidamento di quanto previsto dalla fase II dell'attuazione regionale del "Programma Nazionale per la Garanzia Occupabilità dei Lavoratori (GOL)", sostenendo l'occupabilità di lavoratori in transizione e disoccupati, mediante le misure di politica attiva del Lavoro nelle 5 linee previste - reinserimento lavorativo, aggiornamento, riqualificazione, inclusione, ricollocazione collettiva - realizzando, in stretto raccordo con l'Area Formazione, progettualità volte rinforzare le competenze degli utenti (upskilling e reskilling) e a contrastare le crisi aziendali, anche con misure/progetti sperimentali di inserimento lavorativo e servizi finalizzati alla riqualificazione professionale.**

Afol MB è chiamata a portare il proprio contributo nel raggiungimento degli obiettivi quantitativi e qualitativi assegnati dalla Regione alla Provincia di Monza e Brianza, collaborando attivamente alla costruzione e all'implementazione del sistema di governance della rete territoriale con la Provincia e con gli operatori sottoscrittori degli accordi di rete. Nello sviluppo e nella realizzazione dei progetti di politiche attive del lavoro, si fa riferimento inoltre al contributo dell'Agenzia nel raggiungimento degli obiettivi del nuovo "Programma Regionale a valere sul Fondo Sociale Europeo Plus (PR FSE+) 2021-2027" in base alle linee guida, ai dispositivi e alle risorse che saranno messe a disposizione.

Il Programma GOL costituisce il perno dell'azione di riforma nell'ambito delle politiche per il lavoro, accompagnato dal Piano strategico nazionale sulle Nuove Competenze (PNC), da considerarsi in una logica integrata, in sinergia con il Piano straordinario di rafforzamento dei Centri per l'impiego, nell'ambito del PNRR.

Il Programma, con la fine del 2022, entrerà nella seconda Fase di attuazione, nell'ambito della quale è previsto un potenziamento della rete dei servizi ed un aggiornamento degli indicatori di monitoraggio in funzione degli obiettivi, con un focus sempre più stringente sui fabbisogni espressi dal territorio in termini di competenze da formare.

Afol MB, attraverso i propri CPI, da considerarsi anche quali porte di accesso al GOL, manterrà il proprio fondamentale ruolo nel favorire la diffusione di informazioni relative al programma e facilitare l'accesso ai servizi.

L'Agenzia continuerà - in linea con il 2022 - a mantenere un elevato focus nel raggiungimento dei target e delle milestone assegnate alla provincia di Monza e Brianza, integrando quando necessario l'apporto della rete degli altri operatori accreditati, tenendo conto che già nell'anno corrente, è stato assegnato alla Provincia di Monza un obiettivo target annuale pari a 5.287 patti di servizio (raggiunto al 14/10/2022 al 82,4% - risultato al quale i CPI hanno contribuito all'89%) e un obiettivo target di 1.410 utenti avviati alla formazione (raggiunto al 14/10/2022 al 36% - risultato al quale AFOL ha contribuito al 74%).

Afol MB opererà tramite una struttura organizzativa atta a garantire l'erogazione di una offerta di servizi personalizzati secondo gli standard già definiti per l'intero territorio nazionale e dalle linee guida definite dal PAR (DGR n. XI/6427 del 23/05/2022 e s.m.i), con particolare riferimento ai servizi di orientamento e job coaching, all'attività di previsione delle competenze richieste (skills forecasting) e ai piani di formazione personalizzati.

L'Agenzia manterrà inoltre una costante attenzione nel mantenersi allineata con le evoluzioni legate all'attuazione della seconda Fase, portando il proprio contributo nella creazione di una nuova governance dei servizi in collaborazione con la Provincia e con gli operatori sottoscrittori degli accordi di rete, avvalendosi inoltre delle sinergie e delle opportunità legate all'implementazione del "*Programma Regionale a valere sul Fondo Sociale Europeo Plus (FSE+) 2021-2027*" (adottato dalla Commissione europea con Decisione esecutiva CEC(2022) 5302 del 17 luglio 2022).

7. Consolidare il ruolo di supporto al coordinamento di livello provinciale nella gestione dei progetti di politica attiva del lavoro di ambito, in collaborazione con i Piani di Zona e gli Enti accreditati al piano LIFT, a favore delle persone con disabilità.

Afol MB, nel corso del 2023, continuerà a garantire il ruolo di coordinamento dei progetti di politica attiva del lavoro rivolti a persone con disabilità.

L'obiettivo principale rimarrà quello di favorire la diffusione di una cultura dell'inclusione lavorativa delle persone con disabilità nel mercato del lavoro con particolare attenzione alle aziende di piccole dimensioni e non in obbligo attraverso un coinvolgimento maggiore dei Piani di Zona, dei servizi sociali dei servizi socio-sanitari nonché del sistema delle cooperative sociali del territorio.

L'Agenzia continuerà a lavorare in sinergia con gli altri enti accreditati al Piano LIFT, mantenendo la rete di relazioni stabili e coordinate che si è venuta a creare nel tempo tra i diversi enti e le altre realtà che a diverso titolo operano nell'ambito della disabilità, anche a fronte di specifiche progettualità finanziate.

In sinergia con le attività affidate nell'ambito del contratto di servizio, Afol MB proseguirà anche nel 2023 - in qualità di capofila del progetto - nel coordinamento della rete di partenariato che da diversi anni eroga percorsi di valutazione del potenziale a favore di cittadini con disabilità, iscritti agli elenchi provinciali di cui all'art. 8 della Legge 68/99.

Al fine di favorire l'inserimento lavorativo e/o il mantenimento della posizione lavorativa delle persone con disabilità, Afol MB erogherà percorsi riconducibili al dispositivo dote unica lavoro ambito disabilità (DULD) attraverso la presa in carico di nuovi utenti e il completamento

percorsi già attivati nel 2022, in raccordo con l'area formazione per l'erogazione dei corsi di riqualifica professionale.

Nell'ambito del dispositivo dote unica lavoro ambito disabilità si prevede la presa in carico di circa 50 beneficiari.

Nel corso del 2023 come nelle precedenti annualità, Afol MB si farà inoltre parte attiva nella gestione delle azioni di sistema previste dal Piano Provinciale LIFT.

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

Afol MB continuerà a collaborare con gli Ambiti nella co-progettazione e attuazione di programmi di intervento territoriale integrati a valere su Fondi europei, finalizzati ad intercettare e accompagnare le persone e i nuclei familiari che si trovano in situazione di vulnerabilità economica e disagio sociale verso interventi multidisciplinari e complementari in sinergia con i servizi del territorio.

Attraverso il ruolo di governance territoriale del programma GOL, si intendono implementare le reti territoriali con il Terzo Settore volte allo sviluppo di welfare di comunità, al rafforzamento delle antenne sociali e alla sperimentazione di modalità di intercettazione e segnalazione dei bisogni attraverso nuovi punti informativi e di accesso ai servizi.

Afol MB manterrà un ruolo attivo all'interno della Rete Interistituzionale Carcere, promuovendo interventi volti alla promozione del reinserimento sociale e lavorativo dei detenuti, adulti e minori, degli ex detenuti, e delle persone in esecuzione penale esterna sul territorio di Monza e Brianza, anche in collaborazione con Fondazioni territoriali (es. Fondazione Comunità Monza e Brianza).

Inoltre, Afol MB intende proseguire lo sviluppo di interventi e percorsi di accompagnamento all'inclusione socio lavorativa delle persone sottoposte a provvedimenti dell'autorità giudiziaria, attraverso la riapertura anche in presenza dello "Sportello Lavoro Carcere" al fine di rendere disponibili i servizi del CPI anche alla popolazione detenuta della Casa Circondariale di Monza, in collaborazione con il Patronato e con i servizi educativi del carcere.

9. Favorire pari opportunità e accesso al mercato del Lavoro (Pilastro Europeo dei diritti sociali - Capo I) consolidando il ruolo maturato nell'erogazione e gestione dei servizi di conciliazione lavoro-famiglia attraverso progettualità di rete, sostenendo le linee d'azione e gli obiettivi delineati dalla Rete Territoriale di Conciliazione- Ats Brianza-Lecco e proseguire la partecipazione alle Alleanze Locali.

Afol MB continuerà a sostenere la Rete territoriale di Conciliazione, con capofila ATS Brianza, aderendo attivamente ad una governance partecipata tra soggetti appartenenti a mondi diversi: profit, no profit, realtà del terzo settore, associazioni di categoria, organizzazioni sindacali.

Nel 2023 si intende proseguire la partecipazione a progettualità attivate dalle Alleanze locali territoriali, consolidando i partenariati esistenti e costruendo nuove sinergie con enti ed attori locali, per proporre interventi sempre più vicini alle esigenze del territorio in un'ottica di azioni trasversali e integrate tra tutti gli Ambiti.

In particolar modo proseguiranno nel 2023 le azioni sui progetti:

- "LYBRA - Azioni di informazione, sensibilizzazione e formazione per favorire la conciliazione tra i tempi di vita e i tempi di lavoro" con il ruolo di capofila all'interno di un'Azione di Sistema: il progetto intende supportare l'intera rete conciliazione e il suo consolidamento in un'ottica di ampliamento delle esperienze, delle risposte al territorio e del Know How attraverso una serie di azioni finalizzate a creare un piano di comunicazione coordinato e condiviso dalle Alleanze Locali; realizzare 5 sportelli conciliazione di informazione e orientamento rispetto a tutte le misure di conciliazione/welfare presenti sul territorio; erogare seminari di formazione e sensibilizzazione su tematiche inerenti lo smart working e la legge 28/2004.
- "Family Hub 3.0" con il ruolo di partner operativo all'interno dell'Alleanza locale di Monza: Afol MB gestirà un'azione di consulenza alle imprese e alle pubbliche amministrazioni/enti pubblici per la progettazione e realizzazione di un laboratorio di confronto e co-design di progetti di smart working, al fine di sviluppare una riflessione e una riorganizzazione del lavoro, con modalità diversificate, per sostenere un cambiamento culturale, già sentito da alcune amministrazioni, ma che l'attuale situazione di emergenza sanitaria ha ulteriormente reso urgente per diversi soggetti.

10. Sviluppare la linea Servizi alle imprese integrati Lavoro-Formazione, con l'obiettivo di offrire una gamma di servizi adeguati ai fabbisogni territoriali che emergono dal dialogo costante e strutturato con gli stakeholders di riferimento, con l'obiettivo di contribuire alla crescita della produttività del territorio, anche tramite la partecipazione ai dispositivi regionali quali ad esempio *"Formare per assumere - Incentivi occupazionali associati a voucher per l'adeguamento delle competenze*.

Afol MB proseguirà la partecipazione al Tavolo di concertazione provinciale garantendo così un servizio dinamico capace di identificare al meglio i fabbisogni delle aziende e i trend occupazionali del territorio, mettendo a disposizione dei partecipanti analisi congiunturali periodiche ed elaborati tematici specifici al fine di favorire una lettura integrata del contesto territoriale.

L'Agenzia, in qualità di Ente strumentale della Provincia, continuerà a mettere a disposizione il proprio know-how al fine di dare un supporto concreto nell'analisi della situazione occupazionale provinciale, così da poter favorire la condivisione di strategie comuni sui temi

specifici affrontati di volta in volta dai diversi tavoli e condividere proposte d'intervento al fine di agevolare l'operatività tra i diversi stakeholder di riferimento.

In particolare, Afol MB, attraverso la collaborazione sinergica tra le proprie aree lavoro e formazione svilupperà servizi integrati rivolti alle aziende del territorio, volti a rilevare il bisogno di professionalità, prevedere interventi formativi coerenti con le esigenze emerse, orientare e riorientare le persone in cerca di occupazione verso i profili ricercati e accompagnare le aziende nell'inserimento lavorativo.

Per la realizzazione di tale attività l'Agenzia renderà disponibili alle aziende del territorio le informazioni relative a bandi ed avvisi che prevedono contributi finalizzati alla ricerca e selezione di personale, per la formazione degli stessi e/o agevolazioni all'assunzione (quali ad esempio il bando Formare per Assumere), le supporterà nella richiesta dei contributi e metterà a disposizione delle aziende i propri servizi di incontro domanda offerta e di formazione, oltre che una approfondita consulenza sulle forme contrattuali agevolate e sugli incentivi previsti dalla normativa vigente.

Attraverso il servizio tirocini, la cui erogazione proseguirà anche per il 2023, i giovani continueranno ad avere l'opportunità di avvicinarsi al mondo del lavoro e le aziende del territorio la possibilità di investire su giovani motivati attraverso la realizzazione di progetti formativi individuali e personalizzati. Per le aziende che ne faranno richiesta, Afol MB fornirà ai tirocinanti la formazione (generale e/o specifica) in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, nel rispetto di quanto previsto dal D. Lgs 81/08, in modalità e-learning. Nel corso del 2022 si prevede la realizzazione di circa 600 tirocini extracurricolari.

4.3 Servizi di natura territoriale di rete

Afol MB proseguirà nel portare il proprio contributo allo sviluppo delle progettualità territoriali supportando l'amministrazione provinciale nell'individuazione di azioni necessarie per la ripresa, secondo le seguenti direttive:

- 1. Supportare la Provincia nel confronto a livello territoriale con le parti sociali e gli stakeholders del territorio nella definizione di programmi attuativi degli indirizzi regionali e del Patto per il Lavoro in materia di orientamento-formazione-lavoro, con particolare riferimento alle iniziative per migliorare l'efficacia del sistema regionale dei Servizi al Lavoro per la gestione delle crisi aziendali e per l'integrazione tra le politiche del Lavoro e dell'inclusione. Supportare le attività provinciali afferenti al Tavolo di concertazione provinciale per il lavoro e la formazione (strumento concertativo a disposizione delle parti sociali e delle istituzioni del territorio provinciale, per la condivisione di analisi e l'elaborazione di strategie comuni in tema di lavoro e di formazione), impegnandosi al confronto periodico attraverso la partecipazione ad incontri di approfondimento in merito all'analisi delle fonti amministrative e statistiche disponibili in tema di tendenze del mercato del lavoro e della formazione e di indicatori socio-economici, e mettendo a**

disposizione reportistiche che possano essere utile strumento per una lettura integrata del contesto territoriale e spunti sui principali trend di sviluppo, con un ulteriore approfondimento dell'analisi dei dati riguardanti le tematiche inerenti l'istruzione e la formazione e la programmazione di momenti strutturati di confronto con gli stakeholders del territorio.

Afol MB, svolgerà anche per il 2023 attività di supporto alla Provincia nella gestione del "Tavolo di concertazione provinciale per il lavoro e la formazione" e parteciperà in qualità di membro permanente ai "Gruppi tematici" relativi a:

- disabilità e lavoro
- politiche attive e ammortizzatori sociali
- scuola e lavoro.

Al Tavolo partecipano gli enti che a diverso titolo sono coinvolti sui temi del lavoro e della formazione quali: la Provincia di Monza e della Brianza, il Prefetto, la Camera di Commercio territorialmente competente, l'ATS, l'INPS, l'INAIL, il Rappresentante dell'assemblea dei Sindaci, l'Ufficio Scolastico Territoriale territorialmente competente, le associazioni datoriali più rappresentative sul territorio di Monza e Brianza, le organizzazioni dei lavoratori di carattere confederale comparativamente più rappresentative sul territorio provinciale, Afol MB, il Consigliere di Parità e un rappresentante degli interessi delle persone con disabilità dagli stessi individuato.

Anche nel 2023 si procederà con la realizzazione del "Rapporto sul mercato del lavoro e della formazione relativo al territorio della Provincia di Monza e Brianza" con riferimento all'anno 2022. In continuità con le annualità precedenti il documento fornirà un'analisi relativa alla struttura del sistema occupazionale e dei 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 e ai fabbisogni professionali espressi dalle aziende. Il rapporto del lavoro e della formazione del 2023 conterrà una sezione del documento dedicata all'analisi delle variazioni di PIL, del tasso di occupazione e delle tipologie di imprese che nella Provincia (e nei relativi comuni) generano più/meno rapporti di lavoro e la relativa evoluzione nel triennio, nonché una analisi delle variazioni nel tempo delle caratteristiche qualitative e quantitative della domanda e dell'offerta del Mercato del lavoro.

Il Rapporto sarà diffuso in occasione di eventi istituzionali a beneficio di tutti gli stakeholder del territorio e i dati in esso contenuti, compresi eventuali approfondimenti tematici, saranno messi a disposizione del territorio per la progettazione di interventi di politica attiva del lavoro, orientamento e formazione.

In continuità con quanto effettuato nel 2022, Afol MB metterà inoltre a disposizione dei partecipanti analisi congiunturali trimestrali dove verranno analizzate le principali fonti amministrative e statistiche disponibili in tema di tendenze del mercato del lavoro e della formazione e i principali indicatori socio-economici, così come dati inerenti le politiche passive ed attive dal lavoro, in particolare dati sull'andamento dell'utilizzo degli strumenti di

integrazione salariale, del Reddito di Cittadinanza e degli esiti delle PAL regionali (con particolare attenzione alle DUL) e alle politiche attive finanziate con risorse nazionali (con particolare riferimento alle attività finanziate dal Programma GOL).

Afol MB supporterà l'organizzazione di "webinar tematici" su focus specifici su tematiche di particolare rilievo individuate nel corso dell'anno, curando la preparazione e la presentazione di report ad hoc, in grado di stimolare ed orientare l'analisi ed il confronto sul tema.

Nel 2023 proseguirà l'attività relativa alla organizzazione, gestione e conduzione di "Tavoli territoriali con gli stakeholders", avviata nel 2022. Tale attività prevede la gestione di tavoli di approfondimento con alcuni stakeholder territoriali.

In particolare, si animeranno dei focus group ai quali saranno invitati a partecipare:

- Le associazioni di rappresentanza degli interessi collettivi territoriali (sia quelle dei lavoratori che quelle datoriali);
- I referenti di alcune imprese presenti sul territorio, campionate in base alle caratteristiche economico-produttive prevalenti (imprese artigiane ed industriali dei settori trainanti della Provincia).

L'obiettivo è quello di stimolare un confronto territoriale proattivo per l'individuazione di specifici fabbisogni e l'identificazione di eventuali progettualità innovative che possano poi essere portate al tavolo di concertazione provinciale al fine di orientare il *decision making*.

Nel corso del 2023 proseguirà il processo di implementazione dell'Osservatorio provinciale del mercato del lavoro e della formazione della Provincia di Monza e della Brianza già iniziato nel 2021, secondo i criteri definiti nell'allegato A "Modifiche al Piano di Potenziamento dei Centri per l'Impiego e delle Politiche attive del lavoro" al Decreto Ministeriale n. 59 del 22/05/2020, in raccordo con i criteri che verranno definiti a livello regionale.

Grazie all'avvio del Piano di Potenziamento dei CPI, proseguirà lo sviluppo del servizio interno di osservazione dei dati territoriali finalizzato ad un monitoraggio costante delle fonti statistiche per lo sviluppo di un sistema interno di analisi dei dati del MDL e della formazione e di definizione di modelli di reportistica destinati ai diversi stakeholder del territorio, con riferimento ai servizi di Politica attiva del Lavoro e alla Formazione. Un'attenzione particolare verrà riservata al monitoraggio e alla reportistica relativa servizi del programma GOL, erogati sia da Afol MB sia dagli altri enti accreditati del territorio.

Per la realizzazione delle attività sopra descritte Afol MB si avvarrà anche della consulenza di specialisti esperti che affiancheranno l'organizzazione nella predisposizione dei materiali da presentare nel corso dell'anno.

2. Proseguire nella promozione di un'offerta capillare di "servizi di rete per il lavoro" che risponda all'obiettivo di:

- **aumentare la prossimità dei servizi dei CPI, in linea con l'attuazione del Piano di Potenziamento dei CPI e dei Programmi GOL e POR FSE+ e gli obiettivi delle**

nuove misure di politiche attive per l'occupabilità che integrano servizi al lavoro e formativi

- **valorizzare le buone prassi già presenti sul territorio nell'ottica di consolidare un modello di erogazione permanente di servizi di politica attiva del lavoro e della formazione, rinforzando anche il raccordo con la rete locale degli Stakeholder**
- **potenziare le attività degli Sportelli Lavoro con servizi di informazione e prima accoglienza in raccordo con la rete dei soggetti accreditati e del terzo settore**
- **rafforzare il raccordo tra le politiche attive del lavoro e le politiche sociali, intese anche come sostegno/inclusione delle fasce di utenza particolarmente svantaggiate e con maggiori difficoltà di ingresso nel mercato del lavoro,**
- **raccogliere, analizzare e diffondere i dati inerenti le dinamiche occupazionali e del mercato del lavoro dell'ambito territoriale di riferimento**
- **favorire il dialogo costante con gli attori territoriali per la rilevazione del fabbisogno**

Uno degli obiettivi principali degli sportelli lavoro territoriali è 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 e in linea con l'attuazione del Piano di Potenziamento dei CPI e gli obiettivi delle nuove misure di politiche attive per l'occupabilità che integrano servizi al lavoro e formativi.

Di pari passo con l'evoluzione e lo sviluppo dei processi di integrazione e di collaborazione tra Pubbliche Amministrazioni ed Enti Locali, si intende consolidare la progettualità dei "servizi di rete per il lavoro" che, già attivata a partire dal 2019, ha visto la definizione di una nuova forma di gestione/convenzione per il triennio 2022/2024, volta ad utilizzare al meglio le nuove risorse disponibili e ad introdurre nuove tipologie di servizi ed interventi.

La nuova convenzione prevede un'offerta di servizi sempre più rispondenti ai bisogni stratificati e complessi espressi dall'utenza, in una logica di prossimità, di integrazione e di collaborazione con le amministrazioni comunali volta a garantire il nuovo modello regionale di Governance dei CPI in linea con gli obiettivi e le opportunità dei programmi GOL e POR FSE+, costantemente orientata allo sviluppo della capillarità dei punti di accesso e ad una forte integrazione tra i servizi al lavoro ed i servizi formativi:

- servizi di informazione e prima accoglienza in raccordo con una rete strutturata di soggetti: CPI, enti accreditati, soggetti del Terzo settore ed eventuali altri soggetti che mettono a disposizione i propri sportelli fisici o virtuali
- supporto per DID online
- "Pillole" formative/informative utili ad acquisire informazioni basilari sull'opportunità lavorative disponibili e a ricevere una prima alfabetizzazione digitale utile a ridurre elementi di gap (come il supporto alla SPID, creazione di caselle di posta, ecc.)

- servizi specialistici connessi a sottoscrizione PSP, orientamento, profilazione e presa in carico (servizi di responsabilità dei CPI, quali soggetti che esercitano la governance del territorio e coordinano l'azione degli altri soggetti)
- supporto e possibilità di utilizzare postazioni per la prima alfabetizzazione digitale in autoformazione con rilascio di attestazione (da valutare in funzione della logistica e della disponibilità di strumentazione informatica)
- rinvio al CPI o alla rete accreditata per la definizione del "profilo di competenza orientato alla ricerca attiva di lavoro", l'attribuzione al Cluster/elenco dei servizi previsti, la valutazione di eventuali strumenti di conciliazione e servizi per auto-imprenditorialità e per l'erogazione dei servizi di politica attiva
- attività di raccordo tra lo Sportello Unico Lavoro e i Servizi Sociali comunali per la gestione integrata delle politiche di inclusione sociale/politiche attive e della misura RDC e PUC (équipe multidisciplinari)
- almeno due seminari all'anno alla cittadinanza in tema di orientamento al lavoro e alla formazione
- collaborazione nell'ambito di iniziative organizzate del Comune in tema lavoro/formazione, politiche giovanili
- sessioni di aggiornamento del personale dipendente dell'amministrazione comunale in materia di servizi e misure di politiche attive per il lavoro
- raccolta e diffusione dati socioeconomici e dell'occupazione locali a livello Comunale/di Ambito (reportistica semestrale)
- gestioni di tavoli territoriali per il fronteggiamento delle crisi aziendali con il coinvolgimento degli stakeholders di riferimento (istituzioni di riferimento, aziende, lavoratori, parti sociali)
- gestione di tavoli territoriali scuola/lavoro per la riduzione del mismatch delle competenze (imprese, parti sociali, istituzioni scolastiche e formative)
- coordinamento tavoli di progettazione europea (SEAV)
- accesso a servizi derivati da progettualità finanziati da altri Enti (servizi di conciliazione e welfare, servizi formativi e di orientamento e prevenzione della dispersione scolastica).

L'agenzia proseguirà nel consolidamento e nell'ulteriore sviluppo dell'offerta che, ad oggi, conta 30 Amministrazioni comunali con convenzioni attive per un servizio offerto al territorio pari a 309 ore a settimana, per un totale di circa 14.000 ore annue.

3. Sviluppare progettualità innovative afferenti alla filiera formazione-orientamento-lavoro sulla base del "Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza" (PNRR), anche con riferimento alle raccomandazioni specifiche in tema di lavoro, istruzione, formazione e digitalizzazione fornite dalla Commissione Europea e approvate dal Consiglio ed al nuovo POR FSE+, valorizzando ove possibile l'esperienza maturata nell'ambito della partecipazione al progetto "Lombardia Europa 2020" - Progettazione, modellizzazione e start-up di Servizi Europa d'Area Vasta (SEAV) nei contesti lombardi: essere competitivi in Europa" - che ha visto come capofila ANCI

e come partner/promotori del progetto la Provincia di Brescia e Regione Lombardia.

La Commissione europea ha specificato che i contenuti ed i principi ispiratori dei PNRR dovranno basarsi su alcune direttrici comuni: contribuire alla transizione ambientale; alla resilienza e sostenibilità sociale; alla transizione digitale, innovazione e competitività.

In una logica di complementarità con le politiche e le misure del PNRR, Afol MB - nello sviluppo di nuove progettualità - potrà fare riferimento anche alle linee guida, agli obiettivi e alle opportunità offerte dal “Programma Regionale a valere sul Fondo Sociale Europeo Plus (PR FSE+) 2021-2027” approvato dalla Commissione Europea a luglio del 2022, che si articola in linea con i temi chiavi del DEFR, mirando ad affrontare tre sfide fondamentali:

- Il rilancio dell’occupazione. Il programma andrà ad intervenire prioritariamente sulle persone che saranno più impattate dalla crisi, attraverso servizi mirati di orientamento, riqualificazione ed accompagnamento al mercato del lavoro, ma anche promuovendo l’adattamento delle competenze dei lavoratori ai nuovi trend e l’innovazione dei modelli organizzativi che si rende necessaria per adottare nuove modalità operative compatibili con le nuove esigenze di tutela della salute e della sicurezza delle persone.
- L’accesso ai servizi di istruzione e formazione. La competitività del sistema lombardo potrà essere supportata con azioni volte, da un lato, a ridurre il rischio di dispersione scolastica e formativa e, dall’altro, a sostenere percorsi in linea con i fabbisogni di competenze delle imprese, puntando su fattori competitivi per il sistema lombardo, come le nuove tecnologie, anche digitali, l’innovazione e la sostenibilità.
- Il contrasto alle diseguaglianze e alle situazioni di marginalità e vulnerabilità sociale di individui e famiglie. Nell’affrontare tali divari, oggi accentuati dalla crisi, verrà data priorità all’accesso ai servizi a supporto delle responsabilità genitoriali e di cura e a quelli sociosanitari, in particolar modo per le categorie più vulnerabili, nonché alla prevenzione e al contrasto del rischio di povertà e vulnerabilità delle famiglie lombarde, passando anche attraverso la ricostruzione del capitale sociale eroso dall’emergenza per costruire un welfare di comunità.

L’esperienza maturata con la partecipazione al progetto “Lombardia Europa 2020” - Progettazione, modellizzazione e start-up di Servizi Europa d’Area Vasta (SEAV) nei contesti lombardi: essere competitivi in Europa” sarà di supporto in particolare nello sviluppo di progettualità innovative afferenti agli assi strategici digitalizzazione e innovazione, rispondenti alle raccomandazioni specifiche in tema di lavoro, istruzione, formazione e digitalizzazione fornite dalla Commissione Europea.

Le amministrazioni locali saranno supportate da Afol MB nella costituzione di reti di partenariato, volte ad attrarre, utilizzare e gestire risorse europee utili a realizzare interventi che rispondano alle esigenze e peculiarità del territorio, attraverso un percorso integrato di capacity building costituito da interventi di ricerca, informazione, progettazione, sperimentazione e implementazione, attraverso la partecipazione attiva alla Cabina di Regia del Recovery Plan istituita presso la Provincia di Monza.

5. SERVIZI DIREZIONALI

5.1 Organizzazione, gestione e sviluppo delle risorse umane

L'azienda nel corso del 2023 proseguirà nel garantire l'erogazione dei servizi oggetto della mission aziendale, presidiando la qualità e la quantità degli output e perseguendo gli obiettivi di area delineati precedentemente, dall'altra dovrà gestire, nella più ampia cornice di crescita e riorganizzazione a livello aziendale, il completamento del progetto di potenziamento dei centri per l'impiego, che all'interno del Piano di Potenziamento infrastrutturale dei Centri per l'Impiego prevede la prosecuzione dell'iter progettuale di realizzazione delle sedi dei Centri per l'Impiego di Vimercate, Cesano Maderno e Seregno e l'attuazione dei progetti di adeguamento, ristrutturazione e ampliamento della sede del Centro per l'Impiego di Monza sito in via Tommaso Grossi e dell'Osservatorio del Mercato del Lavoro di Meda.

In tale quadro l'Agenzia dovrà presidiare al meglio le funzioni tipiche e già in parte consolidate dell'Area Risorse Umane e Organizzazione, sia per gli aspetti cd. hard sia quelli soft, anche in considerazione della significativa evoluzione organizzativa che l'azienda affronterà:

- Supporto all'elaborazione della dotazione organica aziendale e del fabbisogno assunzionale, anche in termini di budget annuale
- Supporto alla definizione degli assetti organizzativi macro e micro, anche mediante l'elaborazione di reportistica economico-finanziaria correlata
- Presidio dei rapporti giuridico-amministrativi delle risorse che a vario titolo operano all'interno dell'azienda, compresa la gestione dell'attività relativa ai procedimenti disciplinari
- Gestione dei flussi informativi e la rilevazione delle presenze/assenze del personale mediante l'utilizzo del sistema informativo
- Presidio della gestione amministrativa del personale con particolare riferimento agli adempimenti connessi all'immissione delle restanti circa 25 unità di personale in distacco, previsto nel Piano di Potenziamento dei CPI, secondo quanto definito nel protocollo di gestione del personale in distacco sottoscritto il 15.11.2021, efficientandone il processo al fine di minimizzare gli impatti in termini di carichi di lavoro e di complessità della gestione
- Gestione e raccordo con il servizio paghe degli aspetti previdenziali del personale dipendente e somministrato
- Costante aggiornamento normativo dei regolamenti relativi all'organizzazione dell'azienda
- Gestione delle procedure di evidenza pubblica e più in generale del processo di reclutamento, selezione ed inserimento delle risorse umane delle aree di appartenenza;
- Gestione della formazione del personale, presidiando l'intero ciclo;
- Gestione e presidio del Ciclo di Misurazione e Valutazione delle performances aziendali
- Supporto nelle relazioni sindacali
- Monitoraggio e consuntivazione annuale del Piano di Azioni Positive 2023-2025
- Monitoraggio dell'andamento epidemiologico e, se necessario e previsto, adeguamento delle direttive di contenimento della pandemia.

- Gestione della procedura per l'attribuzione delle progressioni economiche orizzontali.

In tale quadro di crescita aziendale e incremento significativo della dotazione organica sarà poi necessario adottare una politica sistemica di gestione del personale che aumenti il livello di inclusione, condivisione e formazione.

- Organizzazione, organizzazione del lavoro e processi aziendali

A fronte della crescita aziendale, dovuta a vari progetti di sviluppo aziendale, tra cui "l'impresa formativa", si ritiene rafforzare l'integrazione tra i servizi al lavoro all'orientamento e alla formazione anche in considerazione dell'avvio in regione Lombardia, attraverso il Piano attuativo del programma GOL e le Linee Guida per la prima attuazione, approvati con Delibera di Giunta n.6427 del 23 maggio 2022, del programma di Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori - GOL - intervento nazionale finanziato dall'Unione europea nell'ambito del PNRR, che rappresenta il perno dell'azione di riforma delle politiche attive del lavoro e della gestione di misure finalizzate a contrastare la disoccupazione.

L'azienda sarà impegnata a perseguire una strategia di consolidamento organizzativo sia con riferimento all'area di erogazione dei servizi, sia a livello delle aree di supporto, con l'istituzione di ruoli di responsabilità di livello dirigenziale e con il rafforzamento del ruolo dei Responsabili, dei Referenti e dei Coordinatori.

In tema di organizzazione del lavoro, a fronte dei risultati nel corso del 2022 del progetto sperimentale di organizzazione del lavoro in modalità "agile", l'azienda sarà impegnata nel 2023 a mantenere tale progetto, monitorando gli impatti sulla performance aziendale, sul clima aziendale e sul benessere organizzativo, al fine di pervenire alla definizione stabile di modalità agili di organizzazione del lavoro.

- Sistema di valutazione e gestione per obiettivi

La gestione e il presidio del Ciclo di Misurazione e Valutazione delle performances aziendali, 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. Al fine di migliorare la gestione dell'intero ciclo delle performance, sia per la fase programmatoria, che di monitoraggio e che di consuntivazione, si ritiene necessario informatizzare il processo.

- Formazione

Per l'anno 2023 il Piano della Formazione di Afol MB avrà l'obiettivo di rispondere al fabbisogno rilevato all'interno dell'organizzazione tramite percorsi di upskilling e reskilling, necessari per potenziare le competenze possedute e quelle richieste dai ruoli ricoperti all'interno dell'Agenzia.

Afol MB baserà le attività di formazione sulla cosiddetta "tecnica dell'apprendimento strutturato al lavoro", le abilità insegnate verranno poi riprese in diversi contesti e situazioni

lavorative per favorirne la generalizzazione. L'insegnamento strutturato sarà, così, finalizzato ad aumentare il funzionamento indipendente, integrato con attività in modalità collaborativa e di lezione frontale blended (in aula, in presenza o a distanza); si alterneranno momenti di formazione in presenza (aula), formazione on-line (digital learning) e formazione on the job, per facilitare l'apprendimento e consentire il regolare svolgimento delle attività.

Si concluderà inoltre, nell'anno 2023, il piano formativo avviato nella seconda metà del 2022 tramite il fondo interprofessionale Fondimpresa.

Il Piano Formativo 2023 avrà anche l'obiettivo di accompagnare i cambiamenti della struttura organizzativa che interesseranno, e hanno interessato, Afol MB dalla seconda metà del secondo semestre del 2022 a tutto il 2023.

Più in generale, gli obiettivi del Piano di Formazione 2023 saranno:

- supportare il rinnovamento organizzativo;
- supportare la progettazione e la realizzazione dei percorsi di sviluppo delle competenze;
- fornire al personale, con riferimento ai diversi livelli considerati e alle diverse aree operative, gli strumenti necessari per ricoprire il ruolo assegnato;
- qualificazione delle persone (upskill e reskilling) a partire dalle competenze tecnico specialistiche, ma anche da quelle gestionali, organizzative, relazionali;
- supportare e implementare la preparazione tecnico-legale-economica al fine di pianificare, progettare e gestire il percorso di crescita dell'organizzazione. A tale scopo, sarà attiva, a tutto il 2023, l'associazione ad UPEL, Unione Provinciale Enti Locali.

Il Piano di Formazione 2023 si articolerà nelle seguenti macro aree:

1. Formazione trasversale a tutte le Aree
2. Formazione specifica di Area
3. Formazione derivante da obblighi normativi.

Il Piano Formativo 2023 individuerà le aree d'intervento e le competenze da potenziare; alla luce del percorso formativo avviato nel 2022, le competenze che certamente si rilevano cruciali e che è opportuno potenziare sono:

- Gestione dei processi aziendali
- Gestione Risorse Umane
- Responsabilità nei processi decisionali e autonomia operativa
- Preparazione tecnico-legale-economica del personale, con riferimento alle diverse aree operative di riferimento
- Gestione dei conflitti in ambiente di lavoro e spirito di squadra
- Gestione dello stress e gestione del tempo
- Gestione delle informazioni e dei flussi che le veicolano

- Comunicazione interna

Nella seconda metà del secondo semestre del 2022, la comunicazione interna è stata strutturata e implementata grazie alla pubblicazione della intranet "AfolNet".

Nell'arco del 2023, pertanto, si proseguirà con lo sviluppo e il potenziamento della comunicazione interna tramite la intranet aziendale che sarà il riferimento, a livello informativo, per tutto il personale. Grazie alla intranet saranno definiti i flussi comunicativi veicolanti su tre direttrici: top/down, bottom/up e trasversale. In questo senso, Afol MB desidera sviluppare, all'interno della intranet, un ambiente interattivo, di scambio e di confronto che concili le esigenze di informazione (istituzionale e non) del personale dell'Agenzia.

- Politiche di Welfare aziendale

Nell'anno 2023, le politiche di welfare aziendale saranno implementate con riferimento a diversi settori d'interesse. Nello specifico, le macroaree d'intervento saranno:

- Benessere organizzativo e stress da lavoro correlato
- Wellbeing aziendale: migliorare la qualità lavorativa e di vita dei dipendenti
- Sviluppo di competenze cosiddette "soft skills" che, in raccordo con quanto previsto dal Piano Formativo 2023, hanno l'obiettivo di sviluppare e rimodellare competenze del personale ritenute fondamentali per un buon clima aziendale e un buon ambiente di lavoro.

Afol MB ha da anni, ormai, l'obiettivo del benessere organizzativo tra le sue priorità. Nella seconda metà del secondo semestre del 2022 si è proceduto a definire il Piano delle Azioni Positive 2023-2025, con l'obiettivo di offrire a tutte le lavoratrici ed ai lavoratori la possibilità di svolgere le proprie mansioni in un contesto lavorativo sicuro e attento a prevenire, per quanto possibile, situazioni di malessere e disagio. Obiettivo del 2023 è:

- mettere in atto quanto definito nel Piano, per l'annualità di competenza;
- raggiungere la "Certificazione della parità di genere" UNI/PdR 125:2022 che prevede la strutturazione e adozione di un insieme di indicatori prestazionali detti KPI (Key Performance Indicators) inerenti le politiche di parità di genere nelle organizzazioni. Tali indicatori sono sia di natura quantitativa che qualitativa e finalizzati appunto a misurare l'efficacia delle azioni intraprese dall'organizzazione per creare un ambiente di lavoro inclusivo delle diversità.

È stato introdotto, nel 2022, il cosiddetto "welfare aziendale", tramite l'utilizzo di un portale online che offre ai dipendenti la possibilità di scegliere se convertire l'importo del proprio premio di risultato in beni e servizi welfare. Il welfare aziendale ha l'obiettivo di offrire benefit e servizi al personale, aumentando il suo potere d'acquisto. Nel corso del 2023 le politiche di welfare aziendale continueranno in questa direzione, ampliando l'offerta proposta al personale, ove possibile, congruamente con l'offerta dei piani welfare e delle scontistiche offerte dal

fornitore aziendale. Afol MB ha l'obiettivo di far conoscere il welfare aziendale al personale, incrementando le attività di formazione e offrendo anche degli incontri conoscitivi/formativi specifici ed individuali.

Con riferimento alle azioni formative che si intende erogare nell'arco del 2023 per permettere al personale, ove necessario, di seguire un percorso di upskilling rispetto a competenze soft e trasversali, utili per garantire un ambiente di lavoro favorevole, una buona capacità di lavoro in team e di condivisione e, di conseguenza, una migliore qualità della vita lavorativa e privata, anche in ottica di work-life balance, le politiche di welfare 2023 saranno strettamente correlate alle finalità e agli obiettivi, per quanto di competenza, del piano formativo 2023.

- Relazioni Sindacali

Nell'ottica di rafforzare la comunicazione interna e la condivisione, saranno consolidate le relazioni sindacali, anche nel solco dell'applicazione del nuovo CCNL FFL per il triennio 2019-2021, qualora definito, e nella definizione e applicazione del nuovo CCDI.

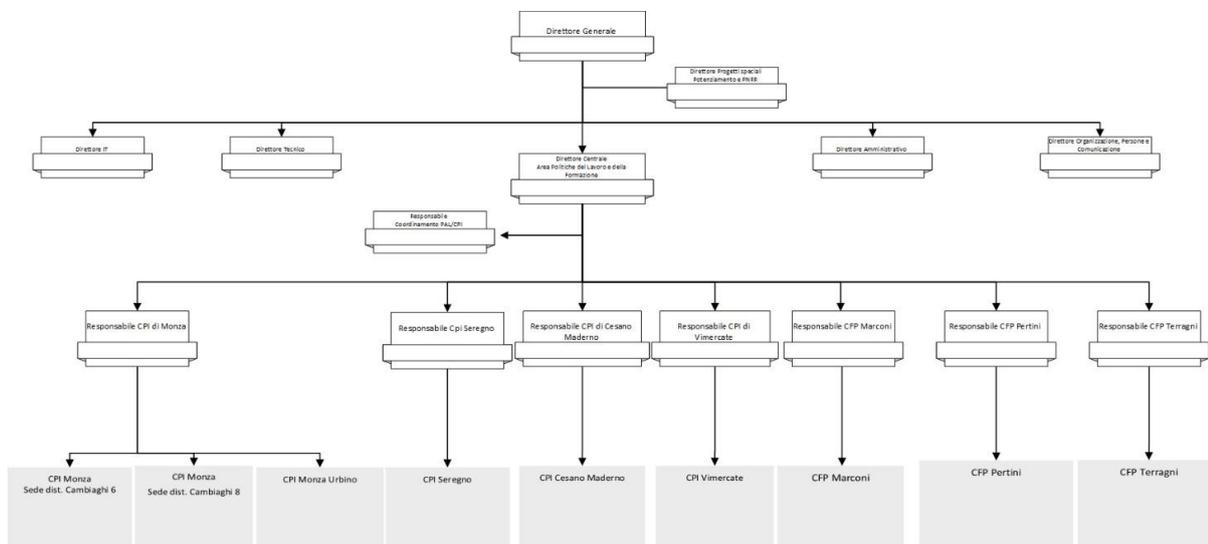
5.1.1 Dotazione organica

L'Agenzia, nel 2023, proseguirà il processo di riorganizzazione aziendale avviato nel mese di settembre 2022, che ha determinato:

- l'introduzione della Posizione dirigenziale del Direttore Centrale Area Politiche del Lavoro e della Formazione, in luogo del Direttore Area Formazione e del Direttore Area Lavoro e inserendo in staff al direttore Generale la Posizione dirigenziale del Direttore progetti speciali Potenziamento e PNRR;
- la ridefinizione della macrostruttura organizzativa a fra data dal 1 gennaio 2023 prevedendo le Posizioni di Responsabile CPI di Monza e sedi decentrate, Responsabile CPI di Cesano Maderno, CPI di Seregno e CPI di Vimercate, nonché una figura di Responsabile coordinamento PAL e CPI.

In particolare:

- si consoliderà la struttura organizzativa dell'Area Politiche del Lavoro e della Formazione;
- si procederà a consolidare le aree trasversali con l'inserimento di una posizione dirigenziale.



DOTAZIONE ORGANICA AL 31.12.2022													DOTAZIONE PREVISIONALE AL 31.12.2023					
Amministratore Unico													1					
Servizi	Categoria					N. dipendenti				Personale somministrato	Potenziamento		Totale	T.I.	T.D.	Personal e somministrato	Potenziamento	Totale
	QD	D	C	B	A	T.I.	% p.t.	T.D.	% p.t.		personale in distacco	personale temporaneo						
DIREZIONE E APICALI																		
Direttore Generale						0		1					1		1			1
Direttori di Area	2	4				4		2					6	3	3			6
Segretaria Direzione														1				1
SUB-TOTALE	2	4	0	0	0	4		3					7	4	4			8
AREA POLITICHE DEL LAVORO E DELLA FORMAZIONE																		
Responsabile Coordinamento PAL e CPI													0	1				1
Responsabile CPI		1				1							1	4				4
C.P.I. Seregno			5			5							14	1				20
C.P.I. Vimercate			4			4							13	1				18
C.P.I. Monza		1	8			9							24					34
C.P.I. Cesano Maderno		1	3			4							13	1				16
Osservatorio MDL						0							2					2
Staff Lavoro						0							1					2
SUB-TOTALE	0	3	20	0	0	23				0	67	3	93	24			73	97
Responsabili CFP		3				3							3	3				3
C.F.P. Seregno		13	6	2		21					6		27	21	2	6		29
C.F.P. Meda		11	7			18				4			22	18		4		22
C.F.P. Concorezzo		7	2	1		10							10	10	1			11
SUB-TOTALE	0	34	15	3	0	52		0		10			62	52	3	10		65
AREA AMMINISTRATIVA																		
Contabilità, Rendicontazione		2	3			5							5	7				7
SUB-TOTALE	0	2	3	0	0	5							5	7				7
AREA PROGETTI SPECIALI POTENZIAMENTO E PNRR																		
Amministrativo PNRR													0	1				1
SUB-TOTALE	0	0	0	0	0	0							0	1				1
AREA R.U. - ORGANIZZAZIONE - COMUNICAZIONE - AFFARI GENERALI																		
Risorse Umane		1	3			4							4	5				5
Comunicazione			1			1					1		2	1				2
Affari Generali											2		2					2
SUB-TOTALE	0	1	4	0	0	5	0	0	0	0	3	0	8	6			3	9
AREA IT																		
Servizi informatici e comunicazione			2			2					4		6	2				7
SUB-TOTALE	0	0	2	0	0	2	0	0	0	0	4		6	2			7	9
AREA TECNICA																		
Acquisti, Gare e Appalti			1			1					3		4	1				4
SUB-TOTALE	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	3	0	4	1			3	4
SERVIZI DI RETE																		
Personale di Staff - MKTG Territoriale		1				1							1	2	1			1
SUB-TOTALE	0	1	0	0	0	1							1	2	1			1
TOTALE DIPENDENTI	2	45	45	3	0	93	0	3	0	10	77	4	187	98	7	10	86	201

5.2 Amministrazione, finanza e controllo

La Direzione Amministrativa nel corso dell'Esercizio 2022 ha operato con l'obiettivo di consolidare e strutturare i sistemi di programmazione e controllo, revisionando:

- la tipologia e la struttura del piano dei conti,
- il sistema di gestione dei costi fissi trasversali,
- i criteri di definizione delle voci previsionali di composizione dei prospetti di sintesi.

Inoltre, è stato rivisitato lo sviluppo della reportistica economico finanziaria di periodo per rispondere alla necessità di supportare le direzioni nel presidio degli obiettivi operativi cercando di implementare un sistema capace di migliorare la tempestività di esposizione delle informazioni combinando tale caratteristica con una crescente puntualità e precisione.

Con riferimento al Piano di Potenziamento per i Centri per l'Impiego è stata avviata una proficua collaborazione con la Provincia MB allo scopo di allineare le evidenze di spesa strettamente correlate con il piano, facilitando quel processo di riconciliazione necessario per l'esposizione corretta delle informazioni nel bilancio consolidato dell'Ente di riferimento di Afol.

Durante il 2022, si sono gettate le basi per impostare la nuova struttura di elaborazione dei dati che, attraverso gli strumenti informatici, sarà in grado di fornire risposte celeri e sempre più efficaci rispetto alle specifiche esigenze delle Direzioni Aziendali, garantendo contestualmente l'incremento dell'affidabilità e analiticità delle informazioni.

Allo scopo di giungere ad un ulteriore efficientamento si ritiene che nel 2023 si dovrà procedere con la sostituzione del Sistema Gestionale che sia maggiormente integrato, efficace ed efficiente, oltre che funzionale a tutte le aree dell'azienda; pertanto, si vuole avviare preliminarmente la mappatura dell'insieme dei flussi operativi e gestionali dell'azienda.

In prospettiva e in funzione delle nuove sfide attese per il 2023 si procederà ad una riorganizzazione e ampliamento della struttura dell'Area Amministrativa con l'inserimento di una figura di controller e di esperto a supporto dei processi e delle attività di ampliamento e affinamento della reportistica necessaria al monitoraggio controllo e rendicontazione.

Nel suo complesso l'organizzazione di Afol, al pari dell'Area Amministrativa, richiederà un rafforzamento e uno sviluppo per rispondere adeguatamente alle nuove sfide che si dovranno affrontare nel 2023, tra cui si ricordano a titolo di esempio: nuove linee di servizio GOL Formazione e GOL Lavoro, oltre all'attuazione operativa del Piano Regionale di Potenziamento dei Centri per l'impiego, a cui si affiancherà anche lo start up dell'Impresa Formativa presso la sede di Seregno.

Il perdurare dell'emergenza dovuta alla pandemia Covid-Sars 2, i difficili scenari geopolitici e i mutati scenari economici hanno amplificato le complessità dell'ambiente in cui Afol si trova e si troverà ad operare; pertanto, l'area amministrativa ed economico finanziaria necessita prioritariamente di rilevare tempestivamente gli accadimenti esterni e interni, descritti attraverso il sistema di contabilità e attraverso il sistema di monitoraggio. Le rielaborazioni

gestionali diventano cruciali per rilevare eventuali criticità e/o squilibri economici, patrimoniali e finanziari potenzialmente capaci di compromettere la continuità aziendale e, conseguentemente, generare impatti sul bilancio dell'ente locale Provincia, del quale Afol risulta essere totalmente controllata.

Il sistema dei controlli interni, tenuto conto della dimensione e della complessità dell'azienda, dovrà quindi continuare a supportare le strategie e l'operatività quotidiana, in particolare consentire:

- il presidio degli obiettivi strategici, volti ad assicurare che le scelte del management siano conformi alle direttive ricevute e all'oggetto che l'azienda si propone di conseguire, nonché a garantire la salvaguardia del patrimonio aziendale e a tutelare gli interessi degli stakeholders
- il presidio degli obiettivi operativi, con cui garantire l'efficacia e l'efficienza delle attività operative aziendali
- il presidio degli obiettivi del sistema di reporting formato da strumenti e dati attendibili e affidabili
- la conformità delle attività aziendali alla normativa applicabile
- la riduzione dei rischi connessi a potenziali difformità in partita doppi
- l'affidabilità dell'assetto amministrativo contabile e la sua idoneità alla corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili.

Determinanti, sebbene strumentali, saranno gli investimenti programmati per adeguare e integrare sempre più i software aziendali alle necessità operative di programmazione e controllo oltre che di conformità alle norme di settore, che sono indispensabili per supportare adeguatamente il fabbisogno informativo aziendale e favorire il conseguimento degli obiettivi correnti e di medio termine.

Non di meno, risulterà fondamentale il supporto di tutte le risorse umane dell'area amministrativa che dovranno continuare a rispondere positivamente agli stimoli e agli input derivanti dal contesto in cui lavorano procrastinando quindi l'efficace supporto alla Direzione Amministrativa mostrato già nel corso degli ultimi due esercizi, durante i quali hanno profuso un considerevole sforzo di adeguamento e adattamento a nuove modalità di lavoro. Il prossimo esercizio (2023) richiederà anche investimenti in formazione mirata per le persone operanti nel settore dell'amministrazione che saranno chiamate sempre più a comprendere e a partecipare agli accadimenti aziendali non solo in una dimensione amministrativa, ma soprattutto gestionale. Si ritiene che l'ingaggio delle risorse in un'ottica partecipativa possa risultare vincente per il raggiungimento degli obiettivi aziendali in un contesto difficile ma che possa contestualmente risultare stimolante e soddisfacente per le persone.

L'acquisizione e lo sviluppo di adeguate competenze consentiranno di migliorare l'affidabilità delle informazioni derivanti da un sistema contabile e gestionale in evoluzione e in espansione in conseguenza della crescita nella dimensione e complessità dell'azienda.

Si riporta di seguito l'articolazione e l'operatività della Contabilità Generale e della Contabilità Analitica:

	Contabilità Generale	Contabilità Analitica
Oggetto	Rilevazione delle operazioni di gestione esterna (acquisti di beni e servizi, vendita di servizi, personale, finanziamento) nella dimensione economico - finanziaria	Operazioni di gestione interna (processi di produzione dei servizi) negli aspetti fisico-tecnici (ore lavoro, ore aula, ore macchina di laboratorio, ecc..) ed economici
Finalità	Determinazione del reddito di esercizio	Determinazione dei costi, ricavi e altre conoscenze attinenti alla produzione dei servizi esterni ed interni o singole fasi della gestione aziendale
Criteri di classificazione	Utilizza criteri di rilevazione dei costi e ricavi per natura. Inoltre, alla contabilità generale, con rilevazioni a consuntivo, vengono affiancate, rilevazioni a preventivo derivanti da ipotesi - obiettivo sugli andamenti economici finanziari prospettici, in rapporto ai dati di periodo attesi per area, cdc e servizio (Budget e analisi scostamento)	Utilizza criteri di rilevazione - classificazione per destinazione. I costi e ricavi, rilevati inizialmente per natura vengono riclassificati per Centro di Costo coerentemente con la struttura organizzativa di controllo che prevede responsabili di budget di area e di servizio, imputati ai servizi o ai progetti assegnati alle varie U.O.
Momento della rilevazione	Rileva i fatti sulla base di idonei documenti probatori, con rettifica periodica per determinare la competenza economica	Rileva i fatti di gestione nel momento in cui si determinano conseguenze economiche
Qualità dell'informazione	Soddisfa esigenze conoscitive esterne ed interne	Destinazione conoscitiva esterna. I dati hanno minore accuratezza, maggiore tempestività, maggiore orientamento al futuro e minori vincoli legislativi e fiscali

Sinteticamente gli obiettivi amministrativi si possono quindi così riassumere:

1. Gestire il cambiamento attraverso il consolidamento dei sistemi di programmazione e controllo in un'ottica di maggior aderenza alle strategie e necessità delle aree, ma anche alle prassi operative, con l'obiettivo di accompagnare il percorso di ridefinizione dell'assetto di alcuni segmenti/aree di servizio
2. Favorire l'integrazione del sistema dei controlli interni in un'ottica di approccio comune ispirata alle logiche di risk management al fine di favorire l'individuazione e gestione degli eventi che possono verificarsi in un determinato momento e contesto economico, nella pianificazione delle reazioni, nella definizione del budget cui attingere per attivare tali risposte e, infine, nel tenere sotto controllo gli eventi stessi attraverso una reazione in tempi appropriati
3. Supportare la crescita delle competenze del personale afferente all'area, consolidando la dotazione di risorse umane con l'individuazione di una nuova risorsa dedicata agli adempimenti contabili e gestionali connessi allo sviluppo del piano di potenziamento
4. Gestire il processo della conservazione digitale coerentemente con le indicazioni normative.

5.3 Acquisti

L'art. 1 del D.L. 76/2020 (c.d. "Decreto Semplificazioni", convertito in legge dalla L. 120/2020) è intervenuto in materia di procedure relative all'aggiudicazione dei contratti pubblici sotto soglia, ai fini dell'incentivazione degli investimenti pubblici durante il periodo emergenziale dovuto alla pandemia da Covid-19, introducendo con i commi 1-4 disposizioni transitorie sui contratti sotto soglia, inizialmente previste in scadenza al 31/12/2021. In seguito, tali

disposizioni sono state rimodulate nonché prolungate fino al 30/06/2023, ad opera dell'art. 51 del D.L. 31/05/2021, n. 77.

L'art. 1 del D.L. 76/2020, comma 2, definisce le procedure per l'affidamento delle attività di esecuzione di lavori, servizi e forniture, nonché dei servizi di ingegneria e architettura, inclusa l'attività di progettazione, di importo inferiore alle soglie di rilevanza europea, con le seguenti modalità:

a) l'affidamento diretto per lavori di importo inferiore a 150.000 euro e per servizi e forniture, ivi compresi i servizi di ingegneria e architettura e l'attività di progettazione, di importo inferiore a 139.000 euro;

b) procedura negoziata senza bando, previa consultazione di almeno

- 5 operatori economici, ove esistenti, nel rispetto di un criterio di rotazione degli inviti, con individuazione degli operatori in base ad indagini di mercato o tramite elenchi di operatori economici, per l'affidamento di servizi e forniture, ivi compresi i servizi di ingegneria e architettura e l'attività di progettazione, di importo pari o superiore a 139.000 euro e fino alle soglie di cui all'art. 35 del D. lgs. 50/2016 e di lavori di importo pari o superiore a 150.000 euro e inferiore a 1.000.000 di euro;

- 10 operatori economici per lavori di importo pari o superiore a 1.000.000 di euro e fino alle soglie di cui all'art. 35 del D. lgs. 50/2016.

In particolare, l'art. 1 del D.L. 76/2020 prevede che, in deroga all'art. 36 del D. Lgs 50/2016, comma 2, nonché all'art. 157 del D. Lgs 50/2016, comma 2, si applicano le procedure di affidamento di cui ai commi 2, 3 e 4, qualora la determina a contrarre o altro atto equivalente di avvio del procedimento sia adottato entro il 30/06/2023. Vedi Soglie comunitarie appalti pubblici di lavori, servizi e forniture e concessioni.

AFOL MB, procede all'acquisizione di servizi, forniture e lavori sottosoglia comunitaria seguendo quanto previsto nel proprio regolamento rev. 3 del 13/12/2021.

Di seguito è riportato il "Programma biennale degli acquisti dei beni e dei servizi", redatto in ottemperanza a quanto disposto dal D.lgs. 18.04.2016 N. 50, Codice dei Contratti §Pubblici (art.21, commi 1 e 6). Il file è predisposto secondo il format previsto dall'art.21 del Codice dei Contratti Pubblici e sarà oggetto di costante monitoraggio, considerando anche l'attuale situazione di criticità, di instabilità e sofferenza economico finanziaria, con riflessi negativi sui prezzi delle materie prime e consegne.

PROGRAMMA BIENNALE DEGLI ACQUISTI DI BENI E SERVIZI														
Direzione di competenza	Annualità nella quale si prevede di dare avvio alla nuova	Descrizione dell'acquisto	Durata del contratto (in mesi)	STIMA DEI COSTI DELL'ACQUISTO										
				Anno 2023 IVA incl.	Anno 2023 IVA escl.	Anno 2024 IVA incl.	Anno 2024 IVA escl.	Annualità successive IVA incl.	Annualità successive IVA escl.	Totale IVA incl.	IVA	Totale IVA escl.		
TECNICA	2021	SERVIZIO PULIZIA SEDI AFOL PER N. 24 MESI	24	61.146,40 €	50.120,00 €							61.146,40 €	22,00%	50.120,00 €
TECNICA	2023	SERVIZIO PULIZIA SEDI AFOL PER N. 24 MESI	24	97.192,62 €	79.666,08 €	158.339,02 €	129.786,08 €			61.146,40 €	50.120,00 €	316.678,03 €	22,00%	259.572,16 €
TECNICA	2023	SERVIZIO PULIZIA NUOVE SEDI AFOL PER N. 24 MESI	24			55.410,83 €	45.418,71 €			55.410,83 €	45.418,71 €	110.821,65 €	22,00%	90.837,42 €
TECNICA	2022	SOSTITUZIONE INFISSI SEREGNO		105.000,00 €	86.065,57 €							105.000,00 €	22,00%	86.065,57 €
TECNICA	2022	SERVIZIO DI ARCHITETTURA E INGEGNERIA PER IMPIANTI TECNOLOGICI VVF - SEREGNO (CFP E IMPRESA FORMATIVA)		50.977,88 €	41.785,15 €							53.017,00 €	22,00%	43.456,56 €
ICT	2022	LICENZE OFFICE 365 (800 LICENZE)	48	33.845,85 €	27.742,50 €	45.000,00 €	36.885,25 €			76.399,45 €	62.622,50 €	155.245,30 €	22,00%	127.250,25 €
HR	2022	BUONI PASTO ELETTRONICI CONV. N. 9 N. 12 MESI	13	76.920,48 €	73.962,00 €							76.920,48 €	4,00%	73.962,00 €
HR	2023	BUONI PASTO ELETTRONICI CONV. N. 9 N. 12 MESI	13	44.737,52 €	43.016,85 €	76.920,48 €	73.962,00 €					121.658,00 €	4,00%	116.978,85 €
HR	2024	BUONI PASTO ELETTRONICI CONV. N. 9 N. 12 MESI	13	0,00 €		44.737,52 €	43.016,85 €			76.920,48 €	73.962,00 €	121.658,00 €	4,00%	116.978,85 €
HR	2021	SERVIZI DI ASSISTENZA CONT.GIURIDICO LEGALE E AS. GIURIDICO LEGALE	24	13.826,67 €	11.333,33 €							13.826,67 €	22,00%	11.333,33 €
HR	2023	SERVIZI DI ASSISTENZA CONT.GIURIDICO LEGALE E AS. GIURIDICO LEGALE	24	34.312,33 €	28.124,86 €	13.826,67 €	11.333,33 €					48.139,00 €	22,00%	39.458,20 €
HR	2020	SERVIZIO ELABORAZIONE PAGHE, ADEMPIMENTI PREV.FISC.E CONTABILI 31 MESI + 2 ANNI + 6 MESI	31	46.305,00 €	37.954,92 €	46.305,00 €	37.954,92 €			21.418,32 €	17.556,00 €	114.028,32 €	22,00%	93.465,84 €
HR	2022	SERVIZIO SOMMINISTRAZIONE 2 ANNI + 2 + 6 MESI PROROGA (DI CUI FABBISOGNO A COSTO ANNO 2023 398315 €)	24+6	691.900,00 €	629.000,00 €	691.900,00 €	629.000,00 €			345.950,00 €	314.500,00 €	1.729.750,00 €	10,00%	1.572.500,00 €
AMMINISTRAZIONE	2022	ASSISTENZA E CONSULENZA AMMINISTRATIVA GESTIONALE TRIBUTARIA E SOCIETARIA appalto servizio (24 + 24)	24	12.383,00 €	10.150,00 €	12.383,00 €	10.150,00 €			0,00 €		24.766,00 €	22,00%	20.300,00 €
AMMINISTRAZIONE	2022	ENERGIA ELETTRICA ENEL	12	99.633,33 €	81.666,67 €							99.633,33 €	22,00%	81.666,67 €
AMMINISTRAZIONE	2023	ENERGIA ELETTRICA ENEL	12	186.866,67 €	153.169,40 €	99.633,33 €	81.666,67 €					286.500,00 €	22,00%	234.836,07 €
AMMINISTRAZIONE	2024	ENERGIA ELETTRICA ENEL	12	0,00 €		186.866,67 €	153.169,40 €			99.633,33 €	81.666,67 €	286.500,00 €	22,00%	234.836,07 €
AMMINISTRAZIONE	2022	FORNITURA GAS	12	16.897,00 €	13.850,00 €							16.897,00 €	22,00%	13.850,00 €
AMMINISTRAZIONE	2023	FORNITURA GAS	12	154.703,00 €	126.805,74 €	16.897,00 €	13.850,00 €					171.600,00 €	22,00%	140.655,74 €
AMMINISTRAZIONE	2024	FORNITURA GAS	12	0,00 €		154.703,00 €	126.805,74 €			16.897,00 €	13.850,00 €	171.600,00 €	22,00%	140.655,74 €
LAVORO	2022	ANALISI DEL MERCATO DEL LAVORO (AL NETTO DI 7377 € RELATIVI AL POTENZIAMENTO)	24	53.256,48 €	43.652,85 €							53.256,48 €	22,00%	43.652,85 €
FORMAZIONE	2023	ATTREZZATURE IMPRESA FORMATIVA	12	80.520,00 €	66.000,00 €							80.520,00 €	22,00%	66.000,00 €
FORMAZIONE	2022	PRESTAZIONI AUSILIARI (BIDELLI E GUARDIANIA) (DI CUI FABBISOGNO A COSTO ANNO 2023 121737 €)	24	154.222,71 €	126.412,06 €	100.010,88 €	81.976,13 €					254.233,59 €	22,00%	208.388,19 €
FORMAZIONE	2024	PRESTAZIONI AUSILIARI (BIDELLI E GUARDIANIA)	24+6	0,00 €		54.284,36 €	44.495,38 €			331.453,73 €	271.683,39 €	385.738,09 €	22,00%	316.178,76 €
FORMAZIONE	2022	SERVIZIO SOSTEGNO SCOLASTICO (DI CUI FABBISOGNO A COSTO ANNO 2023 163598 €)	24	190.085,44 €	155.807,74 €	69.121,98 €	56.657,36 €					259.207,42 €	22,00%	212.465,10 €
FORMAZIONE	2024	SERVIZIO SOSTEGNO SCOLASTICO	24+6	0,00 €		121.566,45 €	99.644,63 €			353.647,15 €	289.874,72 €	475.213,61 €	22,00%	389.519,35 €
PROGRAMMA BIENNALE DEGLI ACQUISTI DI BENI E SERVIZI - PIANO POTENZIAMENTO CPI														
Direzione di competenza	Annualità nella quale si prevede di dare avvio alla nuova procedura di	Descrizione dell'acquisto	Durata del contratto (in mesi)	STIMA DEI COSTI DELL'ACQUISTO										
				Anno 2023 IVA incl.	Anno 2023 IVA escl.	Anno 2024 IVA incl.	Anno 2024 IVA escl.	Costi su annualità successive	Costi su annualità successive IVA escl.	Totale	IVA	INARCASSA 4%	Totale IVA escl.	
ICT	2023	HARDWARE DI RETE LAN SEDI CPI + MEDA	12	107.800,00 €	88.360,66 €							107.800,00 €	22,00%	88.360,66 €
TECNICA	2023	INCARICO DI PROGETTAZIONE DEFINITIVA, ESECUTIVA, COORDINAMENTO DELLA SICUREZZA IN FASE DI PROGETTAZIONE E INCARICO DI DIREZIONE LAVORI DELLA SEDE DEL CPI DI CESANO MADERNO	20	59.977,27 €	47.270,86 €	32.183,74 €	25.365,50 €					92.161,01 €	22,00%	75.541,81 €
TECNICA	2022	INCARICO DI PROGETTAZIONE DEFINITIVA, ESECUTIVA, COORDINAMENTO DELLA SICUREZZA IN FASE DI PROGETTAZIONE E INCARICO DI DIREZIONE LAVORI DELLA SEDE DEL CPI DI MONZA VIA TOMMASO GROSSI	20	74.542,00 €	58.750,00 €							74.542,00 €	22,00%	61.100,00 €
TECNICA	2022	INCARICO DI PROGETTAZIONE DEFINITIVA, ESECUTIVA, COORDINAMENTO DELLA SICUREZZA IN FASE DI PROGETTAZIONE E INCARICO DI DIREZIONE LAVORI DELL'OSSERVATORIO DEL MERCATO DEL LAVORO	18	35.070,50 €	27.640,69 €							35.070,50 €	22,00%	28.746,31 €
TECNICA	2022	INCARICO DI PROGETTAZIONE DEFINITIVA, ESECUTIVA, COORDINAMENTO DELLA SICUREZZA IN FASE DI PROGETTAZIONE E INCARICO DI DIREZIONE LAVORI DELLA SEDE DEL CPI DI VIMERCATE VIA LUIGI PONTI 15	20	72.071,85 €	56.803,16 €	67.967,87 €	53.568,62 €					140.039,71 €	22,00%	114.786,65 €
TECNICA	2022	INCARICO DI PROGETTAZIONE DEFINITIVA, ESECUTIVA, COORDINAMENTO DELLA SICUREZZA IN FASE DI PROGETTAZIONE E INCARICO DI DIREZIONE LAVORI DELLA SEDE DEL CPI DI SEREGNO	20	81.647,28 €	64.350,00 €	82.027,92 €	64.650,00 €					163.675,20 €	22,00%	134.160,00 €
TECNICA	2023	INCARICO SUPPORTO TECNICO AL RUP	24	0,00 €		92.622,40 €	73.000,00 €					92.622,40 €	22,00%	75.920,00 €
LAVORO	2023	ACQUISTO ARREDI SEDI MEDA, MONZA T.G.		171.249,69 €	140.368,60 €							171.249,69 €	22,00%	140.368,60 €
LAVORO	2024	ACQUISTO ARREDI SEDI VIMERCATE, SEREGNO E CESANO MADERNO		0,00 €		197.874,24 €	162.192,00 €					197.874,24 €	22,00%	162.192,00 €

Si riporta inoltre il Piano Triennale dei Lavori.

PROGRAMMA TRIENNALE DEI LAVORI													
Direzione di competenza	Annualità nella quale si prevede di dare avvio alla nuova procedura di affidamento	Descrizione dell'acquisto	Durata del contratto (in mesi)	STIMA DEI COSTI DEI LAVORI									
				2023 Primo anno con IVA	2023 Primo anno IVA escl.	2024 Secondo anno con IVA	2024 Secondo anno IVA escl.	2025 Terzo anno con IVA	2025 Terzo anno IVA ed.	Totale con IVA	IVA	Totale IVA escl.	
Tecnica	2023	Rifacimento pavimenti Meda		63.000,00 €	51.639,34 €						63.000,00 €	22,00%	51.639,34 €
Tecnica	2022	Lavori edili di manutenzione straordinaria, adeguamento normativa, VVF, fase 1 e fase 2 - Seregno	12 (360gg)	154.586,03 €	126.709,86 €	0,00 €			0,00 €		154.586,03 €	22,00%	126.709,86 €
Tecnica	2023	Lavori edili di manutenzione straordinaria, adeguamento normativa, VVF, fase 3 - Seregno	12 (360gg)	129.507,76 €	106.153,90 €	0,00 €			0,00 €		129.507,76 €	22,00%	106.153,90 €
Tecnica	2023	Impianti tecnologici impresa formativa		91.500,00 €	75.000,00 €						91.500,00 €	22,00%	75.000,00 €
Tecnica	2023	Opere edili architettoniche impresa formativa		125.050,00 €	102.500,00 €						125.050,00 €	22,00%	102.500,00 €
Tecnica	2023	Lavori impiantistici di manutenzione straordinaria, di ampliamento e di adeguamento normativa, VVF - Seregno	9 (270gg)	105.042,00 €	86.100,00 €	45.018,00 €	36.900,00 €		0,00 €		150.060,00 €	22,00%	123.000,00 €
PROGRAMMA TRIENNALE DEI LAVORI - PIANO POTENZIAMENTO CPI													
Direzione di competenza	Annualità nella quale si prevede di dare avvio alla nuova procedura di affidamento	Descrizione dell'acquisto	Durata del contratto (in mesi)	STIMA DEI COSTI DEI LAVORI									
				2023 Primo anno con IVA	2023 Primo anno IVA escl.	2024 Secondo anno con IVA	2024 Secondo anno IVA escl.	2025 Terzo anno con IVA	2025 Terzo anno IVA ed.	Totale con IVA	IVA	Totale IVA escl.	
Tecnica	2023	Restauro e risanamento OG2 intervento adattamento e di adeguamento - Via Tommaso Grossi, 9 - Monza	11 (330gg)	1.175.933,13 €	1.069.030,12 €	0,00 €			0,00 €		1.175.933,13 €	10,00%	1.069.030,12 €
Tecnica	2023	Nuova costruzione - Via Tre Venezie, 63 - Meda	9 (270gg)	638.821,40 €	523.624,10 €	0,00 €			0,00 €		638.821,40 €	22,00%	523.624,10 €
Tecnica	2023	Nuova costruzione - Via Monte Rosa10/montebianco,7 - Seregno (CONSEGNA LAVORI 2024)	14 (420gg)	1.224.452,45 €	1.003.649,55 €	524.765,34 €	430.135,52 €		0,00 €		1.749.217,79 €	22,00%	1.433.785,07 €
Tecnica	2023	Restauro, Risanamento e ristrutturazione OG2, interventi di adattamento e di adeguamento - Via Ponti, 15 - Vimercate (CONSEGNA LAVORI 2024)	11 (330gg)	970.092,70 €	881.902,46 €	415.754,01 €	377.958,20 €		0,00 €		1.385.846,72 €	10,00%	1.259.860,65 €
Tecnica	2023	Manutenzione straordinaria di adattamento e di adeguamento - Corso Europa 12B - Cesano Maderno (CONSEGNA LAVORI 2024)	11 (330gg)	0,00 €	0,00 €	664.046,00 €	544.300,00 €		0,00 €		664.046,00 €	22,00%	544.300,00 €

Afol nell'ambito dei programmi sopra citati si avvarrà della consolidata sinergia sviluppata negli anni con la CUC della Provincia di Monza e Brianza, Convenzione 2022-2024 soggetto aggregatore Provincia Monza Brianza, per l'espletamento delle gare relative al fabbisogno di lavori, servizi e forniture per appalti e concessioni con importo superiore ai 150k€ per i lavori e superiore alle soglie comunitaria per servizi e forniture.

5.4 Gestione del patrimonio

Nel 2023, come già anticipato in premessa, l'importante sforzo derivante dall'attuazione del Piano infrastrutturale di Potenziamento dei CPI, si affiancherà alla tradizionale programmazione delle attività connesse alla gestione delle manutenzioni ordinarie e straordinarie degli altri edifici di Afol.

Oltre alle già citate attività da eseguirsi a valere sul Piano sopracitato si renderà necessario completare o attivare i seguenti interventi:

- a) Proseguiranno le attività volte alla realizzazione in più fasi/tempi dei lavori di adeguamento alla normativa in materia di antincendio degli edifici e degli impianti tecnologici della sede del CFP Seregno. Tali adeguamenti risultano indispensabili per poter procedere successivamente con la presentazione della Scia per l'ottenimento del C.P. Incendi; un percorso impegnativo, lungo e complesso iniziato nel giugno 2017 e che, a causa della pandemia e dello stato di emergenza sanitaria, hanno subito uno slittamento significativo in termini di ridefinizione e ripianificazione dell'affidamento dei lavori della fase 1 e fase 2. Le difficoltà di approvvigionamento delle materie e conseguenti rincari e dilatazione dei tempi di consegna, causate dalla guerra stanno causando ulteriori rallentamenti. A fronte di ciò nel 2023 si procederà comunque con la pianificazione della terza fase dei lavori edili e lavori di adeguamenti impiantistici. Tutto ciò dovrà essere armonizzato all'interno degli interventi previsti dal Piano di Potenziamento dei CPI, sede Seregno. Per quanto concerne la sede di Meda è stata presentata la SCIA per l'acquisizione C.P. Incendi, si stima pertanto la chiusura della pratica entro il 2022.
- b) Sarà effettuata l'indagine valutativa di efficienza energetica, tenuta sismica, manutenzione conservativa e di riqualificazione dei beni, sono state riviste le priorità di realizzazione, tenuto conto degli impegni economici/ finanziari dedicati al progetto di cui al punto precedente. Per la sede di Seregno è stata posticipata a fine lavori.
- c) Sarà realizzato il Progetto "Impresa formativa - Bakery": sarà completata la fase di progettazione definitiva-esecutiva e la procedura di affidamento lavori entro gennaio 2023.
- d) Si prevedono ulteriori lavori di manutenzioni nelle sedi dei CFP di Meda (nuova pavimentazione aula magna e 2 aule didattiche) mentre nel CFP di Seregno (la sostituzione di serramenti e infissi).

Per quanto concerne la gestione degli archivi cartacei "in house" è stata completata la fase di identificazione, catalogazione degli archivi cartacee delle sedi/unità operative, seguendo il criterio definito e condiviso da tutte le unità operative di Afol MB. Inoltre, sono stati definiti e

condivisi i criteri di scarto, sia con la sovrintendenza sia con la provincia di Monza e della Brianza. Si procederà in base al nulla osta ricevuto con l'operazione di scarto e macerazione /distruzione del materiale cartaceo, tramite una società specializzata e qualificata per il trasporto e distruzione dello scarto documentale autorizzato.

Per quanto concerne l'archivio "Out House", si conferma la necessità di mantenere l'attuale situazione di conservazione /custodia degli archivi cartacei del CFP Pertini e del CFP Terragni almeno per un ulteriore biennio, nelle more del completamento delle nuove sedi dei CPI.

È stata già avviata una fase di consultazione per elaborare una nuova procedura di archiviazione della documentazione, con definizione e predisposizione di una procedura di scarto d'archivio e di un nuovo manuale operativo per l'archiviazione della documentazione di tutte le aree di Afol, dove è prevista apposita sezione riguardante i flussi di dematerializzazione.

5.5 Eventi e 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.

Anche per l'anno 2023 si prevede di:

- Gestire i comunicati stampa e il rapporto con i media
- Gestire la nuova 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.

Nello specifico:

- 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, dépliant, 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
- Attuare, monitorare e aggiornare il piano di comunicazione
- Implementare di nuove funzionalità il sito istituzionale
- Migliorare la comunicazione istituzionale con strumenti innovativi e orientati alla comunicazione visiva per veicolare i contenuti
- Sviluppare, secondo le direttive e le indicazioni nazionali e regionali, una campagna comunicativa inerente i centri per l’Impiego e la misura di Politica Attiva del GOL.

Comunicazione interna

Nel secondo semestre del 2022, la comunicazione interna è stata strutturata e implementata grazie alla pubblicazione della nuova intranet “AfolNet”.

Nell’arco del 2023, pertanto, si proseguirà con lo sviluppo e il potenziamento della comunicazione interna tramite la intranet aziendale che sarà il riferimento, a livello informativo per tutto il personale.

Grazie alla intranet saranno definiti i flussi comunicativi veicolanti su tre direttrici: top/down, bottom/up e trasversale. In questo senso, Afol MB desidera sviluppare, all’interno della intranet, un ambiente interattivo, di scambio e di confronto che concili le esigenze di informazione (istituzionale e non) del personale dell’Agenzia.

Rifacimento del sito web aziendale

Nel 2022 è iniziato il rifacimento del sito web istituzionale che verrà pubblicato entro la fine dell’anno stesso. Un progetto importante che si è reso necessario soprattutto per adeguarsi agli standard tecnici imprescindibili per avere un sito con le caratteristiche fondamentali richieste dal mercato ma anche per aggiornare l’interfaccia di navigazione dal punto di vista grafico, tenendo conto che oggi circa l’80% del traffico internet deriva dall’utilizzo di smartphone.

Mobile first è la caratteristica tecnica più importante e significa che il sito internet deve essere Responsive, ossia capace di adeguarsi autonomamente ad ogni genere di dispositivo (PC desktop, laptop, tablet, iPad e ogni genere di smartphone);

Attualizzare tecnicamente la piattaforma che si utilizza per la realizzazione del nuovo sito significa anche:

- un’interfaccia grafica in linea con i modelli più attuali
- una navigazione più veloce, semplice, immediata e intuitiva
- rispondere ai requisiti di accessibilità
- aggiornamento in autonomia
- espandibilità senza spese aggiuntive.

Nel 2023 prevediamo una fase di adeguamento e assestamento, sia dal punto di vista dei contenuti che dal punto di vista strutturale in relazione ai feedback ricevuti dalle aree aziendali e dagli utenti.

Implementazione nuove funzioni del sistema di assistente virtuale evoluto per i servizi al lavoro "Margherita" e monitoraggio e sviluppo dei form di richiesta servizi online già implementati.

Oltre all'implementazione del sistema audio-video evoluto per l'erogazione a distanza dei servizi di politica attiva del lavoro, integrato nel sistema e all'installazione di SELF - TOTEM con assistente virtuale nelle nuove sedi CPI per la gestione autonoma della richiesta di servizi, continuerà il lavoro di monitoraggio e sviluppo di tutte le sezioni e dei form di richiesta servizi al lavoro.

Potenziamento dei Centri per l'impiego.

E' iniziata nel 2022 e continuerà per la prima parte del 2023 una campagna di comunicazione, incentrata sull'attivazione di nuove sedi dei CPI e sull'impiego di nuovi operatori, che si articolerà sui media locali e sui canali social di Afol MB. Continuerà inoltre, l'affiancamento per la promozione di tutte le iniziative e le attività inerenti il progetto di potenziamento dei CPI di Afol MB.

Sarà inoltre valutato l'impiego di "nuove" modalità comunicative al fine di rendere immediatamente comprensibile e "visibile" la struttura dei servizi nelle nuove sedi dei CPI.

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 attività, strumenti e canali specifici per gestire al meglio la relazione.

A tal proposito continuerà anche nel 2023 l'esperienza del Fuori Salone che ha visto la prima edizione nel giugno del 2022 avere un grande successo sia per la partecipazione che per l'interesse dei media e dei social.

Si proseguirà inoltre con le seguenti attività:

- 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.

3. Sviluppare una cultura incentrata sulla sostenibilità in linea con gli obiettivi dell'agenda ONU 2030

Nel 2022, l'attenzione aziendale ai temi legati alla sostenibilità è cresciuta proporzionalmente all'aggravarsi della situazione ambientale e climatica in Italia e nel mondo. A tal proposito la vision strategica aziendale si è ispirata agli obiettivi ESG dell'agenda ONU 2030, concretizzatasi nella realizzazione del video "Trasparenza e sostenibilità" trasmesso in Provincia durante la presentazione del bilancio consuntivo 2021.

Per l'anno 2023 si prevede un grande impegno in termini di comunicazione, sia interna che esterna, per coinvolgere e sensibilizzare tutti gli stakeholders di riferimento per la definizione di una "cultura aziendale condivisa di sostenibilità" incentrata su azioni concretamente sostenibili.

5.6 Sistema informativo e informatico aziendale

Il mantenimento, il monitoraggio e lo sviluppo del sistema informativo e informatico di Afol si delinea nei seguenti obiettivi:

1. Proseguire lo sviluppo del sistema informatico e informativo aziendale, attraverso l'aggiornamento dei sistemi hardware\software e l'implementazione di nuove funzionalità per l'efficientamento della comunicazione tra e le diverse sedi.

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.

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

Negli uffici e nei laboratori didattici di Afol sono presenti circa 200 Notebook e oltre circa 1200 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 è stata implementata su server posti in una sala appositamente attrezzata. Le azioni previste per il raggiungimento di questo obiettivo consisteranno nel:

- 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 e altri dispositivi di sicurezza per la gestione degli accessi ad Internet da parte dei laboratori e delle aule multimediali presenti nei CFP
- mettere in atto un piano di sostituzione degli apparati e server obsoleti.

3. Sviluppare ulteriormente 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, Flusso Acquisti di beni e servizi, Gestione dei Fascicoli fatturazione elettronica, gestione centralizzata delle PEC, etc..) 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.

4. Sviluppare ulteriormente politiche di sicurezza dei dati e politiche di Disaster Recovery.

Sviluppare politiche e infrastrutture tecnologiche essenziali per il mantenimento delle funzionalità operative dell'Agenzia e 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;
- definire progetti e implementare soluzioni indicate nelle "misure minime sulla sicurezza";
- implementare soluzioni per supportare la sicurezza dei dati coerenti con il nuovo Regolamento UE 2016/679.

5. 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 schermi multimediali nelle aule, monitorando la rete Wi-Fi, aggiornare i notebook a disposizione dei docenti e predisponendo spazi virtuali per lo scambio di documenti.

Consolidare l'utilizzo di Microsoft Teams come strumento facilitatore delle dinamiche didattiche sia in presenza, in DAD che in modalità Blended.

Inoltre, l'intento aziendale è consolidare con il progetto del Registro elettronico dei docenti per tutte le classi, 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.

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

La conservazione digitale della documentazione garantisce:

- Autenticità
- Integrità
- Affidabilità
- Leggibilità
- Reperibilità dei documenti

L'AGID (Agenzia per l'Italia Digitale) ha emanato le nuove direttive riguardanti la conservazione digitale. Le nuove linee guida puntano a disciplinare natura e funzione del sistema di conservazione, modelli organizzativi, ruoli e funzioni dei soggetti coinvolti, offrendo inoltre una descrizione particolareggiata dell'intero processo.

In questo contributo approfondiremo il **tema della conservazione digitale** e le modifiche che interessano il ruolo del responsabile.

Afol, in sinergia con gli sviluppatori del sistema documentale e di conservazione, sta approntando la revisione al manuale di conservazione e tutte le modifiche tecniche al software di gestione e conservazione.

7. Promuovere e consolidare l'utilizzo di Microsoft 365 per la produzione personale in cloud.

L'espansione di Afol ha reso sempre più necessaria la diffusione della cultura aziendale e la condivisione delle informazioni necessarie per il business ai dipendenti presenti nelle varie sedi. La piattaforma cloud Microsoft Office 365 offre un'enorme insieme di potenziali vantaggi per l'azienda e per il lavoro di tutti i giorni. Vantaggi che vanno dalla parte di collaborazione a quella di comunicazione interna, il tutto per migliorare il processo produttivo e ridurre i tempi di progettazione e generazione di documentazione condivisa. È possibile accedere ad Office 365 ovunque si disponga di una connessione Internet.

8. Trasferire le cartelle di rete presenti sul file server a favore della tecnologia in cloud di Sharepoint

SharePoint potenzia il lavoro di squadra con siti dei team dinamici e produttivi per ogni team di progetto, reparto e ufficio. Condivide file, dati, notizie e risorse. Permette la Collaborazione in tutta sicurezza tra i dipendenti all'interno e all'esterno dell'azienda, su PC e dispositivi mobili. Sharepoint è presente in Microsoft 365 ed è come luogo sicuro in cui archiviare, organizzare, condividere e accedere alle informazioni da qualsiasi dispositivo. Tutto ciò che serve è un Web browser.

9. Backup dei dati e della posta

Anche se si sta andando sempre più verso il cloud, per ciò che riguarda la posta, i dati personali e i dati aziendali condivisi, si ha necessità di eseguire il backup del cloud seguendo le regole del disaster recovery. A tal scopo è necessario implementare una soluzione che faciliti il backup "Cloud To Cloud." Utile un'unica consolle da cui gestire i Job di backup con la possibilità di storicizzare tali Job e attivare eventuali restore ad hoc.

10. Monitoraggio della rete e della sicurezza

Analisi e implementazione di alcuni strumenti atti a monitorare l'infrastruttura e le attività della rete LAN aziendale. Un aumento delle sedi e dei dipendenti genera una maggiore quantità di traffico, nonché un aumento del numero dei dispositivi in uso, il che si traduce automaticamente in colli di bottiglia. Con un monitoraggio costante, si può capire dove c'è un collo di bottiglia o apparato che non sta funzionando bene e intervenire per tempo, minimizzando i tempi di attesa o blocco attività.

Tutti i dispositivi aziendali, PC, Notebook e altro potranno essere monitorati e aggiornati in termini di patch per la sicurezza per impedire l'ingresso di virus e\o malware.

Tra gli obiettivi del monitoraggio:

- Analisi della rete e diagnostica, velocizza le procedure di risoluzione dei problemi sulle applicazioni, sistemi operativi, hardware, SNMP, evitando e prevedendo problemi in futuro.

- Verifica i tempi di attività di tutti i server: server FTP, server di posta, server DNS, SQL, server virtuali, del tuo sito Web, le cause degli arresti anomali, con statistiche, grafici log.
- Monitoraggio di ambienti Vmware
- Monitorare l'hardware presente nella rete. CPU, RAM, dischi rigidi, stampanti, router, switch e altro. Messaggi e avvisi prima che si verifichino problemi.
- Monitorare ambienti Active Directory

11. Potenziamento dei Centri per l'Impiego.

Ulteriori azioni implementative e tecnologiche inerenti il potenziamento dei CPI per la totale inclusione dal punto di vista logico\informatico delle nuove sedi e del personale ivi presente. Saranno inoltre espletate azioni mirate alle politiche di gestione e della sicurezza dei dati. Di seguito i più importanti obiettivi:

- a. Migliorare, affinare e consolidare il sistema "Assistente virtuale" per l'assistenza via web agli utenti dei CPI, alla chiusura di alcune pratiche direttamente dal web ed alla gestione delle prenotazioni su un calendario condiviso tra tutti i CPI
- b. Sviluppare ulteriormente il portale per il rilascio delle VPN dedicato l'accesso alle risorse interne della rete LAN di Afol con metodologie di autenticazione sicure, per favorire lo smart working e la mobilità tra le sedi dei CPI
- c. Gestire tramite un portale web dedicato le richieste degli utenti dei CPI, rilasciando dei ticket per una migliore gestione delle richieste e snellezza organizzativa
- d. Attrezzare i nuovi spazi nella sede di Meda dedicati all'osservatorio del mercato del lavoro
- e. Sviluppare e implementare il Progetto tecnologico per la sede di Monza "T. Grossi".
 - a. Implementazione della rete LAN Attraverso apparati passivi e attivi quali switch, antenne wifi e altro.
 - b. Inserimento di apparati di rete, connettività e sicurezza
 - c. Installazione di server per le operatività di dominio LAN
 - d. Inserimento di periferiche multifunzione
 - e. Installazione di un sistema per la gestione delle code degli utenti
 - f. Allestimento di una sala per conferenze
 - g. Allestimento di sale riunioni
 - h. Allestimento di aule didattiche di informatica

12. Altri Progetti

Di seguito l'elenco di altri progetti a cui partecipa l'area IT:

- Supportare l'area formazione attraverso l'analisi del fabbisogno e l'implementazione di soluzioni tecnologiche sul progetto "Impresa Formativa".
- Supportare l'azienda e in particolare l'area amministrativa sulla scelta della soluzione software per l'adozione del gestionale aziendale.
- Coadiuvare e supportare l'allestimento dei laboratori di Informatica dei corsi per tecnico Hardware dei CFP Pertini e Terragni.

- Analizzare l'opportunità di sviluppare una APP di comunicazioni al cittadino sui servizi dei Centri per l'Impiego.
- Supportare l'azienda e in particolare l'area amministrativa sulla scelta della soluzione software per l'adozione del gestionale aziendale.
- Coadiuvare e supportare l'allestimento dei laboratori di Informatica dei corsi per tecnico Hardware dei CFP Pertini e Terragni.
- Analizzare l'opportunità di sviluppare una APP di comunicazioni al cittadino sui servizi dei Centri per l'Impiego.

6. GESTIONE ECONOMICA E FINANZIARIA – IL BUDGET

6.1 Previsione sull'andamento della gestione

Il Conto Economico Previsionale del 2023 si chiude con un Utile Netto che si attesta a € 7.032,58.

La presente proposta di bilancio con cui si andrà a delineare la programmazione di obiettivi e attività per il 2023 tiene conto del fatto che l'azione dell'Agenzia si svilupperà in un contesto socioeconomico, politico e sanitario critico caratterizzato anche da possibili eventi imprevedibili.

È dunque necessario proseguire nella valutazione e nel costante monitoraggio degli elementi di rischio facendo leva sull'esperienza maturata nel recente passato adottando in tutte le aree provvedimenti e soluzioni in grado di garantire la continuità aziendale.

L'elaborazione previsionale è stata preceduta da un percorso di progettazione partecipata dei fabbisogni di budget delle singole aree, all'interno della quale è stato chiesto ad ogni direttore e a ciascun Responsabile di Unità Organizzativa di formulare la propria ipotesi di piani e programmi relativi ai servizi valutandone la sostenibilità, in termini di assetto organizzativo, di competenze e di risorse strumentali necessarie.

Il budget 2023 presenta una proposta complessiva di ricavi pari a € 9.183.821. Questi ultimi infatti, seppur in incremento nel loro insieme del 6,09%, necessitano di essere contestualizzati e analizzati ai fini di una più ampia prospettiva di sostenibilità dell'azienda stessa. I Ricavi da Servizi appaiono in decremento per € 28.197, quindi stabili osservando l'Agenzia nel suo insieme; tuttavia emergono dinamiche opposte visualizzando l'andamento delle due Aree (Formazione e Lavoro).

L'Area Lavoro riporta un valore di Ricavi da Servizi pari a € 334.560 (-68,44% rispetto al 2022, cioè pari a 1.006.000) in conseguenza del riposizionamento delle attività strettamente correlate alle Politiche attive del Lavoro sui CPI; tali attività verranno comunque svolte da Afol il prossimo anno a seguito dell'accreditamento al lavoro dei CFP che, in sinergia con i Centri per l'Impiego dell'Area lavoro, gestiranno presso le proprie sedi il dispositivo GOL, con un valore dei Ricavi da Servizi pari a € 5.426.868.(+18,49%).

Per quanto concerne l'Area Lavoro è qui da sottolineare invece l'incremento dei ricavi relativi ai Contributi derivanti direttamente dalla Convenzione Quadro per lo svolgimento strumentale delle Funzioni della Provincia di MB relative alla Promozione del Diritto al Lavoro che si attestano a € 1.677.840 a copertura dei costi del personale afferenti alla Convenzione Regione-Provincia per l'esercizio delle funzioni gestionali dei CPI, oltre che dai Contributi derivanti dalla copertura di Oneri di funzionamento generati dal personale stesso, pari a € 313.400. A questi si aggiungono i Contributi derivanti dalla copertura di Oneri di funzionamento generati dal personale assunto dalla Provincia e distaccato in quota parte presso Afol, pari a € 237.592. Tutto ciò porta l'Area a una proposta di bilancio 2023, per quanto concerne i ricavi da contributi, che passa da € 2.327.711 a € 3.443.209.

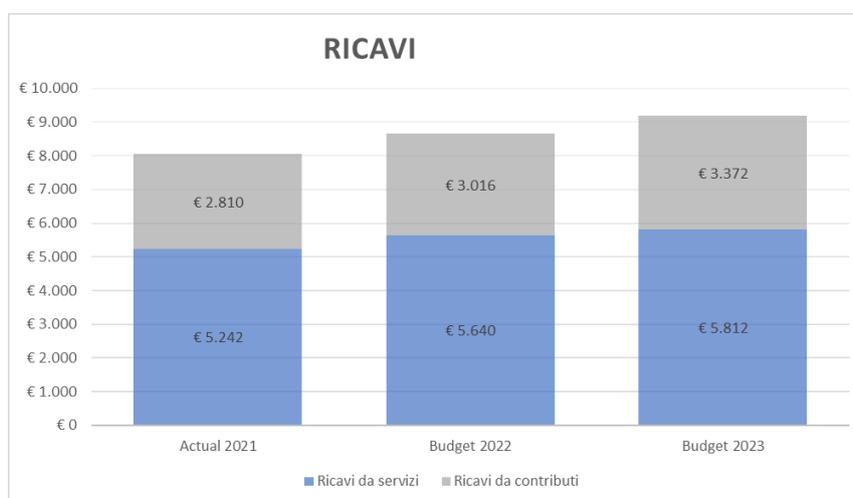
Al contrario l'Area Formazione vede incrementare i propri Ricavi da Servizi che passano da € 4.580.188 nel 2022 a € 5.426.868 nel 2023, riportando un sostanziale allineamento al 2022 per quanto concerne i Ricavi a contributo.

Da ciò si deduce da una lato l'importanza di potenziare ulteriormente la sinergia tra le aree lavoro e formazione al fine di massimizzare il potenziale espresso dall'integrazione dei servizi di filiera, dall'altro permane la necessità costante e continua di rinforzare azioni di sviluppo su nuove progettualità e nuove linee di ricavo che riposizionino, in particolare l'Area Lavoro, all'interno di un più ampio e diversificato ruolo, anche in vista del prossimo settennio di programmazione del FSE+ 2021-27.

L'analisi che segue presenta, con l'ausilio di prospetti di natura economica, quanto sopra descritto.

Di seguito si riportano le voci di ricavo del Budget 2023:

Risultato della Gestione	ACT 2021	BDG 2022	BDG 2023	Δ BDG	Δ %
Totale Ricavi da Servizi e Contributi	8.051.884	8.656.650	9.183.821	527.171	6,09%
Ricavi da servizi	5.241.717	5.840.188	5.811.991	-28.197	-0,48%
Ricavi da contributi	2.810.166	2.816.462	3.371.830	555.368	19,72%



Come precedentemente descritto, la tabella e il grafico sopra riportati evidenziano le previsioni di variazione tra i Ricavi da Servizi e i Contributi.

Di seguito si riportano i Ricavi da Servizi provenienti dall'attività dei CFP e dei CPI e dell'attività relativa ai Servizi di Rete allo scopo di visualizzare le variazioni delle Aree:

Formazione				
Descrizione	ACT 2021	BDG 2022	BDG 2023	Variaz.
Ricavi da Servizi/Finanziamenti				
Doti DDIF	3.126.973,78	3.288.900,00	3.288.900,00	0,00
Doti DVA (quote disabili)	226.640,00	238.000,00	182.800,00	-55.200,00
Sistema Duale	453.434,98	468.288,00	490.488,00	22.200,00
DUALE PNRR	0,00	0,00	229.800,00	229.800,00
DDIF	3.807.048,76	3.995.188,00	4.191.988,00	196.800,00
GOL Lavoro	0,00	0,00	488.600,00	488.600,00
GOL Formazione	0,00	213.000,00	529.800,00	316.800,00
GOL	0,00	213.000,00	1.018.400,00	805.400,00
Ricavi IFTS	0,00	110.000,00	50.000,00	-60.000,00
Alta Formazione/Specialistica	68.527,50	90.000,00	0,00	-90.000,00
Formazione PAL (finanziata/dote unica)	387.013,01	27.000,00	0,00	-27.000,00
Garanzia Giovani	5.841,00	5.000,00	0,00	-5.000,00
Gestione Crisi Aziendali	35.659,92	15.000,00	0,00	-15.000,00
Tot. In Diminuzione	497.041,43	247.000,00	50.000,00	-197.000,00
Altri progetti a bando	10.824,00	0,00	28.288,00	28.288,00
Dote unica lavoro	0,00	0,00	13.192,00	13.192,00
Formazione Autofinanziata	54.988,00	75.000,00	75.000,00	0,00
Apprendistato professionalizzante	17.466,00	30.000,00	30.000,00	0,00
Sportelli lavoro	0,00	0,00	0,00	0,00
LIFT	6.830,08	0,00	0,00	0,00
Servizi alle imprese	0,00	0,00	0,00	0,00
Servizi rete e MKT territoriale	0,00	0,00	0,00	0,00
Formare per Assumere	0,00	20.000,00	20.000,00	0,00
LIFT Formazione	13.600,14	0,00	0,00	0,00
Tot. In Diminuzione	103.708,22	125.000,00	166.480,00	41.480,00
TOTALE RICAVI DA SERVIZI/FINANZIAMENTI	4.407.798,41	4.580.188,00	5.426.868,00	846.680,00

A.Lavoro+Potenziamento				
Descrizione	ACT 2021	BDG 2022	BDG 2023	Variaz.
Ricavi da Servizi/Finanziamenti				
Doti DDIF	0,00	0,00	0,00	0,00
Doti DVA (quote disabili)	0,00	0,00	0,00	0,00
Sistema Duale	0,00	0,00	0,00	0,00
DUALE PNRR	0,00	0,00	0,00	0,00
DDIF	0,00	0,00	0,00	0,00
GOL Lavoro	0,00	135.000,00	0,00	-135.000,00
GOL Formazione	0,00	0,00	0,00	0,00
GOL	0,00	135.000,00	0,00	-135.000,00
Garanzia Giovani	28.057,50	80.000,00	0,00	-80.000,00
Gestione Crisi Aziendali	22.335,85	100.000,00	0,00	-100.000,00
Dote unica lavoro	157.652,50	45.000,00	0,00	-45.000,00
LIFT	248.087,82	450.000,00	186.560,00	-263.440,00
Servizi alle imprese	129.600,00	150.000,00	120.000,00	-30.000,00
Altri progetti a bando	31.378,77	90.000,00	28.000,00	-62.000,00
Formare per Assumere	0,00	10.000,00	0,00	-10.000,00
Tot. In Diminuzione	617.112,44	925.000,00	334.560,00	-590.440,00
Servizi rete e MKT territoriale	0,00	0,00	0,00	0,00
Formazione Autofinanziata	0,00	0,00	0,00	0,00
Apprendistato professionalizzante	0,00	0,00	0,00	0,00
Sportelli lavoro	6.191,33	0,00	0,00	0,00
Ricavi IFTS	0,00	0,00	0,00	0,00
Alta Formazione/Specialistica	0,00	0,00	0,00	0,00
Formazione PAL (finanziata/dote unica)	0,00	0,00	0,00	0,00
LIFT Formazione	0,00	0,00	0,00	0,00
Altri	6.191,33	0,00	0,00	0,00
TOTALE RICAVI DA SERVIZI/FINANZIAMENTI	623.303,77	1.060.000,00	334.560,00	-725.440,00

Servizi di Rete

Risultato della Gestione	ACT 2021	BDG 2022	BDG 2023	Δ BDG	Δ %
Totale Ricavi da Servizi e Contributi	210.615	200.000	50.563	-149.437	-74,72%
Ricavi da servizi	210.615	200.000	50.563	-149.437	-74,72%
Ricavi da contributi	0	0	0	0	

Dalle tabelle, si evince che la variazione in diminuzione per 28k deriva:

- dall' "esaurimento" di alcune funzioni in capo ad Afol legate ai servizi di rete, previste nel 2023 in forma residuale rispetto agli esercizi precedenti per 50.563,
- alla diminuzione dei ricavi da servizi dell'area lavoro dovuta, come detto sopra, in parte al riposizionamento delle attività legate alle politiche attive a valere sul dispositivo GOL all'interno dei CFP accreditati al lavoro;

Per quanto riguarda le attività dell'Area Formazione, i ricavi legati alla DDIF aumentano per € 196.800 ; Ciò è generato da una diminuzione di 55.200 delle quote relative agli alunni disabili (doti DVA) dovuta ad un minor numero di iscritti, dall'incremento di € 22.200 del Sistema duale e dal Duale PNRR. Inoltre, è necessario sottolineare l'azzeramento dei ricavi legati all'alta formazione specialistica, che nel 2022 erano stati budgetizzati per un importo pari a € 90.000. Per il 2023, a fronte del mancato finanziamento del Progetto, si prevede la conclusione delle ultime annualità. Il ricavi a valere sugli IFTS che si attestano a 50.000 (-60k), mentre i ricavi derivanti dalle PAL sono ricompresi all'interno del dispositivo Gol per un importo complessivo € 805.400.

L'area Lavoro risente invece di una decisa diminuzione di ricavi causata, come già detto, in parte dal venir meno dei ricavi da PAL riposizionate all'interno dell'Area formazione; inoltre, i servizi quali; il LIFT (186k), i Servizi alle Imprese (120k) e gli Altri Progetti (28k) appaiono anche questi in diminuzione in conseguenza del criterio di contabilizzazione che a partire dal bilancio consuntivo del 2021 ha spostato le poste relative ai progetti di partenariato dal prospetto economico a quello patrimoniale.

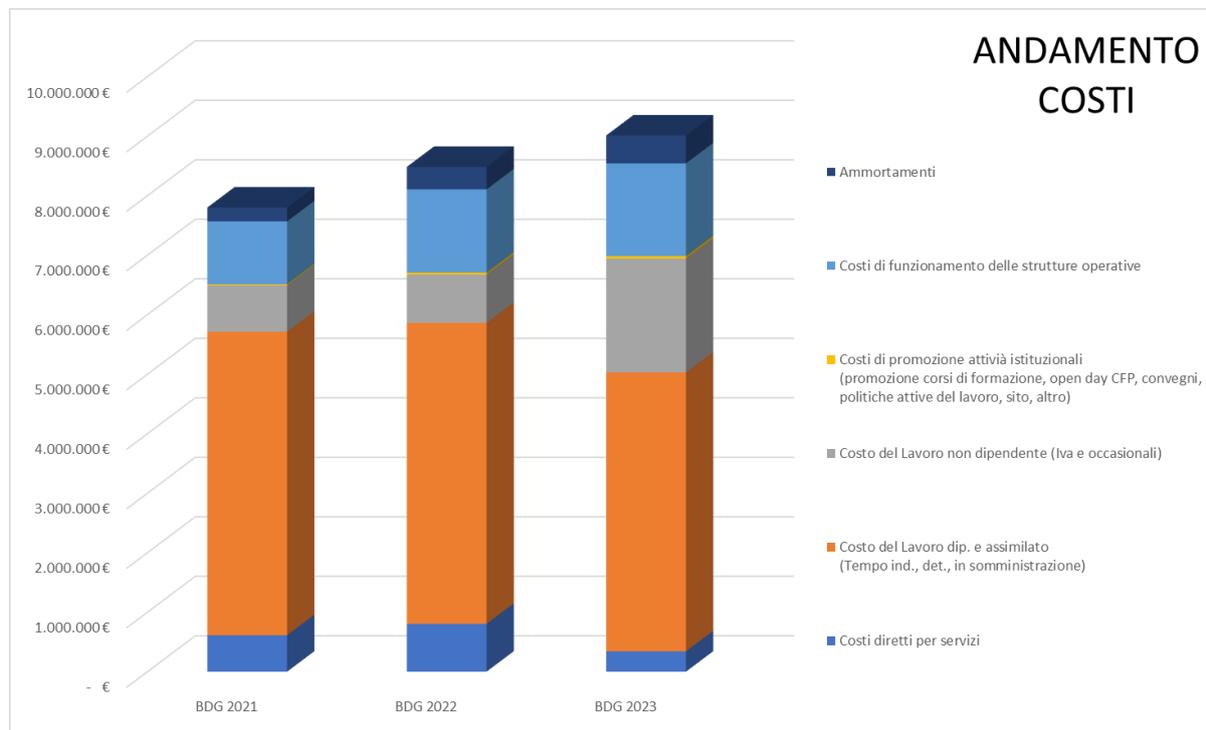
In relazione ai ricavi da contributo, invece, si assiste ad un consistente aumento (+€ 555.368), le cui motivazioni sono state ampiamente analizzate in premessa al presente paragrafo.

I Contributi c/esercizio e c/capitale, partite di ricavo a totale copertura costo, prevalentemente generate dal Piano di Potenziamento dei CPI, nel loro insieme, registrano invece una lieve diminuzione (-€ 208.549)rispettivamente a fronte degli ultimi residui disponibili del triennio 2019-21 per quanto concerne l'utilizzo delle quote di contribute c/esercizio e per la dilatazione temporale generata dall'avvio degli interventi di adeguamento delle sedi dei Cpi a fronte delle esigue quote di ammortamento comunque annualmente previste. La voce dei contributi c/capitale riguarda la copertura degli investimenti derivanti dalla consegna dell'importante opera di risanamento e restauro dello stabile di Monza, in via Tommaso Grossi, che al termine dei lavori ospiterà il centro per l'impiego di Monza. Inoltre, tra questi contributi, saranno ascritti gli investimenti sostenuti in immobilizzazioni che riguardano anche il rifacimento e l'ammodernamento della sede di Meda per la realizzazione dell'Osservatorio del Mercato del Lavoro in consegna nel corso del 2023. Alla copertura degli investimenti in infrastrutture si aggiungono le spese per arredi necessari nelle due nuove sedi e alla dotazione informatica (la trattazione del dettaglio delle spese di investimento di cui qui si è trattato della copertura è rinviato al paragrafo dedicato agli investimenti).

Voce CE	Descrizione	ACT 2021	BDG 2022	BDG 2023	Variaz.
Ricavi da Contributi					
E02.01.01	Contributo istituzionale spese di funzionamento (contratto servizio MB)	130.113,15	131.000,00	131.000,00	0,00
E02.01.02	Contratto servizio provincia MB servizi amm.vi e certificativi	1.400.477,43	1.300.000,00	1.677.840,00	377.840,00
E02.01.03	Contratto di servizio assistenza SOD	356.968,96	226.149,50	309.150,00	83.000,50
E02.01.04	Contributo convenzione servizi di rete per il lavoro	394.309,80	368.000,00	167.800,00	-200.200,00
E02.01.05	Contr. Conv. Serv. Rete - Area Formazione	0,00	0,00	0,00	0,00
E02.01.08	Contr. Allievi/Terzi e Contr. Uso Spazi	101.882,58	138.250,00	168.020,00	29.770,00
E02.01.09	Contributi c/capitale	78.684,09	207.768,10	224.532,37	16.764,27
E02.01.10	Contributi c/esercizio	305.080,84	325.294,12	99.980,95	-225.313,17
E02.01.11	Contr. da oneri di funzionamento - convenzione	0,00	0,00	313.400,41	313.400,41
E02.01.12	POT_Contr. Da oneri di funzionamento - potenziamento	0,00	0,00	237.592,05	237.592,05
E02.01.99	Ricavi diversi (sconti e abbuoni, rimborsi assicurativi, altro)	42.649,61	20.000,00	5.000,00	-15.000,00
E03.01.01	Impresa Formativa da Produz Interna	0,00	0,00	37.514,00	37.514,00
E03.01.02	Impresa Formativa da Commercializzati	0,00	0,00	0,00	0,00
E02.01.00	E-learning per i comuni	0,00	100.000,00	0,00	-100.000,00
TOTALE RICAVI DA CONTRIBUTI		2.810.166,46	2.816.461,72	3.371.829,78	555.368,06

L'analisi dei costi evidenzia in prima battuta un incremento di 520k sull'ammontare complessivo sostenuto da AFOL MB, come di seguito riportato.

CONTO ECONOMICO ANALITICO				
Descrizione	ACT 2021	BDG 2022	BDG 2023	Variaz.
TOTALE COSTI	7.617.755,94	8.499.939,25	9.020.504,22	520.564,97



Tale dato risulta da contestualizzare come segue:

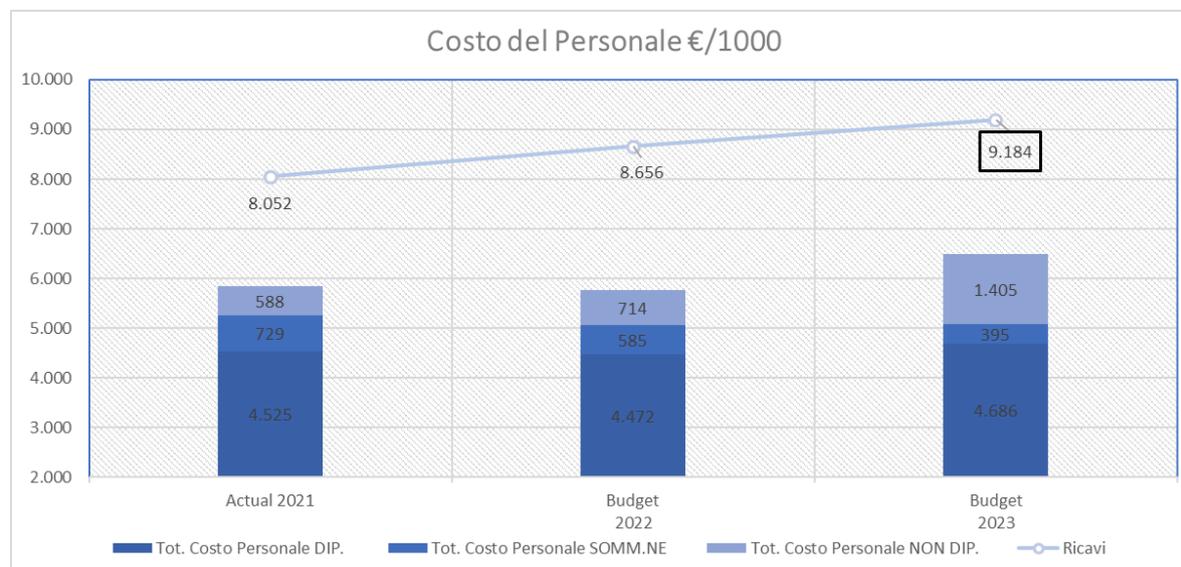
In primo luogo si riporta di seguito la previsione relativa al Costo del Personale.

AFOL	ACT 2021	BDG 2022	BDG 2023	Δ BDG	Δ %
Totale Costo Personale	5.842.566	5.770.409	6.485.501	715.092	12,39%
Tot. Costo Personale DIP.	4.524.978	4.472.237	4.686.038	213.801	4,78%
Tot. Costo Personale SOMM.NE	729.367	584.597	394.735	-189.862	-32,48%
Tot. Costo Personale NON DIP.	588.220	713.575	1.404.728	691.153	96,86%

Relativamente al personale Interno si è tenuto conto della stima di fabbisogno espresso dalle Aree per la realizzazione dei servizi che Afol sarà chiamata a erogare, oltre a dinamiche generate dal turnover del personale che porterà a una rivisitazione, ampliamento e consolidamento della struttura organizzativa. Si configura così una previsione di costi pari a 4.686 k/euro, per un incremento di 214 k/eur oche comprende anche le stime di incremento di costo per aumenti contrattuali.

La spesa relativa al Personale in Somministrazione si attesta a 395k/euro, in diminuzione del 32,48%. Tale previsione è generata dall'assenza di utilizzo di tale forma di forza lavoro, prevalentemente presso i Centri per l'impiego, il cui fabbisogno sarà soddisfatto dal personale interno e dal personale in distacco da Provincia; pertanto la quasi totalità dell'onere della somministrazione è in carico all'Area Formazione che registrerà un incremento di tale voce per € 139.766.

Il costo del personale non dipendente subisce un sensibile aumento , prevalentemente generato dall'utilizzo di collaborazioni a valere sulla misura Gol e su docenze relative alle materie professionalizzanti che necessitano di esperti .



All'interno di questa previsione di Budget è inoltre indispensabile anche segnalare l'incremento considerevole (+557k/euro) determinato dai costi delle Sedi e in particolare dalle utenze energetiche in conseguenza degli eventi socio politici e inflattivi del generale contesto economico:

Descrizione	ACT 2019	ACT 2020	ACT 2021	BDG 2022	BDG 2023
Costi delle Sedi/Strutture					
Riscaldamento	91.956,24	61.726,45	68.688,15	93.460,00	171.600,00
Utenze (acqua, energia el.)	67.797,49	63.735,45	69.422,39	59.527,34	303.500,00
Manutenzioni auto	2.973,60	0,00	0,00	0,00	0,00
Manut. immob. e impianti	60.487,88	106.564,28	90.316,96	22.204,00	4.100,49
Manutenzione attrez./laboratori	9.092,12	3.974,92	12.065,31	16.653,00	17.263,00
Manutenzione hw/sw	16.181,47	12.926,51	18.482,15	31.620,40	60.753,00
TOTALE COSTO DELLE SEDI/STRUTTURE	248.488,80	248.927,61	258.974,96	223.464,74	557.216,49

Di seguito si fornisce l'esito in termini di indicatori della performance reddituale attesa dell'Agenzia e una riclassificazione sintetica del CE Gestionale in cui si è posta evidenza del Piano di Potenziamento dei CPI:

Risultato della Gestione	Budget 18	Bdgt 19	Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023
Totale Costo Personale	6.005.204	6.234.269	€ 5.990.462	€ 5.809.705	€ 5.770.409	€ 6.485.501
Tot. Costo Personale DIP.	5.028.733	4.986.051	€ 4.755.099	€ 4.694.238	€ 4.472.237	€ 4.686.038
Tot. Costo Personale SOMM.NE	207.200	446.000	€ 526.453	€ 406.164	€ 584.597	€ 394.735
Tot. Costo Personale NON DIP.	769.271	802.218	€ 708.909	€ 709.304	€ 713.575	€ 1.404.728
Costo Personale DIP / Tot Costo Personale	87%	87%	88%	88%	88%	72%
Costo Personale NON DIP / Tot Costo Personale	13%	13%	12%	12%	12%	6%
Costo Personale DIP / Tot Ricavi e Contributi	62%	64%	64%	64%	58%	22%
Risultato della Gestione	Budget 18	Bdgt 19	Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023
Ricavi da servizi	6.968.056	6.596.000	€ 5.892.274	€ 5.334.776	€ 5.640.188	€ 9.183.821
Ricavi da contributi	1.442.807	1.922.412	€ 2.300.578	€ 2.588.373	€ 3.016.462	€ 5.811.991
Totale Ricavi e Contributi	8.410.863	8.518.412	€ 8.192.852	€ 7.923.150	€ 8.656.650	€ 3.371.830
Totale Costi di produzione	8.300.259	8.508.903	€ 8.048.676	€ 7.828.395	€ 8.499.939	€ 9.020.504
Margine Operativo Lordo (MOL)	3.388.664	3.367.123	€ 3.287.232	€ 3.474.556	€ 4.018.832	€ 4.446.875
Margine Commerciale Netto	3.388.664	3.367.123	€ 3.255.844	€ 3.455.771	€ 3.986.546	-
EBIDTA	382.348	269.566	€ 376.188	€ 327.491	€ 534.803	€ 632.383
EBIT	110.604	9.509	€ 144.175	€ 94.755	€ 156.710	€ 163.317
Reddito operativo (ante imposte)	108.404	56.509	€ 141.175	€ 92.729	€ 148.210	€ 151.567
Ricavo per € di spesa personale	1,4	1,4	€ 1,4	€ 1,4	€ 1,5	€ 1,4

RICAVI	BDG 2022	BDG 2023	Potenz. 2023
Ricavi da Servizi Area Formazione	4.580.188 €	5.385.388 €	
Ricavi da Servizi Area Lavoro (politiche attive del lavoro)	1.060.000 €	376.040 €	
Ricavi da Servizi di rete (MKT territoriale)	200.000 €	50.563 €	
Ricavi da Contributi in c/esercizio da Provincia MB (Contratto di Servizio + Sod)	2.025.150 €	2.836.782 €	237.592 €
Contributi c/impianti e c/esercizio Impresa Formativa	533.062 €	324.513 €	324.513 €
Altri Ricavi e contributi (contributi restauro, elearning, altri ricavi)	258.250 €	173.020 €	
TOTALE RICAVI E PROVENTI	8.656.650 €	9.183.821 €	562.105 €
COSTI			
Costi diretti per servizi	804.017 €	342.053 €	3.015 €
Costo del Lavoro dip. e assimilato (Tempo ind., det., in somministrazione)	5.056.834 €	4.686.038 €	- €
Costo del Lavoro non dipendente (Iva e occasionali)	812.621 €	1.913.553 €	7.378 €
Costi di promozione attività istituzionali (promozione corsi di formazione, open day CFP, convegni, politiche attive del lavoro, sito, altro)	32.287 €	40.512 €	15.006 €
Costi di funzionamento delle strutture operative	1.398.869 €	1.560.044 €	312.174 €
Oneri diversi di gestione	17.220 €	- 9.239 €	- €
Ammortamenti	378.093 €	469.066 €	224.532 €
TOTALE COSTI	8.499.939 €	9.020.504 €	562.105 €
Oneri straordinari	- 8.500 €	- 11.750 €	- €
RISULTATO ANTE IMPOSTE	148.211 €	151.567 €	- €
IMPOSTE IRAP/IRES	127.284 €	144.534 €	
RISULTATO DI ESERCIZIO	20.927 €	7.033 €	- €

6.2 Budget annuale

Di seguito si evidenzia in forma sintetica il Budget 2023 per ciascuna area aziendale comparato con il Consuntivo 2021:

RICAVI D'ESERCIZIO	2021 CONSUNTIVO		2023 PREVISIONALE		%
	AREA SERVIZI FORMATIVI	%	AREA SERVIZI FORMATIVI	%	
Ricavi delle prestazioni	4.407.798	91%	5.426.868	95%	
Ricavi da Contributi	448.992	9%	263.180	5%	
TOTALE RICAVI	4.856.790		5.690.048		

COSTI D'ESERCIZIO					
Costi per materiali didattici e di consumo	72.309	2%	94.063	2%	
Costi per servizi	1.310.813	29%	2.192.624	39%	
Costi per godimento beni di terzi	20.637	0%	32.109	1%	
Costi di personale	3.015.885	66%	3.105.915	55%	
Ammortamenti e svalutazioni	159.516	3%	196.274	3%	
Oneri diversi di gestione	16.191	0%	3.887	0%	
TOTALE COSTI	4.595.351		5.624.874		

RICAVI D'ESERCIZIO	2021 CONSUNTIVO		2023 PREVISIONALE		%
	AREA LAVORO		AREA LAVORO		
Ricavi delle prestazioni	623.304	24%	334.560	12%	
Ricavi da Contributi	1.983.874	76%	2.546.544	88%	
TOTALE RICAVI	2.607.177		2.881.104		

COSTI D'ESERCIZIO					
Costi per materiali didattici e di consumo	9.112	0%	17.244	1%	
Costi per servizi	501.882	19%	785.834	28%	
Costi per godimento beni di terzi	37.580	1%	1.906	0%	
Costi di personale	1.993.125	77%	1.924.367	69%	
Ammortamenti e svalutazioni	37.758	1%	48.116	2%	
Oneri diversi di gestione	6.608	0%	5.352	0%	
TOTALE COSTI	2.586.065		2.782.819		

	2021 CONSUNTIVO A.Lavoro + Potenziamento		2023 PREVISIONALE A.Lavoro + Potenziamento	
RICAVI D'ESERCIZIO				
Ricavi delle prestazioni	623.304	24%	334.560	12%
Ricavi da Contributi	2.361.175	91%	3.108.649	108%
TOTALE RICAVI	<u>2.984.478</u>		<u>3.443.209</u>	

COSTI D'ESERCIZIO				
Costi per materiali didattici e di consumo	9.112	0%	25.742	1%
Costi per servizi	577.662	22%	1.030.744	37%
Costi per godimento beni di terzi	57.365	2%	86.071	3%
Costi di personale	2.038.552	79%	1.924.367	69%
Ammortamenti e svalutazioni	113.847	4%	272.649	10%
Oneri diversi di gestione	6.608	0%	5.352	0%
TOTALE COSTI	<u>2.803.146</u>		<u>3.344.925</u>	

	2021 CONSUNTIVO SERVIZI DI RETE		2023 PREVISIONALE SERVIZI DI RETE	
RICAVI D'ESERCIZIO				
Ricavi delle prestazioni	210.615	100%	50.563	100%
Ricavi da Contributi				
TOTALE RICAVI	<u>210.615</u>		<u>50.563</u>	

COSTI D'ESERCIZIO				
Costi per materiali didattici e di consumo	0	0%	0	0%
Costi per servizi	19.188	1%	73	0%
Costi per godimento beni di terzi	0	0%	0	0%
Costi di personale	199.908	8%	50.491	2%
Ammortamenti e svalutazioni	163	0%	143	0%
Oneri diversi di gestione	0	0%	0	0%
TOTALE COSTI	<u>219.259</u>		<u>50.706</u>	

	2021 CONSUNTIVO		2023 PREVISIONALE	
RICAVI D'ESERCIZIO	TOTALE AFOL		TOTALE AFOL	
Ricavi delle prestazioni	5.241.717	65%	5.811.991	63%
Ricavi da Contributi	2.810.166	35%	3.371.830	37%
TOTALE RICAVI	8.051.884		9.183.821	
COSTI D'ESERCIZIO				
Costi per materiali didattici e di consumo	81.420	1%	119.805	1%
Costi per servizi	1.907.663	25%	3.223.441	36%
Costi per godimento beni di terzi	78.002	1%	118.180	1%
Costi di personale	5.254.345	69%	5.080.773	56%
Ammortamenti e svalutazioni	273.526	4%	469.066	5%
Oneri diversi di gestione	22.799	0%	9.239	0%
TOTALE COSTI	7.617.756		9.020.504	

6.3 Gestione finanziaria

Nel corso degli anni l'Area ha acquisito padronanza degli strumenti di gestione e previsione finanziaria e soprattutto li ha adattati ad una realtà pubblica che non opera prevalentemente a mercato ma presenta invece peculiarità che solo a prima vista possono semplificarne la lettura. A tal proposito, sono stati posti sotto controllo alcuni elementi specifici del bilancio. In particolare:

Elementi reddituali

- volume di ricavi di servizi erogati
- costi variabili
- margini di contribuzione
- costi fissi
- MOL.

Elementi finanziari

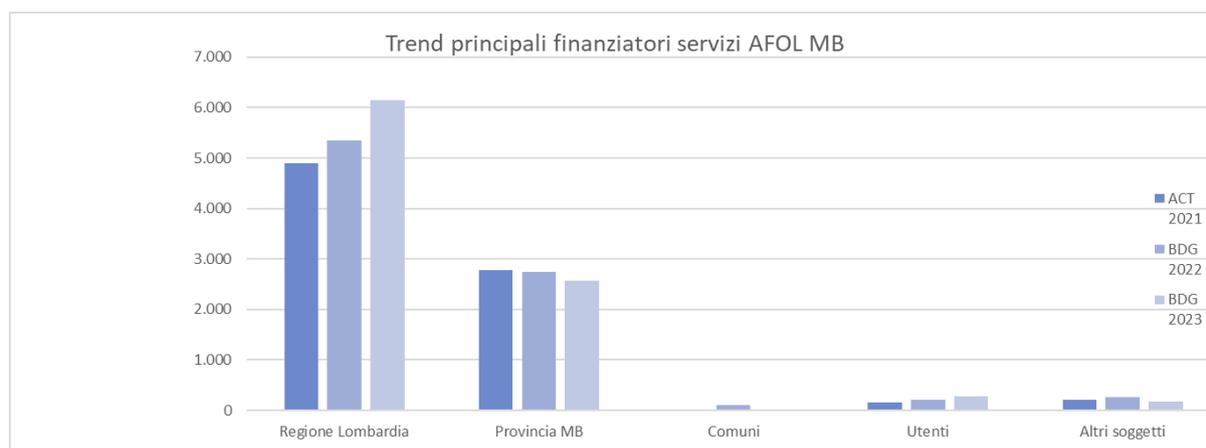
- crediti verso enti pubblici in primis, clienti privati e ratei attivi
- debiti verso fornitori e fatture da ricevere soprattutto di enti Partners
- investimenti in ammodernamento strutturale e di laboratorio.

Uno degli obiettivi costantemente perseguiti in azienda è stato quello di ridurre i tempi di incasso delle fatture emesse o più precisamente di procedere nel più breve tempo possibile alla fatturazione dei servizi erogati e soggetti a rendicontazione, a fronte di verifica ispettiva. Tuttavia questo non è semplice considerando la natura dell'attività e il fatto che a fronte di utenti che sono i destinatari dei nostri servizi, le risorse sono poi erogate dietro un processo di

rendicontazione lungo e oneroso dal punto di vista amministrativo. Di seguito la tabella dei nostri principali finanziatori (Regione Lombardia e Provincia di Monza Brianza):

Ad oggi i tempi medi di incasso sono vicini all'anno, a fronte di tempi medi di pagamento che sono costantemente sotto i 60 gg. Ciò significa che l'Agenzia opera in costante anticipazione di cassa per 10 mesi su 12.

Finanziatori Servizi AFOL	ACT 2021	BDG 2022	BDG 2023	%	2022 vs 2023
Regione Lombardia	4.896	5.348	6.149	67%	15%
Provincia MB	2.778	2.735	2.573	28%	-6%
Comuni	6	100	0	0%	-100%
Utenti	157	213	281	3%	32%
Altri soggetti	214	260	181	2%	-30%
Totale	8.052	8.657	9.184	100%	6%



6.4 Piano annuale degli investimenti

Di seguito il piano dettagliato degli investimenti suddiviso in due tabelle, la prima contenente le spese per immobilizzazioni dell'Agenzia CPI (non facenti parte del Piano di Potenziamento dei CPI) e CFP, oltre all'Impresa Formativa (398 k/euro). Si segnala anche l'inserimento di un Progetto Pluriennale di Mappatura dei Flussi Operativi (116k), quale primo passo volto all'ammodernamento ed efficientamento del sistema informativo aziendale. La Sede di Seregno vedrà la realizzazione dei lavori previsti per l'ottenimento del certificato prevenzione incendi VV.FF (528k):

AFOLMB - Piano Investimenti	Totale A.F.O.L.	CFP		CFP	IMPFORM	C.P.I.	C.P.I.	C.P.I.	C.P.I.	Investimenti	amm.to
		Monza Brianza	CFP Meda	CFP Seregno	CFPConcorezzo	Impresa Formativa	CPI Cesano Maderno	CPI Monza	CPI Seregno		
Immobilizzazioni Materiali											
Impianti	103.090	11.590	0	0	91.500	0	0	0	0	0	15.464
Attrezzature	104.920	0	0	0	104.920	0	0	0	0	0	20.984
Arredi	47.980	13.820	12.200	0	21.960	0	0	0	0	0	7.197
Cellulari	900	0	0	0	0	0	0	0	0	900	180
Macch. elettr.	54.016	6.592	6.592	6.592	2.440	175	175	175	175	31.100	10.803
Certificazioni	15.860	0	0	0	9.760	0	0	0	0	6.100	3.172
Covid19 - Macch. elettr.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Covid19 - Arredi	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Covid19 - Impianti	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale Immob. Materiali	326.766	32.002	18.792	6.592	230.580	175	175	175	175	38.100	57.800
Immobilizzazioni Immateriali											
Software	22.700	4.000	4.000	2.000	0	2.000	2.500	3.000	2.500	2.700	7.566
Manutenzioni Str.	742.816	63.000	528.121	0	151.695	0	0	0	0	0	37.141
Covid19 - Software	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Covid19 - Manut. Str.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Progetti di Sviluppo Pluriennali	115.900	16.226	16.226	16.226	16.226	12.749	12.749	12.749	12.749	0	23.180
Totale Immob. Immateriali	881.416	83.226	548.347	18.226	167.921	14.749	15.249	15.749	15.249	2.700	67.887
TOTALE INVESTIMENTI PREVISTI NEL 2023	1.208.182	115.228	567.139	24.818	398.501	14924	15424	15924	15424	40.800	125.686

Con riferimento al Piano di potenziamento dei CPI ormai in fase di attuazione, si prevede di effettuare i seguenti investimenti:

Potenziamento CPI - Piano Investimenti	Totale A.F.O.L.	CFP		C.P.I.	C.P.I.	C.P.I.	C.P.I.	Investimenti	amm.to
		Monza Brianza	Meda	CPI Cesano Maderno	CPI Monza	CPI Seregno	CPI Vimercate		
Immobilizzazioni Materiali									
Potenz. Macch. elettr.	170.700	9.849	25.326	82.059	28.140	25.326	0	0	34.140
Potenz. Arredi	171.250	27.792	0	143.457	0	0	0	0	25.687
Potenz. Beni Pluriennali Vari	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Potenz. Attrezz. Varie	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Potenz. Impianti	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale Immob. Materiali	341.950	37.641	25.326	225.516	28.140	25.326	0	0	59.827
Immobilizzazioni Immateriali									
Potenz. - Manut. Str.	1.924.367	673.892	0	1.250.475	0	0	0	0	57.731
Potenz. - Software	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale Immob. Immateriali	1.924.367	673.892	0	1.250.475	0	0	0	0	57.731
TOTALE INVESTIMENTI PREVISTI NEL 2023	2.266.317	711.533	25.326	1.475.991	28.140	25.326	0	0	117.558
Totale Investimenti 2023	3.474.499	826.761	40.250	1.491.415	44.064	40.750	40.800	243.245	

La quota di maggior rilievo è rappresentata dalla ristrutturazione della sede di Monza e della sede di Meda che sarà destinata alle attività dell'Osservatorio del Mercato del Lavoro. La consegna della nuova ala comporterà investimenti correlati con la strumentazione informatica e gli arredi.

6.5 Analisi previsionale dei risultati settoriali

Nella presente sezione si riportano le performance attese delle aree di business aziendale vale a dire Area Formazione, Area Lavoro e quella relativa ai servizi di rete e di assistenza tecnico-amministrativa.

6.5.1 Servizi Formativi e di Orientamento

La proposta programmatica dell'area formazione tiene conto dello scenario socio-economico presentato nell'analisi di contesto, descritta nel paragrafo di apertura del Piano Programma, ed è articolata in differenti linee di ricavo. Alcune sono espressione dei servizi istituzionali consolidati e destinanti a studenti in obbligo formativo (IeFP) che trovano copertura finanziaria nel sistema dotale lombardo, altre linee sono rappresentative di servizi nell'ambito della formazione continua e permanente per l'attuazione e lo sviluppo delle politiche del lavoro e sono finanziate con dispositivi regionali, tra i quali il principale e, ad oggi noto, il GOL.

Complessivamente, i ricavi da servizi e da contributi dell'Area, per il 2023, sono stimati in 5 milioni e 690 mila euro, in crescita del 12,25% rispetto all'anno 2022.

Nel dettaglio: i ricavi istituzionali derivanti dai percorsi DDIF della IeFP finanziati con le doti regionali (ordinamentali e duali), a valere sui consolidati fondi europeo, regionale, e ministeriale sono pari a € 4.191.988, in crescita del 5%, grazie al maggior numero di studenti, rispetto all'anno precedente, che potranno essere destinatari di risorse finanziarie aggiuntive sul sistema duale PNRR.

A completamento dell'offerta formativa di secondo ciclo, in ottica di costruzione della filiera professionalizzante terziaria non accademica, si conferma, per il secondo anno, la linea di servizi - da erogare in partenariato ATS - individuata alla voce "ricavo IFTS" nell'ambito del settore ICT, a cui si aggiunge un nuovo percorso nel settore turistico, per un valore totale di 50 mila euro; entrambi i percorsi saranno avviati entro la fine 2022 solo a seguito di esito positivo della valutazione regionale (ad oggi non sono ancora state pubblicate le graduatorie) e a fronte di minimo 20 iscritti.

Per quanto riguarda l'alta formazione specialistica, come per l'anno in corso, anche sul 2023 il percorso sul restauro dei legni antichi, in attesa dell'avviso sul FSE+ 2021-2027, sarà finanziato con risorse proprie dell'ente, con i contributi volontari degli studenti e con le attività di cantiere. Sono confermati i volumi dei ricavi afferenti ai moduli di formazione in apprendistato professionalizzante a catalogo provinciale, per i quali si è in attesa dell'atto provinciale che assegna il finanziamento a tutti i partner, tra cui Afol.

Per quanto riguarda la formazione autofinanziata, si stima un ricavo di 75 mila euro, allineato al valore di presunto consuntivo 2022.

Nell'ambito dei servizi formativi delle politiche attive del lavoro, da erogare in stretta sinergia con i Centri per l'impiego, si profilano importanti novità rispetto al precedente anno, sia rispetto alla rappresentazione in bilancio che alla crescita, stimata del 114%, della posta complessiva di ricavo di oltre 558 mila euro. I servizi non sono più distinti per tipologia di finanziamento (DUL, GG, azioni di rete, GOL) ma sono tutti rappresentati nella voce "GOL formazione", in quanto misura unica di finanziamento a valere sul PNRR.

Alle preannunciate novità si aggiunge anche la nuova linea di ricavo "Gol Lavoro", stimata pari a € 488.6600,00, che si concretizzerà attraverso l'erogazione dei servizi al lavoro con il dispositivo GOL nei CFP di AFOL.

I ricavi da contributi si confermano avere poco impatto sul valore totale dei ricavi dell'area e sono stimati pari a 263 mila euro.

Sul versante dei costi si rimanda a quanto già detto nel paragrafo 6 dedicato all'andamento della gestione, in particolare agli incrementi dei costi energetici e degli ammortamenti.

Il totale del costo del personale di area è stimato in aumento del 17,84% rispetto al budget 2022; facendo riferimento al precedente biennio, si prevede una differente bilanciamento dei costi tra personale dipendente, contratti di somministrazione e contratti P. IVA: questi ultimi crescono dell'84,74% e sono quasi esclusivamente imputati ad attività variabili extra DDIF, la somministrazione cresce del 56,43%, il costo del personale dipendente resta sostanzialmente invariato (+0,39%).

FORMAZIONE	ACT 2019	ACT 2020	ACT 2021	BDG 2022	BDG 2023	Δ BDG	Δ %
Totale Costo Personale	3.416.162	3.082.127	3.436.331	3.519.160	4.147.046	627.886	17,84%
Tot. Costo Personale DIP.	2.824.471	2.464.594	2.743.740	2.707.913	2.718.476	10.563	0,39%
Tot. Costo Personale SOMM.NE	195.266	331.533	272.145	247.673	387.439	139.766	56,43%
Tot. Costo Personale NON DIP.	396.425	286.000	420.445	563.575	1.041.131	477.556	84,74%
Costo Personale DIP / Tot Costo Personale	83%	80%	80%	77%	66%	-11%	-15%
Costo Personale SOMM.NE / Tot Costo Personale	6%	11%	8%	7%	9%	2%	33%
Costo Personale NON DIP / Tot Costo Personale	12%	9%	12%	16%	25%	9%	57%
Costo Personale DIP / Tot Ricavi e Contributi	60%	53%	56%	53%	48%	-6%	-11%

CONTO ECONOMICO ANALITICO			
Formazione			
Descrizione	ACT 2021	BDG 2022	BDG 2023
Ricavi da Servizi/Finanziamenti			
Doti DDIF	3.127	3.289	3.289
Doti DVA (quote disabili)	227	238	183
Ricavi IFTS	0	110	50
Sistema Duale	453	468	490
Alta Formazione/Specialistica	69	90	0
Formazione Autofinanziata	55	75	75
Apprendistato professionalizzante	17	30	30
Formazione PAL (finanziata/dote unica)	387	27	0
Garanzia Giovani	6	5	0
ADR Formzione	0	0	0
Gestione Crisi Aziendali	36	15	0
Dote unica lavoro	0	0	13
LIFT	7	0	0
Altri progetti a bando	11	0	28
GOL Formazione	0	213	530
Formare per Assumere	0	20	20
GOL Lavoro	0	0	489
DUALE PNRR	0	0	230
LIFT Formazione	14	0	0
Contributi c/impianti	0	0	0
TOTALE RICAVI DA SERVIZI/FINANZIAMENTI	4.408	4.580	5.427
Ricavi da Contributi			
Contratto servizio provincia MB servizi amm.vi e certificativi	275	175	0
Contributo istituzionale spese di funzionamento (contratto servizio MB)	65	65	55
Contr. Allievi/Terzi e Contr. Uso Spazi	97	138	168
Contributi c/capitale	4	0	0
Contributi c/esercizio	1	0	0
Ricavi diversi (sconti e abbuoni, rimborsi assicurativi, altro)	6	10	2
Impresa Formativa da Produz Interna	0	0	38
E-learning per i comuni	0	100	0
TOTALE RICAVI DA CONTRIBUTI	449	488	263
TOTALE RICAVI	4.857	5.068	5.690

6.5.2 Servizi al Lavoro

Con il 2023, l'Area Lavoro vedrà da un lato il completamento del progetto di potenziamento dei CPI – linea immissione di personale in distacco – e dall'altro il completamento dei lavori e delle opere edili finalizzate all'adeguamento delle prime sedi (CPI Monza T. Grossi e Osservatorio Meda)

Per una precisa attività di monitoraggio delle linee di spesa afferenti alle risorse derivanti dal Piano di Potenziamento, a partire dall'anno 2022 è stato dedicato uno specifico centro di costo nel conto economico, che ne evidenzia le movimentazioni specifiche.

Tale centro di costo è in ogni caso sommato a quello generale dell'area lavoro, come di seguito specificato nelle tabelle di riferimento.

Per quanto riguarda l'attività specifica dell'Area Lavoro, i ricavi da servizi e contributi sono stimati a 3.443.209€. La diversa composizione delle due tipologie di ricavo, che per l'anno 2023 presenta significativi cambiamenti, è già stata ampiamente affrontata nel paragrafo 6.1.

L'andamento delle attività dovrà, in ogni caso, essere costantemente monitorato, in funzione dell'andamento del mercato del lavoro e dell'impatto socio-economico derivante dalle incertezze prodotte dal conflitto russo-ucraino.

Particolare attenzione sarà dedicata anche al presidio della continuità nell'erogazione dei servizi in relazione ai nuovi dispositivi di finanziamento delle politiche attive del lavoro che vedranno l'avvio della fase a regime nel corso del 2023: misure nazionali per l'occupabilità dei lavoratori – GOL.

Per quanto riguarda i ricavi da contributi, come definito dalla Convenzione biennale tra Regione Lombardia, Province Lombarde e Città' Metropolitana di Milano per la gestione dei servizi per il lavoro e delle politiche attive del lavoro in Lombardia – Anno 2022/23 – il ricavo derivante da tale attività è previsto pari a 1.677.840€ complessivi, al quale si aggiungono oneri di funzionamento riferiti alla convenzione stessa per 331.400,41€ e riferiti al personale in distacco afferente al Piano di Potenziamento per ulteriori 237.592,05€.

Al fine di monitorare le attività realizzate nell'ambito della gestione dei servizi per il lavoro esercitata dai Centri per l'Impiego a livello complessivo, anche in riferimento ai servizi erogati dal personale assunto a valere sul Piano di Potenziamento, sarà utilizzata la metodologia in corso di definizione nell'ambito del gruppo di lavoro di livello regionale, finalizzata all'analisi delle seguenti dimensioni:

- a. Attuazione dei LEP, anche in relazione agli obiettivi di GOL
- b. Modello di governance
- c. Realizzazione degli adempimenti amministrativi
- d. Avanzamento del Piano di Potenziamento

Per quanto riguarda i contributi derivanti dai Servizi di Rete per il Lavoro, si specifica che la nuova convenzione triennale prevede una diversa forma di contribuzione, che tiene conto del potenziamento dell'organico, per un totale di 167.800€ di ricavo annuo.

Con specifico riferimento al Piano di Potenziamento dei Centri per l'Impiego, si riporta di seguito l'impatto economico previsto per il 2023.

Si prevede, sulla base dello stato di avanzamento delle progettazioni e della previsione di realizzazione delle opere delle sedi di Monza e Meda (come da autorizzazione regionale) le seguenti poste di bilancio:

- Ricavi per contributi (a copertura di costi corrispondenti) pari a 562.105,37€ di cui:
 - Contributi c/impianti: 224.532,37 € pari alla quota di ammortamenti stimata nell'anno in riferimento alle spese di investimento previste nel piano di potenziamento
 - Contributi c/esercizio: 99.980,95 € corrispondenti a spese correnti
 - Oneri di funzionamento 237.592,05€ afferenti al personale in distacco

Risultati di gestione:

CONTO ECONOMICO ANALITICO			
A.Lavoro			
Descrizione	ACT 2021	BDG 2022	BDG 2023
Ricavi da Servizi/Finanziamenti			
Garanzia Giovani	28,00	80,00	0,00
Gestione Crisi Aziendali	22,00	100,00	0,00
Sportelli lavoro	6,00	0,00	0,00
Dote unica lavoro	158,00	45,00	0,00
LIFT	248,00	450,00	187,00
Servizi alle imprese	130,00	150,00	120,00
Altri progetti a bando	31,00	90,00	28,00
Formare per Assumere	0,00	10,00	0,00
GOL Lavoro	0,00	135,00	0,00
TOTALE RICAVI DA SERVIZI/FINANZIAMENTI	623	1.060	335
Ricavi da Contributi			
Contratto servizio provincia MB servizi amm.vi e certificativi	1.125	1.125	1.678
Contributo istituzionale spese di funzionamento (contratto servizio MB)	65	65	75
Contratto di servizio assistenza SOD	357	226	309
Contributo convenzione servizi di rete per il lavoro	394	368	168
Contributi c/capitale	1	0	0
Contr. da oneri di funzionamento - convenzione	0	0	313
Contributi c/impianti	0	0	0
Contributi c/esercizio	0	0	0
Ricavi diversi (sconti e abbuoni, rimborsi assicurativi, altro)	36	10	3
TOTALE RICAVI DA CONTRIBUTI	1.978	1.794	2.546
TOTALE RICAVI	623	2.854	2.881

CONTO ECONOMICO ANALITICO			
Potenziamento			
Descrizione	ACT 2021	BDG 2022	BDG 2023
Ricavi da Contributi			
Contributi c/capitale	74	208	225
Contributi c/esercizio	304	325	100
POT_Contr. Da oneri di funzionamento - potenziamento	0	0	238
TOTALE RICAVI DA CONTRIBUTI	378	533	562
TOTALE RICAVI	378	533	562
CONTO ECONOMICO ANALITICO			
A.Lavoro+Potenziamento			
Descrizione	ACT 2021	BDG 2022	BDG 2023
Ricavi da Servizi/Finanziamenti			
Garanzia Giovani	28	80	0
Gestione Crisi Aziendali	22	100	0
Sportelli lavoro	6	0	0
Dote unica lavoro	158	45	0
LIFT	248	450	187
Servizi alle imprese	130	150	120
Altri progetti a bando	31	90	28
Formare per Assumere	0	10	0
GOL Lavoro	0	135	0
TOTALE RICAVI DA SERVIZI/FINANZIAMENTI	623	1.060	335
Ricavi da Contributi			
Contratto servizio provincia MB servizi amm.vi e certificativi	1.125	1.125	1.678
Contributo istituzionale spese di funzionamento (contratto servizio MB)	65	65	75
Contratto di servizio assistenza SOD	357	226	309
Contributo convenzione servizi di rete per il lavoro	394	368	168
Contr. da oneri di funzionamento - convenzione	0	0	313
Contr. Allievi/Terzi e Contr. Uso Spazi	5	0	0
Contributi c/impianti	0	0	0
Contributi c/esercizio	304	325	100
Contributi c/capitale	75	208	225
POT_Contr. Da oneri di funzionamento - potenziamento	0	0	238
Ricavi diversi (sconti e abbuoni, rimborsi assicurativi, altro)	36	10	3
TOTALE RICAVI DA CONTRIBUTI	2.361	2.327	3.108
TOTALE RICAVI	2.984	3.387	3.443

LAVORO + POTENZIAMENTO	ACT 2021	BDG 2022	BDG 2023	Δ BDG	Δ %
Totale Costo Personale	2.203.527	2.074.345	2.287.964	213.619	10,30%
Tot. Costo Personale DIP.	1.581.330	1.587.421	1.924.367	336.946	21,23%
Tot. Costo Personale SOMM.NE	457.223	336.924	0	-336.924	-100,00%
Tot. Costo Personale NON DIP.	164.975	150.000	363.597	213.597	142,40%
Costo Personale DIP / Tot Costo Personale	72%	77%	84%	8%	10%
Costo Personale SOMM.NE / Tot Costo Personale	21%	16%	0%	-16%	-100%
Costo Personale NON DIP / Tot Costo Personale	7%	7%	16%	9%	120%
Costo Personale DIP / Tot Ricavi e Contributi	53%	47%	56%	9%	19%
Risultato della Gestione					
Risultato della Gestione	ACT 2021	BDG 2022	BDG 2023	Δ BDG	Δ %
Totale Ricavi da Servizi e Contributi	2.984.478	3.387.712	3.443.209	55.498	1,64%
Ricavi da servizi	623.304	1.060.000	334.560	-725.440	-68,44%
Ricavi da contributi	2.361.175	2.327.712	3.108.649	780.938	33,55%
Totale Costi di produzione	2.803.146	3.421.837	3.344.925	-76.913	-2,25%
Margine Commerciale	1.293.680	1.483.235	2.233.369	750.134	1
EBIDTA	295.180	223.049	370.933	147.885	1
EBIT	181.333	-34.126	98.285	132.410	-4
Reddito operativo (ante imposte)	238.565	-38.376	92.747	131.123	-3
Ricavo per € di spesa personale	1,4	1,6	1,5	-13%	-8%

LAVORO	ACT 2021	BDG 2022	BDG 2023	Δ BDG	Δ %
Totale Costo Personale	2.158.100	1.950.421	2.287.964	337.543	17,31%
Tot. Costo Personale DIP.	1.581.330	1.587.421	1.924.367	336.946	21,23%
Tot. Costo Personale SOMM.NE	411.795	213.000	0	-213.000	-100,00%
Tot. Costo Personale NON DIP.	164.975	150.000	363.597	213.597	142,40%
Costo Personale DIP / Tot Costo Personale	73%	81%	84%	3%	3%
Costo Personale SOMM.NE / Tot Costo Personale	19%	11%	0%	-11%	-100%
Costo Personale NON DIP / Tot Costo Personale	8%	8%	16%	8%	107%
Costo Personale DIP / Tot Ricavi e Contributi	61%	56%	67%	11%	20%
Risultato della Gestione					
Risultato della Gestione	ACT 2021	BDG 2022	BDG 2023	Δ BDG	Δ %
Totale Ricavi da Servizi e Contributi	2.607.177	2.854.650	2.881.104	26.454	0,93%
Ricavi da servizi	623.304	1.060.000	334.560	-725.440	-68,44%
Ricavi da contributi	1.983.874	1.794.650	2.546.544	751.894	41,90%
Totale Costi di produzione	2.586.065	2.769.928	2.782.819	12.891	0,47%
Margine Commerciale	1.011.309	1.262.047	1.702.146	440.099	0
EBIDTA	58.871	105.825	146.401	40.576	0

EBIT	21.113	84.722	98.285	13.563	0
Reddito operativo (ante imposte)	75.262	80.472	92.747	12.276	0
Ricavo per € di spesa personale	1,2	1,5	1,3	-20%	-14%

POTENZIAMENTO	ACT 2021	BDG 2022	BDG 2023	Δ BDG	Δ %
Totale Costo Personale	45.427	123.924	0	-123.924	-100,00%
Tot. Costo Personale DIP.	0	0	0	0	
Tot. Costo Personale SOMM.NE	45.427	123.924	0	-123.924	-100,00%
Tot. Costo Personale NON DIP.	0	0	0	0	
Costo Personale DIP / Tot Costo Personale	0%	0%			
Costo Personale SOMM.NE / Tot Costo Personale	100%	100%			
Costo Personale NON DIP / Tot Costo Personale	0%	0%			
Costo Personale DIP / Tot Ricavi e Contributi	0%	0%	0%	0%	
Risultato della Gestione	ACT 2021	BDG 2022	BDG 2023	Δ BDG	Δ %
Totale Ricavi da Servizi e Contributi	377.301	533.062	562.105	29.043	5,45%
Ricavi da servizi	0	0	0	0	
Ricavi da contributi	377.301	533.062	562.105	29.043	5,45%
Totale Costi di produzione	217.081	651.909	562.105	-89.804	-13,78%
Margine Commerciale	282.371	221.188	531.224	310.036	1
EBIDTA	236.309	117.224	224.532	107.308	1
EBIT	160.220	-118.847	0	118.847	-1
Reddito operativo (ante imposte)	163.303	-118.847	0	118.847	-1
Ricavo per € di spesa personale	8,3	4,3			

6.5.3 Servizi di natura territoriale di rete e assistenza tecnico-amministrativa

In questa sezione vengono riportate le risorse relative al contributo previsto dalla Convenzione Quadro che fa riferimento ad Interventi di natura territoriale di rete e di assistenza tecnico-amministrativa in tema di:

- a) Attività di marketing, comunicazione e promozione territoriale;
- b) Sviluppo di un network territoriale basato sull'information knowledge.

Il contributo stanziato a budget per il 2023 è pari a 50.491€ e rappresenta il valore per le attività svolte dal personale AFOL sui servizi sopra riportati.

ATT_PRMB	ACT 2021	BDG 2022	BDG 2023	Δ BDG	Δ %
Totale Costo Personale	202.708	176.903	50.491	-126.412	-71,46%
Tot. Costo Personale DIP.	199.908	176.903	43.195	-133.708	-75,58%
Tot. Costo Personale SOMM.NE	0	0	7.296	7.296	
Tot. Costo Personale NON DIP.	2.800	0	0	0	
Costo Personale DIP / Tot Costo Personale	99%	100%	86%	-14%	-14%
Costo Personale SOMM.NE / Tot Costo Personale	0%	0%	14%	14%	
Costo Personale NON DIP / Tot Costo Personale	1%	0%	0%	0%	
Costo Personale DIP / Tot Ricavi e Contributi	95%	88%	85%	-3%	-3%
Risultato della Gestione	ACT 2021	BDG 2022	BDG 2023	Δ BDG	Δ %
Totale Ricavi da Servizi e Contributi	210.615	200.000	50.563	-149.437	-74,72%
Ricavi da servizi	210.615	200.000	50.563	-149.437	-74,72%
Ricavi da contributi	0	0	0	0	
Totale Costi di produzione	219.259	177.046	50.706	-126.340	-71,36%
Margine Commerciale	191.427	200.000	43.195	-156.805	-1
EBIDTA	-8.481	23.097	0	-23.097	-1
EBIT	-8.644	22.954	-143	-23.097	-1
Reddito operativo (ante imposte)	-8.644	22.954	-143	-23.097	-1
Ricavo per € di spesa personale	1,0	1,1	1,0	-13%	-11%

6.6 Aree di rischio

Sulla base di quanto evidenziato nelle relazioni di periodo 2022 e in relazione all'attuale proposta di budget, le risorse collegate alle linee di finanziamento delle politiche attive regionali, sono state stimate sia in relazione alla previsione di conclusione dei dispositivi in essere (Dote Unica e Azioni di Rete) sia in relazione ai servizi di politica attiva del lavoro e della formazione saranno nel 2023 prevalentemente finanziati con le nuove 5 linee della misura nazionale GOL – garanzia per l'occupabilità dei lavoratori.

L'andamento delle attività dovrà essere pertanto costantemente monitorato in funzione delle fasi di avvio delle misure sopracitate, nonché delle opportunità da valutare in relazione ai bandi afferenti al POR FSE+ 2021/2027.

Sarà dedicata specifica attenzione anche al monitoraggio dell'andamento economico e del mercato del lavoro condizionati dalla crisi ucraino-russa, e il relativo impatto sugli esiti occupazionali, risultato ultimo dell'efficacia delle politiche attive del lavoro.

AFOL monitorerà il raccordo tra le modalità di gestione dei servizi del lavoro definite nell'ambito della Convenzione Regione/Provincia e del Piano di Potenziamento, anche in relazione ai contributi derivanti dal contratto di servizio per la gestione dei CPI e dagli oneri di funzionamento che includono per il 2023, una quota aggiuntiva riferita al nuovo personale in distacco, che potrà generare ulteriori coperture di costi.

In funzione degli obiettivi target nazionali e regionali, saranno inoltre resi noti gli indicatori di monitoraggio delle attività svolte dai Centri per l'Impiego.

Potranno pertanto essere valutati potenziali riposizionamenti sullo sviluppo di altre linee di servizio/finanziamento, sia in relazione all'aumento della dotazione organica dell'area lavoro derivante dal piano di potenziamento dei CPI, sia in ottica di integrazione di filiera orientamento-formazione-lavoro.

In relazione ai progetti riferiti all'adeguamento infrastrutturale delle sedi dei CPI, saranno monitorati con attenzione gli stati di avanzamento lavori al fine di contenere e gestire eventuali rischi connessi sia alla progressione temporale dei lavori, sia ad eventuali modifiche che dovessero rendersi necessarie in corso d'opera per l'attuazione degli interventi previsti sulle sedi dei Centri per l'impiego dal presente accordo, che saranno oggetto di comune valutazione Provincia/AFOL al fine di assicurare la più ampia condivisione sulle eventuali riallocazioni di budget derivanti da risparmi o maggiori spese si dovessero riscontrare nel corso dei lavori.

7. COMPLIANCE

7.1 Prevenzione della corruzione

Afol Monza e Brianza ha adottato a partire dal 2013-15, il Piano Triennale della Prevenzione della corruzione e della trasparenza, 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.

I contenuti essenziali del presente Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza sono predeterminati dalla L. 190/2012, in particolare dall’art. 1, comma 7,8 e 9, ossia:

- l’individuazione delle attività di Afol MB più esposte al rischio di corruzione;
- la previsione di meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni, idonei a prevenire il rischio di corruzione e degli altri interventi organizzativi volti a prevenire il rischio;
- il monitoraggio, per ciascuna attività, del rispetto dei termini di conclusione del procedimento;
- il monitoraggio dei rapporti tra Afol MB ed i soggetti che con essa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti;
- la previsione di procedure di selezione e formazione dei dipendenti chiamati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione;
- la previsione di obblighi di informazione nei confronti del Responsabile della prevenzione della corruzione, in particolare sulle attività a rischio di corruzione;
- l’adozione delle misure in materia di trasparenza come disciplinate dal relativo Testo Unico (D.Lgs n. 33/2013 come novellato dal D.Lgs. 97/2016), verificando l’adozione e l’attivazione di quanto definito per la trasparenza e l’integrità;
- l’individuazione di specifici obblighi di trasparenza ulteriori rispetto a quelli previsti da disposizioni di legge.

Con la definizione e attuazione del Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza Afol MB ha inoltre inteso:

- a) assicurare l’accessibilità ad una serie di dati, notizie ed informazioni concernenti il proprio operato;
- b) consentire forme diffuse di controllo sociale a tutela della legalità, della cultura dell’integrità ed etica pubblica;

- c) garantire una buona gestione delle risorse pubbliche attraverso il “miglioramento continuo” nell’uso delle stesse e nell’erogazione dei servizi ai clienti.

In continuità con le annualità precedenti e nel rispetto di quanto previsto dalla normativa di riferimento si procederà con l’adozione del Piano Triennale della Prevenzione della corruzione e della trasparenza 2022-2024, dedicando particolare attenzione alle seguenti attività:

- a) Predisposizione della relazione di monitoraggio annuale a cura del RPCT;
- b) Pubblicazione della relazione annuale nella sezione trasparenza del sito istituzionale e invio ad ANAC del file XML;
- c) Tracciabilità dei flussi finanziari e tenuta dei libri contabili;
- d) Separazione dei compiti e condivisione dei flussi procedurali tra diverse funzioni;
- e) Sviluppo di procedure autorizzative e di limitazione dei poteri al fine di garantire il rispetto dei principi contabili;
- f) Aggiornamento e monitoraggio costante del documento di analisi dei rischi riferiti a ciascuna area aziendale e definizione di azioni di mitigazione;
- g) Verifica del raggiungimento degli obiettivi aziendali definiti nel Piano delle Performance, analisi degli scostamenti rispetto ai risultati attesi e monitoraggio delle azioni correttive.

7.2 Trasparenza amministrativa

Afol Monza Brianza, conformemente al D.lgs. 14\3\2013, n. 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 e l’integrità al fine di dare attuazione al principio di trasparenza e favorire lo sviluppo della cultura della legalità all’interno dell’organizzazione.

Dal 2017 il Piano Piano Triennale per la Trasparenza e l’integrità è diventato il Piano Triennale della Prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Nel corso del 2023 Afol MB proseguirà l’attività di aggiornamento costante della sezione del sito istituzionale “Amministrazione Trasparente” e continuerà a gestire le richieste di accesso documentale di accesso semplice e/o generalizzato.

Particolare attenzione verrà dedicata alla “Giornata della Trasparenza” al fine di garantire una corretta informazione sul tema della legalità e verrà data continuità alle attività di verifica del NdV/OiV.

Nel prossimo anno proseguiranno anche le attività di implementazione del software di gestione documentale “Docsuite” al fine di agevolare la pubblicazione della documentazione e l’immediata reperibilità della stessa.

7.3 Conformità al D.Lgs. 231/2001

Afol MB ha adottato una serie di provvedimenti finalizzati ad evitare di incorrere nelle fattispecie di reati previsti dal D.lgs. 231/2001, che 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”.

Regione Lombardia per tutti gli enti accreditati prevede l'adozione di un Modello di organizzazione gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/01 quale requisito obbligatorio per il mantenimento dell'accreditamento regionale per l'erogazione dei servizi al lavoro e alla formazione.

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 ed Afol MB ha costantemente adeguato la documentazione richiesta dal Decreto alla normativa integrativa di riferimento.

Gli obiettivi in materia 231 per l'anno 2023 saranno i seguenti:

- verificare l'adeguatezza del modello di organizzazione gestione e controllo integrandolo con quanto previsto da eventuali aggiornamenti normativi;
- promuovere attività di informazione/formazione rivolta al personale dipendente e al personale distaccato dalla Provincia di Monza e della Brianza nell'ambito del processo di riorganizzazione legato al “Piano straordinario di potenziamento dei Centri per l'impiego e delle politiche attive” di cui al D.L 74 del 28/6/2019;
- aggiornare il documento di analisi dei rischi nel rispetto delle indicazioni fornite dalla normativa e del piano delle attività in essere;
- 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;
- favorire l'integrazione dei sistemi dei controlli della 231 con la L. 190/2012 (anticorruzione) al fine di renderli più efficaci e il rispetto delle indicazioni dell'ANAC.

7.4 Sistema di gestione aziendale - Qualità

Afol Monza Brianza è certificata UNI EN ISO 9001:2015 per:

- La progettazione di corsi di orientamento e formazione professionale;
- l'erogazione di servizi al lavoro tra cui l'accoglienza info-orientativa per la ricerca attiva del lavoro e la promozione di tirocini formativi;
- l'erogazione di servizi di accompagnamento al lavoro per persone iscritte al servizio per l'occupazione disabili.

Il certificato ha validità per le seguenti sedi di Afol MB:

- Centro di Formazione Professionale "G. Terragni" di Meda;
- Centro di Formazione Professionale "S. Pertini" di Seregno;
- Centro di Formazione Professionale "G. Marconi" di Concorezzo;
- Centro per l'impiego di Seregno;
- Centro per l'impiego di Cesano Maderno;
- Centro per l'impiego di Monza e sede decentrate;
- Centro per l'impiego di Vimercate;

L'anno 2023 sarà interamente dedicato all'implementazione del sistema di gestione aziendale. Particolare attenzione verrà riservata:

- Al proseguo del progetto di mappatura dei processi al fine di poterli descrivere in diagramma di flusso, utili all'organizzazione per rendere più fluida e sinergica la gestione delle attività trasversali e delle attività riferite a specifici servizi;
- Al proseguo dell'attività di verifica e di aggiornamento della documentazione al fine di garantire la corretta individuazione delle procedure e dei moduli da utilizzare;
- alla diffusione dei criteri di archiviazione definiti nel Piano di fascicolazione, in fase di approvazione, al fine di garantire una costante reperibilità delle registrazioni e ottemperare alle disposizioni normative in tema di PA digitale;
- ad individuare modalità di attivazione dei procedimenti amministrativi attraverso la compilazione di *Form on line*, al fine di agevolare l'accesso ai servi da parte degli stakeholders interessati, l'attività di back office e accelerare i tempi di risposta destinatari dei nostri servizi;
- ad individuare, in raccordo con l'area IT, modalità di sottoscrizione della documentazione che permettano, nel rispetto delle disposizioni degli Enti finanziatori di archiviare la documentazione soltanto in modalità digitale.

In continuità con le annualità precedenti proseguirà l'attività di Auditing al fine di favorire il miglioramento continuo e il pieno soddisfacimento dei destinatari dei nostri servizi. Le non conformità, le azioni correttive e le azioni preventive saranno oggetto di un costante monitoraggio e particolare attenzioni verrà dedicata agli eventuali reclami effettuati.

Proseguiranno infine le relazioni con l'Ente di Certificazione che gestirà l'Audit per il mantenimento del certificato

7.5 Privacy

Sin dal momento della sua costituzione Afol MB ha attribuito primaria rilevanza al rispetto della normativa in materia di protezione di dati personali e alla costituzione di un assetto organizzativo e procedurale rispettoso delle prescrizioni in materia.

In seguito all'entrata in vigore del Regolamento UE 2016/679 (GDPR) Afol ha, in primis, nominato il Responsabile della protezione dei dati (RPD) e ha, conseguentemente, proceduto ad aggiornare e adeguare tutto il c.d. "sistema Privacy".

In un'ottica di progressivo miglioramento che tenga conto dell'attività espletata negli anni pregressi, si ritiene opportuno programmare, per l'anno 2023, le attività di seguito menzionate:

- procedere ad una progressiva revisione di tutta la documentazione utilizzata dagli uffici, internamente e nell'erogazione dei servizi, al fine di verificare il rispetto delle prescrizioni di legge, prestando particolare attenzione alle modalità di raccolta de dati;
- rendere maggiormente consapevole il personale operante attraverso progressive iniziative di sensibilizzazione e formazione in materia, nella piena consapevolezza che un corretto allineamento dei servizi alla normativa in essere passa necessariamente attraverso una maggiore consapevolezza delle risorse che operano nei settori maggiormente esposti a problematiche in ambito privacy;
- pianificare degli Audit interni, diversificati per aree, ed attivare con celerità eventuali procedure correttive;
- attuare ogni adempimento correttivo che si rende necessario nella gestione e nel trattamento dei dati personali;
- mantenere sempre aggiornato il registro dei trattamenti e adempiere a tutte le formalità previste dalla legge: redigere informative, nomine, aggiornare istruzioni, gestire violazioni, monitorare e gestire adeguatamente i rischi;
- individuare le esigenze degli uffici nell'introduzione di nuove attività che rendano Afol maggiormente competitiva sul mercato, individuando soluzioni idonee e al contempo pienamente rispondenti a norma di legge;
- sviluppare un sistema informatico di protezione dati sempre più accurato;
- collaborare, ove necessario, con il DPO per condurre una valutazione di impatto sulla protezione dei dati (DPIA)

Particolare attenzione sarà riservata alla protezione dei dati di utenti e soggetti terzi destinatari dei servizi erogati dall'Agenzia.

7.6 Codice dell'amministrazione digitale (CAD)

La digitalizzazione dei procedimenti e la dematerializzazione è un tema che negli anni Afol ha approfondito e implementato, coerentemente con quanto disposto dal CAD. Il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) è un testo unico che riunisce e organizza le norme riguardanti l'informatizzazione della Pubblica Amministrazione nei rapporti con i cittadini e le imprese.

Afol ha intrapreso azioni mirate alla digitalizzazione e la dematerializzazione dei documenti attraverso la "gestione documentale". Tra i flussi più importanti digitalizzati si possono menzionare: il protocollo informatico, la gestione informatica dei procedimenti amministrativi (Verbali dell'Amministratore Unico e le Determine del DG), Archivi, fascicoli e altro.

Tutti i flussi documentali sono istanziati all'interno di un'applicazione per la gestione documentale e, per tutti i documenti che prevedono una firma, sottoscritti con firma digitale.

L'utilizzo dell'applicazione di gestione documentale è in costante evoluzione attraverso le seguenti attività:

- Monitoraggio e miglioramento dei flussi già in essere
- Implementazione nuovi flussi documentali
- Condivisione dei documenti tra i diversi uffici
- Formazione del personale
- Implementazione di apposite funzionalità di interscambio di dati con il gestionale aziendale
- Manuale della gestione documentale.

Tutto il processo è gestito, organizzato e monitorato da figure appositamente nominate, quali: il Responsabile della gestione documentale, il responsabile della Conservazione e il responsabile per la transizione al digitale, come peraltro previsto dal CAD.

7.7 Piano annuale della sicurezza: D.Lgs. 81/2008

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.

Analizzare, approfondire e monitorare costantemente le fasi e i processi e mettere in atto le attività in-formazione e di addestramento (in particolare verso gli alunni (lavoratori)dei Cfp) di adeguamento e/o di miglioramento delle strutture, degli impianti, delle attrezzature e dei processi lavorativi, in coerenza con le leggi vigenti sul tema, rappresentano i principali obiettivi del piano annuale, che si svilupperà 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
- Stesura, aggiornamento e/o revisione DVR, acquisizione nuove sedi, modifiche strutturali, organizzative, eventi straordinari
- Riunione Periodica Annuale (gen./feb.)

SPP (Servizio Prevenzione e Protezione)

- Consolidare un confronto periodico con gli ASPP, approfondire i contenuti e le attività necessarie per attuare il piano di prevenzione e protezione in tutte le unità operative di AFOL MB
- Al completamento del potenziamento dell'organico sarà necessario rivedere gli adempimenti normativi riguardanti le figure e ruoli della sicurezza, nello specifico l'adeguamento del numero dei RLS.

Prevenzione incendi

- CFP Marconi rinnovo SCIA (C.P.I.)
- CFP Pertini: per la sede di Seregno, tenuto conto della complessità degli interventi edili ed impiantistici e relativo impegno economico/finanziario, rispetto all'impegno pluriennale, gli interventi saranno effettuati nei periodi di sospensione delle attività didattiche del CFP S. Pertini di Seregno
- Gli interventi d'adeguamento edili/strutturali sono stati sviluppati dal professionista incaricato per la progettazione definitiva /esecutiva e CSP sulla base delle prescrizioni del comando VVF di Milano, così come è stata affidata la direzione lavori e CSE ad un professionista
- Si prevede l'affidamento di un incarico sia per la progettazione definitiva esecutiva CSP per gli impianti elettrici/rilevazione fumi ecc., sia per l'adeguamento ed ampliamento di quelli esistenti
- Alla conclusione della fase di progettazione e valorizzazione degli interventi di adeguamento si procederà con le gare per l'affidamento dei lavori impiantistici
- Verranno predisposti o aggiornati i piani di emergenza incendio (D.M. 10-03-98), i piani analisi e programmazione delle prove di evacuazione, la segnaletica
- A conclusione degli interventi di adeguamento, consegnata la documentazione di verifica e collaudo, verrà presentata la pratica SCIA presso il comando dei VVF di Monza per l'ottenimento del C.P.I. per la sede di Seregno.

Sicurezza delle macchine ed attrezzature laboratori

- Mantenimento ed aggiornamento del piano di manutenzione programmata e monitoraggio dello stato tecnologico e messa in sicurezza delle macchine
- Confronto e coinvolgimento il/i RLS.

In-Formazione

- Mantenimento ed aggiornamento della In-Formazione dei lavoratori, nel rispetto dell'accordo stato regione del 21/12/2011, e s.m.i.
- Mantenimento ed aggiornamento della In-Formazione del personale con ruolo specifico nel SPP di Afol MB, addetti antincendio, addetti primo soccorso, RLS e RSPP
- In-Formazione degli alunni relativa a: attività di stage curricolare, alternanza scuola-lavoro, mantenimento e consolidamento delle attività formative e aggiornamento del libretto formativo personale in materia di sicurezza sul luogo di lavoro dello studente-lavoratore, come strumento operativo e di valutazione delle competenze acquisite, (riferimento,

risultanze del gruppo di lavoro, comitato provinciale Ex art.7 D.lgs. 81/08 dell'ASL di Monza Brianza_2015).

Stress Lavoro Correlato (SLC)

- Attività di aggiornamento e revisione biennale: è stata pianificata/avviata in lug.2022, si prevede la chiusura entro 31/12/2022.

Gestione Emergenze

- Aggiornamento formativo, verifica e adattamento /adeguamento delle squadre preposte alla gestione delle emergenze.

Infortuni

- Monitoraggio andamento, anche mediante una azione di continua sensibilizzazione del personale docente e degli alunni riguardo gli infortuni (cause e comportamenti);
- Monitoraggio attuazione e rispetto delle istruzioni operative di sicurezza, l'adozione e corretto utilizzo dei DPI previsti per ogni settore;
- Monitoraggio e revisione istruzioni operative di sicurezza;

Meda, 27 ottobre 2022

L'Amministratore Unico
(f.to Marcello Corraera)

Il Direttore Generale
(f.to Barbara Riva)

(Documento informatico firmato digitalmente ai sensi del D.Lgs. 82/2005 e s.m.i.)

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

D8-21-59-24-D1-96-83-6E-FA-5D-FF-D0-D8-10-E8-63-5B-F1-9A-62

CADES 1 di 1 del 28/10/2022 14:19:48

Soggetto: RIVA BARBARA

S.N. Certificato: 1830 EB

Validità certificato dal 29/06/2022 16:43:21 al 29/06/2025 02:00:00

Rilasciato da InfoCamere Qualified Electronic Signature CA, InfoCamere S.C.p.A., IT

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

59-1A-31-A2-FF-4F-40-92-EA-06-BE-BB-3F-B2-B0-68-B0-20-3D-3E

CAdES 1 di 2 del 02/11/2022 17:41:19

Soggetto: CORRERA MARCELLO MARIO ROSARIO

S.N. Certificato: 013D AE3B

Validità certificato dal 09/11/2020 09:52:41 al 09/11/2023 01:00:00

Rilasciato da InfoCert Firma Qualificata 2, INFOCERT SPA, IT

CAdES 2 di 2 del 02/11/2022 17:50:36

Soggetto: guerrieri marcello

S.N. Certificato: 06A2 06

Validità certificato dal 17/05/2021 08:45:50 al 17/05/2024 01:00:00

Rilasciato da InfoCamere Qualified Electronic Signature CA, InfoCamere S.C.p.A., IT
