



Agenzia Formazione Orientamento Lavoro di Monza e Brianza

# Piano Programma 2015

---

## SOMMARIO

---

Premessa .....	3
Servizi .....	9
Servizi per il lavoro .....	9
Servizi di formazione professionale .....	21
Amministrazione del personale, finanza e controllo.....	32
L'attività amministrativa.....	32
Il personale .....	34
Strumenti e tecnologie .....	40
Il sistema informativo .....	40
La comunicazione.....	42
La certificazione della Qualità aziendale .....	43
Sicurezza, Privacy, D.lgs. 231/2001 e Trasparenza Amministrativa.....	44
Sicurezza .....	44
Privacy .....	45
La conformità al D.lgs. 231/2001 .....	45
Amministrazione Trasparente.....	46
Il bilancio preventivo.....	47
Il conto economico 2015.....	47
Il piano degli investimenti.....	57

---

## PREMESSA

---

Il presente documento, nel delineare le linee strategiche e operative dell'anno 2015, intende prima fornire, quale utile premessa alla comprensione del programma che segue, alcune brevi informazioni sul contesto economico e sull'andamento dei flussi occupazionali che anche per il 2014 hanno sostanzialmente confermato il perdurare di una generale tendenza recessiva sia rispetto al tessuto produttivo locale sia sul versante occupazionale.

*I dati statistici più recenti (riferiti al 2° trimestre 2014) mostrano un rallentamento della crescita della produzione registrata nei primi mesi del corrente anno e in Lombardia si registrano segnali di stallo nell'industria e di peggioramento nell'artigianato. Questo nuovo rallentamento non potrà che ripercuotersi sul mercato del lavoro, già pesantemente logorato dal lungo periodo di crisi. L'occupazione si è stabilizzata da inizio 2013 ma gli anni passati hanno lasciato in eredità un ingente stock di disoccupati e sottooccupati che freneranno la domanda di lavoro aggiuntivo da parte delle imprese. Vi sono rischi di aumento della disoccupazione anche per l'aumento dei cassa integrati straordinari, a maggior rischio di messa in mobilità e di licenziamento, che si aggiungono all'elevato numero di scoraggiati e di disoccupati di lunga durata di più difficile riassorbimento. Nel II trimestre 2014 il tasso di occupazione 15-64 anni in Lombardia si attesta al 65,1%, in leggero aumento su base annua (0,1pp). Le dinamiche intercorse durante la fase recessiva hanno visto l'attenuarsi dei gap di genere nel tasso di occupazione per effetto del costante decremento del tasso maschile (-4,6pp rispetto ad inizio 2008) e l'aumento di quello femminile (+0,4pp rispetto ai valori pre-crisi). Oltre alle differenti dinamiche di genere si conferma quanto osservato nei trimestri precedenti, con il trend dell'occupazione giovanile che si conferma ancora molto negativo (-4,6%) e il parallelo aumento di quella over 55 (+9,3%); l'occupazione part-time invece subisce un'inversione di tendenza tornando a diminuire dopo due anni (-2,9% tendenziale), sebbene sia sempre in crescita la componente involontaria (+3,7%). Il numero di disoccupati è più che raddoppiato rispetto ai livelli pre-crisi e il tasso di disoccupazione si attesta all'8%, con un aumento consistente per gli uomini (8% vs 7,2% dello stesso periodo del 2013) e un incremento più contenuto della disoccupazione femminile, con un tasso che si attesta all'8,1% (+0,1pp). Continua la crescita del ricorso alla CIG, soprattutto straordinaria a maggior rischio di conversione in mobilità e licenziamenti. Le ore di CIG autorizzate nel II trimestre 2014 sono 67,6 milioni di cui 21,5 milioni di CIGO (-30,2%), 32,3 milioni di CIGS (+15,2%) e 13,8 milioni di CIGD (più che raddoppiata per ragioni amministrative). Aumenta anche il ricorso alla mobilità ai sensi della L. 223/91, con oltre 5 mila nuovi approvati alle liste a seguito di licenziamenti collettivi di imprese con più di 15 addetti (+15,2%). Complessivamente i lavoratori coinvolti in situazioni di crisi rappresentano il 2,6% dell'occupazione dipendente, in leggero aumento su base annua. La situazione del mercato del lavoro appare quindi molto critica, con l'aumento della disoccupazione che si prevede continuerà per i rimanenti mesi del 2014. Le prospettive occupazionali rimangono quindi negative, sebbene emerga una attenuazione del pessimismo nell'artigianato e nel commercio. La cautela degli imprenditori circa la ripresa occupazionale è confermata anche dalle previsioni Excelsior, che per il 2014 registrano un saldo negativo di 25.720 unità, in miglioramento rispetto alle -33.210 unità del 2013, corrispondente ad una riduzione dell'occupazione dipendente dell'1%.*

Nel territorio della Provincia di Monza e della Brianza l'andamento dei flussi del mercato del lavoro ha evidenziato inevitabilmente, per tutto il 2013, gli effetti della crisi economica che ha afflitto i sistemi produttivi del nostro Paese.

L'osservatorio del mercato del lavoro della provincia di Monza e Brianza, ha rilevato nell'anno 2013 un calo di avviamenti pari al 7,5% rispetto al 2012, mentre per le cessazioni il calo è stato del 6%. I soggetti interessati da avviamenti sono stati oltre 66 mila di cui il 55% appartenenti al genere maschile.

La popolazione giovane è stata quella maggiormente interessata da avviamenti infatti il 48% degli avviati si collocano nella classe di età 20-34 anni, a conferma del fatto che la popolazione giovane è quella maggiormente mobile nel mercato del lavoro.

Il calo degli avviamenti colpisce trasversalmente ogni settore del tessuto economico ed in modo particolare quello industriale in senso stretto dove la quota delle cessazioni supera quella degli avviamenti di 2 punti percentuali (21% contro il 19%).

Il focus sulle professioni classificate in base al criterio della competenza (skill) ha evidenziato che il 49% degli avviamenti complessivi ha interessato i Medium skill level (artigiani, operai e professionalità qualificate nel commercio), seguiti dai Low skill level con il 29% (operai di macchinari e conduttori d'impianti) ed infine dai High skill level con il 22% (dirigenza, professioni tecniche, scientifiche ed intellettuali) (nota pie' pagina).

Alla luce di quanto descritto si ritiene di poter confermare, anche per l'anno 2015, lo scenario già delineato dai dati del primo semestre 2014, che evidenziano:

- flussi occupazionali con un andamento problematico;
- crescita degli avviamenti legata a componenti instabili della domanda e quindi caratterizzata da una connotazione fragile, se immediatamente comparata al consolidato sbilanciamento sulle cessazioni;
- consolidato sbilanciamento sulle cessazioni;
- difficile scenario di ripresa per il 2015, presumibilmente ancora caratterizzato da una ulteriore flessione della compagine di addetti che operano nel territorio della Brianza;
- ulteriore acuirsi dell'asimmetria tra domanda e offerta di lavoro dove, sul fronte della domanda, le imprese non riusciranno a creare occupazione "di qualità";
- indice di sopravvivenza delle imprese critico a causa del perdurare di fenomeni congiunturali;
- lettura degli indicatori di "tenuta" legati all'export, ad alcuni comparti del terziario e al massiccio ricorso agli ammortizzatori sociali;

---

FONTE: Istituto per la Ricerca Sociale di Union Camere Lombardia – Nota congiunturale trimestrale settembre 2014 "Il mercato del lavoro in Lombardia"<sup>1</sup>

FONTE: Osservatorio del mercato del Lavoro Provincia di Monza e Brianza – Analisi dei flussi del mercato del Lavoro anno 2013<sup>2</sup>

Analogamente allo scenario rappresentato sarà necessario seguire con estrema attenzione l'evoluzione di forme di riassetto in atto contenute nei seguenti dispositivi normativi:

- Legge n. 56 del 7 aprile 2014 "Disposizioni sulle città metropolitane, sulle province, sulle unioni e fusioni di comuni;
- Jobs act;
- Programmazione FSE 2014-2020;
- Evoluzione dei servizi pubblici per l'impiego nell'ottica del miglioramento e ammodernamento dell'offerta di servizi di inserimento al lavoro, in linea con quanto previsto dalla strategia Europa 2020 in tema di occupazione e inclusione sociale;

Uno scenario complesso ma al tempo stesso ricco di opportunità da cui non è da escludere la necessità di prefigurare assetti a geometria variabile dal punto di vista organizzativo e di servizio, con l'augurio che il fine sia quello di valorizzare il patrimonio di tutte le competenze, esperienze e buone prassi che l'azienda nel corso di questi cinque anni ha saputo esprimere in termini di servizi integrati e supporto ai bisogni espressi dal territorio.

Alla luce delle premesse di cui sopra si conferma la volontà di garantire , anche in termini propositivi e innovativi, forte continuità' con le linee di consolidamento e sviluppo elaborate nel biennio che, anche per il 2015, rappresenteranno *"il tentativo, perseguito negli anni, di coniugare esigenze, bisogni e opportunità in un complesso unitario e sinergico di servizi e progetti in grado di far fronte ai cambiamenti e alle urgenze richieste dal territorio con soluzioni innovative in grado di garantire sia il mantenimento degli standard di servizio sia una sintesi efficace tra potenziamento/sviluppo dei servizi e contenimento dei costi."*

Le principali linee di intervento di cui si fornirà una puntuale declinazione nelle relazioni di area sono le seguenti:

- Proseguire e intensificare la sinergia delle aree lavoro e formazione mediante l'erogazione dei servizi a valere sul dispositivo "dote unica lavoro", confermando la centralità della persona in una logica di programmazione integrata e di "governance multilivello e partecipata" a livello territoriale;
- Rinforzare e consolidare la rete di partenariato pubblico-privato potenziandone l'efficacia con sperimentazioni mirate e innovative , utilizzando anche gli strumenti proposti dal nuovo dispositivo regionale "Avviso azioni di rete per il lavoro";
- Proseguire con l'esperienza maturata nell'implementazione di progetti a favore di soggetti portatori di disabilità certificata, valorizzando l'esperienza "di sistema" consolidata ma al tempo stesso verificando l'opportunità di erogarne i servizi in modo innovativo e più aderente con i bisogni espressi dal target di riferimento;
- Proseguire con l'erogazione dei servizi a valere sul "Piano Garanzia Giovani", utilizzando le competenze, l'esperienza e gli strumenti promossi negli anni e altri che saranno sviluppati da Afol , con particolare riferimento a:

- a) servizio Eures , con l'obiettivo di promuovere la mobilità del lavoro dei giovani anche con il tirocinio e l'apprendistato;
  - b) creazione di uffici placement nelle scuole, con l'obiettivo di favorire l'incontro tra diplomandi/diplomati e il mondo del lavoro, gestendo e attivando rapporti con le aziende del territorio per favorire la transizione scuola-lavoro;
  - c) dispositivo "dote unica lavoro";
  - d) strumenti di supporto all'autoimprenditorialità;
  - e) azioni di sistema e di raccordo con le scuole;
- 
- Proseguire con i progetti di inclusione sociale dei soggetti svantaggiati con sperimentazioni ad hoc (es. detenuti);
  - Consolidare i due nuovi indirizzi di qualifica professionale: operatore elettrico-impianti solari e fotovoltaici e tecnico dei servizi di animazione turistico-sportiva e del tempo libero. Il primo è in linea con il processo di completamento della fase di start up del Centro di Formazione Professionale "G. Marconi" di Concorezzo e il secondo si inserisce all'interno del repertorio di nuove competenze richieste dal mercato, anche in vista di Expo 2015. Sarà inoltre proposto nella sede di Concorezzo un nuovo indirizzo: "Operatore grafico – multimedia";
  - Qualificare l'offerta formativa consolidando il contributo dell'Agenzia nello sviluppo delle filiere formative espressione di eccellenza territoriale( poli, its, ifts...) in risposta ai bisogni espressi dal mondo del lavoro, fornendo un contributo concreto ai dispositivi progettuali ad esso connessi. A titolo di esempio sarà inoltrata la candidatura della sede del Cfp Marconi di Concorezzo per ospitare il prossimo IFTS 2014-15 ;
  - Consolidare l'esperienza maturata con la realizzazione di percorsi formativi ed educativi a carattere innovativo e integrativo rispetto alla didattica ordinaria per il rafforzamento delle competenze dei giovani e della loro motivazione all'apprendimento, per l'integrazione socio-culturale di ogni studenti ed un più efficace avvicinamento al mondo del lavoro (es. progetti a valere sul dispositivo Learning Week);
  - Potenziare attraverso la prosecuzione del bando "Lombardia Plus", sia attraverso la presenza attiva nel ruolo di Afol MB in qualità di centro di eccellenza del Restauro;
  - Potenziare la formazione continua e permanente sia mediante una costante azione di monitoraggio dei canali di finanziamento disponibili, stabilendo una costante azione sinergica tra le aree tale da garantire una adeguata analisi dei bisogni dei target di riferimento. Con particolare riferimento a Expo 2015, sarà attivato un complesso sinergico di azioni in grado di sviluppare servizi in risposta ai bisogni richiesti dall'evento espositivo, monitorarne gli effetti e i risultati e analizzarne gli eventuali ambiti potenziali di sviluppo post Expo;
  - Favorire l'innovazione/digitalizzazione della didattica attraverso una molteplicità di interventi tesi a valorizzare il ruolo chiave delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione quale strumento per il raggiungimento di elevati standard di istruzione e occupazione, con particolare riferimento a: trasformazione degli ambienti di apprendimento, innovazione della funzione docente, agevolazione nei rapporti con le famiglie;

- Perseguire gli obiettivi previsti dal Piano delle Azioni Positive con particolare riferimento a: ambiente di lavoro e benessere organizzativo, formazione e informazione intesi come innalzamento delle competenze in tema di pari opportunità e politiche di genere, conciliazione tempi di vita e tempi di lavoro, azioni di diffusione, comunicazione e ascolto e benessere organizzativo;
- Con riferimento al precedente obiettivo l'azione interna sarà integrata e valorizzata dall'impegno a proseguire e rafforzare gli interventi tesi a promuovere politiche di conciliazione sul territorio;
- Raccordare - nel pieno rispetto delle prerogative di programmazione e gestione dei servizi affidate ai piani di zona - le potenzialità offerte da alcuni strumenti di politica attiva del lavoro con alcune sperimentazioni in servizi di welfare locale, in grado di favorire l'elaborazione di modelli di intervento meno centrati su sistemi di assistenza/ presa in carico tradizionali e più orientati ad azioni di workfare (ad es. proseguire l'esperienza di collaborazione con gli uffici giudiziari sul modello regionale work experience, sperimentazione del voucher per lavori di utilità sociale, promozione di azioni per accrescere l'occupabilità di coloro in condizione di disagio occupazionale...);
- Sviluppare servizi integrati di politica attiva del lavoro a livello sovracomunale, utilizzando le potenzialità logistiche offerte dalla nuova sede del CPI di Cesano Maderno, dall'apertura dello sportello "Punto Lavoro" e della nuova sede Afol, accreditata ai servizi al lavoro, presso Palazzo Arese Borromeo;
- Rielaborare, partendo da quelli esistenti, sistemi di lettura, analisi e monitoraggio dei dati sull'andamento del mercato del lavoro in Brianza e, dove possibile, raccordare i sistemi di reportistica in atto con altre azioni di supporto informativo, con particolare riferimento alle azioni di politica attiva del lavoro e alle sperimentazioni sulla gestione delle crisi aziendali;

Trasversali alle priorità strategiche le linee di azione sul fronte della gestione, organizzazione e sviluppo delle risorse umane, orientate al conseguimento dei seguenti obiettivi:

- Effettuare una rivisitazione degli strumenti informativi e di comunicazione, a partire dalla riorganizzazione dei contenuti testuali del sito internet e dall'utilizzo dei social network, anche per massimizzare l'efficacia della diffusione e condivisione delle informazioni a target specifici;
- Garantire il mantenimento di elevati standard di qualità di servizio in grado di soddisfare i bisogni complessi e variegati dell'utenza anche mediante l'impiego del sistema di certificazione qualità UNI EN ISO 9001:2000, gli accreditamenti regionali e gli adempimenti normativi in tema di sicurezza sui luoghi di lavoro, la responsabilità giuridica di impresa e privacy;
- Consolidare il processo di rafforzamento e diffusione dei sistemi di programmazione e controllo ai vari livelli aziendali, raccordando gli stessi al ciclo di valutazione delle performances, agli strumenti previsti dalla contrattazione decentrata e all'eventuale rafforzamento delle competenze necessarie per conseguire i risultati attesi;

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

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

Meda, 30 ottobre 2014

L'amministratore Unico  
(f.to Marco Tognini)

Il direttore generale  
(f.to Barbara Riva)



---

## SERVIZI

---

### SERVIZI PER IL LAVORO

Le più recenti rilevazioni statistiche riferite al Mdl territoriale, pur mostrando timidi segnali di stabilizzazione, confermano lo scenario degli ultimi anni fortemente caratterizzato da un tasso di disoccupazione regionale che si conferma intorno al 9%, un tasso di occupazione in calo e un costante aumento demografico della popolazione giovanile e anziana, con proporzionale incremento della forza lavoro potenziale.

Nel contesto della crisi economica attuale, sia l'inserimento dei giovani nel mondo del lavoro, sia il reinserimento dei lavoratori espulsi, si presentano ancora molto problematici. Ai nostri Centri per l'impiego si rivolgono sempre più giovani scoraggiati che vivono la precarietà come "normalità", mentre chi perde il lavoro dopo aver passato buona parte della vita lavorativa in una situazione stabile si trova impreparato al reinserimento nel nuovo contesto produttivo. Oltre al disagio psico-sociale (isolamento, perdita di autostima, sfiducia, senso di colpa, difficoltà a proiettarsi nel futuro, senso di fallimento), le problematiche legate alla ricollocazione di questi soggetti sono molteplici: le imprese faticano a riassorbire i meno giovani perché li considerano più costosi, meno produttivi, meno adattabili, spesso i lavoratori espulsi hanno competenze obsolete, oppure sono iperspecializzati.

Queste problematiche sono ben note e in vari modi affrontate attraverso le politiche attive per il lavoro, dal livello europeo a quello locale, con interventi di supporto all'occupabilità e all'occupazione tramite servizi per il lavoro, formativi e politiche incentivanti per l'inserimento in azienda dei soggetti più deboli.

Anche nel corso del 2015, l'Area Lavoro di AFOL Monza e Brianza, mirerà ad offrire il supporto necessario ai cittadini del territorio grazie al consolidamento dell'esperienza maturata nell'erogazione delle politiche attive, ormai considerabili servizi permanenti sul territorio.

Oltre ai quattro Centri per l'Impiego, AFOL ha accreditato ulteriori due sedi per l'erogazione dei servizi al lavoro integrandoli con i servizi formativi presso il CFP Marconi di Concorezzo e il Punto Lavoro di Cesano Maderno. Tale scelta è risultata in linea con la strada intrapresa anche dai più importanti operatori accreditati della filiera; si pensi che solo nel periodo settembre 2013/giugno 2014, le Agenzie per il Lavoro in Lombardia, hanno aumentato di oltre il 40% il numero delle proprie sedi accreditate, contrariamente ai CPI lombardi/agenzie provinciali che registrano un decremento<sup>1</sup>.

Nel corso del 2014 AFOL MB ha provveduto all'attivazione di un numero significativo di percorsi di politiche attive tramite il sistema Dote Unica, destinando la maggior parte delle risorse disponibili a favore di lavoratori appartenenti alle fasce deboli del mercato del lavoro. Nel monitoraggio

---

<sup>1</sup> Fonte Arifl – Newsletter n.10/2014

settimanale, effettuato da Regione Lombardia, AFOL MB si è quasi costantemente posizionata al 5° posto nella “Top Ten” regionale degli operatori pubblici e privati accreditati ai servizi al lavoro e/o alla formazione, pur avendo una territorialità limitata alla sola Provincia di Monza.

Il nuovo meccanismo introdotto da Regione Lombardia in merito all’assegnazione delle “soglie massime di utilizzo fondi”, focalizza ogni operatore sui meccanismi di equilibrio/riequilibrio contante del mercato. AFOL MB è riuscita a garantire la continuità nell’erogazione dei servizi attraverso un accurato monitoraggio del budget operatore, del budget di sostituzione e del meccanismo di “overbooking controllato”, pur registrando una domanda da parte del territorio molto più elevata rispetto alle effettive disponibilità delle risorse.

Si conferma anche per l’anno 2015 l’obiettivo di offrire servizi ad un’ampia platea di destinatari, tenendo conto della differenziazione delle varie fasce della popolazione, offrendo servizi sempre più personalizzati e rispondenti alle esigenze individuali, riservando un’attenzione particolare alle fasce deboli del Mercato del Lavoro: giovani, over 45, immigrati, detenuti.

Si intende proseguire pertanto le attività orientandole ai seguenti obiettivi:

### **1) Proseguire nell’offerta dei servizi previsti dal sistema dotale di Regione Lombardia “Dote Unica Lavoro”**

Dote Unica Lavoro, rappresenta uno strumento unitario e fortemente orientato al risultato che Regione Lombardia ha messo a disposizione a partire dal mese di ottobre 2013 per rispondere alla difficile situazione di crisi occupazionale.

Nel rispetto dei principi di centralità e libertà di scelta della persona, offre servizi personalizzati che hanno come unico obiettivo quello di favorire l’occupazione.

La persona che accede a Dote Unica Lavoro ha diritto a fruire di servizi funzionali ai fabbisogni di qualificazione o di inserimento lavorativo fino ad un valore finanziario massimo, proporzionato alle sue difficoltà di inserimento nel mercato del lavoro. In particolare, sono definite quattro fasce d’intensità di aiuto, sulla base di quattro fattori: distanza dal mercato del lavoro, età, titolo di studio e genere.

In linea con l’Avviso Dote Unica Lavoro-Regione Lombardia D.D.U.O. n. 9308 del 15.10.2013, AFOL MB intende proseguire nell’offerta di servizi di politica attiva finalizzati all’inserimento o reinserimento lavorativo, in sussidiarietà con gli altri operatori pubblico/privati del territorio e compatibilmente con le risorse finanziarie messe a disposizione da Regione Lombardia.

A livello gestionale, proseguirà il processo di integrazione tra l’area formazione e l’area lavoro così da offrire un’offerta formativa sempre più coerente con le esigenze del mercato del lavoro ed adeguata ai fabbisogni del tessuto economico locale.

AFOL Monza e Brianza proseguirà nella promozione di accordi di rete con attori pubblici e privati del territorio, per consolidare un ruolo dinamico all’interno della rete dei servizi territoriali, in un’ottica di sempre maggiore integrazione e cooperazione con i diversi Stakeholder. Particolare attenzione dovrà essere dedicata alle situazioni di crisi occupazione che per essere fronteggiate richiedono la

messa in campo di interventi sinergici volti ad aumentare l'efficacia degli strumenti di politica attiva e a moltiplicare le opportunità di ricollocazione o l'avvio di attività autoimprenditoriali.

Per quanto riguarda i soggetti più deboli, in carico ai servizi sociali, si fa riferimento al protocollo d'intesa sottoscritto in data 10/12/2013 tra la Provincia di Monza e Brianza, AFOL Monza Brianza e i cinque "Ambiti Territoriali", che vedrà la prosecuzione dello scambio di buone prassi al fine di favorire il reinserimento nel mercato del lavoro di coloro che hanno necessità del servizio di "Creazione rete di sostegno". Si tratta di un servizio di raccordo e coordinamento tra l'operatore che prende in carico la persona e i soggetti e/o le istituzioni che, in relazione diretta o funzionale, seguono il destinatario svantaggiato nel rispetto di quanto indicato nell'allegato D al decreto n. 8617 del 26/09/2013.

## **2) Promuovere iniziative volte a contrastare la disoccupazione giovanile a favorire la mobilità dei giovani all'estero, attraverso il sistema Garanzia Giovani e le azioni di rete con il sistema scolastico**

Garanzia Giovani è lo strumento per consentire ai giovani di età compresa tra i 15 e i 29 anni un primo accesso ai servizi di politica attiva del lavoro.

Come la "Dote Unica Lavoro", si basa sul principio del libero accesso alle politiche attive del lavoro. Prevede percorsi e servizi personalizzati e la profilazione dei destinatari in fasce di diversa intensità di aiuto, favorendo l'orientamento al risultato occupazionale o formativo.

Il termine «garanzia per i giovani» si riferisce, come indicato dal Consiglio dell'Unione Europea, a un programma secondo il quale, entro un periodo di quattro mesi dall'inizio della disoccupazione o dall'uscita dal sistema d'istruzione formale, i giovani devono ricevere un'offerta qualitativamente valida di lavoro, di proseguimento degli studi, di apprendistato o di tirocinio.

Destinatari del programma sono i giovani residenti o domiciliati sul territorio italiano, di età compresa tra i 15 e 1 29 anni compiuti, che hanno completato, da non più di quattro mesi, i percorsi di istruzione, istruzione e formazione professionale, terziari universitari e non e giovani inoccupati o disoccupati, residenti sul territorio italiano dai 15 fino ai 29 anni compiuti. I beneficiari possono usufruire di servizi. accoglienza, presa in carico, orientamento, formazione, orientamento al lavoro, tirocinio extra-curriculare anche in mobilità, sostegno all'autoimpiego e all'autoimprenditorialità. A tali servizi vengono affiancate indennità, bonus e incentivi.

Visto il recente decreto attuativo di "Garanzia Giovani", Afol MB proseguirà nell'attivazione di Doti Lavoro a favore di destinatari di età compresa tra i 15 e i 29 anni, al fine di garantire loro una puntuale ed immediata presa in carico e l'erogazione di servizi al lavoro così come disposto dalla deliberazione della Giunta Regionale n. X/1983 del 20/06/2014.

Attraverso il sistema "Garanzia Giovani" AFOL MB intende garantire che i giovani abbiano pieno accesso alle informazioni in merito ai servizi disponibili, potenziando la collaborazione tra servizi per l'impiego, fornitori di orientamento professionale, istituti d'insegnamento e di formazione e servizi di sostegno ai giovani, nonché avvalendosi di tutti i canali d'informazione pertinenti e rafforzando le partnership territoriali del Mercato del Lavoro al fine di incrementare le opportunità d'occupazione, apprendistato e tirocinio. Inoltre, Afol MB procederà, in linea con il programma Garanzia Giovani,

con la sottoscrizione di protocolli di intesa con Istituti scolastici, formativi e universitari del territorio al fine di promuovere una Rete di Scuole titolata alla presa in carico del flusso di giovani in uscita dai percorsi di studio in raccordo con i Centri per l'Impiego di Afol MB per l'erogazione dei servizi previsti e con l'elaborazione di progetti di sistema che favoriscano la transizione scuola-lavoro (es. uffici placement nelle scuole).

Con l'obiettivo di favorire la mobilità dei giovani all'estero Afol MB conferma anche per il 2015 il proprio impegno nella gestione dello Sportello Eures e nelle attività ad esso connesse. Con la fine della fase di start up nel 2013 e l'inizio dell'attività a pieno regime dello Sportello Eures c/o il CPI di Seregno nel 2014, sono state potenziate e migliorate le azioni per promuovere il servizio: incontri nelle scuole; partecipazione ad eventi della Provincia e delle singole municipalità (Campus Orienta, convegni organizzati dalla Provincia Monza Brianza sul mondo del lavoro, incontri con i giovani sul lavoro estivo con il comune di Melzo); incontri con associazioni di categoria, municipalità per programmi legati al superamento della disoccupazione giovanile; organizzazione dell'European Job Day territoriale.

Tali azioni verranno confermate nel 2015 ed ampliate attraverso una collaborazione ancora più approfondita con Europe Direct, Eurodesk/Informagiovani, Ciessevi, Camera di Commercio di Monza, Confartigianato, Comune di Monza, Provincia di Monza e Brianza, Brianza Solidale. Oltre agli eventi precedentemente elencati, verranno organizzate giornate ad hoc come la Festa dell'Europa (che nel 2014 non si è potuta tenere per la vicinanza con le elezioni europee) dedicata sia a chi cerca lavoro sia a chi offre lavoro. In collaborazione con EURES Milano e EURES advisers stranieri verranno organizzati Job Meeting dedicati a "come vivere e lavorare in alcuni paesi della UE". Verrà potenziata inoltre la promozione del servizio alle aziende, dei tirocini all'estero e della mobilità transnazionale.

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

In accordo con EURES Milano e con il coordinamento nazionale si è ipotizzata l'organizzazione di giornate formative con l'approssimarsi dell'EXPO 2015. Date e eventi verranno definiti nei prossimi mesi.

### **3) Azioni di rete con soggetti pubblici e privati del Mercato del Lavoro per il contrasto di crisi aziendali e per l'attrattività e sviluppo in connessione con l'evento EXPO 2015.**

Afol MB mira a proseguire e rafforzare i rapporti di partenariato con enti locali e soggetti pubblico/privati del Mercato del Lavoro interessati alle politiche del lavoro coinvolti nelle situazioni di crisi o di insediamento di aziende, sviluppando reti stabili e strutturate e valorizzando il ruolo di capofila di Afol MB.

Si intende proseguire con azioni di supporto alla gestione delle crisi aziendali sul territorio di Monza e Brianza, offrendo servizi al lavoro e formativi, in rete con soggetti pubblici e privati del Mercato del Lavoro sulla linea degli interventi messi in campo da Afol MB negli scorsi anni tramite i Tavoli territoriali integrati per il fronteggiamento e la gestione delle crisi occupazionali del territorio della

circoscrizione del Centro per l'Impiego di Cesano Maderno e di Vimercate e il Tavolo delle azioni di reimpiego per i Comuni.

Nel 2015 si prevedono due tipologie di interventi: progetti che mireranno al contrasto alla crisi con servizi di formazione e ricollocazione di lavoratori in uscita da crisi aziendali, settoriali o di filiera e progetti che mireranno allo sviluppo con servizi di accompagnamento all'inserimento occupazionale in aziende in crescita o di nuovo insediamento con particolare attenzione alle opportunità offerte da EXPO 2015.

Sarà pertanto necessario mantenere costante l'attenzione alla gestione delle crisi aziendali o, più in generale, di processi di transizione economica che comportano impatti negativi sull'occupazione, attivando azioni di concerto con gli enti territoriali per facilitare la promozione dell'incontro domanda/offerta e la diffusione delle informazioni e delle opportunità lavorative tra gli attori del territorio coinvolti nei processi di crisi.

La promozione di Afol MB dei servizi rivolti ai gruppi di lavoratori, prevederà l'attivazione delle competenze di tutti i soggetti coinvolti nella rete e sarà rivolta a persone in cerca di occupazione con residenza o domicilio in Lombardia: lavoratori in CIGO, CIGS o CIGD, occupati presso unità produttive in Lombardia; lavoratori coinvolti in contratti/accordi di solidarietà, occupati presso unità produttive localizzate in Lombardia; disoccupati, compresi i dirigenti; inoccupati.

#### **4) Promuovere l'occupabilità dei cittadini dei Paesi Terzi vulnerabili o in condizioni di disagio occupazionale.**

Regione Lombardia nel 2014 ha messo a disposizione oltre due milioni di euro con l'obiettivo di promuovere l'occupabilità di cittadini di Paesi terzi vulnerabili o in condizione di disagio occupazionale, tramite servizi individualizzati e personalizzati di informazione, orientamento al lavoro e valorizzazione delle competenze informali.

Afol MB è partner, insieme a Provincia di Como, Provincia di Varese, Provincia di Cremona, Provincia di Bergamo e Provincia di Milano, della rete progettuale di Regione Lombardia volta a promuovere l'occupabilità di questi destinatari, con il Progetto "NEXT-Nuove Esperienze X Tutti", a valere sull'Avviso finanziato dal Fondo Europeo per l'Integrazione di cittadini di Paesi terzi-Az.2/2013 del Ministero dell'Interno d'intesa con il Ministero del Lavoro e Politiche Sociali.

Il progetto entrerà nel vivo della sua realizzazione nel primo semestre del 2015. I destinatari sono cittadini di Paesi terzi regolarmente soggiornanti sul territorio nazionale, che siano iscritti ai sensi dell'art. 22, comma 11, del D.Lgs. n. 286/98 alle liste di collocamento tenute presso i Centri per l'Impiego; ovvero siano titolari di permesso di soggiorno per motivi umanitari in corso di validità.

Gli obiettivi specifici del progetto sono quelli di individuare la pluralità dei bisogni di cui gli utenti sono portatori ed effettuare una presa in carico complessiva della persona, far emergere le competenze formali e informali, valorizzare e sviluppare le capacità personali degli stranieri target del progetto al fine di potenziarne le chance occupazionali, supportare gli utenti nell'operare scelte utili al percorso di inserimento lavorativo e facilitare i processi di formazione e aggiornamento delle competenze formali e informali.

La modalità attuativa prevista dall'Avviso ministeriale riprende il modello di Dote Unica Lavoro di Regione Lombardia, prevedendo l'erogazione di attività individuali e di gruppo, di servizi di accoglienza e tutoring, bilancio di competenze, coaching, counselling e orientamento allo sviluppo di competenze e al lavoro.

Il principale risultato atteso riguarda il consolidamento delle chance occupazionali dei destinatari. Nello specifico gli esiti riguarderanno: il rafforzamento delle reti e delle sinergie territoriali e regionali attraverso la collaborazione attiva tra Regione, Province e altri soggetti coinvolti successivamente; il potenziamento dell'offerta dei Centri per l'Impiego e degli enti regionali accreditati in tema di interventi volti a favorire l'occupabilità degli stranieri; il rafforzamento delle competenze specifiche dei Centri per l'Impiego in tema di accoglienza e accompagnamento degli stranieri; la diffusione dei servizi per l'impiego e delle opportunità offerte anche tra le fasce di popolazione con elevati gradi di fragilità e a rischio di esclusione.

Afol MB ha l'obiettivo di realizzare 190 percorsi individualizzati nel periodo da Ottobre 2014 a Giugno 2015.

#### **5) Proseguire e implementare i progetti destinati ai soggetti portatori di disabilità certificata.**

Nel corso del 2015 entrerà pienamente in vigore il nuovo Piano L.I.F.T 2014-16 e troverà attuazione il nuovo modello di dote unica disabilità. Il passaggio dal modello di dote utilizzato nei piani provinciali 2010-13 al nuovo modello indicato da Regione Lombardia, avverrà gradualmente in conseguenza dei significativi adeguamenti che dovranno essere effettuati al Sistema Informativo Sintesi. Afol MB intende da un lato apportare il proprio contributo nella "fase di transizione", portando a termine le attività derivanti dalla partecipazione ai bandi riemessi dalla Provincia di Monza e Brianza e replicando quanto già effettuato nel precedente piano, e dall'altro, promuovere l'accesso al nuovo sistema dotale contribuendo nell'obiettivo di favorire l'occupazione, attraverso specifici percorsi di inserimento e reinserimento lavorativo e/o di mantenimento della posizione lavorativa in essere. In base al nuovo modello dotale la persona con disabilità potrà fruire di servizi funzionali ai propri fabbisogni nei limiti di un valore finanziario massimo legato alla fascia di "intensità di aiuto" definita in base a: stato occupazionale, grado di disabilità, tipologia di disabilità, titolo di studio età e genere.

Nella fase di transito verso il nuovo modello proseguirà l'erogazione delle doti L.I.F.T Valutazione del potenziale, secondo il nuovo modello a Voucher, e verrà garantita la continuità delle attività di seguito elencate:

*a) Gestione dell'affidamento in House per assistenza tecnica, interviste alle aziende, attività di matching (incontro domanda/offerta).*

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

*b) Gestione dell'affidamento in House per il supporto al SOD – Servizio Occupazione Disabili.*

Afol MB continuerà a mettere a disposizione della Provincia di Monza e della Brianza la propria attività di assistenza tecnica al servizio per il collocamento mirato delle persone con disabilità.

In tale ambito, nel 2015, sarà richiesta una particolare attenzione alla gestione dei processi del Piano L.I.F.T.– Lavoro, Integrazione, Formazione, Territorio, considerando l'entrata in vigore del nuovo Piano Provinciale

Il supporto al Servizio per il collocamento mirato proseguirà nel quadro delle attività già svolte negli anni precedenti. Più nello specifico: 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; accompagnamento agli uffici dedicati nell'interpretazione e corretta applicazione del dettato normativo; supporto nell'elaborazione di soluzioni (gestionali e/o strumentali) che permettano la semplificazione della gestione amministrativa e il più efficiente uso delle risorse a disposizione; collaborazione 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 L.68 implementato; assistenza al servizio di Incontro Domanda Offerta Match; aggiornamento del portale L. 68 rivolto agli uffici provinciali e ai centri per l'impiego con le innovazioni normative, interpretative e procedurali introdotte sulla materia del collocamento disabili.

*c) Valutazione del potenziale dei lavoratori con disabilità.*

L'attività consiste nella valutazione del potenziale dei cittadini disabili iscritti negli elenchi provinciali di cui all'art. 8 della Legge 68/99. Tali valutazioni vengono effettuate in conformità a quanto previsto nel protocollo Match ICF. Il progetto avviato nel 2014, vede Afol MB capofila della rete di partenariato composta da 5 Enti e prevede a differenza delle annualità precedenti l'erogazione di servizi a voucher. Il nuovo modello si pone l'obiettivo di proporre un percorso più snello, e più rispondente alle esigenze dei singoli destinatari articolato in almeno tre incontri successivi al colloquio di accoglienza, e con la possibilità di effettuare la somministrazione dei test anche a singoli destinatari riuniti in piccoli gruppi così da indirizzare le risorse a un maggior numero di cittadini. Si è provveduto alla sostituzione dei test di valutazione, in precedenza utilizzati, con l'introduzione delle matrici di RAVEN e l'utilizzo del test 16-PF5.

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

Le risorse destinate al progetto dovranno essere prenotate entro il 31 marzo 2015.

*d) Occupazione disabili - Inserimento Lavorativo.*



Il progetto offre percorsi di orientamento e di ricerca attiva del lavoro, la cui durata viene intensificata per i soggetti disabili "deboli" e può prevedere il passaggio da percorsi formativi e tirocini definiti in base a specifici fabbisogni espressi dai destinatari.

**6) Ampliare l'offerta di servizi di politica attiva del lavoro per l'inclusione lavorativa e il reinserimento sociale di soggetti detenuti o ex detenuti, con particolare riguardo alla rete a supporto delle imprese e al coinvolgimento del mondo datoriale e sindacale.**

Nell'ambito delle azioni per il sostegno e la messa a sistema di un coordinamento stabile per il reinserimento sociale e lavorativo dei soggetti sottoposti a procedimenti penali, AFOL MB nel corso del 2015 proseguirà con lo "Sportello Lavoro Carcere" ad erogare alla popolazione detenuta del Carcere di Monza una serie di servizi che abitualmente vengono erogati nei Centri per l'Impiego del territorio. Tramite questa iniziativa, il detenuto può:

- rilasciare la DDL, acquisire lo stato di disoccupato e richiedere, tramite collaborazione con il patronato, il riconoscimento dell'ASPI, se dovuta;
- ottenere un supporto nella definizione dei propri obiettivi professionali e del proprio eventuale fabbisogno di ulteriori interventi orientativi o formativi;
- acquisire informazioni specifiche sui servizi per il lavoro offerti dal Centro per l'Impiego;

I destinatari sono i detenuti, segnalati dall'Area Educativa, che siano nuovi giunti, potenzialmente beneficiari di ASPI o MINI-ASPI, detenuti condannati in via definitiva prossimi alla dimissione o potenziali fruitori di art. 21/misura alternativa alla detenzione; detenuti art. 21 e semiliberi.

Con questo servizio Afol MB collabora con il territorio nell'ambito di azioni tese a promuovere l'inclusione sociale e lavorativa dei detenuti. Non si tratta, quindi, di un intervento emergenziale o episodico, ma di uno sportello integrato in grado di garantire un servizio permanente che è via via modulabile, integrabile e flessibile in relazione al fabbisogno del territorio sul tema del lavoro.

Nello specifico, per il 2015 lo "Sportello Lavoro Carcere" di Afol MB parteciperà a due iniziative progettuali, che coinvolgono numerosi enti pubblici e privati del territorio:

1. Progetto "In rete per l'inclusione", con capofila Manpower Srl, a valere sull'Avviso di Regione Lombardia per la presentazione di progetti rivolti all'attuazione di misure di inclusione socio-lavorativa per i soggetti sottoposti a provvedimenti dell'autorità giudiziaria. Gli altri partner della rete sono: A&I Onlus, Cooperativa Officina Lavoro, Cooperativa Sociale 2000, Consorzio SIR, Consorzio Sociale; C.S.& L., Fondazione Enaip Lombardia, Galdus Società Coop Sociale, Immaginazione e Lavoro, Manpower Formazione s.r.l., Scuola Agraria del Parco di Monza e Verde Grano Laboratorio pasta fresca Sas;
2. Progetto "SHARE – Sistema Housing, Accompagnamento e REinclusione – L.R.8/2005", con capofila il Comune di Monza, a valere sull' Avviso Pubblico per la realizzazione di progetti nell'ambito del "Piano di azione per il reinserimento delle persone sottoposte a provvedimenti dell'Autorità Giudiziaria". Gli altri partner della rete sono: Coop. Soc. AEI, Coop. Soc. 2000, Consorzio CS&L, Consorzio Comunità Brianza, Comune di Seregno, Comune di Biassono, Offerta Sociale ASC e Provincia di Monza e Brianza.



Per quanto riguarda il primo progetto, l'obiettivo è di aumentare e migliorare le possibilità di reinserimento e integrazione nel mondo del lavoro di soggetti al termine del periodo di esecuzione penale, attraverso iniziative di formazione/riqualificazione professionale e servizi al lavoro.

Per quanto riguarda il secondo progetto, l'obiettivo è di rispondere alla pressante necessità di strutturare modalità integrate di presa in carico e trattamento, rivolte a persone già presenti sul territorio o in fase di scarcerazione, quali: detenuti a fine pena o ammissibili a misure alternative, persone in misure alternative, ex detenuti (scarcerati da max 6 mesi). Verrà gestita la presa in carico complessiva della persona per progetti individualizzati di orientamento, supporto e accompagnamento sia con risorse interne che esterne al progetto, in un'ottica di valorizzazione e complementarità delle specifiche competenze, costruendo un sistema sinergico che eviti duplicazioni e sovrapposizioni di interventi.

Afol MB è coinvolta in particolare nella azione di "Sviluppo del sistema territoriale" per la ridefinizione delle modalità di raccordo con le organizzazioni datoriali e sindacali, e nell'attivazione di iniziative di informazione e sensibilizzazione al fine di migliorare le azioni di rete sul tema lavoro e formazione. L'obiettivo è quello di individuare le modalità più idonee per il coinvolgimento delle aziende del territorio per l'attivazione di postazioni per la promozione di percorsi di inserimento lavorativo e di assunzione, ipotizzando momenti informativi e di approfondimento, focus group, divulgazione di materiale informativo, modalità di facilitazione per il disbrigo degli aspetti amministrativi.

#### **7) Proseguire l'esperienza di collaborazione con gli uffici giudiziari e consolidare il modello work-experience.**

Ad Agosto 2014 Regione Lombardia, con DDUO n. 6757 del 14/07/2014, ha deliberato la proroga delle attività dell'Avviso "Riqualificazione di lavoratori colpiti dalla crisi attraverso esperienze di lavoro, presso gli uffici giudiziari lombardi", di cui al DDUO nn. 7596 del 07/08/2013 e 9067 del 09/10/2013, fino al 30 giugno 2015, aprendo alla possibilità di presentare nuovi progetti per gli ambiti provinciali che non avessero ancora coperto il fabbisogno.

Afol MB, pertanto, anche per il primo semestre 2015, proseguirà l'esperienza di collaborazione con gli Uffici Giudiziari di Monza, concludendo le attività del progetto in essere e presentando un secondo progetto a copertura dell'intero fabbisogno provinciale.

Attraverso questa iniziativa, destinata a lavoratori in CIG in deroga, CIGS, mobilità ordinaria e in deroga, residenti o domiciliati in Lombardia, Afol MB contribuirà a riqualificare i lavoratori coinvolti dalla crisi e ad ovviare alla carenza di risorse umane degli uffici giudiziari di Monza e Brianza.

Questi ultimi hanno sottolineato in particolar modo la necessità di far fronte a una situazione di emergenza legata all'archiviazione, alla consultazione e in generale alla gestione dei fascicoli documentali. I progetti intendono pertanto raggiungere i seguenti obiettivi:

- riqualificare lavoratori in CIG in deroga, CIGS, mobilità ordinaria e in deroga, residenti o domiciliati in Lombardia, attraverso la realizzazione di work experience c/o il Tribunale di Monza e la Procura della Repubblica;

- realizzare percorsi formativi volti allo sviluppo delle competenze in ambito "Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro" e "Archivista amministrativo" e al rilascio dell'Attestato di competenze;
- supportare gli Uffici Giudiziari nello svolgimento di attività amministrative.

Il progetto prevede le attività di Accoglienza, Servizi iniziali al lavoro, Formazione iniziale (sicurezza, archivista amministrativo) e Work experience.

L'esperienza maturata nell'ambito del primo progetto ha evidenziato un'alta percentuale di turn over dei partecipanti, a seguito della rinuncia di coloro che nel frattempo hanno trovato una nuova occupazione, per questo motivo anche per il nuovo progetto Afol MB provvederà a effettuare i relativi subentri.

### **8) Rafforzare gli interventi e le azioni per promuovere e favorire le politiche di conciliazione dei tempi famiglia-lavoro della Provincia di Monza e della Brianza.**

Afol MB ha sottoscritto l' "Accordo Territoriale per la valorizzazione delle politiche di conciliazione famiglia-lavoro e delle reti di imprese", in data 27/03/2014, condividendone gli obiettivi e le linee di azione. Tale Accordo intende valorizzare la famiglia come soggetto attivo e risorsa del welfare, attivando un complesso di azioni e d'interventi rivolti a donne e uomini di diverse generazioni, attraverso la collaborazione tra persone, famiglie, enti no profit, enti e istituzioni pubbliche, sistema imprese e parti sociali.

L'obiettivo è quello di sostenere la costruzione e lo sviluppo di un coerente sistema di politiche e di azioni integrate, nel territorio di riferimento, volte a favorire la cultura della conciliazione famiglia-lavoro, aderendo alla Rete Territoriale di Conciliazione (costituita da partner pubblico-privati in grado di recepire e promuovere politiche concrete per la conciliazione). Inoltre, Afol MB mira allo sviluppo dei processi di conciliazione nei contesti di micro piccole e medie imprese localizzate in Lombardia.

La partecipazione di Afol MB alla Rete è avvenuta attraverso l'adesione a due Alleanze Territoriali di Conciliazione:

1. "T.V.B. Famiglia: il Tempo è Valore per il Benessere della Famiglia" con capofila la Provincia di Monza e Brianza;
2. "Start up conciliazione: prime azioni di conciliazione lavoro-famiglia nell'Ambito di Seregno" con capofila il Comune di Seregno – Ambito di Seregno.

Le finalità di entrambi i progetti sono:

- Sostenere la libera partecipazione al mercato del lavoro dei lavoratori e delle lavoratrici gravati da compiti di cura dei familiari;
- Facilitare la diffusione delle buone pratiche e della cultura in tema di conciliazione, delle politiche dei tempi, del secondo welfare, della valorizzazione del personale e dell'organizzazione del lavoro;
- Favorire la partecipazione delle donne al mercato del lavoro;
- Potenziare il benessere della comunità e la competitività del sistema economico territoriale;
- Migliorare il benessere all'interno del nucleo familiare.

**9) Trasferire la nuova sede del CPI di Cesano Maderno, valorizzare la nuova sede accreditata ai servizi al lavoro a Cesano Maderno con le attività svolte dal “Punto Lavoro”, promuovere le politiche attive del lavoro di circoscrizione e gli Sportelli Lavoro comunali.**

Si concretizzerà nel 2015 il percorso avviato nel 2012 per il trasferimento della sede del Centro per l'Impiego della Circoscrizione di Cesano Maderno dagli attuali locali di via Molino Arese, 2, a quelli dell'ex C.C.I.A.A. di Cesano Maderno in Corso Europa.

I Comuni ove hanno sede i Centri per l'Impiego sono, infatti, tenuti a fornire i locali necessari per il funzionamento degli stessi e l'onere finanziario che ne deriva deve essere ripartito tra i Comuni compresi nella Circoscrizione per l'Impiego. La necessità di contenere i costi di tale onere, già emersa da tempo, ha trovato una soluzione logica ottimale attraverso la concessione in comodato d'uso di un immobile di proprietà del Comune di Cesano Maderno, ex Sportello territoriale della C.C.I.A.A. di Monza e Brianza.

La consegna dell'immobile è avvenuta nel 2014 successivamente alla formalizzazione del contratto, mentre il trasferimento nella nuova sede avverrà nel corso del 2015, successivamente al completamento dei lavori di ristrutturazione, che Afol MB realizzerà con il contributo del Comune di Cesano Maderno. Oltre a ciò, a fine 2014 Afol MB e il Comune di Cesano Maderno hanno posto un nuovo tassello al proficuo rapporto di collaborazione partito qualche anno fa con l'accreditamento per i servizi formativi del distretto culturale evoluto di alcuni locali dell'ala nord di Palazzo Borromeo.

Nel mese di ottobre si è provveduto infatti all'avvio dello sportello “Punto Lavoro” presso il Comune di Cesano Maderno dato in gestione ad Afol MB per completare ed aumentare l'efficacia e il ventaglio dei servizi da offrire ai cittadini, e all'accreditamento ai servizi al lavoro dei locali attigui ai servizi formativi da parte di Afol MB. Grazie a questo reciproco investimento, si sono creati tutti i presupposti per realizzare nel 2015 politiche attive del lavoro quali servizi permanenti sul territorio, ovvero la possibilità di dare risposte ad esigenze e bisogni diversificati per età e per tipologia.

Lo sviluppo delle Politiche Attive del Lavoro nella sede accreditata toccherà anche altri temi: i progetti di conciliazione famiglia-lavoro, il tema dello sviluppo di azioni sull'autoimprenditorialità, azioni sull'utenza più svantaggiata. Il tutto sempre in una logica di valorizzazione di un rapporto di rete con gli altri soggetti che a vario titolo operano su questi importanti temi sul territorio che vedranno la concretizzazione di servizi integrati a livello sovracomunale/circoscrizionale.

Con il nuovo Sportello Lavoro di Cesano Maderno, Afol MB porta a dieci il numero degli sportelli lavoro comunali gestiti in Brianza. Si tratta di una presenza significativa in quanto consente di ottimizzare la gamma dei servizi pubblici al lavoro offerti ai vari livelli istituzionali, creando sinergie tra Provincia e Comuni, ma anche maggiori connessioni con le iniziative regionali e nazionali.

Nella fase di ridefinizione dell'architettura dei servizi per l'impiego a livello nazionale, tale collaborazione potrebbe collocare Afol MB in una posizione strategica per la futura attuazione delle riforme del mercato del lavoro.

### **10) Proseguire l'integrazione gestionale tra le aree di AFOL MB.**

L'anno 2014 ha dato inizio ad un percorso di integrazione gestionale tra le diverse aree di Afol MB, con l'obiettivo di raggiungere un maggior livello di condivisione nell'utilizzo dell'applicativo "Vanoglio" e di facilitare i flussi di comunicazione tra i differenti livelli aziendali. Tale percorso proseguirà nel corso del 2015 con l'obiettivo di:

- Raffinare lo strumento di gestione informatizzata di "Dote Unica Lavoro" già utilizzato nel 2014, per il monitoraggio del prenotato, del rendicontato per la gestione della processo di rendicontazione, distinto per area lavoro e area formazione e per centro di costo, ponendo particolare attenzione alla diffusione della reportistica tra i diversi livelli aziendali;
- Raffinare e standardizzare il modello di gestione informatizzata del budget dell'area lavoro con particolare attenzione anche al singolo budget di progetto predisposto per centri costo facendo riferimento alle voci del piano dei conti FSE;
- Sperimentare il modello di monitoraggio dei costi del personale implementato nell'anno 2014;
- Individuare strumenti per consentire la predisposizione di budget trimestrali e favorire il controllo di gestione;
- Predisporre uno strumento di monitoraggio per il programma "Garanzia Giovani";
- Predisporre uno strumento per facilitare la gestione operativa del Progetto "NEXT-Nuove Esperienze X Tutti" che tenga conto delle esigenze di monitoraggio in itinere;
- Implementare la predisposizione di "Report" sinottici;
- Mettere a disposizione delle altre aree il *know how* e il risultato della sperimentazione.

## SERVIZI DI FORMAZIONE PROFESSIONALE

Il notevole incremento nel corso degli ultimi anni della quantità dei servizi formativi offerti, del numero di utenti e degli stakeholder coinvolti, dei progetti in reti territoriali, hanno conferito forte accelerazione allo sviluppo di AFOL, sia in termini organizzativi e logistici, sia in termini di revisione di processi e metodi di erogazione dei servizi stessi. Risulta evidente la necessità di consolidare, rafforzare e stabilizzare i cambiamenti indotti, ma intravedendo ulteriori possibilità di sviluppo, occorre guidare il potenziamento delle attività formative seguendo il percorso già avviato in termini di completamento di alcuni processi di consolidamento – anche sul fronte organizzativo interno – e al tempo stesso proseguire con la ricerca e lo sviluppo di nuove opportunità per tutti i servizi afferenti alla formazione, orientamento e ai servizi integrati con l'area lavoro.

Per quanto riguarda le azioni di consolidamento le linee di intervento saranno orientate a:

- fornire stabilità all'assetto organizzativo interno dell'azienda mediante il riequilibrio delle funzioni di supporto alla redazione e realizzazione di progetti finalizzati all'azione formativa;
- implementare, tramite gli appositi strumenti di gestione/organizzazione gli strumenti di pianificazione aziendale in grado di fornire strumenti di costante verifica dei principali indicatori di andamento, anche prevedendo azioni di riassetto organizzativo interno;
- riqualificare gli spazi disponibili nelle sedi formative. Le attività formative sono tali da utilizzare gli spazi dei CFP fino al punto di saturazione nella fascia mattutina, e con qualche disponibilità nella fascia oraria pomeridiana e serale. In tal modo si restringono considerevolmente le possibilità di ulteriori pianificazioni di corsi in termini di flessibilità e modularità, elementi fondamentali per le azioni formative riferite alle aziende e alle doti lavoro;
- assumere atteggiamenti prudenti nella definizione di nuovi ambiti di sviluppo quantitativo delle attività formative.

La sfida che si presenta nel corso del 2015 è rappresentata dalla convergenza di tre fattori fondamentali:

- ottimizzazione delle risorse umane e strumentali;
- perseguimento della qualità dei servizi, dell'efficacia dei risultati, dell'affidabilità della gestione e della capacità di innovazione attraverso l'adozione di parametri e indicatori derivanti dal modello sperimentale di rating regionale;
- rafforzamento delle azioni sinergiche tra le aree al fine di incrementare la capacità di integrazione dei servizi.

Da questo quadro orientato fortemente alla localizzazione in ambito provinciale, ma orientato in un'ottica europea, discendono gli obiettivi strategici che condensano il complesso delle attività formative riferite all'anno 2015.

## **1) Sinergia delle aree lavoro e formazione: la formazione nelle reti di partenariato pubblico-privato in Garanzia Giovani e in Dote Unica Lavoro.**

L'obiettivo è di proseguire e intensificare la sinergia delle aree lavoro e formazione mediante l'erogazione dei servizi a valere sul dispositivo "dote unica lavoro", confermando la centralità della persona in una logica di programmazione integrata e di "governance multilivello e partecipata" a livello territoriale.

La finalità strategica di AFOL è quella di supportare il tessuto produttivo a migliorare le possibilità di accesso delle persone di qualunque età all'apprendimento iniziale e permanente, ed aiutare le persone ad avanzare verso settori ad alto valore aggiunto e professioni in espansione.

I dati sulle attività formative di Afol Monza e Brianza danno evidenza dell'adeguatezza delle linee di intervento intraprese dall'Area Formazione e nell'integrazione dei servizi di formazione-orientamento-lavoro. Nel corso dell'ultimo triennio si registra un incremento complessivo delle azioni formative del 32%, congiunto alla ridefinizione del catalogo dell'offerta formativa in modo più attento e aderente alle trasformazioni del mercato del lavoro. Nell'ultimo anno formativo sono state erogate 45.225 ore di formazione, e i frequentanti sono stati 2.761. In particolare si è registrato un forte incremento – prevalentemente generato dal dispositivo dote riqualificazione- delle iniziative formative a favore degli adulti con 8.475 ore formazione – e 1916 partecipanti per la formazione continua, permanente e apprendistato.

Nell'intento di rafforzare sul territorio i servizi al cittadino e alle imprese, soprattutto in una congiuntura di forte crisi economica e in una logica di completezza e qualità di erogazione, lo sviluppo della filiera formazione-orientamento-lavoro di AFOL MB, affiancata dagli altri enti territoriali, è un impegno imprescindibile in una visione unitaria del sistema produttivo e aziendale, in un quadro complessivo di integrazione in ambiti quali:

- 1a) Reti di partenariato pubblico-privato per sperimentazioni mirate e innovative e che utilizzino anche gli strumenti proposti dal nuovo dispositivo regionale "Azioni di rete per il lavoro". Quest'ultimo finanzia azioni di rete finalizzate all'accompagnamento alla governance territoriale per il sostegno di lavoratori in situazioni di crisi o in cerca di occupazione. I progetti riguardano l'accompagnamento alla ricollocazione di lavoratori in uscita da specifiche crisi aziendali, crisi settoriali o di filiera produttiva, legate a processi di transizione economica a livello locale oppure per progetti di attrattività e sviluppo (in particolare in relazione all'evento Expo 2015);
- 1b) Garanzia Giovani, rivolto ai giovani tra 15 ed i 29 anni che non studiano, non lavorano e non sono impegnati in nessun percorso formativo (Neet - Not in Education, Employment or Training). Il programma mira ad offrire un'offerta qualitativamente valida di lavoro, proseguimento degli studi, apprendistato o tirocinio, entro un periodo di quattro mesi dall'inizio della disoccupazione o dall'uscita dal sistema d'istruzione formale per l'attuazione di politiche attive di istruzione, formazione e inserimento nel mondo del lavoro a favore dei giovani.

Le azioni dirette ai giovani non si limiteranno al contesto specifico del Piano Garanzia Giovani, ma cercherà linee di sviluppo, utilizzando le competenze, l'esperienza e gli strumenti promossi negli anni, in ambiti che riguardano:

- Promozione della mobilità del lavoro dei giovani anche con il tirocinio e l'apprendistato, sia attraverso il servizio Eures sia attraverso progetti specifici quali il progetto E-MAPP – European Mobility for Apprenticeship, finanziato nell'ambito del programma Lifelong Learning – Leonardo da Vinci Mobilità – è volto a promuovere brevi esperienze di mobilità transnazionale rivolte ad apprendisti ed allievi dei centri di formazione lombardi verso enti di formazione e imprese della Regione Rhone-Alpes. L'intento è di sostenere progetti specifici di presa in carico, formazione, scambio di esperienze e buone prassi.
- Creazione di uffici placement nelle scuole, con l'obiettivo di favorire l'incontro tra diplomandi/diplomati e il mondo del lavoro, gestendo e attivando rapporti con le aziende del territorio per favorire la transizione scuola-lavoro. L'intento è realizzare protocollo di intesa con obiettivi comuni che mettano a regime azioni di rete già realizzate e che le implementino attraverso interventi di formazione extra-curriculare degli allievi (come le learning week) e curriculare (orientamento nelle scuole), apprendistato, garanzia giovani, lotta alla dispersione scolastica, formazione dei docenti, mobilità transnazionale. Verrà sperimentata l'esperienza dell' "ufficio placement" nei CFP di AFOL "Terragni" e "Pertini" a partire dalla presentazione del progetto ai docenti. Successivamente ci saranno degli incontri di gruppo rivolti agli studenti e incontri individuali di orientamento (CV, Colloqui e tecniche di ricerca attiva del lavoro). Tale sperimentazione potrà essere proposta successivamente alle altre scuole del partenariato.

#### 1c) Dispositivo "Dote Unica Lavoro".

Avviato a ottobre 2013, il dispositivo DUL ha prodotto una cospicua mole di richieste di servizi da parte dei cittadini che ha interessato trasversalmente le aree di intervento di AFOL. Ciò ha generato i contesti ideali per la creazione di sinergie efficaci tra servizi al lavoro e servizi formativi. Le novità introdotte dal dispositivo e le conseguenti azioni di erogazione dei servizi hanno indotto una intensificazione virtuosa delle relazioni, delle collaborazioni e dello scambio di informazioni tra i lavoratori di AFOL, dando vita di fatto alla concretizzazione dell'integrazione dei servizi.

Il particolare l'area formazione nel corso del 2014 ha realizzato 50 corsi di riqualificazione per 629 lavoratori per 1995 ore di formazione. Nel corso del 2015 sarà possibile fare tesoro delle buone prassi acquisite per un miglioramento qualitativo oltre che quantitativo dei servizi.

## **2) DDIF: consolidamento dei due nuovi indirizzi di qualifica professionale.**

Oltre che al soddisfacimento del Diritto Doveri di Istruzione e Formazione, dell'obbligo di istruzione e della possibilità di proseguire gli studi nell'istruzione e formazione superiore, i percorsi di secondo ciclo del sistema di leFP consentono già al termine del terzo anno, dentro un quadro di generale innalzamento della cultura di base, il diretto inserimento professionale e la spendibilità delle certificazioni e dei titoli acquisiti nel mercato del lavoro.

La formazione globale della persona, finalizzata all'introduzione consapevole e responsabile nel contesto della società civile, si accompagna quindi strettamente alla formazione professionale secondo una prospettiva e livelli di crescente consapevolezza e autonomia.

In questo senso, la peculiarità dei percorsi di leFP risiede nell'assunzione del lavoro e della riflessione critica su di esso come dimensione educativa e culturale privilegiata, attraverso la quale:

- definire interventi formativi connessi agli interessi ed ai contesti di vita degli allievi, finalizzati a fornire criteri e strumenti di lettura e interpretazione delle dimensioni esperienziali personali e della realtà naturale, sociale, economico-professionale, ecc.;
- condurre la persona ad assumersi responsabilità personali, sociali e professionali.

Su tali basi, se si considera l'esperienza maturata negli ultimi anni nei CFP di AFOL, l'evoluzione dei processi didattici insieme ai percorsi formativi e relativi indirizzi professionali, pur lenta per sua natura ma continua e persistente, si è focalizzata su cinque direttrici fondamentali:

1. la differenziazione degli indirizzi formativi;
2. l'introduzione delle Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione;
3. la programmazione della didattica per competenze;
4. le attività curricolari ed extracurricolari e i progetti didattici realizzati per e con soggetti esterni all'ambito scolastico;
5. le procedure e i modelli di progettazione della didattica indotti dalle nuove indicazioni regionali per l'offerta formativa, la cui attuazione sembra essere influenzata positivamente dalle ricadute del sistema aziendale complessivo.

Il trend di crescita quantitativa e qualitativa confermano tali linee e rappresentano i contesti più idonei per l'adeguamento dei processi didattici ai mutamenti dei contesti sociali.

Consolidare i due nuovi indirizzi di qualifica professionale:

Negli ultimi due anni l'offerta formativa di AFOL per la IeFP è stata ampliata al fine di fornire agli adolescenti nuove opportunità formative per facilitare l'immissione nel mercato del lavoro. L'incremento complessivo delle iscrizioni ha confermato la validità della scelta nella direzione dei desiderata dell'utenza, ma non essendosi conclusi i cicli avviati, non abbiamo dati sulla ricaduta occupazionale. Si rileva, però, che alcuni indirizzi a carattere tecnologico nei settori della meccanica, elettrotecnica e la termoidraulica, tappezzeria, pur essendo ancora ricettivi dal punto di vista occupazionale nonostante la crisi economica, non trovano corrispondente richiesta da parte degli alunni in uscita dalla scuola di 1° grado, più orientati, a livello provinciale, nei settori dei servizi. Ciò nonostante si ritiene indispensabile promuovere attraverso azioni di orientamento, quei settori che sembrano essere in declino nelle richieste dei nostri giovani utenti.

In particolare il CFP Marconi, che ha ormai terminato la riqualificazione dell'edificio di via De Amicis n. 16 a Concorezzo, registra un progressivo incremento di iscrizioni dei due indirizzi operatore elettrico-impianti solari e fotovoltaici e tecnico dei servizi di animazione turistico-sportiva e del tempo libero. Il primo è in linea con il processo di completamento della fase di start up del Centro di Formazione Professionale "G. Marconi" di Concorezzo e il secondo si inserisce all'interno del repertorio di nuove competenze richieste dal mercato, anche in vista di Expo 2015.

Le azioni di formazione continua, permanente ed abilitante, anche sul dispositivo Dote Unica Lavoro, hanno visto la sede di Concorezzo, accreditata anche per i servizi al lavoro, particolarmente attiva. Con il consolidamento degli indirizzi in DDIF attraverso una più forte azione di orientamento, sarà possibile nell'arco di due anni avere la sede nel pieno dell'erogazione dei servizi integrati.



**3. Favorire l'innovazione/digitalizzazione della didattica attraverso una molteplicità di interventi tesi a valorizzare il ruolo chiave delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione quale strumento per il raggiungimento di elevati standard di istruzione e occupazione;**

Quello che deve cambiare è la didattica, è la riduzione delle lezioni frontali e, seguendo le normative europee, dare più spazio alla didattica per competenze. In quest'ottica, la tecnologia diventa uno strumento abilitante e facilitante. Si muove in questa direzione il progetto "Scuola Lombardia Digitale", a cui partecipa AFOL, che fa della Regione il laboratorio nazionale della scuola digitale. Più di 320 scuole, oltre 4 mila docenti e dirigenti scolastici lavoreranno in Cloud, dando vita a un grande consiglio di classe diffuso, che si confronterà sui temi della scuola digitale. Tema di discussione non sarà solo l'utilizzo dei tablet, ma si ragionerà sulla didattica, su come dovranno essere strutturate le classi del futuro, quali arredi sono più funzionali, quali sono le tecnologie più utili. L'obiettivo è quello di fare una sintesi dell'esperienza maturata sul campo, per provare a scongiurare quello che fino ad ora si è rivelato uno dei maggiori problemi nella digitalizzazione della scuola italiana:

la segmentazione delle esperienze e la scarsa capacità di condivisione delle buone pratiche.

Il raggiungimento degli obiettivi formativi potrà realizzarsi tramite i seguenti approcci metodologici: fornire lezioni, compiti e comunicazioni agli allievi in formato esclusivamente digitale moltiplicare le possibilità di accesso a informazioni generate in aula, nell'istituzione formativa o nella rete web, tramite l'utilizzo del repository di materiali condivisi nei cloud;

- potenziare l'interazione della classe anche attraverso discussioni e chat online;
- passaggio da un ruolo esclusivamente recettivo ad uno attivo nel processo di apprendimento;
- fornire ulteriori stimoli per approfondimenti e compiti extra scolastici tramite la produzione e la condivisione di materiali preparati sia dal docente sia dagli allievi;
- mantenere i contatti con gli studenti assenti;
- selezionare le fonti testuali e iconografiche presenti online;
- abbattere le barriere disciplinari (multidisciplinarietà);
- coinvolgere i genitori nelle attività dei figli;
- fornire materiali e attività fruibili anche da altre classi di AFOL Monza Brianza.

Dieci aule nei tre CFP sono state trasformate in laboratori ad uso permanente degli studenti e degli insegnanti coinvolti nella sperimentazione avviata col progetto "Generazione Web". Esse sono provviste di rete wireless, di una postazione docente provvista di scrivania a cui collegare notebook, ultrabook e e-book, di una LIM o di un televisore da 60" con funzioni SMART. I docenti e gli studenti delle dieci classi individuate potranno così utilizzare dispositivi individuali che consentano la maggiore interazione di tipo multimediale possibile all'interno dell'aula.

Tutte le classi delle tre sedi formative di AFOL Monza Brianza sono comunque coinvolte nel progetto "Generazione Web" grazie ai laboratori multimediali che sono stati implementati per l'accesso alle informazioni condivise e per la realizzazione di unità di apprendimento ad alto contenuto multimediale.

Il progetto si colloca in un percorso più ampio avviato negli anni precedenti e che si realizza per passi successivi in più annualità, coinvolgendo progressivamente un numero sempre più ampio di classi. Espandere le possibilità di esperienze multisensoriali nell'apprendimento, per creare un ambiente di apprendimento favorevole allo sviluppo delle abilità relazionali positive, stimolare negli alunni l'acquisizione di meccanismi collettivi e cooperativi di apprendimento utilizzando la naturale

familiarità e padronanza delle giovani generazioni nei confronti delle TIC, è un tema certamente complesso che richiede una graduale trasformazione del sistema di istruzione e formazione professionale.

Si prevede di realizzare nel corso dell'anno formativo 2014/2015 le seguenti azioni:

- preparazione dell' ambiente di apprendimento. (a.s. 2012/2013);
- esplorazione e conoscenza degli usi didattici delle ict. (a.s. 2012/2013);
- sperimentazione del registro elettronico;
- sperimentazione e costruzione guidata di percorsi disciplinari. (a.s. 2012/2013);
- avvio della consultazione via web della situazione formativa di ogni studente coinvolto nel progetto da parte delle famiglie;
- agire per generare conoscenze e competenze. (a.s. 2013/2014);
- fare rete. (a.s. 2014/2015).

**4. Consolidare l'esperienza maturata con la realizzazione di percorsi formativi ed educativi a carattere innovativo e integrativo rispetto alla didattica ordinaria per il rafforzamento delle competenze dei giovani e della loro motivazione all'apprendimento, per l'integrazione socio-culturale di ogni studenti ed un più efficace avvicinamento al mondo del lavoro.**

La spinta innovativa generata dalle esperienze di progetti di potenziamento dell'offerta formativa curricolare nel corso degli anni precedenti, ha prodotto effetti positivi in tutta la comunità scolastica e nei soggetti partecipanti (aziende, scuole, istituzioni, associazioni). Nei docenti, che vedono realizzarsi prodotti di qualità apprezzati dagli stakeholder e che rendono visibile il risultato dei processi di apprendimento, e gli studenti che si realizzano attraverso la partecipazione, la condivisione nel raggiungimento di un risultato tangibile. Ma i veri punti di forza che rendono innovative queste attività, sono la trasformazione dell'ambiente di apprendimento e delle metodologie didattiche, e la presenza attiva nei progetti dei soggetti esterni, soprattutto aziende, che portano pezzi della loro capacità produttiva a scuola. In sostanza tutto è visto attraverso il rafforzamento delle competenze chiave degli studenti, per il raggiungimento di un duplice obiettivo di ridurre la dispersione scolastica e rispondere alle linee guida dell'UE sullo sviluppo di politiche orientate ai giovani.

Il programma Learning Week è stato per Afol MB oggetto di attività formative con caratteristiche innovative. Con l'obiettivo di valorizzare e arricchire l'esperienza pregressa, AFOL rinnova la realizzazione delle settimane dell'apprendimento per il 2015 nella direzione di:

- favorire il coinvolgimento attivo delle scuole;
- accrescere la trasferibilità dell'esperienza alla didattica ordinaria;
- rafforzare le dinamiche di partenariato e di rete;
- promuovere un approccio interdisciplinare e modalità didattiche innovative e sperimentali;
- stimolare l'interesse e la conoscenza delle tematiche culturali, ambientali e paesaggistiche.

I percorsi New Learning Week sono percorsi formativi ed educativi svolti in forma intensiva, anche residenziale, per un totale di 40 ore. Destinatari sono gli studenti che frequentano una Scuola Secondaria di II grado, o in ambito del Diritto Dovero di Istruzione e Formazione.

Le attività di potenziamento dell'offerta formativa descritti nel POF 2014-2015 sono:

- Legalità e anticorruzione. Nella convinzione che il momento educativo sia fondamentale per la diffusione dei valori della legalità e della trasparenza, il Cfp Terragni inserisce nella propria programmazione formativa incontri e attività atti a coinvolgere i giovani studenti nella prevenzione della corruzione e nella costruzione e rafforzamento della cultura della legalità.
- Giochi della matematica. L'obiettivo è di attivare un approccio alla materia, spesso ostica, più ludico e coinvolgente;
- "Pari lo imPARI a scuola" L'obiettivo è quello di promuovere una cultura di genere e di valorizzazione delle differenze nelle scuole, con un'attenzione specifica ai temi del lavoro e delle pari opportunità;
- Progetto "GM-EDU". Duesegni Editore Srl, grazie al contributo tecnico delle aziende produttrici di componenti, si impegna a fornire ai diversi Istituti aderenti al progetto tutte le informazioni necessarie per trasformare gli studenti che si affacciano al mondo del lavoro in meccatronici;
- "PROIETTIAMO!" Percorso di valorizzazione della programmazione, da sala cinematografica a volano culturale;
- Le scuole nell'azienda: i giovani e il mondo del lavoro. Avvicinare i giovani studenti delle scuole alla realtà delle aziende per iniziare a far conoscere loro la vita della fabbrica, la pulsazione del lavoro, come nasce, come si crea un prodotto dal vivo, attraverso le varie fasi di lavorazione della filiera;
- Progettazione e realizzazione di un modulo abitativo. Il progetto si propone lo studio e la realizzazione di un semplice modulo abitativo che abbia caratteristiche di componibilità con utilizzo di fonti energetiche rinnovabili;
- "Parco Collodi". Riqualificare uno spazio pubblico; nel caso specifico trattasi di una cabina Enel all'interno del Parco pubblico Collodi di Cesano Maderno;
- "Oltre il legno" – progetto bando Scuola 21 di Fondazione Cariplo. All'interno del percorso didattico "Energeticamente consapevoli" di Fondazione Cariplo, se ne propone una declinazione aderente alla specificità dei percorsi formativi e al contesto socio – economico e produttivo di riferimento del comparto del mobile e dell'arredo;
- Brianza Design Exhibition. progetto legato ai valori del nostro territorio e alla salvaguardia dell'artigianato della Brianza comasca e milanese. Brianza Design promuove il 1° "Brianza Design Exhibition" per la progettazione di un elemento della "zona pranzo": tavolo o credenza o vetrina (in abbinata al tavolo possibilità di presentare la seduta).

Scuola 21 "Concorezzo: ritorno al futuro". Il CFP Marconi ha partecipato con successo al bando della Fondazione Cariplo "Scuola 21 – sezione Valorizzare la qualità ambientale dei territori" e a partire dall'anno formativo 2014-2015 per due annualità propone agli studenti del secondo anno dei settori Elettrico fotovoltaico (2A) ed Turistico-sportivo (2B) il percorso didattico denominato "Concorezzo: ritorno al futuro". Il progetto coinvolgerà gli studenti nello studio storico, paesaggistico e naturalistico del territorio di Concorezzo.

## Learning week

- a) Letture d'autore; la LW rielaborerà le ambientazioni di un libro di Andrea Vitali con la partecipazione diretta dello scrittore, di un regista e di alcuni tecnici video.
- b) Segni per navigare, Adattare un contesto operativo a persone sorde intervenendo su spazi, organizzazione e modelli relazionali e condividendo la struttura grammaticale e sintattica della LIS
- c) Con-nessi, realizzare una ricerca sul campo che ricostruisca, a partire dall'incontro con testimoni privilegiati, l'evoluzione storica delle attività produttive, artistiche e culturali di un territorio e le loro connessioni con la storia e la cultura dell'intero Paese.
- d) Leggero come un soffio di vento, Approfondire i modelli culturali della comunità non vedente e acquisire le conoscenze di base del codice Braille per sviluppare un progetto di attività professionale con questo tipo di disabilità
- e) Artigiani all'opera, Durante la settimana di LW gli studenti, guidati dai professionisti dell'Accademia del Teatro alla Scala saranno coinvolti in un percorso alla scoperta delle arti e dei mestieri artigianali del teatro musicale, visitando gli spazi del teatro e del suo backstage, incontrando i professionisti dello spettacolo e soprattutto sperimentando in prima persona alcune discipline legate alla scenografia ed ai costumi teatrali.
- f) Teatr-on, TeatrON! è un'autentica officina creativa, in cui ogni studente prenderà parte attiva nella realizzazione condivisa di un evento finale, aperto al pubblico, grazie alla guida e alla supervisione della compagnia teatrale Scarlattine Teatro.
- g) Cittadini e cittadine del futuro verso la democrazia paritaria, sensibilizzare alunni e alunne ad una politica di pari opportunità e non discriminazione.

##### **5. Qualificare l'offerta formativa consolidando il contributo dell'Agenzia nello sviluppo delle filiere formative espressione di eccellenza territoriale.**

I Poli Tecnico-Professionali (PTP) rappresentano una modalità organizzativa che consente una efficace ed efficiente collaborazione tra sistema educativo e sistema economico, nel rispetto degli spazi di flessibilità organizzativa delle istituzioni scolastiche e formative e con il pieno utilizzo degli strumenti previsti dagli ordinamenti in vigore.

Afol MB ha aderito in qualità di partner a tre Poli:

- "Polo Tecnico Professionale energia, ambiente e costruzioni sostenibili" che opera nell'ambito dei processi e degli impianti a elevata efficienza e a risparmio energetico e promuove azioni formative volte all'acquisizione di competenze a supporto della riqualificazione del patrimonio edilizio esistente e allo sviluppo di un'edilizia "sostenibile";
- "Polo tecnico professionale Settore Legno-arredo-design per i territori della Brianza, della Bergamasca, della Valtellina e Valchiavenna " che intende favorire una maggiore aderenza dei percorsi di istruzione e di leFP alle esigenze del tessuto produttivo valorizzando il contributo delle imprese e del mondo del lavoro nella definizione dei fabbisogni formativi, in termini di individuazione dei profili e delle competenze e di sperimentazione di nuove modalità di coinvolgimento nella formazione;

- “Polo Tecnico Professionale Conservazione e valorizzazione dei beni culturali” che si colloca nell’area della conservazione, restauro e valorizzazione del patrimonio culturale. Settore molto ampio e diversificato che si integra con molteplici filiere produttive collegate ad ambiti di nicchia nel comparto, quali restauro, artigianato artistico, edilizia;
- I primi due poli attivano per l’anno scolastico 2014-2015 percorsi di IFTS congruenti con le denominazioni del polo. AFOL con la sede del CFP Marconi di Concorezzo si candida nel polo “energia, ambiente e costruzioni sostenibili” come sede formativa per la realizzazione del percorso IFTS;
- Afol MB ha aderito in qualità di partner all’interno delle costituenti Fondazioni, a due ITS:
- “ITS Energia, ambiente e costruzioni sostenibili” che opera nell’ambito del Polo Tecnico Professionale citato in precedenza;
- “ITS per la produzione, il marketing e l’internazionalizzazione nel settore Legno Arredo” che si riferisce e al contesto di imprese della filiera Legno Arredo per lo sviluppo dei mercati internazionali.

Gli ITS formano Tecnici Superiori, queste nuove figure professionali sono in possesso di conoscenze, abilità e competenze, indispensabili per operare in contesti di lavoro tecnologicamente avanzati e rispondono alla domanda di specifiche figure professionali provenienti dal mondo produttivo.

Grazie all’offerta ITS i giovani possono accedere a una specializzazione tecnica di alto livello, progettata e realizzata in collaborazione con imprese, università, sistema scolastico e formativo.

I percorsi ITS sono organizzati da Fondazioni composte da Istituzioni scolastiche e formative, Università, aziende e Enti locali.

#### **6. Potenziare attraverso la partecipazione al bando “Lombardia Plus” il ruolo di Afol MB in qualità di centro di eccellenza del Restauro;**

Con l’avviso di cui al D.d.s. 17 settembre 2013 - n. 8327 per la realizzazione dell’iniziativa “Lombardia Plus”, Regione Lombardia intende rafforzare la filiera di istruzione e formazione del sistema regionale lombardo attraverso interventi caratterizzati da un significativo approccio innovativo e finalizzati ad accrescere il livello qualitativo dell’offerta formativa e delle azioni di sviluppo del capitale umano attraverso la valorizzazione di alcune priorità strategiche per il contesto regionale lombardo.

In particolare, l’azione di Regione Lombardia è finalizzata al miglioramento delle competenze dei giovani e all’integrazione della filiera istruzione-formazione-lavoro, allo sviluppo di un’offerta formativa verso standard di qualificazione sempre più elevati.

Il programma “Lombardia Plus” segue e sostituisce il programma “Lombardia Eccellente” all’interno del quale Afol MB è stato riconosciuto ente di eccellenza nell’ambito delle attività formative sul Restauro di Beni culturali lignei.

Tali attività si collocano all’interno del già menzionato Polo Tecnico Professionale sul restauro e, pertanto, la partecipazione al bando e la collaborazione con gli altri 4 partner del polo che realizzano corsi di restauro, costituiscono l’evidenza dell’impegno dell’Agenzia nel potenziamento e rafforzamento di attività di eccellenza.

I diversi soggetti coinvolti concorrono ad elevare il grado di sinergie tra sistema educativo e sistema economico per individuare fabbisogni formativi innovativi e per stimolare le attività di ricerca. La strategia formativa di intervento proposta nei nostri corsi viene valorizzata dalla presenza di un

patrimonio diffuso e dalla configurazione del sistema produttivo nel suo complesso fortemente caratterizzato da imprese individuali e micro imprese legate al settore del restauro e della conservazione del patrimonio.

Obiettivo imprescindibile è quello di mantenere costante l'elevato standard qualitativo e artistico. Vengono infatti richiesti operatori che abbiano consapevolezza della pratica della conservazione nel suo complesso, delle interrelazioni tra le varie strutture pubbliche e private e che abbiano capacità di gestire correttamente tecniche e procedure di intervento.

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

La nuova ed originale strutturazione del progetto prevede il superamento della tradizionale logica di classe a favore di una modifica dell'ambiente di apprendimento. Gli studenti avranno infatti a disposizione un insieme eterogeneo di corsi tra cui scegliere quelli più adeguati alle loro necessità formative. La frequenza di ogni corso garantirà l'acquisizione di crediti formativi finalizzati all'accesso all'esame finale di "Tecnico del restauro di beni culturali in legno" (rif. Standard formativo e professionale del Tecnico del restauro di cui all'art.2, comma 2, del D.M. del 26 maggio 2009, n.86). Gli studenti potranno costruire un piano di studi personalizzato dove saranno indicati i corsi da frequentare e i crediti corrispondenti. Tali piani saranno oggetto di controllo e supervisione da parte del coordinatore del corso e verranno costantemente monitorati dal tutor scolastico così da garantire il corretto raggiungimento dei crediti necessari per l'accesso all'esame finale. La logica sottesa è quindi fortemente personalizzata. Si organizzano lezioni in cantiere, visite didattiche e seminari a tema e si attua la sperimentazione di innovazioni relative alla metodologia didattica, all'attività professionale e all'uso di tecniche di rilievo computerizzare, di indagine diagnostica e di elaborazione d'immagini. La gestione e l'esecuzione dei lavori nei cantieri avviene secondo sistemi mutuati dalle buone prassi del settore e dall'implementazione di metodologie didattiche improntate all'interdisciplinarietà delle competenze coinvolte.

#### **7. Potenziare la formazione continua e permanente sia mediante una costante azione di monitoraggio dei canali di finanziamento disponibili, con particolare riguardo dai bisogni espressi da Expo 2015.**

La formazione continua e permanente inserisce nelle strategie di formazione lungo tutto l'arco della vita che caratterizzano le politiche elaborate a livello comunitario e nazionale, al fine di valorizzare l'esperienza formativa non solo come fattore determinante per lo sviluppo economico e produttivo ma anche come fattore imprescindibile per elevare il livello di qualità della vita. L'obiettivo è quello di contribuire alla costruzione progressiva di un sistema integrato di formazione degli adulti, che garantisca l'acquisizione di competenze di base e trasversali connesse tanto al lavoro quanto alla vita, stabilendo una costante azione sinergica tra le aree tale da garantire una adeguata analisi dei bisogni dei target di riferimento. Con particolare riferimento a Expo 2015, sarà attivato un complesso

sinergico di azioni in grado di sviluppare servizi in risposta ai bisogni richiesti dall'evento espositivo, monitorarne gli effetti e i risultati e analizzarne gli eventuali ambiti potenziali di sviluppo post expo.

L'obiettivo operativo che si intende perseguire è di ampliare l'offerta formativa per la popolazione in età lavorativa e per le aziende, con particolare riferimento ad azioni di qualificazione ed aggiornamento nel campo delle competenze professionali specifiche e di base, delle competenze trasversali oltre che dei servizi culturali e delle competenze sociali.

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

---

## AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE, FINANZA E CONTROLLO

---

### L'ATTIVITÀ AMMINISTRATIVA

Prosegue da parte della Direzione Amministrativa una costante azione di supporto all'Amministratore Unico e alla Direzione Generale nel coordinamento amministrativo e tecnico delle varie articolazioni della struttura, attraverso le seguenti linee di intervento:

- Monitorare gli equilibri di bilancio economici e finanziari;
- Garantire una corretta gestione della fiscalità d'impresa;
- Assicurare una corretta rendicontazione delle risorse a bando nei modi e nei tempi previsti;
- Assicurare una corretta gestione amministrativa e contabile del personale nonché degli aspetti legati alla contrattazione decentrata;
- Assicurare una gestione degli acquisti in linea con le normative di settore attraverso l'utilizzo delle piattaforme di acquisto messe a disposizione da Regione e Stato (mercati elettronici) e con il raccordo della Provincia divenuta nostra Centrale di committenza per i bandi di gara;
- Favorire e diffondere la cultura della Trasparenza amministrativa/gestionale e presidiare la realizzazione del Piano della prevenzione della corruzione.

Anche per l'anno 2015, in condivisione con la direzione generale, le linee di azione sul fronte della gestione, organizzazione e sviluppo delle risorse umane, si orienteranno per il conseguimento dei seguenti obiettivi:

- Favorire l'integrazione degli strumenti di programmazione e controllo all'interno delle Aree e fra le diverse Aree con particolare attenzione al raccordo con il ciclo di valutazione delle performance;
- Realizzare e sviluppare il Piano formativo per proseguire il rafforzamento delle competenze sia in relazione ai bisogni specifici delle singole aree sia in relazione alle linee organizzative, normative e finanziarie connesse alla mission aziendale, tenendo anche conto dello sviluppo della pianificazione aziendale espressa nei singoli Piani: Azioni Positive, Trasparenza, Prevenzione della corruzione;
- Valorizzare le performances individuali e aziendali con gli strumenti previsti dal contratto decentrato e il costante monitoraggio ed eventuale revisione del Piano delle Performance.

Particolare attenzione dovrà essere posta per la definizione della gestione delle risorse umane, a partire dal nuovo sistema delle timbrature e la gestione via web degli istituti relativi al personale che dovrà entrare in una fase sperimentale iniziale, ma poi assorbire stabilmente l'attività manuale di una parte dell'ufficio personale.



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

Il passaggio di proprietà dei beni mobili dalla Provincia di Monza ad Afol, previsto dalla delibera di giunta n. 125 del 16/10/2013, avvenuto con verbale del 25 febbraio 2014, ha previsto un'implementazione nel nostro sistema gestionale del modulo inventario a cui dovrà seguire, nell'anno 2015, una revisione ed aggiornamento dell'inventario stesso.

E' importante per la direzione amministrativa la necessità di mantenere interventi specialistici/consulenziali e formativi nelle macroaree dei processi aziendali centrali: area economico/finanziaria, area approvvigionamenti, area risorse umane, rendicontazione.

Ciò permette di rispondere in modo dinamico e attento alle esigenze aziendali relativamente alle attività di gestione del personale, di approvvigionamenti, di contabilità, di rendicontazione e di controllo di gestione e impone una crescita professionale necessaria allo staff aziendale.

Al costante mantenimento dell'aggiornamento e del monitoraggio della contabilità a supporto della pianificazione aziendale, si dovranno conseguire e rafforzare i seguenti obiettivi operativi:

- Continuo rafforzamento delle attività di analisi e controllo di gestione e definizione della reportistica necessaria in collaborazione con il sistema informativo aziendale;
- Accelerazione all'attività di utilizzo del sistema informativo per la gestione della contabilità analitica in tutte le aree (contabilità di progetto);
- messa a punto delle prassi aziendali per la gestione e la rendicontazione dei progetti a finanziamento pubblico vario.

Allo scopo si prevede la costituzione di un gruppo di progetto trasversale a tutte le Aree per il monitoraggio e l'implementazione della gestione amministrativa e contabile delle attività aziendali.

Per ultimo, ma non per importanza, rimane il continuo miglioramento della gestione degli appalti e dei contratti relativi a lavori, servizi e forniture in relazione al piano di razionalizzazione e riqualificazione dei costi e la condivisione con la Provincia di Monza e della Brianza di un'unica stazione appaltante.

La fine del 2015 coincide con la scadenza di tutti i contratti a tempo determinato, in corrispondenza della scadenza del Contratto di Servizio con la Provincia. Si dovrà porre massima attenzione agli avvenimenti che si succederanno nell'anno per poter prevedere una programmazione nella gestione delle scadenze.

## IL PERSONALE

Nel quadro sinottico di pag. 36 è rappresentato il fabbisogno complessivo del personale per l'anno 2015. Da una lettura sintetica si desume, con specifico riferimento alle tipologie contrattuali, quanto segue:

- N. 44 dipendenti a tempo indeterminato;
- N. 62 dipendenti a tempi determinato (tutti con scadenza al 31.12.15);
- N. 104 collaboratori (la quota di personale con vari tipi di contratto di collaborazione potrà variare in relazione alla partecipazione a progetti/bandi eterofinanziati).

E' bene ricordare che nel giugno – settembre 2014, vista l'imminente scadenza di parte dei contratti a tempo determinato, è stato necessario aprire una specifica interlocuzione con la Provincia in merito a quanto disposto dall'art. 4, comma 12 bis del D.L. 24/4/2014, n. 66 convertito nella legge 23/6/2014 n. 89, che recita quanto segue: *“Le aziende speciali, le istituzioni e le società a partecipazione pubblica locale totale o di controllo si attengono al principio di riduzione dei costi del personale, attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale. A tal fine l'ente controllante, con proprio atto di indirizzo, tenuto anche conto delle disposizioni che stabiliscono, a suo carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale, definisce, per ciascuno dei soggetti di cui al precedente periodo, specifici criteri e modalità di attuazione del principio di contenimento dei costi del personale, tenendo conto del settore in cui ciascun soggetto opera. Le aziende speciali, le istituzioni e le società a partecipazione pubblica locale totale o di controllo adottano tali indirizzi con propri provvedimenti e, nel caso del contenimento degli oneri contrattuali, gli stessi vengono recepiti in sede di contrattazione di secondo livello fermo restando il contratto nazionale in vigore al 1° gennaio 2014. Le aziende speciali e le istituzioni che gestiscono servizi socio-assistenziali ed educativi, scolastici e per l'infanzia, culturali e alla persona (ex IPAB) e le farmacie sono escluse dai limiti di cui al precedente periodo, fermo restando l'obbligo di mantenere un livello dei costi del personale coerente rispetto alla quantità di servizi erogati. Per le aziende speciali cosiddette multiservizi le disposizioni di cui al periodo precedente si applicano qualora l'incidenza del fatturato dei servizi esclusi risulti superiore al 50 per cento del totale del valore della produzione».*

In applicazione al succitato comma la Provincia ha emanato la Deliberazione della Giunta Provinciale n. 86 del 2 settembre 2014 avente per oggetto: *“Agenzia per la formazione, l'Orientamento e il lavoro Monza e e Brianza. Atto d'indirizzo in materia di funzionamento e di costi del personale ai sensi dell'art. 18, comma 2 bis del D.L. 25/6/2008, n. 112 convertito nella legge 6/8/2008, n. 133 nel testo modificato dall'art. 4, comma 12 bis del D.L. 24/4/2014, n. 66 convertito nella Legge 23/6/2014, n. 89 – Approvazione”*, dove sostanzialmente si è definita l'“Esclusione dell'azienda speciale di un ente territoriale, pur se ente pubblico economico, dalle limitazioni assunzionali mediante contratti di lavoro a tempo determinato ai sensi dell'art. 1, comma 1 del D.L. 20/03/2014 n. 34, convertito nella Legge 16/05/2014, n. 78” e sono stati dati i seguenti indirizzi di gestione a cui Afol dovrà attenersi:

- a) rispetto delle norme sulla costituzione e riduzione DEL Fondo per la contrattazione integrativa al apri dell'ente controllante;

- b) attuazione e rispetto del blocco della dinamica retributiva individuale;
- c) riduzione del rapporto tra spesa di personale e spesa corrente, intendendo per spesa corrente tutta la spesa del Bilancio al netto della spesa in conto capitale secondo i principi di contabilità economica;
- d) le spese di personale di AFOL MB al 31/12/2014 devono essere inferiori a quelle registrate al 31/12/2013, onde garantire il rispetto della progressiva riduzione della spesa anno per anno;
- e) non è consentito procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato;
- f) è consentito procedere all'attivazione di contratti di lavoro subordinato a tempo determinato al fine di garantire l'avvio, la prosecuzione e lo svolgimento dell'intero anno formativo 2014-2015 e l'impostazione dell'anno formativo 2015-2016 nonché l'espletamento dei servizi al lavoro oggetto del contratto di servizio nel rispetto dei limiti assunzionali e di bilancio fissati dalla normativa vigente in relazione al c.d. *sistema ente locale* tenendo conto della normativa prevista per le Pubbliche Amministrazioni richiamata dall'art. 4, comma 12 *bis* del D.L. 24/4/2014, n. 66, convertito nella Legge 23/06/2014, n. 89, meglio evidenziata in preambolo;
- g) di stabilire in Euro 435.000,00= per il periodo 3/9-31/12/2014 ed in Euro 1.305.000,00= per l'anno 2015 la spesa massima per l'attivazione di contratti di lavoro flessibile che AFOL MB, tenendo conto delle norme sui presupposti della loro attivazione, può stipulare nel rispetto della normativa sul reclutamento di personale per le Pubbliche Amministrazioni, anche in relazione alla normativa di finanza pubblica sulle fonti di finanziamento delle forme di flessibilità assunzionale rilevanti ai fini della loro indifferenza sui saldi finali di spesa.

A fronte di ciò, con verbale di determinazione dell' Amministratore Unico n. 33 del 4 settembre 2014 Afol ha recepito la Delibera della Giunta provinciale n. 86 del 2/9/2014 e i si è quindi proceduto ad effettuare le seguenti proroghe/ rinnovi:

- N. 12 proroghe contratti a tempo determinato a tempo pieno dell'area formazione per l' anno formativo 2014/2015
- N. 9 contratti a tempo determinato part time 26 ore dell'area formazione per l' A.F. 2014/2015
- N. 2 contratti a tempo determinato a tempo pieno nell'area amministrazione

Entro il 31.12.14 sarà necessario prorogare al 31.12.15 le restanti risorse previste nel quadro assunzionale approvato dalla Delibera di Giunta .

Vista la situazione appena delineata, sarà necessario valutare attentamente, sia alla luce della recente evoluzione normativa sul Jobs Act, sia in merito ai riflessi prodotti dal riassetto delle province in tema di riallocazione delle deleghe/funzioni, quale scenario potrà delinarsi per il futuro delle risorse umane presenti in Afol che, nel corso di questi anni, hanno maturato un patrimonio di competenze, esperienze e buone prassi la cui espressione in termini di servizi integrati ha saputo rispondere ai bisogni chiesti dai cittadini, dalle imprese e dal territorio inteso nel suo complesso.

La tabella sotto riportata riassume la necessaria dotazione del personale di AFOL per l'anno 2015 (ovviamente la quota di personale con vari tipi di contratto di collaborazione potrà variare in relazione alla partecipazione a progetti/bandi eterofinanziati).

**Tabella 1 – Quadro sinottico dotazione personale 2015**

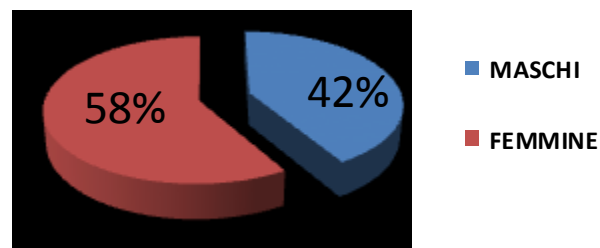
Servizi	Categoria					N. dip. T.D.	N. dip. T.I.	Collaboratori			Totale
	QD	D	C	B	A			Co.co.pro.	Autonomi	Occasionali	
Amm. Unico								1			1
Direttore Generale	1						1				1
Direttori di area		4					4				4
Responsabili CFP		2					2				2
Responsabile CPI		1					1				1
Resp.Logistica		1					1				1
Coord. Serv. al Lavoro disabili		1					1				1
RSPP		1				1					1
C.F.P. Seregno		19	5	4		12	16	18	1		47
C.F.P. Meda		15	4			10	9	31	6	1	57
C.F.P. Concorezzo		1				1		8	4	1	14
C.P.I. Seregno		1	6	1		6	2	4	1		13
C.P.I. Vimercate		1	5			6		3			9
C.P.I. Monza		1	10			10	1	6	2		19
C.P.I. Cesano Maderno		1	6	1		7	1	1	1		10
Personale di Staff		6	7		1	9	5	1	5	1	21
LSU											4
Tirocinanti											4
<b>Totale</b>	<b>1</b>	<b>55</b>	<b>43</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>62</b>	<b>44</b>	<b>73</b>	<b>20</b>	<b>3</b>	<b>210</b>

N. dipendenti tempo determinato	N. dipendenti tempo indeterminato
<b>62</b>	<b>44</b>

Tabella 2 - Personale a T.I. e a T.D. suddivisi per categoria

categoria	n. dipendenti
A	1
B	6
C	43
D	55
QD	1
<b>Totale</b>	<b>106</b>

Composizione personale T.I. e T.D. per genere



Composizione del personale a T.I. e a T.D. per categoria e genere:

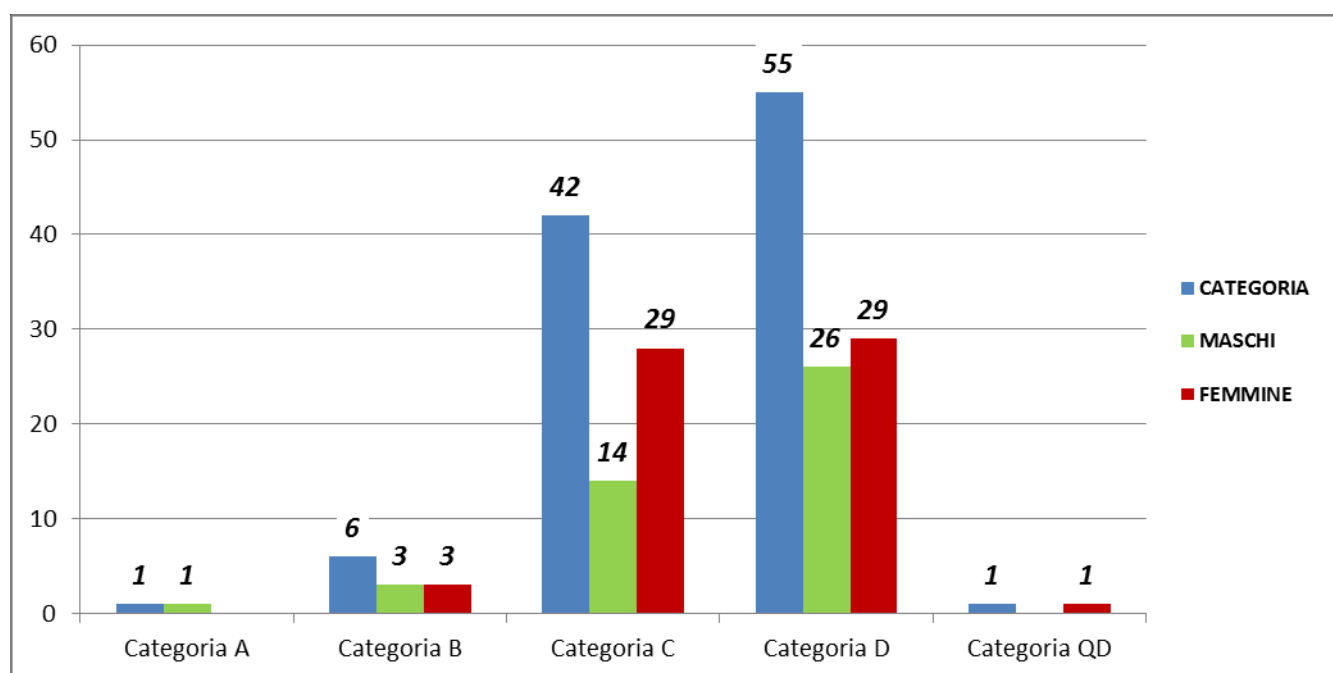


Tabella 3 - Personale a T.I. e a T.D. part-time

Mansione	F	M	totale
AMMINISTRATIVI	2	1	3
DOCENTI	8	4	12
OPERATORE SERVIZI AL LAVORO	1		1
SPECIALISTA SERVIZI AL LAVORO	1		1
<b>Totale complessivo</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>17</b>

Tabella 4 – Dipendenti e collaboratori per sede e genere

Sede	Femmine	Maschi	TOTALE
AGENZIA	14	15	29
CFP MARCONI	8	7	15
CPI CESANO MADERNO	8	2	10
CPI MONZA	16	7	23
CPI SEREGNO	11	2	13
CPI VIMERCATE	9		9
MEDA	29	33	62
SEREGNO	19	30	49
<b>TOTALE</b>	<b>114</b>	<b>96</b>	<b>210</b>

Tabella 5 – Dipendenti e collaboratori per mansione e sede

Attività	AG	CFP CONC	CFP MEDA	CFP SER	CPI SE	CPI VI	CPI CM	CPI CM	TOTALE
AMMINISTRAZIONE	25	2	12	10	1		2	2	54
DOCENZA		12	46	37					95
ICT	3								3
OPERATORE SERVIZI AL LAVORO					9	6	7	12	34
ORIENTATORE/TUTOR					3	3	1	7	14
AMMINISTRATORE UNICO	1								1
SOSTEGNO			1						1
TIROCINANTE	1			1				2	4
TUTORAGGIO			3	1					4
<b>Totale complessivo</b>	<b>30</b>	<b>14</b>	<b>62</b>	<b>49</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>23</b>	<b>210</b>

Tabella 6 - Età anagrafica personale a T. I. pari a 44 unità:

Sede	+ 60 ANNI			Tra 60/50			Tra 50/40			Tra 40/30		
	Totale	F	M	Totale	F	M	Totale	F	M	Totale	F	M
AGENZIA				8	4	4	3	2	1	1	1	
CPI_CM				1	1							
CPI_MO				1		1						
CPI_SE				2	2							
CPI_VI							1	1				
MEDA	3	1	2	7	5	2						
SEREGNO	4	1	3	10	2	8	2		2	1		1
<b>Totale complessivo</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>29</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

Nel corso dell'anno 2014 n. 2 dipendenti a tempo indeterminato sono andati in pensione e n. 5 dipendenti a tempo determinato (n. 4 docenti e n. 1 amministrativo) hanno rassegnato le dimissioni.

## **PIANO FORMAZIONE PERSONALE 2015**

La costruzione del Piano della Formazione per l'anno 2015, in raccordo con il Piano delle Azioni Positive, Trasparenza, Prevenzione della Corruzione vedrà l'assolvimento dei percorsi formativi obbligatori relativi a:

- sicurezza, Qualità, Privacy e 231;
- trasparenza e anticorruzione;
- formazione per le funzioni di contabilità generale;
- formazione per le funzioni di gestione del personale;
- formazione per le funzioni di gare d'appalto e contratti;
- formazione per le funzioni di utilizzo del sistema informatico gestionale/contabile aziendale.

a cui sarà affiancata la programmazione dei fabbisogni formativi specifici emergenti da ogni singola area, i cui dettagli saranno definiti nel Piano di Formazione anno 2015.

Pertanto verrà aggiornato il Piano della Formazione nella sua struttura come sotto indicato:

- Analisi del fabbisogno formativo e destinatari;
- Gli ambiti di intervento, metodologie e strumenti;
- Formazione trasversale derivante da obblighi normativi;
- Aggiornamento, rinforzo e sviluppo di competenze normative, tecnologiche specifiche e amministrativo-gestionale connesse alla ridefinizione dei processi organizzativi interni all'azienda;
- Gradimento e valutazione dell'apprendimento.

---

## STRUMENTI E TECNOLOGIE

---

### IL SISTEMA INFORMATIVO

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

Obiettivo strategico: gestire servizi e tecnologie a supporto degli obiettivi aziendali, delle singole aree e dei dipendenti, in termini di infrastrutture e servizi tecnologici, comunicazione, gestione del sistema qualità e gestione del piano sulla sicurezza e privacy dei dati.

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

#### **1) Consolidare il servizio di manutenzione.**

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

#### **2) Amministrare i sistemi informativi aziendali e software didattici.**

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

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

#### **3) Mantenere e sviluppare la rete LAN\WAN aziendale.**



La complessità logistica dell’Agenzia, strutturata su diverse sedi, presuppone un costante monitoraggio, mantenimento e sviluppo della rete LAN sia per ciò che riguarda la connettività tra le sedi e la condivisione delle risorse, sia per ciò che riguarda le politiche per il monitoraggio e lo sviluppo di sistemi di sicurezza finalizzati alla protezione della rete verso l’esterno oltre che mitigare il fenomeno degli abusi mediante l’ottimizzazione del filtraggio e del tracciamento del traffico.

#### **4) Servizi di monitoraggio, upgrade e controllo dei Server.**

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

- mantenere il sistema informativo esistente attraverso monitoraggi e piani di manutenzione ordinaria;
- sviluppare o modellare tecnologicamente il sistema in funzione delle necessità operative e l’incremento dei servizi erogati;
- mantenere e sviluppare politiche di backup periferico e centralizzato;
- progettare e sviluppare politiche di “disaster recovery”;
- analizzare e progettare sistemi di virtualizzazione dei server;
- implementare sistemi di assistenza a distanza;
- installare firewall per la gestione degli accessi ad Internet da parte dei laboratori e delle aule multimediali presenti nei CFP;
- sostituire i Server ormai obsoleti in alcune sedi.

#### **5) Sviluppare ulteriormente la rete dati e fonia del nuovo “Punto Lavoro” di Cesano Maderno.**

Con l’apertura del nuovo “Punto Lavoro” a Cesano M.no si necessita di ulteriori interventi di sviluppo e implementazione dei servizi legati alla formazione, al lavoro e all’orientamento. Sarà obiettivo dello staff IT sviluppare ulteriormente la rete dati e fonia con l’implementazione di appositi apparati che garantiscano la connettività con le altre sedi.

#### **6) Sviluppare la didattica “Web generation 2.0” nei CFP.**

Sviluppare ulteriormente la “didattica 2.0” attraverso l’installazione di schermi multimediali nelle aule, ampliare la rete Wi-Fi, ampliare i notebook a disposizione dei docenti, la piattaforma didattica e spazi virtuali per lo scambio di documenti.

#### **7) Introdurre la sperimentazione del “registro elettronico” in alcune aule dei CFP.**

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

- a) Inglobare nel sistema informatico di Afol la sede dei Servizi Formativi di Villa Borromeo

- b) Supportare i lavori nella nuova sede del CPI di Cesano M.no, trasferire e reinstallare gli apparati dalla vecchia alla nuova sede.

**8) Introdurre e sperimentare software per la Business Analysis.**

## LA COMUNICAZIONE

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

Obiettivo: gestire la comunicazione istituzionale interna ed esterna.

Obiettivi operativi:

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

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

- a) Comunicazione interna
- Gestire la rete intranet: aggiornamento e gestione della rete intranet per la condivisione di informazioni e documentazione;
  - Creare e inviare Newsletter interne: invio periodico di newsletter al personale al fine di aggiornarlo su argomenti che riguardano l'attività dell'azienda e inserimento delle newsletter nell'intranet aziendale e richiesta di loro affissione nelle bacheche interne;
  - Diffondere comunicazioni/avvisi: Diffusione per conto delle varie unità operative aziendali o di propria iniziativa di comunicati/avvisi inviati per posta elettronica a tutto il personale.
- b) Comunicazione esterna
- Gestire i comunicati stampa e il rapporto con i media;
  - Supportare nell'organizzazione di eventi, mostre, fiere, convegni, seminari;
  - Gestire Newsletter, Mailing list; Direct mailing;
  - Gestire e aggiornare quotidianamente il sito istituzionale;
  - Gestire e ampliare i rapporti con il territorio attraverso i Social Network;
  - Sviluppare il data base dei contatti
  - Produrre manifesti, locandine, depliant, opuscoli, volantini, video, ecc.. volti a promuovere le attività/servizi offerti dall'azienda;
  - Produrre i documenti istituzionali quali bilancio sociale, carta dei servizi, brochure, ecc.

**Obiettivo Strategico:**

- riposizionamento parziale dell'immagine aziendale attraverso strategie comunicative orientate al web. Il riposizionamento o rebranding, dell'immagine aziendale di Afol consiste nell'operare sui canali oggi più popolari, attraverso modifiche nel modo di comunicare volte a migliorare la percezione del marchio da parte del territorio.

**Obiettivi operativi:**

- Rifacimento del sito istituzionale coerentemente agli standard di accessibilità previsti dalla legge vigente.  
Il sito Web istituzionale ha acquisito una sempre maggiore importanza, diventando di fatto il principale "front office" di ogni Amministrazione, e lo stesso legislatore si è occupato più volte di definire caratteristiche e contenuti dei website pubblici; Un sito web rispettoso delle disposizioni di legge, diventa lo strumento di trasparenza ed erogazione di informazioni per i cittadini e le imprese.
- Realizzazione di una campagna di "Social Marketing" con la pubblicazione di post sui principali social network per il consolidamento di Afol sul territorio di competenza.  
Il sito istituzionale di Afol è una solida base su cui ricostruire il proprio web brand, ma diventa ancor più potente dal punto di vista della comunicazione se integrato con la diffusione capillare dei Social Network.  
Oltre ad ampliare la visibilità, la presenza di Afol sui "social media", consente ai cittadini e alle aziende di interagire e commentare, risultando un sistema ormai consolidato per ottenere un feedback da parte degli utilizzatori.

## LA CERTIFICAZIONE DELLA QUALITÀ AZIENDALE

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

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

Obiettivo strategico: mantenere e sviluppare ulteriormente il proprio sistema qualità, attraverso i seguenti obiettivi operativi:

1. Supportare le strutture aziendali per la conformità alle procedure e alla individuazione di nuovi processi, e i livelli di integrazione tra le varie strutture per i processi comuni:
  - Afol MB – Direzione Generale;
  - Centro di Formazione Professionale "G. Terragni" – Meda;
  - Centro di Formazione Professionale "S. Pertini" – Seregno;

- Centro di Formazione Professionale “G. Marconi” – Concorezzo;
  - Sede per i servizi formativi - Cesano Maderno;
  - Centro per l’impiego – Seregno;
  - Centro per l’impiego – Cesano Maderno;
  - Centro per l’impiego – Monza;
  - Centro per l’impiego – Vimercate;
  - Sede accreditata per i servizi al lavoro – Concorezzo;
  - Sede accreditata per i servizi al lavoro – Villa Borromeo di Cesano Maderno.
2. Promuovere la metodologia dell’Audit Strutturato su ciascuna unità operativa;
  3. Supportare la creazione di eventuali nuove procedure e modelli;
  4. Mantenere i rapporti con l’organismo di certificazione per gli audit esterni di certificazione;
  5. Preparare il Sistema Qualità alla verifica ispettiva per la conferma della certificazione;
  6. Gestire le azioni correttive e non conformità.

## SICUREZZA, PRIVACY, D.LGS. 231/2001 E TRASPARENZA AMMINISTRATIVA

### *SICUREZZA*

Afol MB pone particolare attenzione al tema della 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.

Linea di azione: sviluppare costantemente il processo di analisi , di adeguamento delle strutture e dei processi lavorativi, in coerenza con le leggi vigenti sul tema, attraverso i seguenti obiettivi congrui e condivisi:

#### **1) Sicurezza ed igiene del lavoro**

- Monitoraggio degli ambienti di lavoro e completare/aggiornare le planimetrie;
- adeguare l’impianto luci di emergenza nella sede del CFP Pertini e la segnaletica di sicurezza in tutte le sedi operative;
- Aggiornamento e/o riversione DVR sedi AFOL MB;
- valutare rischio chimico; esecuzione analisi strumentale, sostanze e preparati chimici, polveri di legno;
- valutazione rischio rumore e movimentazione carichi;
- applicazione delle strisce antiscivolo e delimitazione percorsi;
- verifica della messa a terra impianti elettrici per le sedi Afol MB;
- Implementazione della gestione ambientale ed attuazione piano gestione rifiuti.

#### **2) Prevenzione incendi**

- predisposizione documentazione per il rinnovo e/o l’acquisizione del Certificato Prevenzione Incendi di CFP Terragni e CFP Pertini (D.M. 16-02-82);

- piano di evacuazione, analisi e programmazione sulle prove di evacuazione nelle vari sedi.

**3) Sicurezza delle macchine**

- Redazione di un Piano di manutenzione programmata e monitorare lo stato tecnologico e messa in sicurezza delle macchine.

**4) Sorveglianza sanitaria**

- Attuazione del piano di visite di controllo del personale Afol MB, e l'introduzione della visita di idoneità degli alunni del 2° anno prima dell'avvio dello stage.

**5) Formazione, informazione**

- Afol MB, tenuto conto della variazione del suo organico/collaboratori (turn over), introdurrà un aggiornamento al piano di formazione ed informazione del proprio personale, in fase di attuazione per gran parte dei lavoratori /preposti e dirigenti, per addetti antincendio e primo soccorso, corsi aggiornamento RSPP e RLS e la formazione informazione degli alunni.

### *PRIVACY*

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

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

Obiettivo strategico: mantenere e migliorare le procedure e i processi di lavoro aziendali coerentemente alle disposizioni di legge e del DPS Interno.

Gli obiettivi operativi sono:

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

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

A partire dal 2009 Afol MB ha adottato una serie di provvedimenti finalizzati ad evitare di incorrere nelle fattispecie di reato previste dal D.lgs. 231/2001, il quale prevede "la responsabilità

amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni conseguente al compimento, nel loro interesse o vantaggio, di alcune fattispecie di reato da parte di persone fisiche che dirigono, rappresentano l'ente o dipendono da questo".

L'adozione di un Modello di organizzazione gestione e controllo ai sensi del D.lgs 231/01 è un requisito obbligatorio richiesto da Regione Lombardia per tutti gli enti accreditati ai servizi di formazione e lavoro.

Nel corso degli anni il contenuto del D.lgs. 231/2001 è stato integrato con successivi provvedimenti che hanno implementato le fattispecie di reato legate alla responsabilità amministrativa degli enti.

Gli obiettivi in materia 231 per l'anno 2015 sono i seguenti:

- Aggiornare il modello di organizzazione integrandolo con quanto previsto dalla legge 6 novembre 2012 n.190 in materia di prevenzione della corruzione;
- Promuovere attività di informazione/formazione rivolte al personale dipendente con particolare riferimento alle integrazioni di cui al punto precedente;
- Aggiornare il modello di organizzazione gestione e controllo e i relativi codici applicativi in linea con gli aggiornamenti normativi;
- 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 potenziamento delle segnalazioni e dei flussi informativi dall'azienda verso l'organismo stesso, nella predisposizione del piano annuale di attività per il corretto svolgimento delle sue funzioni e del piano di Audit.

### *AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE*

Afol, conformemente al D.lgs. 14\3\2013, nr. 33 "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle P.A.", ha adottato il Piano Triennale per la Trasparenza proprio per dare attuazione al principio di trasparenza e di sviluppo della cultura della legalità nella struttura organizzativa.

Obiettivo strategico: raccogliere, elaborare e pubblicare in forma chiara e corretta i dati di diversa natura prescritti dalla legge.

Gli obiettivi operativi sono:

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

---

## IL BILANCIO PREVENTIVO

---

### IL CONTO ECONOMICO 2015

#### Premessa

Afol Monza e Brianza prosegue anche per il 2015 la sua costante crescita economica e organizzativa con un trend importante di sviluppo dei servizi. I numeri dei bilanci del quinquennio precedente confermano questo trend di cui si evidenzia una sintesi dei principali fatti che ne hanno caratterizzato la gestione:

- un graduale ridimensionamento dei trasferimenti provinciali in riferimento al contratto di servizio (passato da oltre 2 milioni di euro nel 2009 a 1.530.000€ per il 2013 e 1.414.000 nel 2014);
- graduale dimensionamento del personale ex-provinciale da 84 a 40 unità a fine luglio 2014;
- aumento del volume dei ricavi da dispositivi a bando;
- fidelizzazione delle competenze presenti in azienda;
- trasferimento all'azienda della proprietà dei beni mobili con conseguente implementazione dell'inventario di Afol e della necessità di una complessiva revisione e regolare gestione;
- chiusura del contratto integrativo di servizio con la Provincia di Monza e della Brianza;
- Aumento degli investimenti che hanno ben consolidato e arricchito il patrimonio aziendale.

Di contro, lo scenario economico e sociale nel quale l'azienda procederà la sua attività è di fatto, come noto, di drastici tagli al bilancio statale/regionale e locale previsti dalle più recenti manovre economiche del governo, che impatteranno inevitabilmente sui bilanci degli enti pubblici coinvolti, chiamati a garantire medesimi livelli di servizi e di buona qualità. Anche la Deliberazione della Giunta Provinciale n. 86 del 2 settembre 2014 avente per oggetto: *"Agenzia per la formazione, l'Orientamento e il lavoro Monza e e Brianza. Atto d'indirizzo in materia di funzionamento e di costi del personale ai sensi dell'art. 18, comma 2 bis del D.L. 25/6/2008, n. 112 convertito nella legge 6/8/2008, n. 133 nel testo modificato dall'art. 4, comma 12 bis del D.L. 24/4/2014, n. 66 convertito nella Legge 23/6/2014, n. 89 – Approvazione"* ha messo in evidenza come la recente normativa ha introdotto vincoli sempre più stringenti in materia di consolidamento dei conti di società ed aziende a partecipazione pubblica.

Sempre la Delibera di cui sopra sottolinea anche che *"i risultati complessivi della gestione dell'ente locale e delle aziende non quotate partecipate sono rilevati mediante bilancio consolidato, secondo la competenza economica"* (art. 147 quater del D.lgs 18/8/2000 n. 267 definisce il quadro dei controlli sulle società di competenza dell'ente locale).

Inoltre tale deliberazione approva gli indirizzi di gestione e fornisce opportune direttive a cui l'azienda speciale Afol MB dovrà attenersi in materia di spesa del personale per garantire il rispetto della normativa richiamata nella Delibera in materia di contenimento della spesa di personale e rispetto dei vincoli assunzionali.

Non va dimenticato che con deliberazione del Consiglio Provinciale di Monza e Brianza del 2/9/2014, n. 27, ad oggetto: *“Agenzia per la formazione, l'Orientamento e il lavoro Monza e e Brianza. Contratto per l'affidamento di servizi in house. Proroga al 31 dicembre 2015. Approvazione”*, il contratto di servizio viene prorogato per un ulteriore anno in ragione del passaggio istituzionale che riguarda ad oggi le province in genere.

Il bilancio di previsione 2015 registra un valore del Contratto di Servizio inferiore all'anno precedente, mentre sul fronte dei servizi direttamente interessati dal contratto vi è un incremento sia del numero delle persone che accedono ai nostri CPI a causa delle difficoltà lavorative e sociali dovute agli effetti della crisi, sia della necessità di provvedere a forme di riorganizzazione delle modalità di erogazione dei servizi, a seguito dell'uscita dei decreti attuativi previsti dal nuovo pacchetto lavoro.

Su questo aspetto, le riduzioni dei contributi potrebbero non solo impattare sui servizi in termini di rapporto volumi/qualità, bensì, in un quadro ben più ampio, la capacità di tenuta aziendale che deve sempre più reperire un volume di risorse da dispositivi a bando percentualmente sempre più elevato.

Le sfide sono dunque serie e su più fronti ed è da questa consapevolezza che anche Afol Monza e Brianza parte per definire il proprio assetto economico e organizzativo per l'anno 2015 che deve tenersi in equilibrio tra obiettivi di risposta ai bisogni degli utenti/cittadini e vincoli economici e finanziari.

La relazione illustrativa del conto economico è lo strumento che facilita la lettura del Piano Programma - bilancio previsionale 2015, specificando le modalità di inserimento e stima delle previsioni economiche effettuate.

Nel fornire di seguito una sintetica illustrazione delle singole voci di costo e di ricavo, si segnala che le stime adottate, da quest'anno, hanno un consolidato storico e si possono comparare con il primo quinquennio (2009/2013), pur tralasciando quelli del 2009 che rimangono comunque parziali.

Nel corso del quinquennio si è provveduto progressivamente ad un affinamento degli strumenti di controllo di gestione e contestualmente ad una graduale rivisitazione del piano dei conti con l'obiettivo di renderlo sempre più aderente alla realtà aziendale.

Tutto ciò si allinea e risponde pienamente agli adempimenti richiesti dalla delibera di Giunta provinciale n. 78 dell'11/7/2013 avente per oggetto: *“approvazione del modello operativo finalizzato all'espletamento della funzione di controllo analogo di cui alla Delibera di giunta n. 112 del 23/12/2009”*, anche in tema di patto di stabilità.



La nostra Agenzia, che ha già avuto negli anni dal 2009 al 2013 un sostanziale incremento di attività con un significativo efficientamento del costo di produzione dei servizi, procede con un incremento progressivo di budget, visibile anche in termini di “porta foglio” servizi erogati più ampio per il 2015 rispetto agli anni precedenti. Ciò determina una riduzione del rischio di dipendenza da un’unica o poche fonti di finanziamento.

Sul versante delle partite di costi si segnala quanto segue:

- a) Riguardo ai costi di gestione dei ns. servizi (spese generali, utenze e contratti, ecc.) il 2015 vedrà Afol Monza e Brianza impegnata nella verifica costante per la ricerca di modalità rigorose di revisione dei nostri processi al fine di realizzare gestioni sempre più efficienti dei servizi stessi esterni ed interni, in linea con i dettami della spending review;
- b) La maggiore previsione di spesa di personale, così come evidenziato nella tabella sottoriportata, attiene ad attività eterofinanziate e quindi non incidenti sui saldi finanziari soggetti ai vincoli assunzionali di personale espressi e dati dalla delibera Provinciale n. 86 del 2/9/2014.

<b>Incidenza Costi del personale</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	
Totale costo del personale budget	5.208.750	5.525.464	
Totale costo del personale	5.439.340	5.886.060	
costi del personale/tot costi	74,10%	76,96%	
costi del personale su valore della produzione	72,04%	74,98%	
<b>Analisi Costi del personale</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	
Totale spesa del personale	5.208.750	5.525.464	
Totale spesa del personale etero	4.158.615	4.490.066	81%
Totale spesa del personale non etero	981.598	1.035.397	19%
Altri costi del personale	230.590	360.596	
Totale flessibilità organizzativa	2.705.208	3.235.850	
Totale flessibilità organizzativa etero	1.786.310	2.316.952	72%
Totale flessibilità organizzativa non etero	918.898	918.897	28%

- c) Relativamente al rapporto tra spesa di personale e spesa corrente si sottolinea che i servizi attinenti alle funzioni di cui è titolare la Provincia e quindi dei Servizi al lavoro erogati presso i quattro Centri per l’Impiego, la spesa di personale sostenuta per l’erogazione di questi servizi, rappresenta non più del 15% del totale della spesa corrente di Afol.  
La restante spesa attiene ad attività/servizi che sono diversamente finanziati.

Per quanto riguarda i ricavi, l'anno 2015 subirà l'influenza dei seguenti fatti:

- a) Tenuta dei servizi core dell'azienda (DDIF e Servizi al lavoro da contratto) tra cui l'incremento iscritti del nuovo Centro di Formazione Professionale di Concorezzo;
- b) Effetto sostituzione servizi di formazione autofinanziata con formazione finanziata;
- c) La riduzione del valore del contratto di servizio con la Provincia di Monza e della Brianza (€ 1,62 x abitante) che per l'azienda comporterà una diminuzione di ricavi; pari ad € 50.000,00=.
- d) L'incidenza di alcune poste di ricavo su progetti a bando di cui si attende sia l'approvazione del progetto che, successivamente, della spesa rendicontata.

Le poste di ricavo sono suddivise in due importanti macro-punti:

- 1) alla voce A.1 i ricavi relativi a prestazioni direttamente imputabili a progetti specifici a fronte di contributi stimati provenienti da Fondi comunitari, regionali e provinciali con riferimento a progetti a bando ed alle collaborazioni/relazioni territoriali attivate. Tutti i ricavi previsti dovranno essere monitorati in tempi stretti e ravvicinati per permettere l'adeguamento e le dovute variazioni al bilancio ed i relativi correttivi. Le attività previste dal controllo analogo serviranno anche per un costante raccordo con l'Ente Provincia, unico socio dell'Agenzia;
- 2) alla voce A.5 i ricavi derivanti da contributi o trasferimenti per finanziare in senso generale progetti o attività formative; nella voce A.5 rientrano inoltre i trasferimenti attivi da ricevere dalla Provincia in forza del contratto di servizio per i Servizi al lavoro e relativamente al personale trasferito di n. 40 unità.

Le poste di costo:

- la voce B.6. comprende i valori, stimati sulla scorta delle evidenze del 2014 ed in parte ridimensionati, dei costi per materiali di consumo e merci;
- la voce B.7. "costi per servizi", come già nel 2014, evidenzia l'eterogeneità delle voci di costo ivi contenute, non tanto per gli aspetti nominali e numerici, ma in quanto coesistono costi relativi a utenze, formazione del personale, incarichi professionali e co.co.pro con i relativi oneri (le voci più rilevanti quantitativamente stimate sulle attività/servizi previsti in relazione all'esperienza del 2014, trattasi infatti di contratti che si presume di accendere per la realizzazione dei progetti/servizi da attuarsi nell'anno di competenza).
- Inoltre sono previste tutte le spese amministrative e generali per la gestione dei servizi formativi e dei servizi al lavoro (manutenzioni di attrezzature informatiche, assicurazioni, gestione qualità e sicurezza, ecc.);
- la voce B.9. comprende i costi del personale stimato per le unità già in servizio nel 2014 stimandone il relativo costo per l'intera annualità 2015;
- la voce B.10. comprende il valore stimato degli ammortamenti calcolato sulla base del piano degli investimenti previsti per il 2015.

Di seguito si formula altresì la ripartizione per singole aree di servizio, analizzate come centri di costo, al fine di esplicitare in apposite tabelle l'articolazione stimata del conto economico del servizio.

Si intende invece proseguire la fase di consolidamento e attestazione delle attività del Centro di Formazione Professionale di recente apertura a Concorezzo di cui si è già avviata l'attività formativa in DDIF (obbligo formativo) a partire da settembre 2013 (anno formativo 2013/14).

Si aggiungerà a fine 2014 il nuovo centro Integrato Formazione-Lavoro presso la sede accreditata di Villa Borromeo – ala nord – di Cesano Maderno con il “Punto Lavoro” e i Servizi formativi di Alta Formazione e formazione agli adulti.

Là dove vi è già uno storico di erogazione di servizi (formazione DDIF, formazione agli adulti, servizi al lavoro consolidati) si prevede di proseguire, ottimizzare e consolidare l'esistente.

#### **DATI PREVISIONALI 2015**

RICAVI D'ESERCIZIO	AREA SERVIZI FORMATIVI	
A.1 Ricavi delle prestazioni	2.952.464	68%
A.5 Altri ricavi e proventi (pers. Distaccato+unitel)	1.420.368	32%
TOTALE RICAVI	4.372.832	

COSTI D'ESERCIZIO		
B.6 Costi per materiali didattici e di consumo	34.200	1%
B.7 Costi per servizi	2.937.926	75%
B.8 Costi per godimento beni di terzi	15.622	0%
B.9 Costi di personale	755.973	19%
B.10 Ammortamenti e svalutazioni	148.333	4%
B.14 Oneri diversi di gestione	11.182	0%
TOTALE COSTI	3.903.237	

RICAVI D'ESERCIZIO	AREA LAVORO	
A.1 Ricavi delle prestazioni	1.434.725	55%
A.5 Altri ricavi e proventi (contratto/SIL/distaccati)	1.194.159	45%

	TOTALE RICAVI	<u>2.628.884</u>	
COSTI D'ESERCIZIO			
B.6	Costi per materiali didattici e di consumo	4.400	0%
B.7	Costi per servizi	1.943.788	89%
B.8	Costi per godimento beni di terzi	34.190	2%
B.9	Costi di personale	172.890	8%
B.10	Ammortamenti e svalutazioni	24.381	1%
B.14	Oneri diversi di gestione	3.800	0%
	TOTALE COSTI	<u>2.183.449</u>	
RICAVI D'ESERCIZIO		AREA AMM.VA E DIREZIONALE	
A.1	Ricavi delle prestazioni	0	
A.5	Altri ricavi e proventi (contratto/distaccati)	848.608	100%
	TOTALE RICAVI	<u>848.608</u>	
COSTI D'ESERCIZIO			
B.6	Costi per materiali didattici e di consumo	10.900	1%
B.7	Costi per servizi	308.525	20%
B.8	Costi per godimento beni di terzi	0	
B.9	Costi di personale	1.170.281	75%
B.10	Ammortamenti e svalutazioni	67.303	4%
B.14	Oneri diversi di gestione	4.718	0%
	TOTALE COSTI	<u>1.561.727</u>	
RICAVI D'ESERCIZIO		TOTALE AFOL	
A.1	Ricavi delle prestazioni	4.387.189	56%
A.5	Altri ricavi e proventi	3.463.135	44%
	TOTALE RICAVI	<u>7.850.324</u>	

---

COSTI D'ESERCIZIO		
B.6	Costi per materiali didattici e di consumo	49.500 1%
B.7	Costi per servizi	5.190.240 68%
B.8	Costi per godimento beni di terzi	49.812 1%
B.9	Costi di personale	2.099.144 27%
B.10	Ammortamenti e svalutazioni	240.017 3%
B.14	Oneri diversi di gestione	19.700 0%
	<b>TOTALE COSTI</b>	<b>7.648.413</b>

Il suddetto CE può anche essere mostrato in maniera diversa al fine di evidenziare la capacità dell'azienda di remunerare tutti i fattori che partecipano al processo produttivo e in particolare per conoscere il margine operativo che esprime il risultato della gestione caratteristica al netto delle componenti finanziarie, straordinarie e fiscali, più specificamente:

- Il costo del personale che costituisce la parte del valore aggiunto che contribuisce a pagare il personale dipendente.
- Gli ammortamenti e le svalutazioni che costituiscono la quota di valore aggiunto per costituire i cespiti aziendali.
- Gli oneri finanziari che misurano la remunerazione dei finanziamenti di terzi.
- Gli oneri fiscali che misurano la remunerazione da riconoscere allo Stato.
- Il risultato di esercizio che misura quella parte del valore aggiunto che dovrà essere riconosciuto ai soci come remunerazione del capitale investito.

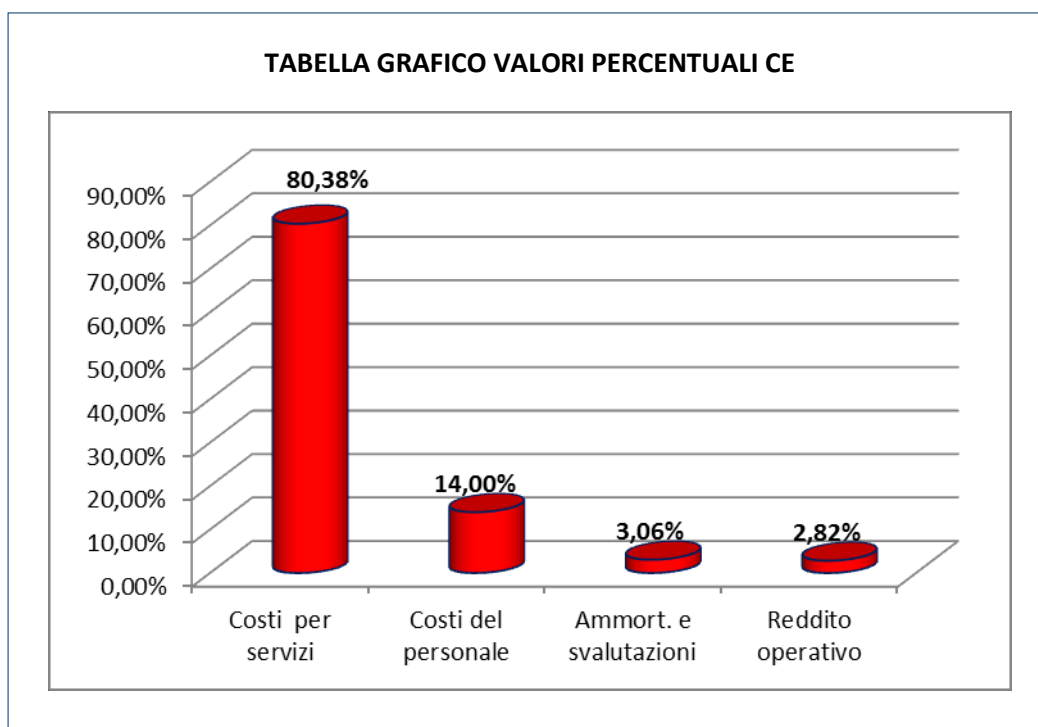
In particolare, la tabella seguente riporta nel lato destro le voci del CE sintetico e nel lato sinistro il CE riclassificato per l'analisi reddituale.

<b>CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO</b>	<b>CONTO ECONOMICO CIVILISTICO (sintetico)</b>		
Valore della produzione	A)	1	Ricavi delle prestazioni
	A)	5	Altri ricavi e proventi
Costi esterni di gestione	B)	6	Costi per materiali didattici e di consumo
	B)	7	Costi per servizi (incluso il costo del personale dedicato alla produzione dei servizi)
	B)	8	Costi per godimento di beni di terzi
	B)	14	Oneri diversi di gestione
Costo del personale	B)	9	Costi del personale (amministrativo)
Ammortamenti e svalutazioni	B)	10	Ammortamenti e svalutazioni

<b>CONTO ECONOMICO ANALISI REDDITUALE</b>	<b>2015</b>	<b>2015</b>	<b>%</b>
<b>Valore della produzione (a)</b>		<b>7.850.324,00</b>	<b>100,00%</b>
Costi per acquisti	49.500		0,63%
Costi per servizi	€ 6.211.127,64		79,12%
Costi per godimento di beni di terzi	€ 49.812,00		0,63%
<b>Totale costi esterni (b)</b>		<b>€ 6.310.439,64</b>	<b>80,38%</b>
Valore aggiunto (a-b)		€ 1.539.884,36	19,62%
Costi del personale	€ 1.078.156,97		
<b>Tot. costo del personale</b>		<b>€ 1.078.156,97</b>	<b>13,73%</b>
Margine operativo lordo		€ 461.727,39	5,88%
<b>Ammortamenti e svalutazioni</b>	<b>€ 240.017,20</b>		
Totale Amm. e svalutazioni		€ 240.017,20	3,06%
<b>Reddito Operativo</b>		<b>€ 221.710,19</b>	<b>2,82%</b>
Risultato area finanziaria	€ 0,00		0,00%
Risultato area atipica	€ 0,00		0,00%
Totale aree non operative		€ 0,00	0,00%
Reddito prima delle imposte		€ 201.910,79	2,57%
Imposte sul reddito		€ 201.910,79	2,57%
Risultato d'esercizio		€ 0,00	0,00%

In sintesi:

<b>tabella grafico valori percentuali CE</b>	<b>2015</b>
Costi per servizi	80,38%
Costi del personale	14,00%
Ammort. e svalutazioni	3,06%
Reddito operativo	2,82%
Valore della produzione	100,26%





## IL PIANO DEGLI INVESTIMENTI

### - **Impianto Sistema informatico/PC e macchine elettroniche d'ufficio**

E' necessario mantenere nell'anno l'implementazione e la manutenzione del sistema informatico prevedendo interventi specifici. Prosegue, sulla base del Piano pluriennale di aggiornamento/sostituzione delle macchine gestito dal CSI, anche per l'anno 2015, la sostituzione di computer nei diversi laboratori e uffici, partendo dai più obsoleti e compromessi.

Tale attività verrà raccordata con gli acquisti fatti con il Progetto Generation web nel 2014 con finanziamenti di Regione Lombardia.

**costo: € 15.494=**

### - **Mobili ed arredi per uffici e aule**

Come tutti gli anni, si prevede nel periodo di inattività scolastica la revisione ed eventuale sostituzione degli arredi scolastici necessari all'attività formativa per i 3 CFP di Afol MB.

**costo € 6.500=**

### - **Licenze d'uso software varie**

E' necessario mantenere adeguato il parco delle licenze software in uso presso i numerosi laboratori informatici di Afol MB, soprattutto relativi ai CFP di Meda, Seregno e Concorezzo, pertanto si

**prevede di investire € 12.810=**

### - **Ristrutturazioni immobili di terzi:**

La necessità di adeguare gli spazi alle attività lavorative per i dipendenti e la difficile gestione del raffrescamento degli uffici nel periodo estivo, richiede una progettazione e realizzazione dell'impianto di condizionamento di tutta l'ala uffici della sede di MEDA, sia per gli uffici del CFP Terragni, dell'Area Lavoro che della Direzione Amministrativa e generale.

Tale intervento è il primo nell'area condizionamento degli ambienti di lavoro, ma che vedrà l'impegno dell'azienda nella revisione delle diverse unità per migliorare anche la condizione lavorativa nei periodi estivi.

**previsione Costo: € 45.000=.**

Altro importante intervento sull'immobile di proprietà della Provincia di Monza e Brianza, il Centro di Formazione Professionale "Pertini" di SEREGNO, sarà quello dell'impianto delle luci di emergenza che risulta essere obsoleto e non più adeguato – tale intervento ha una

**previsione di costo pari ad € 64.000=**

Pertanto per l'anno 2015 si prevedono investimenti per un totale di **€ 143.804,00=.**