

RELAZIONE AL BILANCIO PREVENTIVO 2016 DI AFOL METROPOLITANA



INDICE

1. PREMESSA
2. I SERVIZI
3. POLITICHE DEL PERSONALE
4. CONTROLLO DI GESTIONE
5. QUALITÀ CERTIFICAZIONE E ACCREDITAMENTO
6. SVILUPPO, CONTROLLO E SICUREZZA
7. IL PIANO DI COMUNICAZIONE
8. SERVIZIO AFFARI GENERALI E LEGALI
9. SITUAZIONE ECONOMICA PREVISIONALE

1. PREMESSA

Afol Metropolitana è il nuovo soggetto giuridico nato il 14 gennaio 2015 dalla fusione di AFOL Milano ed AFOL Nord Ovest.

Tale fusione rappresenta il primo passo del processo di costituzione di un'agenzia che fornisca servizi di formazione, orientamento e lavoro ai cittadini dell'intero territorio della Città Metropolitana di Milano.

Il 16 luglio 2015 Afol Metropolitana, con effetto retroattivo al primo di gennaio 2015, ha incorporato Afol Nord. Successivamente, nel corso del 2016, verranno incorporate Afol Est e Afol Sud.

Tale piano genererà, fatalmente, aggiornamenti delle presenti previsioni sia in termini organizzativi che di bilancio.

Quanto sopra, inoltre, potrà subire gli effetti dell'attuazione del riordino dei servizi per il lavoro derivante dalle norme governative e regionali in materia.

Per tali motivi gli obiettivi strategici e la conseguente organizzazione aziendale, ritenuta adeguata al raggiungimento degli stessi, dovranno prevedere elasticità e tempestività di reazione ai potenziali mutevoli scenari.

Si rimanda per i dettagli sul processo costitutivo, le linee programmatiche e i principi organizzativi all'attuale piano industriale di AFOL Metropolitana.

2. I SERVIZI

Il modello AFOL, come illustrato nel piano industriale di AFOL Metropolitana, ha permesso non solo di superare la frammentazione preesistente, ma di far confluire in capo alle strutture territoriali i principali servizi per il lavoro e per la formazione:

- servizi (per l'impiego) amministrativi e certificativi
- servizi di politica attiva del lavoro
- servizi di formazione professionale – DDIF
- servizi per l'incontro domanda/offerta di lavoro.

Nelle pagine che seguono si riporta una previsione delle attività per il 2016 suddivisa per direzioni territoriali e aree funzionali.

Tali previsioni saranno necessariamente aggiornate nel corso dell'anno 2016 a seguito degli sviluppi societari, organizzativi e delle nuove attività che potranno subentrare, anche alla luce delle nuove disposizioni normative.

2.1 - DIREZIONE TERRITORIALE MILANO

2.1.2 - AREA LAVORO

SERVIZIO POLITICHE ATTIVE PER IL LAVORO

Per quanto riguarda le attività nell'ambito del welfare, si prevede di proseguire e concludere (entro il 30/06/2016) "SOSTENGO E ACCOMPAGNO", un progetto di sostegno all'inserimento lavorativo delle persone in difficoltà occupazionale, intercettate dalla Fondazione per il Welfare Ambrosiano nell'ambito della sua attività. Il progetto, finanziato dalla Fondazione stessa, intende fornire un supporto continuativo e articolato rispetto a una molteplicità di bisogni a destinatari individuati in accordo con la Fondazione, i quali vengono accompagnati nell'attività di ricerca del lavoro con modalità estremamente flessibili.

Per quanto riguarda le attività di ricollocazione e supporto all'inserimento lavorativo a valere sui finanziamenti "a dote" di regione Lombardia, dipendendo ovviamente dalla continuità e dall'importo dei fondi a disposizione dell'ente, si intende:

- proseguire nell'erogazione dei servizi nell'ambito della **NOTE UNICA LAVORO**, secondo le nuove modalità prefigurate dalla d.g.r. 4150/2015 e che verranno successivamente definite dall'ente finanziatore. Infatti, con la fine del 2015 è stato introdotto un progetto specifico per i disoccupati che partecipano alle attività di orientamento e formazione di Dote Unica Lavoro e che si trovano in situazione di particolare difficoltà economica, che instaura un collegamento tra il "reddito di autonomia" e le politiche attive del lavoro;
- rafforzare l'attività iniziata nel 2013 nell'ambito del programma **GARANZIA GIOVANI IN LOMBARDIA**, incrementando ulteriormente la produttività dell'ufficio tirocini. Il programma Garanzia Giovani, infatti è una misura rivolta ai giovani non impegnati in un'attività lavorativa né inseriti in un percorso scolastico o formativo con l'obiettivo di favorirne l'ingresso nel mondo del lavoro, che ha nel tirocinio extra-curricolare una delle leve principali.

Per quanto riguarda l'attività a supporto dell'inserimento lavorativo dei disabili a valere sul **piano provinciale EMERGO**, l'attività 2016 consisterà nell'erogazione dei servizi relativi all'attività di **valutazione del potenziale** (un insieme di attività tese a definire un panorama omogeneo delle attitudini, capacità e competenze dell'utente disabile) e alle **doti per l'inserimento lavorativo** (un complesso di finalizzati ad approfondire le caratteristiche dell'utente; accrescere il set di conoscenze e le capacità professionali finalizzate all'inserimento lavorativo; realizzare percorsi funzionali all'incontro tra domanda e offerta di lavoro).

Anche in questo caso, come per le doti finanziate da Regione Lombardia, sono in corso di definizione le regole per il nuovo ciclo di programmazione, e questo lascia aperti alcuni margini di incertezza in merito agli aspetti organizzativi e di budget. In ogni caso, per quanto riguarda la dote per l'inserimento lavorativo dei disabili, è stata prevista l'erogazione da parte di una rete di operatori, e questo potrà rappresentare un punto di forza per il servizio Match di Afol Metropolitana, che nel tempo ha svolto una positiva attività di networking sul territorio.

Per quanto riguarda i servizi a pagamento, si intende potenziare l'attivazione dei tirocini a pagamento da parte delle aziende, che sembrano apprezzare questa tipologia di offerta contraddistinta dalla rapidità di risposta alle esigenze aziendali. Già nel 2015, infatti, è stata introdotta questa nuova modalità di gestione del servizio, che fornisce alle aziende un "pacchetto" composto, oltre che dalla promozione delle offerte di tirocinio provenienti dalle numerose aziende fidelizzate, dalla preselezione di candidati in linea con il profilo supporto sugli aspetti normativi e operativi legati all'attivazione di uno stage, dal tutoraggio, anche dall'erogazione del modulo di formazione obbligatoria in materia di Salute e Sicurezza nei Luoghi di Lavoro (formazione generale per aziende a rischio basso, della durata di 4 ore) e l'assicurazione per la responsabilità civile.

Parallelamente, il servizio proseguirà nella realizzazione di seminari periodici, rivolti ai giovani interessati all'attivazione di un tirocinio, per fornire loro informazioni sugli aspetti normativi e operativi legati all'attivazione di uno stage e aiuto nell'individuazione delle possibili aziende ospitanti.

Tra le attività istituzionali, viene garantita, attraverso il servizio EURES, la realizzazione dei progetti per la mobilità internazionale dei lavoratori. EURES offre assistenza alle aziende che necessitano di un supporto nel processo di ricerca e selezione di personale a livello internazionale: i servizi erogati comprendono lo screening dei curriculum; la ricerca e preselezione dei candidati; l'organizzazione del processo di selezione e l'assistenza durante lo svolgimento; la consulenza sui contratti di lavoro.

Eures Milano di AFOL Metropolitana è partner del programma di mobilità lavorativa dell'UE **Your First Eures Job 4.0**, che sostiene sia i giovani europei a trovare un impiego o un'opportunità di formazione on the job (tirocinio o apprendistato) in un altro stato membro, in Norvegia o in Islanda, sia i datori di lavoro a trovare giovani lavoratori qualificati al di fuori del loro paese d'origine. Il programma YFEJ 4.0 è partito a febbraio 2015 e si concluderà a febbraio 2017; tra i servizi offerti, anche attraverso una piattaforma online innovativa, sono compresi: supporto, informazione e consulenza sui mercati del lavoro europei; reclutamento; matching; placement; gestione del sostegno finanziario ai giovani e dei contributi alle aziende.

Inoltre, continua ad essere assicurata la funzionalità dello sportello **Care Giver** (per l'incontro domanda-offerta di lavoro di cura) e dello sportello **Antenna di Città dei Mestieri**.

Lo sportello **Care Giver** fornisce un supporto nell'individuazione di personale specializzato nell'ambito dell'assistenza a domicilio, favorendo l'incrocio tra le famiglie (care giver) che fanno richiesta e gli assistenti familiari inseriti nella banca dati dedicata (in possesso dei requisiti formali richiesti); lo sportello è gestito da un operatore appositamente formato, che effettua colloqui specialistici per l'accertamento delle competenze professionali maturate nell'ambito del lavoro di cura e di eventuali vincoli e disponibilità.

Sempre nell'ambito del lavoro di cura, il servizio di Politica Attiva del Lavoro continuerà a gestire il sito www.badanteinfamiglia.it, la cui funzionalità è stata affidata ad Afol Metropolitana dal Settore Politiche Sociali della Provincia di Milano (ora Città Metropolitana di Milano), con un protocollo di intesa. Il servizio gestirà quindi l'aggiornamento periodico del sito e il servizio di consulenza on-line a richiesta degli utenti.

Per quanto riguarda lo sportello **Antenna di Città dei Mestieri**, si tratta di un modello di servizi di orientamento sviluppato da Città dei Mestieri, associazione senza fini di lucro che fa parte della rete internazionale Réseau Cités des Métiers. In attuazione di questo modello, il Servizio gestisce uno spazio di raccolta delle informazioni disponibili nei vari campi dell'orientamento, della formazione e del lavoro, aperto a tutti (giovani e adulti, studenti o già in possesso di esperienze professionali, alla ricerca di un impiego o già occupati). Lo sportello è ad accesso libero, gratuito, senza appuntamento e prevede la consultazione autonoma del materiale informativo, sia cartaceo (libri, schede sulle professioni, giornali, brochure, liste di indirizzi) che computerizzato (programmi di descrizione audio-visiva, questionari di autovalutazione, guide informatizzate); il personale che lo gestisce è formato ad operare secondo le metodologie proprie della Città dei Mestieri.

In aggiunta a quanto sopra descritto, con la prossima annualità verranno messi a sistema, integrandoli nell'ambito delle politiche attive del lavoro, i servizi sviluppati grazie al progetto **Esagono**, vale a dire lo sportello di orientamento per studenti, famiglie e insegnanti. Lo sportello, inserito in una rete territoriale (che complessivamente ne comprende sei) pianificata in modo da dare massima copertura sul territorio provinciale, fornisce un servizio gratuito di supporto alle scelte scolastiche e professionali, attraverso iniziative di orientamento e ri-orientamento finalizzate a promuovere il successo formativo e a contrastare il fenomeno della dispersione scolastica. Il progetto prevede colloqui individuali e incontri di gruppo all'interno di quattro aree d'intervento: passaggio dalla scuola secondaria di primo grado alla scuola superiore; ri-orientamento e la rimotivazione durante il percorso scolastico; orientamento alle scelte post-diploma; orientamento

formativo e professionale rivolto a giovani-adulti (18-29 anni).

Da ultimo, il servizio Politiche Attive per il Lavoro sarà fortemente impegnato, nell'anno 2016, nella costituzione e gestione del nuovo servizio di europrogettazione, finalizzato a consolidare, all'interno della sede di Milano di Afol Metropolitana, le competenze necessarie all'acquisizione e gestione dei fondi europei, con l'obiettivo di ampliare il raggio di intervento della struttura. Le specifiche modalità organizzative e di funzionamento del servizio verranno definite anche sulla base dei feedback derivanti dalle esperienze condotte nel 2015 (in particolare in relazione al programma EaSI - asse Innovazione della politica sociale a sostegno delle riforme dei servizi sociali), che possono rappresentare un primo test di funzionamento, seppure parziale, del servizio.

CENTRO PER L'IMPIEGO DI MILANO

I servizi erogati dal Centro per l'Impiego potrebbero subire nell'anno 2016 notevoli variazioni in vista del decreto legislativo 150/2015.

In base al cambiamento che tale decreto apporta all'attività rivolta all'utenza, AFOL Metropolitana sta sviluppando con l'INPS Regionale della Lombardia, prima sperimentazione sul territorio nazionale di applicazione del decreto legislativo 150/2015, un modello organizzativo di semplificazione amministrativa che ha come obiettivo la centralità della persona richiedente sostegno al reddito.

Pertanto si sta sviluppando un gestionale condiviso ed una modellizzazione dei servizi per ottimizzare e razionalizzare i tempi consentendo una presa in carico del cittadino da parte del Centro per l'Impiego più efficace e qualitativa.

Attualmente tra i Servizi Amministrativi garantiti dal Centro per l'impiego c'è, in primis, l'accertamento dello stato di disoccupazione tramite la dichiarazione di disponibilità al lavoro (DDL) presentata dal lavoratore con la quale attesta eventuali attività lavorative svolte e l'immediata disponibilità allo svolgimento di nuovi lavori. A tale riguardo proseguirà nell'anno 2016 l'attività del "CPI on line" con l'obiettivo previsto dal piano di e-Government di erogazione digitale dei servizi passando *"dalle code al click"*, consentendo al cittadino di non perdere più tempo in fila agli sportelli, ma di poter fruire di alcuni servizi da casa, dal luogo di lavoro e da qualsiasi altro punto di accesso alla rete e a questo proposito nel 2013 è stato introdotto l'uso della **Job Card**, uno strumento innovativo destinato ai cittadini che permetterà loro di aggiornare via web la propria posizione, in riferimento alla DDL. Tale iniziativa porterà, da un lato, una maggiore efficienza della struttura operativa di AFOL Metropolitana; dall'altro, favorirà i cittadini che potranno aggiornare personalmente la propria scheda anagrafica/professionale ed il proprio CV da una qualsiasi postazione informatica, evitando di presentarsi fisicamente agli sportelli.

Inoltre sono in via di installazione dei totem che consentiranno all'utenza la possibilità in autonomia di consultazioni ed operazioni nella banca dati senza accedere agli sportelli.

Il Centro per l'Impiego di Milano proseguirà le attività in materia di **mobilità** sia sul fronte dell'iscrizione sia, in particolare, della gestione delle procedure operative relative all'istruttoria delle pratiche pervenute, alla predisposizione e validazione mensile delle liste provinciali.

La Legge 68/99 sul collocamento delle persone **disabili** affianca il concetto di "collocamento obbligatorio" a quello di "collocamento mirato", inteso come insieme di servizi che favoriscono l'inserimento e l'integrazione lavorativa delle persone disabili. Operatori qualificati continueranno a svolgere l'attività attraverso servizi di accoglienza informativa, inserimento in graduatoria, compilazione di modulistica, iscrizione, variazioni nelle liste del collocamento dei disabili, trasferimenti di iscrizione, cancellazioni, certificazioni di iscrizione e rinvio a percorsi di politica attiva.

Si segnala altresì l'importanza della procedura di **avviamento a selezione presso la Pubblica Amministrazione** che il Centro per l'Impiego continuerà a garantire ai sensi dell'articolo 16 della legge n. 56/87.

Proseguirà nell'anno 2016 l'attività disciplinata dalla Legge 92/2012 sulla **convalida delle dimissioni** rassegnate dal lavoratore e delle risoluzioni consensuali nell'ambito del lavoro domestico; compito del CPI è quello di accertare la manifestazione di volontà del lavoratore che si sostanzia nella convalida dell'atto di recesso. Per le altre categorie di lavoratori il Centro per l'Impiego sarà un supporto per la compilazione del modello predisposto dal Ministero del Lavoro.

Anche nell'anno 2016 proseguirà l'attività regolata dalla legge 241/90 e s.m.i. per l'**accesso ai documenti amministrativi**, un diritto esigibile che il cittadino può far valere nei confronti dell'amministrazione davanti ad un giudice.

L'attività prevista da **Garanzia Giovani**, piano europeo per la lotta alla disoccupazione giovanile, iniziata nel secondo semestre del 2014, proseguirà anche nell'anno 2016. Il Centro per l'Impiego

continuerà ad offrire ai giovani, dai 15 ai 29 anni, opportunità personalizzate di orientamento, formazione, stage ed inserimento lavorativo.

Per tale attività il Centro per l'Impiego lavora in sinergia con il servizio politiche attive per il lavoro.

I servizi di informazione

Il Centro per l'Impiego continuerà a gestire, anche per l'anno 2016, l'attività consolidata di supporto informativo e consulenziale con un'attenzione particolare ai lavoratori atipici – così come previsto nel progetto ATIPICOinfony – oltre che per le assunzioni agevolate.

Lo sportello in materia di lavoro e welfare, curato dal patronato EPAS, sito nei locali del Centro per l'Impiego, continuerà l'attività anche nell'anno 2016 con l'obiettivo di favorire i cittadini rendendo disponibili, in un'unica sede, servizi resi da strutture diverse, in base al principio della centralità della persona.

L'utente che vuole avviare un'**attività imprenditoriale** o diventare libero professionista trova in Afol Metropolitana il servizio "Creazione di impresa" che offre azioni gratuite specifiche e mirate per sostenere la nascita di nuove imprese diffondendo la cultura imprenditoriale e stimolando l'avvio di nuovi progetti di impresa. Il Centro per l'Impiego anche per l'anno 2016 informerà e veicolerà le persone interessate all'autoimprenditorialità e prenoterà gli incontri con gli operatori qualificati del servizio "Creazione d'impresa".

Il servizio di **accoglienza telefonica** presso il Centro per l'Impiego, importante punto di accesso ai servizi dell'Agenzia e prima interfaccia con l'utente, continuerà a sviluppare e consolidare le proprie competenze in risposta alle sempre più numerose e varie esigenze dell'utente.

Interventi di contrasto alla disoccupazione e alla fragilità sociale.

Nell'arco dell'anno 2015 è stata sviluppata l'attività, negli spazi del Centro per l'Impiego, dello **sportello LSU** rivolto agli enti locali e alle pubbliche amministrazioni che – per contrastare la riduzione dei servizi resi, dovuta alla costante diminuzione di risorse economiche e carenza di personale – intendono avvalersi di professionalità debitamente selezionate e percettrici di sostegno al reddito (cassa integrazione o indennità di mobilità ex L. 223/91); il reclutamento avviene tra soggetti che sono interessati allo sviluppo di nuove competenze professionali e al reinserimento occupazionale, seppur temporaneo, in un contesto lavorativo. L'attività proseguirà nel 2016, tenuto conto delle novità legislative dovute all'entrata in vigore del D.lgs. 150/2015 all'art. 26 e in attesa della definizione delle nuove procedure poiché – visti i positivi riscontri degli anni precedenti – è strategico sia per il miglior funzionamento di strutture in difficoltà per carenze di organici (scuole, PA, enti territoriali), sia per quelle fasce di utenti in difficoltà occupazionale per le quali, la presentazione di proposte concrete rappresenta uno stimolo per attivarsi nella successiva ricerca di opportunità lavorative.

Infatti l'esperienza è risultata di successo così come rilevabile dal monitoraggio nel corso dell'anno sui singoli inserimenti dei lavoratori socialmente utili. Abbiamo registrato un feed-back positivo crescente da parte delle Amministrazioni Pubbliche coinvolte per quanto riguarda la rispondenza in termini di qualità delle candidature inviate. Inoltre rileviamo la soddisfazione anche da parte degli utenti inseriti in relazione alle nuove competenze acquisite e/o sviluppate durante l'esperienza, così stimolati a riattivarsi in modo efficace nella propria ricerca del lavoro e implementazione del proprio networking professionale.

Nel 2015 è stata siglata da AFOL Metropolitana una convenzione con la Fondazione Pellegrini di indubbio valore sociale ed umanitario. Il Centro per l'Impiego anche per l'anno 2016 informerà e veicolerà gli interessati verso questa iniziativa.

Il Servizio Accoglienza

AFOL Metropolitana ha ridefinito le modalità di erogazione dei servizi di accoglienza, con il duplice obiettivo di:

1. rafforzare l'offerta di servizi di prima accoglienza;

2. potenziare la sinergia tra il servizio amministrativo (principale canale di accesso degli utenti) e gli altri servizi dell'Agenzia anche avvalendosi dello sviluppo di innovative tecnologie informatiche.

A tal fine:

- è stato attivato il servizio di Accoglienza **INFO POINT** libero e gratuito, in grado di illustrare il complesso dei servizi integrati ed erogati da Afol Metropolitana, promuoverne l'adesione e mettere a disposizione operatori e strumenti di auto consultazione per rinforzare il bagaglio informativo di cittadini alla ricerca di nuove e diversificate opportunità; il servizio si avvale della sinergia tra le diverse Aree di Afol Metropolitana (Formazione, Orientamento, Lavoro) al fine dell'ottimizzazione del servizio.
- sono stati sviluppati **percorsi differenti** in relazione alle reali esigenze degli utenti, diversificando tra coloro che necessitano di certificazioni amministrative e quanti si recano presso il Centro per dichiarare la propria disponibilità ad un inserimento lavorativo e/o a percorsi di potenziamento del proprio profilo curriculare (orientamento, formazione, politiche attive):
- **si sono raccordati il servizio Accoglienza ed il servizio specialistico**: agli utenti che, presi in carico dal Centro per l'Impiego, accedono al servizio di accoglienza, viene somministrato un colloquio di orientamento specialistico e – in relazione alle caratteristiche manifestate – inseriti in percorsi di reinserimento lavorativo, di formazione o rinviati a progetti temporanei finalizzati all'empowerment delle competenze.
- è iniziato da Settembre 2015, dato il fabbisogno rilevato dagli utenti presi in carico dal centro per l'impiego, il servizio **WORKSHOP TEMATICO**, ad accesso libero e gratuito, dedicati alla ricerca attiva del lavoro. L'attività si è focalizzata su tematiche di base quali: la redazione di un curriculum vitae mirato e l'importanza della lettera di presentazione, l'organizzazione della ricerca attiva del lavoro, i canali di ricerca, il colloquio di selezione. L'attività proseguirà anche nel 2016, dati i risultati positivi e di gradimento rilevati nelle customer satisfaction somministrate agli utenti, sviluppando ulteriori tematiche d'interesse così come emerge dal fabbisogno espresso dai partecipanti.
- è in fase di strutturazione un servizio individuale di **CV CHECK**, su appuntamento, a supporto della revisione del curriculum vitae, che sarà a pieno regime dal 2016. La finalità principale di questa attività è di consigliare le persone in cerca di lavoro a redigere un cv sempre più efficace e spendibile nel mercato del lavoro attuale.

Anche per il 2016 il servizio comprenderà i seguenti step:

- iscrizione al Centro per l'Impiego con contestuale compilazione delle schede anagrafica e professionale e rilascio della documentazione inerente l'attività amministrativa svolta (iscrizione alle liste di mobilità ovvero rilascio dello stato occupazionale) e rinvio con appuntamento al servizio di accoglienza;
- rilevazione del bisogno dell'utente mediante colloquio specialistico (vengono fornite le informazioni e si verificano i requisiti dell'utente) e redazione di una scheda professionale completa e esaustiva e creazione del cv;
- orientamento al servizio specialistico di AFOL Metropolitana;
- rinvio (con appuntamento) al servizio specialistico.
- rinvio (con appuntamento) al servizio **WORKSHOP TEMATICO** e al servizio **CV CHECK**.

Accordi istituzionali

Vista l'importanza dell'iniziativa si intende rinnovare, anche per il 2016 l'accordo tra AFOL Metropolitana – Centro per l'Impiego – INPS - Direzione Regionale Lombardia - USR Lombardia - Ufficio scolastico Territoriale di Milano volto alla semplificazione delle procedure di attribuzione del beneficio dell'indennità di disoccupazione al personale scolastico, con contratto di lavoro a tempo determinato.

INCONTRO DOMANDA E OFFERTA DI LAVORO

Per l'anno 2016 l'ufficio Incontro Domanda Offerta proseguirà l'azione di competenza territoriale per ciò che attiene la mediazione tra azienda ed utente finale.

L'obiettivo è di incrementare l'azione di rilevazione del fabbisogno aziende e conseguentemente di movimentazione di candidati. Il focus è rivolto al potenziamento della parte relativa alla rilevazione del fabbisogno aziendale per un duplice obiettivo: l'incremento delle aziende e lo sviluppo di azioni di marketing territoriale.

Per far fronte a questa necessità, gli operatori visiteranno direttamente le aziende del territorio proponendone i servizi di intermediazione e preselezione del personale.

Le visite verranno programmate sulla base delle analisi di rilevazione del trend assunzionale presente e passato (Comunicazione obbligatorie), contattando telefonicamente i referenti e fissando un appuntamento per una prima visita in azienda.

Durante la visita verrà presentata la nuova struttura di Afol Metropolitana e proposti i servizi in tema di preselezione e ricerca personale, con particolare riferimento agli incentivi economici regionali (Dul) e nazionali (Garanzia Giovani) destinati alle aziende che assumono particolari categorie di lavoratori.

Inoltre, il servizio, si occuperà di rilevare il fabbisogno occupazionale e mettere a disposizione delle aziende le strutture di Afol per incontrare candidati in linea con le proprie esigenze aziendali e svolgere incontri periodici di selezione (Job day).

Tutto ciò anche a supporto e completamento delle attività di Politiche attive, di orientamento specialistico, fornite ai partecipanti di progetti di placement e, più in generale, agli utenti di AFOL metropolitana che necessitano di questi servizi.

Le linee guida per l'implementazione del sistema aziende si concretizzano, da una parte, attraverso la mappatura della Banca Dati esistente, dall'altra, dall'avvio di un percorso di formazione specifico per connettere le aziende fidelizzate ai servizi AFOL, rivolto agli operatori del servizio, finalizzato all'acquisizione di competenze in ambito commerciale.

È già in corso inoltre, e proseguirà nel 2016, la collaborazione tra area formazione e area lavoro, attraverso la condivisione di modalità operative tra i servizi. L'iniziativa prevede la conoscenza reciproca dei settori e l'individuazione del punto di contatto tra i due: la condivisione di azioni su aziende.

Prosegue inoltre l'utilizzo dell'applicativo Joshua per lo svolgimento dell'attività preselezione, il quale consente di monitorare agevolmente i flussi dell'attività.

L'obiettivo è condividere i profili professionali in un'ottica di collaborazione sinergica con le future direzioni territoriali di AFOL Metropolitana periferiche per ottimizzare la movimentazione dei curricula. Parallelamente consente di monitorare le aziende in termini di commesse, di numero e tipologie di profili professionali.

CREAZIONE D'IMPRESA

Creazione d'impresa è il servizio dedicato a chi vuole sviluppare un'idea imprenditoriale.

Creazione d'impresa fornisce un servizio gratuito e su appuntamento di informazione ed orientamento per coloro che vogliono avviare un'attività d'impresa, o diventare un libero professionista. Un servizio di supporto alla creazione di nuove imprese/attività di lavoro autonomo formato da un insieme di azioni volte a diffondere una cultura imprenditoriale e a stimolare la nascita di nuove attività in proprio.

Al fine di diffondere la cultura d'impresa e per stimolare l'interesse sui temi del "mettersi in proprio" e di fare impresa, Creazione d'impresa di Afol Metropolitana promuove iniziative rivolte a favorire la conoscenza sulle attitudini e sulle capacità richieste nell'avvio di un'attività, e della tutela dell'idea.

SVILUPPO DEL SERVIZIO.

Nel corso del 2015, a seguito delle fusioni delle varie Afol, il servizio è stato esteso ai territori che man mano hanno iniziato a far parte di Afol metropolitana. Dopo un avvio sperimentale iniziato nel corso del febbraio 2015, è ormai stabile il servizio anche presso il Centro per l'impiego di Rho. Il servizio viene replicato con lo stesso modello proposto nella sede di Milano e gestito da un operatore del centro per l'impiego di Rho, con l'ausilio e il coordinamento degli operatori della sede di Milano, sede principale del servizio.

Nel corso del 2016, si vuole raggiungere anche tutte le altre sedi dei centri per l'impiego di Afol Metropolitana, formando di volta in volta gli operatori selezionati a svolgere la nuova attività presso le loro sedi.

Si sono inoltre instaurate in modo stabile alcune collaborazioni con associazioni e ordini professionali, svolte sempre nella sede di Milano, in particolare quella con l'ordine dei commercialisti, che offrono consulenza gratuita agli utenti selezionati dal servizio Creazione d'Impresa.

FAB LAB E CO-WORKING

Afol Metropolitana all'interno delle attività del servizio Creazione d'impresa e con il supporto del Comune di Milano, sta realizzando all'interno dei suoi spazi di via Soderini 24, un Fab Lab, ovvero un laboratorio attrezzato con macchinari tecnologici da mettere a disposizione di creativi, liberi professionisti, o cittadini in genere, che necessitano per le loro attività di utilizzare macchinari tecnologicamente evoluti in condivisione, che altrimenti risulterebbero molto costosi da acquistare. In particolare in partenza il laboratorio sarà attrezzato con stampante 3d, plotter, software e computer di ultima generazione.

Accanto sarà creato anche uno spazio di co-working da mettere a disposizione di cittadini/liberi professionisti che necessitano di un ufficio in condivisione, dove svolgere la loro attività lavorativa, oppure che stanno avviando la loro nuova attività.

CRISI AZIENDALI

Il Servizio Crisi Aziendali svolge la propria attività di assistenza tecnica alla Città metropolitana di Milano ai sensi del Contratto di Servizio vigente, in stretto raccordo con i competenti uffici di Regione Lombardia in materia di ammortizzatori sociali in deroga. Il Servizio garantirà infatti lo svolgimento delle procedure amministrative di istruttoria e validazione relative alle domande di cig in deroga di competenza territoriale della Città Metropolitana di Milano.

Il Servizio continuerà, anche nel 2016, la propria attività finalizzata al supporto dei casi aziendali per i quali venga richiesto l'intervento della Città Metropolitana di Milano.

2.1.3 - AREA FORMAZIONE

1. Attività generale per Linee Tematiche di Intervento

Anche per l'Anno Formativo 2015/16 è stata confermata l'articolazione della proposta formativa della sede territoriale di Milano di AFOL Metropolitana, con interventi di Diritto Doveri di Istruzione e Formazione (DDIF), di Formazione continua e permanente a richiesta aziendale e individuale, e di Formazione superiore e specializzazione.

L'utenza a cui è rivolta l'offerta formativa è costituita da

- giovani in diritto-dovere di istruzione e formazione frequentanti percorsi triennali e quadriennali di istruzione e formazione professionale;
- cittadini in cerca di prima occupazione, che intendono arricchire il patrimonio individuale di conoscenze e competenze in funzione dell'inserimento lavorativo;
- disoccupati in cerca di nuove occasioni di lavoro che cui proporre percorsi formativi per un adeguamento del loro bagaglio di conoscenze e competenze;
- lavoratori che intendono migliorare la propria professionalità attraverso percorsi di aggiornamento e specializzazione.

E' da rilevare, rispetto al periodo precedente, una diminuzione dell'utenza nei corsi di formazione continua e permanente a richiesta individuale e aziendale, dovuto alla crisi economica, ma soprattutto al calo dei contratti di apprendistato e alle disposizioni di dote unica lavoro per l'erogazione di servizi formativi.

A fronte dell'utenza sopra esposta i corsi di formazione possono essere raggruppati nelle seguenti tipologie:

- percorsi, anche in apprendistato di primo livello, per l'assolvimento del diritto-dovere di istruzione e formazione (DDIF), di durata triennale (cui consegue una qualifica di III livello europeo) e quadriennale (cui consegue un diploma tecnico di IV livello europeo) con possibilità per il corso op. abbigliamento di un proseguimento al V anno;
- percorsi di formazione superiore (specializzazione post diploma e post laurea o corsi IFTS di Istruzione e Formazione Tecnico Superiore o ITS di Istruzione Tecnica superiore);
- percorsi di formazione continua e permanente, a domanda individuale o su richiesta aziendale; in questo quadro vengono attivati anche percorsi in apprendistato di secondo livello (professionalizzante o di mestiere).

Le attività formative relative alle diverse tipologie di intervento sono realizzate sia all'interno dei diversi programmi approvati in ambito comunitario, nazionale, regionale e provinciale sia a pagamento, a richiesta individuale o aziendale.

Le Linee Tematiche di Intervento, si confermano le seguenti:

- **Moda Abbigliamento e Sartoria** con processi che intervengono sull'area progettuale e di prodotto di moda e sartoria;
- **Beauty e Benessere**, per prestazioni rivolte alla persona nel suo aspetto fisico ed estetico, con particolare riguardo agli aspetti relativi alla gestione del rapporto con il cliente e alle normative in materia di igiene e sicurezza;
- **Fotografia e Comunicazione Visiva e Multimediale**, per la progettazione e realizzazione di prodotti visivi e audiovisivi e di grafica, in rapporto con le tecnologie multimediali e del web;
- **HR Management, OFFICE e ICT**, con un'offerta formativa rivolta sia ai processi aziendali di carattere trasversale, sia, per quanto riguarda l'Office e l'ICT, ad attività e professioni specifiche
- **Chimica/Ambiente** con interventi su tematiche chimiche, ma sempre più riguardanti problematiche di tipo ambientale (a volte intersecantesi con la chimica, ma anche con altre

tematiche), con attenzione alla progettazione e gestione di piccoli impianti ad energia “alternativa”

- **Lingue e Turismo**, con temi (per il turismo) che si intrecciano con aspetti legati alla valorizzazione territoriale (Milano e Provincia);

Si conferma anche per il prossimo anno formativo, la proposta di formazione per le persone che vivono in situazioni di difficoltà, con restrizione della libertà personale. In collaborazione con AFOL Sud si concretizzerà inoltre la partecipazione al progetto CRS (Centro Reinserimento Sociale) di **Comunità Nuova** (finanziato da fondazione Cariplo e con l'ausilio di Dote Unica Lavoro), che in coordinamento con UEPE e USSM di Milano, si propone di intervenire sulle persone prese in carico dall'Ufficio Esecuzione Penale Esterna per fornire loro gli strumenti (orientamento, formazione, stage, etc) utili al reinserimento nella società attraverso l'ottenimento di un lavoro.

Avvalendoci dell'accordo tra Agenzia e Università per Stranieri di Siena, che ci consente di essere “Referente e sede di esami”, potranno essere attuati corsi, con certificazione finale, per l'apprendimento della lingua italiana rivolti ai giovani dei nostri corsi in DDIF e su richiesta ai lavoratori stranieri. Inoltre, in ottemperanza alla LR 30/2015 di recente approvazione, saranno assicurati gli interventi per facilitare l'apprendimento della lingua a quei cittadini stranieri che accedono per la prima volta al sistema educativo e formativo lombardo.

Il fenomeno della dispersione scolastica e il problema dei cosiddetti NEET (Not in Education, Employment or Training), cioè dei giovani tra i 15 e i 29 anni che non studiano, non lavorano e non cercano un'occupazione potrà essere affrontato, oltre che attraverso i corsi proposti, attraverso lo strumento della **Garanzia Giovani**, progetto europeo rivolto ai giovani per combattere la disoccupazione. In questo aiuterà anche la prossima costituzione, in accordo con il Comune di Milano, di un **FabLab e di uno spazio di coworking**, ovvero un laboratorio attrezzato con macchinari tecnologici da mettere a disposizione di giovani creativi liberi professionisti, che necessitano per l'avvio delle loro attività di utilizzare macchinari tecnologicamente evoluti.

Finanziato da RL e promosso dai servizi all'Istruzione e alla Formazione e Lavoro di Città Metropolitana, partirà a breve il progetto **Esagono (ormai alla terza edizione)**, per l'orientamento scolastico dei ragazzi della scuola secondaria di primo e secondo grado e ai giovani dopo l'obbligo formativo. Esagono potrà costituire uno degli elementi portanti della costruzione di una struttura per l'orientamento che, oltre a riprendere una vocazione propria di AFOL Milano, si muoverà in attuazione delle disposizioni previste sul tema dalla nuova LR 30 che nel capitolo dedicato all'orientamento recita “l'orientamento scolastico e professionale...quale attività strutturale dell'offerta formativa, è strettamente connesso ai processi educativi ai fini del successo formativo, della lotta contro la dispersione scolastica, delle transizioni tra i diversi percorsi di istruzione e formazione, nonché di inserimento lavorativo”.

Anche per il prossimo anno sono inoltre previsti da parte di Area Formazione interventi per la realizzazione o partecipazione ad eventi che esaltino la ricchezza e la qualità degli interventi formativi dei nostri Centri e a promozione dell'immagine complessiva dell'Agenzia.

La molteplicità delle attività sopra descritte sarà possibile attraverso:

- finanziamenti pubblici derivanti da
 - acquisizione di “doti” regionali o provinciali;
 - finanziamenti ministeriali, regionali, provinciali, europei;
- finanziamenti derivanti da:
 - fondi interprofessionali;
 - aziende pubbliche e private e associazioni di imprese/ordini professionali;
 - privati cittadini.

Tali attività rimandano ad attività professionali, che si riferiscono all'industria creativa e culturale, in cui le competenze creative, culturali e imprenditoriali sono supportate da veicoli tecnologico-multimediali significativi, facendo di tale area uno dei settori più dinamici e strategici per la crescita

dell'economia europea (il terzo comparto economico della UE che dà lavoro a circa 10 milioni di persone).

1.1 Moda Abbigliamento e Sartoria

Le attività esplicate su tale Linea di Intervento riguardano corsi in DDIF, di Formazione Superiore, di Formazione Continua e Permanente.

1.1.1 - *Diritto Doveri di Istruzione e Formazione (DDIF)*

Attuazione di un percorso triennale per

- Operatore/trice dell'abbigliamento volto alla formazione di una figura professionale che opera in ambito sartoriale ed è in grado di gestire correttamente le manualità fondamentali per la gestione della confezione e della modellistica.

Tali competenze sono spendibili nell'industria e nell'artigianato, nelle sartorie e nelle piccole o medio imprese di confezione. Il percorso, normato dalla Regione Lombardia, è finalizzato al conseguimento della **Qualifica professionale di Operatore dell'abbigliamento-sartoria**.

Il percorso triennale (990 ore annue) prevede anche uno stage aziendale (nel secondo e terzo anno).

Il percorso consente anche di accedere al Quarto anno di approfondimento delle competenze e per il conseguimento del **Diploma professionale di Tecnico dell'abbigliamento**.

Questa figura professionale trova occupazione nelle sartorie e nelle aziende di abbigliamento.

1.1.2 - *Formazione Superiore/Specializzazione e Formazione Continua e Permanente*

La linea di intervento Moda Abbigliamento e Sartoria nella sua offerta formativa per adulti è comunicata come AFOL Moda, una realtà unica nel panorama della formazione superiore a Milano. Si tratta infatti della **sola scuola pubblica** che offre una preparazione professionale di alto livello in ogni ambito della filiera produttiva del settore moda, da quello progettuale a quello modellistico e sartoriale.

Questa significativa realtà pubblica ha formato negli ultimi anni talenti che hanno ottenuto riconoscimenti internazionali e che si sono visti aprire le porte di case di moda di assoluto prestigio.

Sono proposti anche per l'anno formativo 2015/16, percorsi formativi per creare solide basi professionali nell'ambito del Fashion, del modellismo e della sartoria, anche attraverso l'attivazione di stage curriculari specifici.

Questi corsi forniscono le competenze necessarie per progettare e realizzare con soluzioni manuali e digitali, capi di abbigliamento ed accessori, collezioni di abbigliamento uomo e donna, collocandosi anche trasversalmente tra i settori moda, grafica e design.

Forniscono anche competenze relative alla conoscenza dei materiali e alla lettura delle tendenze di moda declinate nelle forme e nei materiali.

La costituzione di un'area sartoriale, che negli ultimi anni si è sempre più rafforzata costituisce un importante punto di riferimento per tutti coloro che intendono avviarsi alla professione del sarto, assolutamente centrale per l'eccellenza del made in Italy.

A tal fine si è avviata una interessante collaborazione con una nota **Agenzia per il Lavoro** che ha consentito l'avvio di un corso di Sartoria Maschile (competenze molto richieste dal mercato), finanziato dal fondo nazionale FORMATEMP.

Una analoga iniziativa sta per essere valutata con un'altra **Agenzia per il Lavoro** per l'avvio di un corso nel settore della Pelletteria.

L'attuazione di attività in tali settori potrebbe essere ulteriormente rafforzata con la prossima possibile adesione alla **Fondazione ITS (Istituto Tecnico Superiore) interregionale COSMO – Nuove tecnologie per il made in Italy**, per assicurare l'offerta di corsi ITS a livello post secondario, in relazione a figure che rispondano alla domanda proveniente dal mondo del lavoro, in relazione al settore di riferimento della Moda.

In territorio lombardo la Fondazione ITS COSMO si avvale della collaborazione di un partenariato che vede la partecipazione di importantissime imprese del settore.

Ai corsi di specializzazione si affiancano corsi di Formazione Continua e Permanente (anche serali) in ambito sartoriale.

La valorizzazione delle attività di AFOL Moda si realizza, come già ricordato, anche nella partecipazione all'Associazione **Piattaforma Sistema Formativo Moda**, che "raccolge la volontà degli istituti formativi del settore moda della Regione Lombardia e di tutto il territorio nazionale, di agire come interlocutore delle istituzioni e come portatore di supporto mediatico e strutturale alle nuove generazioni che opereranno nel settore. Con questo non si intendono solamente i designer ma anche tutte le altre professioni, dall'artigianato al management, senza le quali le peculiarità del sistema moda italiano sarebbero state già da tempo perse."

Ricordiamo anche che, per dare ulteriore impulso all'attività in questa area, AFOL Milano, in risposta all'Avviso pubblico di Regione Lombardia per la costituzione di Poli Tecnico Professionali, ha promosso lo scorso anno, la costituzione del **Polo Tecnico Professionale Milano Sistema Moda** che vede la partecipazione oltre che di scuole ed aziende che operano nel settore anche di Assolombarda. Di tale Polo Afol è capofila.

1.2 Beauty e Benessere

AFOL Milano forma giovani che ottengono la **qualifica di "Operatore del benessere – indirizzo acconciatura" e "Operatore del benessere – indirizzo estetica"**. Molti proseguono con il quarto anno, per il Diploma professionale e per l'abilitazione alla professione, situandosi nel mercato del lavoro in età giovane e già in possesso dei titoli e della preparazione richiesti.

Le competenze fornite sono funzionali all'occupazione in un settore, il wellness, che vale in Italia circa 20 miliardi di euro, con 35000 imprese e 70000 addetti. I dati di Confartigianato Imprese, mostrano un mercato ampio e capillare, che con la sua molteplicità di piccole imprese resiste alla crisi.

In tale comparto, nonostante l'alto tasso italiano di disoccupazione, in particolare giovanile, parrucchieri ed estetisti qualificati e preparati sono di difficile reperimento.

1.2.1 - Diritto Doveri di Istruzione e Formazione

Attuazione di due percorsi triennali per:

- "Operatrice del benessere: estetica"
- "Operatore/trice del benessere: acconciatura".

Il primo forma una figura professionale che opera in un ambito polivalente, con competenze utili ad offrire prestazioni rivolte alla persona nel suo aspetto fisico ed estetico.

Il secondo forma una figura professionale con competenze utili ad attuare prestazioni nell'ambito dei principali trattamenti per i capelli.

I percorsi, triennali (990 ore annue), prevedono anche uno stage aziendale (nel secondo e terzo anno).

La qualifica consente di accedere al 4^a anno, per il conseguimento del Diploma professionale di

- Tecnico dei trattamenti estetici;
- Tecnico dell'acconciatura.

Con la frequenza del quarto anno e il superamento delle prove d'esame è possibile per entrambi i percorsi ottenere l'abilitazione all'esercizio della professione, consentendo così l'attuazione di forme di lavoro autonomo.

1.3 Fotografia e Comunicazione Visiva e Multimediale

Fondamentale nell'attività di programmazione di azioni su questa Linea di Intervento è l'analisi del contesto occupazionale, cui adeguarsi costantemente alla luce dei fabbisogni che vengono appunto annualmente elaborati. Tale analisi effettuata, preliminarmente alla programmazione delle azioni formative è basata non solo su valutazioni statistiche ma altresì analizzando le risposte (customer satisfaction; interviste; articoli, ecc.) di chi già opera o vuole operare nel campo della fotografia e della comunicazione visiva.

Nei settori dell'Industria Creativa e Culturale (ICC), le analisi dei trend occupazionali basate sulle assunzioni di personale, come le analisi Excelsior, rischiano di non rendere merito di tutte quelle professionalità che si spendono sul mercato e generano valore attraverso l'**autoimprenditorialità**. E' questa infatti una dimensione che viene rilevata più da dati economici di settore che non da volumi di occupazione (collaboratori o lavoratori dipendenti).

Connotazioni diverse ha il quadro occupazionale per chi lavora nel WEB che, nelle statistiche, si situa sul confine tra il comparto ICT e quello dell'Industria Creativa e Culturale. Infatti il Web gioca un ruolo sempre più importante, grazie anche al recente spostamento della domanda IT verso le tecnologie che valorizzano il web e i suoi contenuti. La sezione italiana dell'IWA/HWG, associazione internazionale dei professionisti del Web, ha stilato un documento ufficiale di specifici profili rispettosi dell'agenda digitale europea. Sono stati identificati 21 profili che possano permettere una chiara identificazione delle competenze e conoscenze richieste a chiunque operi nel settore. Tali competenze costituiscono gli obiettivi formativi di molti corsi presentati in questo piano e afferenti sia alla Linea Tematica "Fotografia e comunicazione visiva e multimediale" sia a quella "ICT"; un'interconnessione coerente con il panorama del mercato legato alle nuove tecnologie, che è difficile scorporare in tutte le sue varie componenti e applicazioni e che è trasversale a quasi tutti i settori produttivi e merceologici.

Per quanto riguarda il settore specifico della fotografia, si rileva dall'analisi effettuata che il fabbisogno nell'area professionale emerge come uno degli ambiti in cui il trend di variazione per il quinquennio 2010–2015 si mantiene in crescita.

Come già sottolineato in precedenza le analisi dei trend occupazionali basate sulle assunzioni di personale nei settori dell'Industria Creativa e Culturale devono tener conto delle professionalità impiegate non solo attraverso il lavoro dipendente. E' pertanto necessario dare agli allievi oltre alla formazione tecnica, anche le competenze che permettano un inserimento lavorativo basato sulla libera professione ed eventualmente su vere e proprie **attività di auto imprenditorialità**.

La Linea Tematica di Intervento "Fotografia e Comunicazione Visiva e Multimediale" viene declinata nell'attività del Centro Bauer.

Il Bauer, che nell'area della Fotografia e della Comunicazione Visiva, rappresenta una delle strutture pubbliche più accreditate a livello nazionale, in questo anno formativo si è arricchito della programmazione ed erogazione formativa dedicata al settore audiovisivo con tecnologie multimediali, tradizionalmente svolta presso il Centro Vigorelli.

I corsi annuali/biennali diurni di base sono rivolti a studenti diplomati e laureati. Tali percorsi formativi - dalle 350 alle 1800 ore - forniscono una preparazione di base tecnico/tecnologica, integrata dall'approfondimento di aspetti teorico/culturali, fondamentali per l'inserimento in aree professionali specifiche.

I corsi diurni di base sono affiancati da percorsi formativi, anche serali, di specializzazione. Completano l'offerta corsi di alta formazione rivolti a professionisti e studenti universitari o laureati. La partnership tra Centro, istituzioni e imprese è decisiva nella definizione dell'intero percorso formativo. Gli studenti si misurano con progetti concreti, in cui obiettivi e contenuti sono definiti e danno luogo a pubblicazioni, mostre, performance multimediali.

La formazione continua e permanente prevede corsi di approfondimento e formazione specialistica in fascia diurna e serale. Si può quindi definire il piano formativo del CFP Bauer come un sistema modulare e articolato costituito da corsi lunghi, annuali o biennali, utili a conoscere i settori di riferimento, e successivi corsi di specializzazione e formazione continua, volti a fornire ad allievi e professionisti l'opportunità di costruire un percorso formativo personalizzato, in un'ottica di ricerca ed aggiornamento fondamentali per le professioni nel settore della comunicazione visiva e della fotografia – settori in continua trasformazione.

Da rilevare che al corso biennale di "Fotografia", riproposto anche nell'anno formativo 2015/16 (primo anno 700 ore, secondo anno 600 + 500 stage), partecipano anche numerosi studenti universitari (provenienti da indirizzi o percorsi quali Comunicazione, Conservazione dei Beni Culturali, Lettere, Architettura, DAMS, Accademia di Belle Arti...) che trovano in tale proposta un approfondimento qualitativamente paragonabile a una laurea specialistica, assente nell'ordinamento universitario pubblico in Italia.

In questo anno formativo inoltre, il Bauer proporrà un catalogo di seminari/corsi brevi inseriti nella formazione permanente **dell'Ordine Nazionale dei Giornalisti** e previsti nei mesi di ottobre/novembre 2015: "Fotografia: legislazione e deontologia professionale", "Introduzione alla storia della fotografia", "Photo editing: l'uso della fotografia nei giornali", "La grafica editoriale internazionale", "Social network nel giornalismo e nel fotogiornalismo", "Information Design".

Trasversalmente alle aree formative del Centro, viene proposto un corso di "Social media strategies" che interessa l'ambito web e dei social network e corsi brevi di formazione continua e permanente, dedicati all'utilizzo di software quali After Effects base ed avanzato, Cinema 4D base ed avanzato, Illustrator CC base ed avanzato, Real Flow, Videomapping, In Design CC base e avanzato.

Tali corsi consentono di acquisire ulteriore padronanza nell'utilizzo dei software professionali dedicati, utile ad integrare la formazione di base e specialistica nell'area della progettazione grafica con particolare riguardo al mondo dell'editoria nelle sue applicazioni più contemporanee.

Il Centro Bauer, con il Centro Vigorelli, ha visto inoltre approvato il corso di **Istruzione e Formazione Tecnica Superiore (IFTS)** "Digital Videomaker" in partenariato con scuole superiori, enti, imprese del territorio e con l'Università Cattolica di Milano.

Il settore propone inoltre nella propria offerta formativa un corso di specializzazione serale di "Videomaking" e altri corsi brevi serali sulle tecniche di produzione audiovisiva.

1.4 HR Management, Office e ICT

Questa Linea Tematica di Intervento vede nell'Area Formazione l'attivazione di servizi finalizzati all'acquisizione di competenze relative a specifici ambiti di attività legati alle imprese ed applicazione **dell'Information Communication Technology**, quali:

- Business analytics e database;
- Gestione di ERP e sistemi SAP;
- Programmazione e sviluppo software;
- Web e Social Media
- Gestione di sistemi e reti, sicurezza informatica.

Nel generale contesto odierno, il settore ICT nel suo complesso sembra dimostrare una maggiore resilienza alle difficoltà. Dai dati "Movimprese - Unioncamere 2014 il settore dell'ICT "tiene" e registra

un saldo positivo. Ferme restando le competenze sui sistemi operativi, basi di dati e linguaggi di programmazione, è importante per il mondo del lavoro che i futuri specialisti abbiano ulteriori specifiche conoscenze ad integrazione del proprio profilo. Le competenze digitali maggiormente richieste e critiche per le aziende ICT comprendono certamente la gestione dei dispositivi mobili, il Cloud computing, Internet of things, Big Data, Social Media, E-commerce; Security e Cyber Security. Per quanto riguarda le aree tecnologiche in cui investire maggiormente in nuovo capitale umano tra quelle citate dalle aziende, troviamo il Mobile al 43%.

Nel rapporto ARIFL sull'analisi e selezione delle figure professionali maggiormente significative, suddivise per livello di Skill, quello che emerge è la prevalenza di figure professionali di High Level nel settore dell'ICT. Per l'High Level la figura professionale che presenta il maggior numero di eventi nel periodo iniziale è il Web designer con oltre 1.7 mila unità. Si assiste anche ad un aumento di eventi per Analista Programmatore (+396 eventi-COB), Programmatore informatico (+1.234 eventi-COB) e Tecnico specialista di applicazioni informatiche (+127 eventi-COB).

Questa crescita di richieste da parte delle aziende è indirizzata su sviluppatori software junior e di medio livello che risultano però difficili da reperire in uscita da Scuole e Università.

Il Centro Vigorelli propone, in coerenza con le rilevazioni sopra descritte, percorsi nell'ambito dei linguaggi di programmazione (Java, Python ...), della gestione di sistemi e reti, della gestione di database, della trattazione di problematiche ERP (SAP).

Nell'area ERP i corsi sono stati ridotti per durata così da renderne più facile la fruizione da parte dell'utenza. Riorganizzando i contenuti è stato possibile ridurre i tempi della formazione indirizzandola ad una acquisizione di competenze che siano immediatamente applicabili nel modo del lavoro.

Vengono riproposti i corsi sulle "basi di dati" ed in area "networking e sistemistica" essendo costanti in questo ambito le necessità di formazione.

E' oltremodo confermata la richiesta di competenze nel contesto delle tecnologie emergenti legate al web e al mondo "mobile" (cellulari e tablet) secondo due linee di indirizzo: un percorso prettamente tecnologico in area Web ed un altro sulla programmazione dei dispositivi. Vengono quindi riproposti i corsi sui linguaggi di programmazione orientati allo sviluppo di applicazioni sulle piattaforme più diffuse e tra queste Android, utilizzata da dispositivi mobili quali Smartphone e Tablet.

Tra le tecnologie che hanno avuto rapida diffusione e per le quali c'è necessità di integrazione delle competenze, troviamo il Cloud computing e la Virtualizzazione delle risorse. Sono stati aggiunti all'offerta due corsi: "Introduzione alle soluzioni di virtualizzazione" e "Introduzione al mondo del Cloud computing".

Ai citati corsi di approfondimento tecnico si affiancano i corsi di base di alfabetizzazione informatica e per il conseguimento dell'ECDL.

AFOL Metropolitana partecipa, con i Centri Vigorelli e Bauer, in qualità di partner al **Polo Tecnologico Professionale ICT e Multimedia** che coinvolge istituti superiori, enti di formazione e aziende e che concretizza l'integrazione scuola-lavoro attraverso azioni di rafforzamento delle relazioni tra i due mondi, scambio di conoscenze e sviluppo di iniziative concertate e finalizzate alla creazione di competenze aggiornate con le esigenze del mondo del lavoro.

AFOL Metropolitana inoltre ha visto approvato da Regione Lombardia un **corso di Istruzione e Formazione Tecnica Superiore (IFTS)**, che condurrà con il CFP Vigorelli, in quanto parte della

Fondazione ITS Angelo Rizzoli: “Tecnico per la progettazione e lo sviluppo di applicazioni informatiche – “Programmatore Java, Android e Web” di 900 ore – di cui 556 di aula e 344 di stage.

Prosegue poi, con la fondazione ITS Rizzoli, il percorso di **Istruzione Tecnica Superiore (ITS) per “Tecnico superiore per i sistemi informatici e la sicurezza dei dati”**, giunto al secondo anno. Il corso biennale ha durata di 2000 ore di cui 800 di stage e forma figure professionali responsabili della gestione operativa dei sistemi server e client della propria azienda, in grado di identificare e risolvere i problemi operativi che possono verificarsi, di progettare la rete, di configurare e gestire apparati di internet working e sistemi di network management.

Sempre con Fondazione ITS Rizzoli è stato progettato, ed approvato da Regione Lombardia, un ulteriore corso biennale di **“Tecnico superiore per i sistemi informatici e la sicurezza dei dati”**.

La Linea Tematica dei **Servizi alle Imprese (HR Management)** vede la propria attività focalizzata su due macro-ambiti oggetto di progettazione formativa:

- Sicurezza nei Luoghi di Lavoro che propone una vasta gamma di percorsi formativi rispondenti alla normativa vigente (D.Lgs. 81/2008, DM 388/2003, DM 10/03/1998, Accordo Stato-Regioni 2013);
- Risorse umane e Amministrazione che propone corsi a carattere trasversali e corsi professionalizzanti in diversi ambiti.

Data l'ampiezza della Linea Tematica, che comprende attività di carattere sia trasversale che tecnico-professionalizzante, nonché la Sicurezza (materia obbligatoria per tutte le assunzioni e le figure necessarie in azienda a rispondere a quanto previsto per legge), si sono osservati i dati relativi alle assunzioni in Apprendistato Professionalizzante o Contratto di Mestiere. Si ritiene, infatti, che tali dati possano essere rappresentativi dell'andamento in termini di figure di riferimento nel trend delle assunzioni.

L'indagine mirata sui profili professionali degli apprendisti assunti evidenzia la prevalenza di ruoli impiegati nell'area “Vendite e servizi per la famiglia” (36,4%), seguiti da quelli di tipo esecutivo nell'ambito delle attività di “Amministrazione e gestione” (18,5%), dalle professionalità “Intellettuali, scientifiche e di elevata specializzazione” (17%) e, da ultimo, da quelle “Tecniche” (13,6%).

Dal confronto con il dato generale delle assunzioni in apprendistato, emerge che le competenze generate attraverso l'erogazione dei corsi di formazione nelle aree delle “Risorse umane e Amministrazione”, rappresentano oggi oltre il 20% di quelle richieste dai datori di lavoro che hanno assunto in apprendistato; pertanto più di un quinto dell'universo milanese dell'apprendistato si realizza in settori aziendali e per ruoli professionali coerenti con le linee di business dell'agenzia. L'area delle Risorse Umane e Amministrazione vede un avviamento al lavoro del 18,5% del totale degli apprendisti assunti dalle imprese del territorio metropolitano.

Il settore Servizi alle Imprese presso il CFP Vigorelli propone

- nell'ambito della Sicurezza nei Luoghi di Lavoro, corsi rispondenti alla normativa vigente quali: “MODULO A - Addetti/Responsabili Del Sistema Sicurezza e Igiene nei Luoghi di Lavoro - D.Lgs.81/2008”, “MODULO C - Responsabili Del Sistema Sicurezza e Igiene nei Luoghi di Lavoro - D.Lgs.81/2008”, “RLS - Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza - D.Lgs. 81/2008, “Formazione Generale Lavoratori” e “Formazione Specifica Lavoratori” ai sensi del D.Lgs. 81/01 Accordo Stato-Regioni 21 dicembre 2011; “Primo Soccorso Aziendale Gruppo B” - DM 388/2003; “Antincendio Rischio medio” – DM 10/03/1998; “Formazione Formatori alla Sicurezza”;
- nell'ambito delle Risorse Umane e Amministrazione, corsi di “SAP: gestione di paghe e contributi”, “Comunicazione efficace nelle relazioni lavorative”; “Tecniche di vendita”; “Paghe e Contributi con software Zucchetti”; “Contabilità base”.

All'interno della Linea Tematica Servizi alle Imprese rientrano anche i corsi relativi alle competenze Base-Trasversali per Apprendisti assunti ai sensi dell'art. 4 del D.Lgs. 167 del 2011.

L'offerta formativa a catalogo è, inoltre, integrabile con corsi a richiesta in base alle esigenze di cittadini ed aziende.

Bilancio annuale di previsione anno 2016 – Approvato dall'Assemblea Consortile del 2 febbraio 2016

L'attività che fa capo a questa Linea di Intervento è finanziata attraverso corsi a pagamento, come per le altre Linee di intervento, da parte dell'utenza (singolo o azienda), ma anche attraverso:

- Dote Unica Lavoro di Regione Lombardia e Garanzia giovani;
- Fondi interprofessionali
- Doti apprendistato (finanziamento provinciale e regionale);

Per ulteriori dettagli si rimanda al Capitolo successivo di Formazione Continua rivolta alle Aziende.

1.5 Chimica/Ambiente

Questa Linea Tematica di Intervento vede l'attivazione di corsi strettamente interconnessi con i temi della sostenibilità, delle fonti di energia rinnovabile e della chimica ambientale.

In particolare l'offerta formativa è finalizzata all'acquisizione, da parte degli utenti, di competenze inerenti questi ambiti:

- Chimica, con l'applicazione di tecniche di chimica analitica (Gascromatografia, Cromatografia liquida HPLC, Cromatografia gas massa, Spettrometria di massa);
- Energia "alternativa", per la progettazione e gestione di piccoli impianti (Impianti geotermici, Impianti solari fotovoltaici, Impianti solari termici).

1.6 Lingue e Turismo

Nel settore "Turismo" l'offerta formativa riguarda le competenze linguistiche e quelle necessarie per affrontare gli esami di abilitazione alle professioni turistiche di guida e accompagnatore. La loro attuazione sarà pertanto condizionata dalla attuazione da parte degli enti preposti di tali esami.

Si mantiene anche per quest'anno l'offerta di formazione linguistica con i corsi di Inglese, Tedesco e Russo, con la nuova proposta di un corso di lingua Cinese.

2. Formazione Continua rivolta alle Aziende

L'attività di formazione rivolta alle Aziende si concretizza sia attraverso il soddisfacimento di richieste specifiche da parte aziendale, sia con la proposta di un ricco catalogo corsi dell'Agenzia, con disponibilità anche a rispondere ad ulteriori richieste specifiche, ove richiesto.

I corsi attivati trovano copertura economica o attraverso finanziamenti pubblici specifici o finanziamenti delle aziende su commessa.

Una parte importante dell'attività formativa rivolta alle aziende è data dai **corsi per Apprendistato** svolti all'interno del Progetto Apprendistato finanziato dalla della Provincia di Milano che vede AFOL Metropolitana con il CFP Vigorelli capofila.

Come anticipato in premessa le assunzioni in apprendistato sono in diminuzione anche come conseguenza del nuovo contratto a tempo indeterminato "a tutele crescenti" con gli sgravi economici relativi.

Prosegue intanto l'attività sui minori assunti ai sensi dell'art 3 del D.Lgs. 167/2011 con una formazione specifica che li porti al conseguimento della qualifica professionale.

Continua anche l'attività di formazione al personale aziendale attraverso i **Fondi Paritetici Interprofessionali** per la Formazione continua.

L'attività di formazione rivolta ai lavoratori disoccupati o in difficoltà occupazionale delle aziende, è proseguita in questi mesi con l'attivazione presso il CFP Vigorelli di **Dote Unica Lavoro** della

Regione Lombardia, offrendo Bilancio di competenze; Orientamento e formazione alla ricerca attiva del lavoro (di gruppo); Accompagnamento continuo; Coaching; Servizi di formazione.

3. Orientamento all'Istruzione e Formazione Professionale e Progetti per le scuole – Progetti Europei

In attesa dell'avvio del progetto di Orientamento ESAGONO III, di cui abbiamo parlato in premessa, a causa dell'alta richiesta del servizio di orientamento, alcune attività del progetto vengono continuate dall' **Ufficio Piani Formativi e di Orientamento alla Formazione e Istruzione**, presso la sede Afol di Milano, in modo da mantenere vive le ricche reti di relazioni sul territorio e dare una positiva continuità alle collaborazioni in essere.

Nello specifico

- Gli eventi di CAMPUS di orientamento con le Università di Milano - Statale, Bicocca, Cattolica, Politecnico, IULM e Bocconi, progettate ed organizzate in stretto raccordo con gli staff degli uffici di orientamento degli Atenei
- Le attività di orientamento informativo di gruppo per insegnanti, famiglie e studenti finalizzate all'accompagnamento alla scelta della scuola superiore, molto richieste dal territorio e da anni realizzate in collaborazione con Assolombarda. In quest'ultimo anno partecipando anche ad iniziative specifiche di informazione e orientamento per quanto riguarda i nuovi percorsi ITS.

Nell'ambito dei progetti realizzati da AFOL Milano in risposta ad alcuni bandi di Regione Lombardia, continuano i **progetti imPARlaSCUOLA** – percorsi di sensibilizzazione alla parità di genere nelle scuole primarie e secondarie di primo e secondo grado.

Le attività rivolte alle scuole comprendono, oltre alle periodiche attivazioni di Open Day presso l'Agenzia e alla partecipazione dei nostri orientatori e coordinatori alle manifestazioni di orientamento promosse dalle scuole, anche la possibilità di **Learning Week** con finanziamento a dote della Regione Lombardia e del Fondo Sociale Europeo. Tali Learning Week portano valore aggiunto alla formazione dei ragazzi, ma anche tematiche e metodologie nuove di insegnamento per gli insegnanti.

E' prevista inoltre per il CFP Paullo la continuazione del percorso di educazione alla salute tra pari (Peer Education) in collaborazione con ASL Milano, che affronta la prevenzione dell'uso e dell'abuso di sostanze (legali e illegali), bullismo, sessualità, prevenzione HIV/AIDS e malattie sessualmente trasmesse.

Con il supporto **dell'Ufficio Piani formativi e di Orientamento** di Area Formazione sono stati inoltre sviluppati importanti progetti con partner italiani ed europei, appoggiandosi alle diverse linee di finanziamento europeo.

A fronte di progetti approvati e di prossimo avvio ve ne sono altri in fase di valutazione e altri ancora in fase di progettazione.

Nello specifico:

- **Progetto approvato**, in avvio a dicembre 2015

METALS - “Machine Tool Alliance for Skills”

FINANZIAMENTO: Erasmus + Call 2015, Sector Skills Alliances

CAPOFILA: CECIMO (Belgio)

Il progetto è focalizzato sul potenziamento della rete europea di aziende che operano in modo virtuoso nel campo delle macchine utensili, con specifiche esperienze di formazione. Il progetto intende:

- identificare il fabbisogno di competenze degli operatori nel campo delle aziende europee;
- analizzare le metodologie di apprendimento e formazione sul campo e identificare buone prassi

- **Progetti in valutazione:**

1) “Breaking Educational Barriers with Contextualised, Pervasive and Gameful Learning (BEACONING)”

FINANZIAMENTO: ICT-20-2015 (obiettivo C) del Programma Horizon 2020 della Commissione Europea

CAPOFILA: Coventry University (UK)

Obiettivo del progetto è promuovere un apprendimento per persone con disabilità in contesti formali, non formali e informali, per dotare gli studenti indipendentemente dalla loro disabilità di competenze attuali, centrate sulle nuove tecnologie, che possano facilitare la transizione verso l'istruzione, la formazione e l'occupazione.

Il coinvolgimento di AFOL Metropolitana riguarda l'adesione del CFP Paullo – DDIF, dove sono numerosi i casi di alunni/e con disabilità della sfera cognitiva, per la migliore pianificazione e realizzazione dei piani formativi personalizzati.

2) “WIP – Women Inclusion Platform”

FINANZIAMENTO: ERASMUS + - Azione chiave 2, asse “Partenariati strategici nella formazione degli adulti”

CAPOFILA: IRENE Initiatives Research Experience for a new Europe – Italia

Progetto finalizzato alla promozione e allo scambio di creatività e innovazione, includendo l'imprenditorialità femminile, nel campo della moda/sartoria.

Questo macro obiettivo si esplica attraverso workshop formativi, una piattaforma di e-learning e scambio di informazioni tra gli addetti ai lavori, l'elaborazione di una griglia di competenze standard e di un modello per la validazione delle competenze informali e non formali (su esempio di quello proposto dalla Regione Lombardia) da condividere tra gli stati membri del partenariato. AFOL Metropolitana è responsabile dell'azione 2 per la definizione del kit di strumenti per l'educazione inclusiva. Target: donne svantaggiate over 30

- **Progetti in fase di presentazione**

1) Uth 4 <3 – youth for love

FINANZIAMENTO: CALL FOR PROPOSAL “JUST/2015/RDAP/AG/SEXV”

Action grants to support transnational projects to combat sexual harassment and sexual violence against women and girls - Finanziamento della Commissione Europea dentro il Programma REC (Programma su Diritti, Uguaglianza e Cittadinanza)

CAPOFILA: CPE – Centrul Partenariat pentru Egalitate, Romania

Progetto finalizzato a informazione e prevenzione nelle scuole della violenza femminile attraverso esperienze laboratoriale che stimolano la riflessione sull'identità di genere e sulla prevenzione verso le violenze a sfondo sessuale. Il progetto prevede anche la creazione di un sito dedicato e una app mobile per la prevenzione delle situazioni critiche.

Afol Metropolitana partecipa con la progettazione e realizzazione di laboratori info/formativi presso il proprio centro di formazione professionale Paullo (percorsi DDIF) per gli studenti e per i docenti.

2) TITOLO DA DEFINIRE –MOBILITY & APPRENTICESHIP

FINANZIAMENTO: Erasmus + Mobility – Mobilità per studenti e personale IFP

CAPOFILA: INTAMT - International Academy of Management and Technology e.V., Germania

Attivazione di tirocini all'esterno per periodi brevi (da 2 a Massimo 6 settimane) per studenti diplomati/diplomandi nelle aree di competenza di ciascun partner coinvolto: per AFOL Metropolitana, studenti del 4° anno DDIF, ragazzi in uscita dai percorsi IFTS (ICT e multimedia).

Gestione delle selezioni per destinazione (altro paese partner del progetto), certificazione linguistica ed eventuale corso di formazione on-line, organizzazione di corsi di lingua italiana base per studenti esteri che realizzano un percorso di tirocinio di almeno 1 mese, tutoraggio dei tirocini, gestione della certificazione delle competenze in uscita.

2.2 - DIREZIONE TERRITORIALE NORD-OVEST

2.2.1 - AREA LAVORO

Il Jobs Act, che entrerà in vigore a partire da gennaio 2016, ridisegna il sistema dei servizi per il lavoro e propone un nuovo modello per i percorsi di politica attiva. Il Decreto fissa livelli essenziali delle prestazioni (LEP) validi per tutto il territorio nazionale e introduce elementi quali il principio di “condizionalità” per la fruizione delle prestazioni di integrazione al reddito e “l’assegno di ricollocazione” per fruire dei servizi intensivi di assistenza al reinserimento. Nella gestione del nuovo scenario avranno un **ruolo fondamentale i Centri per l’Impiego**, a cui dovrebbero essere affidate in esclusiva almeno 4 attività:

1. stipula “**patto di servizio personalizzato**” che conterrà gli obblighi e i contenuti del percorso di politica attiva a cui deve partecipare il disoccupato per ottenere trattamenti di integrazione al reddito;
2. **profiling** ovvero profilazione del disoccupato per individuare un “indice” che misura la distanza dal mercato del lavoro e l’intensità dei servizi di cui può fruire;
3. rilascio **assegno di ricollocazione**
4. gestione della **condizionalità**

L’altra rilevante novità è costituzione dell’ANPAL (Agenzia Nazionale Politiche Attive Lavoro) che contribuirà al coordinamento e a rendere operativo il sistema, disciplinando aspetti determinanti per il ruolo e l’operatività dei Centri per l’impiego. Come risulta evidente da quanto brevemente riportato, compito fondamentale dell’AOL per il prossimo esercizio è **seguire l’evoluzione normativa e progettare servizi nuovi, che rispondano alle richieste della normativa che entrerà in vigore da gennaio 2016**. Prevediamo, inoltre, un impegno significativo per la **formazione degli operatori** che dovranno gestire i nuovi servizi.

Nel 2016 svolgeremo, inoltre, le seguenti attività finalizzate a rispondere al bisogno di servizi degli stakeholders territoriali di AFOL (amministrazioni socie, cittadini e aziende):

- 1 **Campagna di informazione aziende “AFOL – Punto di incontro tra domanda e offerta di lavoro”**: l’obiettivo è prendere contatto con n. 2.000 aziende con sede nei 16 Comuni del nord ovest Milano per proporre i servizi pubblici al lavoro messi a disposizione dalle amministrazioni socie attraverso l’adesione ad AFOL MET. Intendiamo potenziare la visibilità di AFOL, valorizzando la natura di servizio pubblico e la collaborazione tra i soggetti portatori di interessi per lo sviluppo del territorio; in questa logica si richiederà il coinvolgimento attivo delle amministrazioni comunali, considerate partner nella realizzazione della campagna di informazione “AFOL – Punto di incontro tra domanda e offerta di lavoro”.
- 2 **Differenziazione dei servizi**, garantendo la presa in carico complessiva della persona, con la sua richiesta di lavoro, welfare e formazione; in questa logica, anche i soggetti più svantaggiati possono trovare ascolto, aiuto nella ricerca del lavoro e nell’acquisizione di competenze spendibili.
- 3 **Potenziamento delle reti territoriali** con soggetti istituzionali e portatori di interessi
- 4 Sperimentazione di **strumenti e metodologie di lavoro che favoriscano un approccio attivo dell’utenza nella gestione del proprio percorso di inserimento lavorativo**; in particolare utilizzeremo il portale “Giovani in azienda” e i Totem collocati presso gli Sportelli Lavoro come strumenti di lavoro.

1. Servizi per i cittadini

Nell'esercizio 2016 l'Agenzia erogherà i seguenti servizi sul territorio:

- servizi amministrativi e certificativi presso il Centro per l'Impiego di Rho, con le modifiche che verranno introdotte da gennaio in attuazione del Jobs Act
- servizi di informazione e supporto all'inserimento lavorativo attraverso gli Sportelli Lavoro

Le indicazioni normative lasciano presupporre uno scenario nel quale i **servizi amministrativi e le politiche attive saranno necessariamente integrate**, attraverso la gestione di servizi quali il patto di servizio e la condizionalità, legati ad un percorso di orientamento ma che avranno anche valore amministrativo (permetteranno l'accesso ai trattamenti di integrazione al reddito).

Gli **strumenti di lavoro** che utilizzeremo sono:

- Sviluppo software gestione politiche attive - *JOSHUA4*: l'evoluzione si caratterizza per una tecnologia friendly; l'utente dei servizi non è più passivo ma diventa "*protagonista*" nella gestione dei propri dati e utilizza una parte dei servizi di orientamento anche online
- Servizio *PrenotaOnLine!* Per evitare le code prenotando un appuntamento al CPI
- Ampliamento delle possibilità informative per i cittadini attraverso l'installazione dei *TOTEM* presso le amministrazioni socie

Il nuovo modello di servizi e gli strumenti di lavoro verranno condivisi attraverso incontri periodici di formazione/aggiornamento con il personale dell'area.

Nel seguito una breve sintesi dei servizi cui potranno accedere i cittadini.

1.1 Servizi amministrativi e certificativi

a. Colloquio di accoglienza individuale per l'iscrizione al CPI

Attualmente il CPI acquisisce la Dichiarazione di disponibilità al lavoro, redige la scheda anagrafica e professionale e rinvia, se opportuno a servizi di formazione e/o orientamento; il Jobs Act modificherà profondamente questa fase poiché sarà necessario "profilare" la persona e stipulare un patto di servizio. Le modalità operative dovrebbero essere chiare nei prossimi mesi.

b. Colloquio di accoglienza individuale per l'iscrizione al collocamento obbligatorio L. 68/99

Servizio rivolto a disabili con percentuale riconosciuta dall'ASL superiore al 45% o invalidi del lavoro con grado di invalidità superiore al 33%, non vedenti o sordomuti, invalidi di guerra o per servizio e tutti gli altri casi appartenenti alle categorie protette.

L'attività di gestione delle iscrizioni alle liste del collocamento dei disabili e di valutazione delle capacità di lavoro (Dote Valutazione del Potenziale) subirà una evoluzione legata all'introduzione del Jobs Act (presumibilmente alla fase di "profilazione").

c. Gestione art. 16

Si tratta di avviamenti che il Centro per l'Impiego fa sulla base di richieste inoltrate dalla Pubblica Amministrazione (Comuni, scuole, enti ecc.) per l'inserimento di personale a cui è richiesto l'assolvimento dell'obbligo scolastico; previa pubblicazione della richiesta ricevuta, si raccolgono le candidature delle persone che si presentano al CPI di Rho e si redige una graduatoria dei presenti secondo criteri di anzianità di iscrizione, carico familiare, età, etc...:

All'ente che ha fatto la richiesta vengono segnalate 2 persone per posto da ricoprire, ai fini del colloquio di selezione.

1.2 Sportelli Lavoro per i cittadini

L'Agenzia gestirà nel 2016 una rete di 15 Sportelli Lavoro comunali che accoglieranno tutti i cittadini in cerca di nuove opportunità lavorative dando possibilità di accesso ai servizi di:

- Accoglienza e informazione orientativa

- Inserimento in banca dati per l'incrocio domanda/offerta di lavoro (IDO)
- Accompagnamento nella ricerca del lavoro attraverso la stesura del curriculum, l'individuazione di canali e contatti da sviluppare, etc..

Gli Sportelli Lavoro hanno una apertura settimanale; inoltre, nel prossimo esercizio, i cittadini potranno accedere ai servizi informativi di AFOL anche in altri orari attraverso l'utilizzo dei TOTEM, installati presso le amministrazioni socie.

Le procedure adottate per gestire l'utenza garantiranno la presa in carico complessiva della persona e l'inserimento in un percorso di supporto che faciliti l'inserimento lavorativo, coerentemente con i finanziamenti disponibili; a livello orientativo l'obiettivo sarà stimolare un **atteggiamento attivo della persona** nella ricerca del lavoro. A tal fine esploreremo l'utilizzo del portale **GIOVANI IN AZIENDA!** interfaccia del software Joshua4 mirato all'incontro tra domanda e offerta di lavoro per giovani fino a 29 anni. GIOVANI IN AZIENDA! utilizza una tecnologia basata su un approccio social, ben noto ai più giovani. I ragazzi, con il supporto di un tutor, possono inserire autonomamente il profilo professionale, accedere al proprio fascicolo da remoto per modificare i dati o stampare il curriculum e diventano artefici e "responsabilizzati" nel proprio percorso di ricerca del lavoro. L'utilizzo del sistema, che modifica la prospettiva del servizio oltre che l'operatività, verrà sperimentato nel 2016.

2. Il servizio IDO (Incontro tra Domanda e Offerta di Lavoro)

IDO è il servizio che garantisce alle aziende un supporto professionale gratuito per:

- cercare candidati per l'inserimento lavorativo
- selezionare tirocinanti
- ricollocazione mirata disabili

La ricerca dei candidati avviene inizialmente nella banca dati adottata dalla rete delle Agenzie AFOL, Joshua (interoperatività con Sintesi); qualora non vi siano profili in linea con la richiesta, si pubblicizza la ricerca di personale su siti istituzionali, ecc.. al fine di raccogliere candidature idonee. Dopo un primo screening i curricula vengono inviati al referente aziendale che si occupa della selezione.

Come già evidenziato stiamo lavorando **all'evoluzione del software per la gestione servizio IDO** (Joshua4); gli sviluppi più interessanti previsti per il prossimo esercizio riguardano:

- Servizio di ricerca Curricula online per le aziende registrate – trasferimento al nuovo portale e miglioramento del servizio
- Servizio tirocini online, con la possibilità per le aziende di autocompilare convenzione e progetto formativo
- Implementazione di un servizio di marketing verso le aziende sia per i progetti (Dote Lavoro, Garanzia Giovani) sia per il servizio IDO (agenda e registrazione dello stato del contatto con le aziende condivisibile da tutti i servizi che interfacciano con l'azienda)

Nel prossimo esercizio completeremo la campagna di informazione verso le aziende **"AFOL – Punto di incontro tra Domanda e Offerta di Lavoro"**, realizzata in collaborazione con le amministrazioni comunali del territorio e finalizzata ad informare relativamente ai servizi al lavoro realizzati da AFOL MET sul territorio.

3. Politiche attive

La realizzazione di interventi di politica attiva del lavoro è compito fondamentale dell'Agenzia e garantisce alle persone prese in carico la possibilità di accedere a servizi specialistici, finalizzati a rendere più rapido il processo di reinserimento al lavoro.

Dote Unica Lavoro

La Dote Unica Lavoro è lo strumento introdotto nel 2008 da Regione Lombardia per rispondere alle esigenze delle persone nelle diverse fasi della propria vita professionale attraverso un'offerta integrata e personalizzata di servizi per il lavoro.

DUL disegna un sistema di erogazione dei servizi al lavoro:

- personalizzato per tipologia di utente in difficoltà occupazionale
- concorrenziale tra operatori pubblici e privati accreditati

Ai destinatari viene attribuito un punteggio tanto più alto quanto più elevata è la “distanza” dal mercato del lavoro (dovuta ad un lungo periodo di disoccupazione, all'età, al titolo di studio, ecc...): gli utenti che necessitano di molto supporto (Fascia 3 – alta intensità di aiuto) perché a rischio di marginalizzazione possono concordare con l'operatore, la fruizione di un percorso articolato di orientamento e supporto all'inserimento lavorativo. Il rimborso dei servizi avviene secondo gli “Standard minimi dei servizi al lavoro” approvati da Regione Lombardia, che prevedono l'erogazione gratuita di alcuni servizi (Accoglienza) e il rimborso solo in caso di inserimento lavorativo (inserimento al lavoro)

Nel 2016 seguiremo l'evoluzione del sistema “DUL”, con particolare riferimento all'introduzione della Fascia 3 PLUS.

Garanzia Giovani

Garanzia Giovani è il Piano Europeo per contrastare la disoccupazione giovanile

L'iniziativa si propone di garantire che tutti i giovani di età inferiore a 29 anni possano ottenere una opportunità qualitativamente valida di lavoro o formazione; l'opportunità può consistere in un impiego, tirocinio, servizio civile, autoimprenditoria o in un ulteriore periodo di formazione.

Il funzionamento del Piano in Regione Lombardia ricalca sostanzialmente l'organizzazione e le modalità previste per DUL ma con minori risorse assegnate “a processo”: viene riconosciuto un budget pari al 50% solo per la formazione, gli altri servizi sono riconosciuti solo “a risultato” (tirocinio o assunzione).

Nel 2016 continueremo a promuovere l'attuazione di Garanzia Giovani sul territorio.

Iniziative per sostenere la ricollocazione Disabili

Gli interventi di sostegno all'inserimento lavorativo dei soggetti disabili verranno gestiti a partire dal 2016 dalla Città Metropolitana, secondo le indicazioni contenute nel Masterplan per il 2015 del Piano Provinciale per l'attuazione di interventi a valere sul Fondo regionale per i disabili. La nuova programmazione prevede, sostanzialmente, l'introduzione delle “fasce di intensità di aiuto” – in modo analogo a Dote Unica Lavoro – e alcune modifiche legate all'attuazione del Jobs Act (profilazione).

Attualmente è possibile dire che svolgeremo attività nei seguenti ambiti (servizi da concludere):

- Inserimento Lavorativo: servizi personalizzati di orientamento, formazione e supporto all'inserimento lavorativo e servizi per il supporto alle aziende sottoposte agli obblighi della legge 68/99;
- Mantenimento lavorativo: intervento di sostegno all'occupazione di soggetti disabili impiegati presso aziende pubbliche e private operative nel territorio della provincia di Milano
- Valutazione del potenziale: colloqui finalizzati a valutare l'utente e le sue capacità lavorative
- Autoimprenditorialità

Servizio Tirocini

L'Agenzia promuove la realizzazione di tirocini; il servizio è strutturato nel seguente modo:

- supporto le aziende nell'attività di **preselezione** dei candidati, attraverso il servizio IDO o il sito www.idonline.it.

- **assistenza** per l'attivazione dello stage, nelle procedure di convenzionamento, nella definizione del progetto formativo e assolvimento degli adempimenti di legge
- assegnazione di un tutor, punto di riferimento interno all'Agenzia per il tirocinante e tutoraggio in fase di realizzazione

Qualora non siano disponibili finanziamenti pubblici a copertura delle spese (assicurative, ecc...) l'Agenzia richiede alle aziende un contributo.

Placement Studenti AFOL

Il servizio ha l'obiettivo di fornire agli studenti AFOL un supporto mirato nella fase di incontro con il mondo del lavoro, attivando i rapporti con le aziende e la Garanzia Giovani. Il servizio prevede il coinvolgimento degli studenti in un percorso di orientamento che inizia nell'ultimo anno scolastico e prevede:

- informazione e orientamento
- promozione e attivazione di stage
- inserimento nella banca dati Giovani in azienda!; promozione mirata delle candidature presso aziende clienti

Formazione continua e permanente

L'Area Orientamento Lavoro gestisce interventi formativi destinati ad adulti, occupati o disoccupati. Il servizio è articolato nel seguente modo:

- analisi dei bisogni aziendali
- monitoraggio dei principali canali di finanziamento disponibili
- supporto in fase di presentazione della domanda di finanziamento

Nel seguito si dettagliano le principali attività formative che prevediamo di realizzare nel 2016.

Apprendistato

La formazione riservata agli apprendisti è articolata nel seguente modo:

- formazione esterna degli apprendisti: moduli con contenuti di carattere trasversale e tecnico-professionalizzante;
- affiancamento consulenziale per la progettazione del piano formativo individuale di dettaglio e valutazione degli apprendimenti;
- formazione su competenze tecnico-professionali in affiancamento al tutor/formatore aziendale;

Nel 2016 si prevede di riproporre l'offerta di servizi compatibilmente con le possibilità di finanziamento.

Formazione in materia di Sicurezza sul Lavoro

AFOL organizza corsi di formazione finalizzati a diffondere la conoscenza della normativa sulla sicurezza sul lavoro. Nel 2016 continueremo ad offrire il servizio.

2.2.2 AREA FORMAZIONE

Anche per l'Anno Formativo 2015/16 è stata confermata e in parte rinnovata l'articolazione della proposta formativa delle sedi territoriali di Limbiate e Cesate di AFOL Metropolitana, nell'ambito degli interventi di Diritto Dovero di Istruzione e Formazione (DDIF).

In particolare i percorsi di formazione professionale sono così articolati:

SEDE DI LIMBIATE

- Indirizzo corsi triennio: Operatore amministrativo segretariale/informatica gestionale; Operatore ai servizi di vendita
- Totale allievi iscritti: 95, di cui in dote 74, disabili 17
- Ore corso erogate: 3.960, di cui 720 in stage

- Indirizzo corsi quarto anno: Tecnico commerciale delle vendite
- Totale allievi iscritti: 26, di cui in dote 25, disabili 3
- Ore corso erogate: 990, di cui 200 in stage

SEDE DI CESATE

- Indirizzo corsi triennio: Operatore informatico; Operatore elettrico
- Totale allievi iscritti: 127, di cui in dote 100, disabili 14
- Ore corso erogate: 5.940, di cui 1.072 in stage

- Indirizzo corsi quarto anno: Tecnico elettrico
- Totale allievi iscritti: 21, di cui in dote 16, disabili 0
- Ore corso erogate: 990, di cui 232 in stage

Nell'Anno Formativo 2015/16 presso la sede di Cesate è stato avviato per la prima volta l'indirizzo di Operatore informatico, che ha consentito di iscrivere anche allievi di sesso femminile.

Per quanto riguarda la sede di Limbiate è in corso uno studio di fattibilità volto alla implementazione, per l'Anno Formativo 2016/17, dell'indirizzo professionale dedicato al profilo di Operatore grafico multimediale.

In particolare, si vuole caratterizzare questo nuovo indirizzo con una specializzazione nel campo della progettazione, gestione e manutenzione dei siti web.

Più in generale, dopo un periodo nel quale l'offerta formativa sul territorio è stata quasi esclusivamente centrata sui corsi rivolti al DDIF, si vuole nel corso del 2016 ampliare la medesima offerta estendendola anche all'utenza seguente:

- cittadini in cerca di prima occupazione, che intendono arricchire il patrimonio individuale di conoscenze e competenze in funzione dell'inserimento lavorativo;
- disoccupati in cerca di nuove occasioni di lavoro che cui proporre percorsi formativi per un adeguamento del loro bagaglio di conoscenze e competenze;
- lavoratori che intendono migliorare la propria professionalità attraverso percorsi di aggiornamento e specializzazione.

Per favorire l'adesione a queste nuove proposte formative verranno intensamente utilizzati innovativi sistemi di comunicazione, quali le pagine territoriali del nostro sito web e l'installazione dei totem interattivi presso le sedi degli sportelli lavoro comunali.

Inoltre, in questa sede si desidera sottolineare la proposta avanzata recentemente nei confronti delle Amministrazioni Comunali presenti nel territorio del Nord Ovest milanese, contenente specifici pacchetti formativi rivolti ai loro dipendenti.

Lo scopo è quello di presentare un'offerta formativa fortemente orientata alle esigenze dei destinatari, modulando i singoli pacchetti secondo contenuti e modalità che possono essere definiti caso per caso.

Crediamo infatti che un costante arricchimento delle conoscenze professionali all'interno dei ranghi della Pubblica Amministrazione costituisca un valore dal quale non è possibile prescindere, nel

momento in cui si intende realizzare un rapporto informato, efficiente e competente fra dipendenti pubblici e cittadini.

Alla data odierna le linee di intervento previste sui diversi assi formativi sono le seguenti:

1. Avvalendoci dell'accordo tra Agenzia e Università per Stranieri di Siena e in ottemperanza alla LR 30/2015 di recente approvazione, che ci consente di essere "Referente e sede di esami", potranno essere attuati corsi, con certificazione finale, per **l'apprendimento della lingua italiana rivolti ai giovani dei nostri corsi in DDIF**, a partire dall'Anno Formativo 2016/17.
2. Il fenomeno della dispersione scolastica e il problema dei cosiddetti NEET (Not in Education, Employment or Training), cioè dei giovani tra i 15 e i 29 anni che non studiano, non lavorano e non cercano un'occupazione, potrà essere affrontato, qualora venga approvato da Regione Lombardia, il **Progetto GRIP**, presentato con l'Ente Comuni Insieme in veste di Capofila.
3. Finanziato da RL e promosso dai servizi all'Istruzione e alla Formazione e Lavoro di Città Metropolitana, partirà a breve il **Progetto Esagono** (ormai alla terza edizione), per l'orientamento scolastico dei ragazzi della scuola secondaria di primo e secondo grado e ai giovani dopo l'obbligo formativo. Esagono potrà costituire uno degli elementi portanti della costruzione di una struttura per l'orientamento che, oltre a riprendere una vocazione e una esperienza proprie di AFOL nel territorio del NOM, si muoverà in attuazione delle disposizioni previste sul tema dalla nuova LR 30, che nel capitolo dedicato all'orientamento recita "l'orientamento scolastico e professionale...quale attività strutturale dell'offerta formativa, è strettamente connesso ai processi educativi ai fini del successo formativo, della lotta contro la dispersione scolastica, delle transizioni tra i diversi percorsi di istruzione e formazione, nonché di inserimento lavorativo".
4. In risposta ad un bando di Regione Lombardia, è stato presentato il **Progetto "imPARlaSCUOLA"** – percorsi di sensibilizzazione alla parità di genere nelle scuole primarie e secondarie di primo e secondo grado. Il progetto che vede come Capofila il Comune di Limbiate e partner quello di Cesate, coinvolge sulle tematiche previste, gli allievi delle classi prime dei nostri due CFP, quelli delle classi terze delle scuole medie inferiori, i loro docenti e i loro genitori. Questa iniziativa progettuale consentirà di consolidare i nostri rapporti di rete con gli istituti scolastici del territorio, favorendo l'attivazione di Open Day, la partecipazione dei nostri orientatori e coordinatori alle manifestazioni di orientamento e ai laboratori dimostrativi promossi presso le scuole, tesi a fornire una migliore visibilità della nostra offerta formativa e conseguentemente un incremento delle iscrizioni ai nostri corsi. In tale ambito va considerata anche la nostra partecipazione al **Progetto "Uth 4 <3 – youth for love"**. FINANZIAMENTO: CALL FOR PROPOSAL "JUST/2015/RDAP/AG/SEXV" Action grants to support transnational projects to combat sexual harassment and sexual violence against women and girls - Finanziamento della Commissione Europea dentro il Programma REC (Programma su Diritti, Uguaglianza e Cittadinanza) CAPOFILA: CPE – Centrul Partenariat pentru Egalitate, Romania. Tale progetto è finalizzato alla informazione e alla prevenzione nelle scuole della violenza femminile, attraverso esperienze laboratoriali, che stimolano la riflessione sull'identità di genere e sulla prevenzione verso le violenze a sfondo sessuale. Il progetto prevede anche la creazione di un sito dedicato e una app mobile per la prevenzione delle situazioni critiche. Afol Metropolitana partecipa con la progettazione e realizzazione di laboratori info/formativi presso i propri centri di formazione professionale (percorsi DDIF) per gli studenti e per i docenti. Sempre su queste tematiche, presso la sede di Cesate, proseguirà il **Progetto "Religo"**, particolarmente centrato sulle tematiche dell'affettività e della sessualità nell'età evolutiva.
5. Nel caso in cui Regione Lombardia pubblichi nuovi bandi rivolti alla attivazione di **Learning Week** presso gli Istituti scolastici superiori, o rivolti a **percorsi formativi intra moenia**

presso le Case circondariali, non esiteremo a presentare la nostra candidatura, forti delle esperienze precedentemente maturate su queste specifiche traiettorie formative.

Analogamente ci comporteremo di fronte alla riproposizione, sempre da parte di Regione Lombardia, del bando rivolto al contrasto preventivo della dispersione scolastica, che ci ha già visto nel corso del 2015 beneficiari di un apposito finanziamento.

6. In tema di problematiche sociali il nostro impegno continuerà con il **progetto “Stand by me”**, almeno per l'utenza recentemente reclutata nel territorio del rhodense. Tale progetto è finanziato dal Fondo Famiglia Lavoro della Diocesi di Milano.

Avvalendoci dei finanziamenti della Fondazione Cariplo, nell'ambito del bando sul Welfare locale, proseguirà la nostra collaborazione nei **progetti “Oltre i perimetri”** e **“VAI”**, promossi rispettivamente nel rhodense dall'Ente Sercop e nel bollatese-garbagnatese da Comuni Insieme.

In questo ambito di particolare importanza potrà essere il progetto, in corso di definizione, sulla integrazione dei servizi sociali con quelli del lavoro, finanziato in ambito FSE a valere sulla CALL FOR PROPOSALS VP/2015/011 FOR SOCIAL POLICY INNOVATIONS SUPPORTING REFORMS IN SOCIAL SERVICES.

A tale riguardo è nostra intenzione pervenire, rivolgendoci a target preventivi e non riparativi, allo sviluppo di modelli, buone prassi e logiche di sistema integrate fra i servizi sociali e le strutture scolastiche del territorio, per gestire i casi di disabilità diffusi fra i minori.

7. Nel corso del 2016 verrà attuata la fase operativa del **“Polo delle costruzioni e degli impianti tecnologici”**, al quale partecipiamo con il nostro CFP di Cesate. Parimenti auspichiamo di avviare la fase formativa richiestaci dal Comune di Limbiate all'interno del **Progetto “Limbiate amianto free”**.

8. Attribuiamo rilevante importanza al fatto che venga approvato e finanziato dalla Comunità Europea – Programma Horizon 2020 il **Progetto “Best will”**, da poco presentato e avente come Capofila l'Università Bicocca di Milano.

Il Progetto avente carattere di ricerca e innovazione è finalizzato a:

- Promuovere e rafforzare le politiche europee di inclusione lavorativa di giovani e adulti inoccupati e disoccupati con bassa qualifica, e con forte vulnerabilità (YAARs).
- Identificare e diffondere best practice rispetto alle politiche di inclusione lavorativa di adulti in difficoltà/a rischio anche attraverso modelli inclusivi innovativi.
- Focalizzare l'attenzione anche su target groups più a rischio in base a caratteristiche di genere, razziali, di classe, contesto sociale ecc.
- Sanare una situazione di eccessiva frammentazione delle politiche/strategie a livello europeo che stanno alla base degli interventi operativi rivolti al target di riferimento per il progetto (counselling, training, work placement, apprendimento formale e informale ecc.).
- Sistematizzare le differenti politiche/strategie/modalità di intervento a livello europeo, in particolare quelle che hanno dato maggiori risultati positivi (best practice) creando un data base comune di riferimento per il settore.
- Offrire soluzioni ai problemi di frammentazione, mismatching, sovrapposizioni, carenze e sfide future che i programmi di educazione ed inclusione nel mercato del lavoro rispetto al target adulti devono affrontare.

In considerazione della sua complessità il progetto avrà una durata pari a 42 mesi e un partenariato di carattere transnazionale.

2.3 - DIREZIONE TERRITORIALE NORD

2.3.1 – AREA LAVORO

L'area LAVORO comprende servizi diversificati che prevedono una vasta gamma di tipologie di azioni, a partire dai servizi per l'impiego di natura amministrativa e certificativa, ai servizi di politica attiva del lavoro fino ai servizi di inserimento socio/lavorativo e all'attività di matching domanda/offerta.

Gli obiettivi dell'Area Lavoro per il 2016 sono principalmente i seguenti:

- **Integrazione** con i **soggetti privati** e **pubblici** del territorio per migliorare la messa in rete dei servizi ampliando così le **opportunità** da offrire agli utenti in una logica di sistema territoriale integrato;
- **Integrazione** delle politiche di **Formazione, Orientamento e Lavoro**;
- **Consolidamento** delle **attività di politica del lavoro** e di **orientamento** attuate sul territorio del Nord Milano.

SERVIZI AMMINISTRATIVI E CERTIFICATIVI E POLITICHE ATTIVE DEL LAVORO

I servizi amministrativi/certificativi e i servizi di politica attiva del lavoro sono erogati nel territorio del Nord Milano sia tramite il Centro per l'Impiego sia attraverso servizi specialistici.

SERVIZI AMMINISTRATIVI E CERTIFICATIVI

COLLOQUI DI ACCOGLIENZA INDIVIDUALE PER L' ISCRIZIONE AL CENTRO PER L'IMPIEGO

L'utente che accede a questo servizio incontra un operatore qualificato che si occupa del ritiro della disponibilità al lavoro, della redazione della scheda anagrafica e professionale ed individua il servizio specialistico più adeguato all'utente rinviandolo, a seconda dei casi, ai servizi di formazione, orientamento, accompagnamento al lavoro oppure al servizio incontro domanda e offerta (IDO).

Il colloquio di accoglienza individuale ha l'obiettivo di:

- Acquisire informazioni sulla carriera scolastica e professionale e sulle competenze maturate;
- Verificare il grado e le modalità di ricerca attiva del lavoro e valutare le capacità di definizione e raggiungimento di obiettivi professionali;
- Illustrare e descrivere compiutamente la gamma dei servizi offerti da AFOL Nord Milano;
- Verificare la concreta disponibilità a partecipare e coinvolgersi in percorsi strutturati di sostegno;
- Individuare il rinvio più appropriato ad uno dei servizi offerti dall'Agenzia o dal territorio

Vengono, inoltre, garantiti colloqui per la compilazione della scheda anagrafica professionale o per l'aggiornamento della stessa per garantire che quanto inserito in banca dati sia sempre aggiornato

COLLOQUI DI ACCOGLIENZA INDIVIDUALE PER L'ISCRIZIONE NELLE LISTE DEL COLLOCAMENTO OBBLIGATORIO L. 68/99

Il colloquio di accoglienza individuale è rivolto a persone che intendono iscriversi nelle liste del collocamento obbligatorio che sono in possesso di un verbale di invalidità rilasciato dalla commissione ASL con percentuale superiore al 45% o invalidi del lavoro con grado di invalidità

superiore al 33%, non vedenti o sordomuti, invalidi di guerra o per servizio ed infine tutti gli altri casi appartenenti alle categorie protette.

L'attività consiste in:

- iscrizione, reiscrizione, trasferimento, variazione nelle liste del collocamento dei disabili e nella compilazione/aggiornamento di una scheda anagrafica e di una scheda professionale, che contiene anche informazioni relative alle esperienze formative e lavorative, alle disponibilità del lavoratore, alle competenze e attitudini;
- Dare indicazioni relative ai servizi socio – territoriali;
- Prime indicazioni sul percorso specialistico e sul servizio di incontro domanda/offerta di lavoro (Dote Valutazione del Potenziale);
- Appurare la concreta disponibilità a partecipare e coinvolgersi in percorsi strutturati di sostegno Dote Valutazione del Potenziale;
- Fissare l'appuntamento al servizio offerto

Gli utenti che si iscrivono al Collocamento Obbligatorio, quando in possesso dei requisiti richiesti, accedono alla **Dote Valutazione del Potenziale** (finanziata dal Piano Provinciale Emergo) che prevede test e colloqui individuali per la valutazione delle residue capacità lavorative. Possono inoltre accedere, sempre se in possesso dei requisiti previsti, alla **Dote Inserimento Lavorativo** (finanziata dal Piano Provinciale Emergo) che consente una valutazione delle potenzialità lavorative dell'utente, una analisi delle mansioni disponibili in azienda per un efficace inserimento lavorativo e il conseguente incrocio domanda/offerta di lavoro.

ISCRIZIONE LISTA MOBILITA'

La mobilità è disciplinata dalla Legge 223/1991 detta anche grande mobilità e scaturisce da un accordo firmato tra azienda, sindacati e Regione per l'inserimento in lista di mobilità, solitamente accompagnata dall'indennità di mobilità a favore delle persone licenziate.

GESTIONE ART. 16

Si tratta di avviamenti che il Centro per l'Impiego fa sulla base di richieste inoltrate dalla Pubblica Amministrazione (Comuni, scuole, enti ecc.) per l'inserimento di personale a cui è richiesto l'assolvimento dell'obbligo scolastico; previa pubblicazione della richiesta ricevuta.

Viene redatta una graduatoria dei presenti di quel giorno secondo i seguenti criteri:

- Anzianità di disoccupazione
- Carico familiare
- Età anagrafica

All'ente che ha fatto la richiesta vengono segnalate 2 persone per posto da ricoprire, ai fini del colloquio di selezione.

In caso di rifiuto del candidato si applica il regime sanzionatorio.

ATTIVITA' DI POLITICA ATTIVA DEL LAVORO

SPORTELLLO STRANIERI: ACCOGLIENZA/ORIENTAMENTO

Lo sportello stranieri si occupa di accoglienza e primo orientamento, mediazione linguistico culturale e consulenza in materia di immigrazione a favore di cittadini extra-UE e neo-UE attraverso la prenotazione di un colloquio individuale.

Il colloquio della durata di un'ora ha anche la finalità di redigere o implementare la scheda anagrafica e professionale ed indirizzare l'utente verso colloqui di orientamento/accompagnamento al lavoro oppure verso il servizio di preselezione IDO.

SERVIZIO "TIROCINI"

Servizio che consente alle aziende di richiedere al Centro Impiego profili di tirocinanti da inserire al proprio interno e di attivare percorsi di tirocinio per utenti neo-diplomati e neo-laureati interessati a svolgere uno stage e finalizzati all'inserimento lavorativo.

SERVIZIO "INCONTRO DOMANDA-OFFERTA"

Servizio che consente di incrociare le richieste di personale inoltrate al Centro per l'Impiego dalle aziende del territorio ed i profili professionali degli utenti (inoccupati/disoccupati /occupati).

Il servizio IDO offre inoltre **colloqui di approfondimento** e di supporto alla stesura dei curricula per favorire strumenti utili ai fini dell'inserimento lavorativo.

SPORTELLI LAVORO

Gli sportelli lavoro sono caratterizzati dalla strutturazione delle attività in stretta connessione con i bisogni dell'utente e da una organizzazione dei servizi che consente all'utente di seguire percorsi diversificati e certificati tramite l'utilizzo del Portale Sintesi della Città Metropolitana.

Tipologia di servizi offerti:

- accoglienza informativa
- colloqui di orientamento/accompagnamento al lavoro
- servizi alle aziende
- Tirocini
- incontro domanda/offerta (IDO)

Gli Sportelli Lavoro sono attivi nei Comuni di **Cologno Monzese, Paderno Dugnano e Sesto San Giovanni** e sono **finanziati** dagli **stessi Comuni**.

Nel 2015 abbiamo sperimentato l'apertura di sportelli lavoro finalizzati alla prima accoglienza presso i Comuni di **Bresso e Cormano** che ad oggi non hanno uno sportello lavoro sul loro territorio.

SISTEMA DOTALE REGIONE LOMBARDIA

Da Novembre 2013 Regione Lombardia ha stanziato risorse finanziarie per interventi di politica attiva del lavoro tramite **Dote Unica Lavoro** che si basa sulla possibilità per le persone di accedere a percorsi personalizzati in relazione al proprio livello di occupabilità, attingendo da "panieri" di servizi definiti da standard regionali che si articolano in *servizi base*, servizi di *accoglienza e orientamento*, servizi di *consolidamento delle competenze* e servizi di *inserimento e avvio al lavoro*.

Possono accedere a Dote Unica Lavoro:

- i giovani inoccupati, residenti o domiciliati in Lombardia, fino a 29 anni;
- i disoccupati in mobilità in deroga o iscritti nelle liste di mobilità ordinaria ex L. 223/91.
- i disoccupati, residenti o domiciliati in Lombardia
- occupati in Cassa Integrazione, lavoratori di aziende ubicate in Lombardia

Accediamo, inoltre, alle doti di **Garanzia Giovani**, strumento per fronteggiare la grave crisi occupazionale dei giovani europei e italiani, che mira ad incrementare l'occupabilità dei giovani tra i 15 e i 29 anni disoccupati o inoccupati, anche se non hanno completato il periodo di studio, o ne sono momentaneamente fuoriusciti.

Offre un'opportunità di lavoro, tirocinio, apprendistato e formazione professionale.

ANTENNE CITTA' DEI MESTIERI

Presso gli Sportelli Lavoro di Cologno Monzese e Paderno Dugnano e presso il Centro per l'Impiego di Cinisello Balsamo sono attive le antenne della città dei mestieri con l'obiettivo di fornire un ulteriore strumento di conoscenza del mercato del lavoro locale e di ricerca attiva del lavoro.

RAPPORTO CON LE AZIENDE

Il territorio del Nord Milano si pone un importante obiettivo di **marketing territoriale** rivolto alle aziende. La finalità che ci si pone è quella di promuovere presso le aziende del territorio i servizi offerti in tema di inserimento lavorativo e formazione per **incrementare** il numero di aziende che si rivolgono ai nostri servizi aumentando così le **opportunità occupazionali** per i nostri utenti.

SERVIZIO INSERIMENTI SOCIO LAVORATIVI – SISL

Il servizio SISL nasce e si sviluppa con l'obiettivo di favorire l'integrazione sociale e lavorativa delle fasce di disabili e di adulti in difficoltà attraverso interventi finalizzati all'integrazione sociale e lavorativa; fornisce inoltre ai beneficiari l'opportunità di essere coinvolti ed inseriti in una rete di rapporti e relazioni interpersonali, utili allo sviluppo e al rafforzamento dell'identità personale e professionale.

Trova la propria ragione e giustificazione nel rispondere a molteplici necessità della popolazione e delle istituzioni dei territori di incidenza, in particolare:

- la necessità di affrontare in modo sistematico il bisogno d'integrazione lavorativa espresso dalle diverse categorie di persone in situazione di svantaggio sociale e di rischio d'emarginazione;
- la necessità di promuovere una cultura dell'integrazione socio-lavorativa delle fasce deboli attraverso forme di confronto e dialogo con i soggetti istituzionali e sociali interlocutori del Servizio;
- la necessità di elaborare una banca dati relativa all'utenza e alle aziende ove sono disponibili posti di lavoro per le categorie svantaggiate.

Questi compiti vengono svolti attraverso il perseguimento dei seguenti obiettivi specifici:

- *promuovere* e favorire l'inserimento lavorativo, attraverso forme personalizzate, in relazione ai differenti bisogni delle persone che ne usufruiscono;
- *valutare* la reale possibilità di accesso al lavoro dei destinatari del servizio;
- *ricercare* ed individuare opportunità di lavoro idonee alle capacità lavorative dell'utente;
- *supportare* i datori di lavoro nell'individuazione di soggetti con profili professionali compatibili con le postazioni lavorative.

Cosa offre il servizio

- progettazione e programmazione degli interventi rivolti alle persone disabili e/o appartenenti a fasce deboli e alle loro famiglie, in accordo con i servizi segnalanti;
- esame di ogni segnalazione che perviene dai Servizi Sociali e valutazione operativa circa la fattibilità di un progetto individuale, mirato all'inserimento al lavoro;
- presa in carico dell'utenza, conoscenza del profilo psicosociale e valutazione delle potenzialità ai fini dell'inserimento e dell'integrazione lavorativa;

- avvio del percorso lavorativo, di accompagnamento e di monitoraggio degli inserimenti, e creazioni di reti di supporto, condiviso con l'utente e con gli operatori coinvolti;
- lavoro di rete con i servizi sociali;
- lavoro di rete con i servizi socio sanitari;
- lavoro di rete con le aziende, volto a favorire e a sollecitare la disponibilità da parte di realtà imprenditoriali a percorsi di formazione/inserimento lavorativo;
- costituzione e monitoraggio della banca dati delle aziende, delle cooperative e di altre realtà lavorative del territorio;
- promozione e sensibilizzazione delle realtà produttive territoriali rispetto all'inserimento lavorativo;
- raccolta dei bisogni e delle esigenze delle aziende;
- sostegno delle persone svantaggiate già occupate in fase di rigetto aziendale;
- consulenza procedurale e normativa rivolta sia agli utenti che alle aziende.

Destinatari del servizio

I soggetti che afferiscono al SISL su segnalazione dei servizi sociali sono, nel complesso, utenza molto debole, appartenente alla fascia della popolazione diversamente abile o dello svantaggio sociale (soggetti in difficoltà che vogliono accedere al mercato del lavoro senza che le imprese abbiano obblighi di inserimento nei loro confronti), difficilmente collocabile al lavoro senza un lungo percorso valutativo/formativo e di accompagnamento.

In particolare i destinatari del servizio sono:

- *persone disabili con invalidità certificata* definita dalle commissioni di cui all'art. 4 legge 104/92, che comportino una riduzione della capacità lavorativa superiore al 45%, collocabili al lavoro attraverso il sistema di tutele previste dalla legge 68/99 "Norme per il diritto al lavoro dei disabili", o già occupati nel caso in cui dovessero necessitare di un supporto, ma anche coloro che hanno una invalidità non riconosciuta o riconosciuta con percentuali inferiori alle soglie di tale legge;
- *persone disoccupate con ridotta contrattualità sociale* appartenenti alle aree di svantaggio sociale (si fa qui riferimento, con poche variazioni, alle persone svantaggiate individuate dalla legge 381/91);
- *tossicodipendenti e alcooldipendenti* in carico ai SER.T o ai N.O.A., nei casi in cui tali servizi ritengano praticabile l'inserimento o reinserimento nel mondo del lavoro;
- *sofferenti psichici*, con esclusione degli interventi con funzione riabilitativa;
- *adolescenti e giovani a rischio di emarginazione*, in età lavorativa, e soggetti a provvedimenti dell'Autorità Giudiziaria;
- *ex detenuti* e persone ammesse alle misure alternative alla detenzione;
- *persone che versano in condizioni di invalidità non riconosciuta* o inadeguata per poter accedere al collocamento obbligatorio.

Il Servizio è **finanziato** dai **Comuni Soci**.

2.3.2 – AREA FORMAZIONE

L'area FORMAZIONE comprende la progettazione e l'erogazione delle attività corsali che riguardano l'intero arco della vita, a partire dai percorsi di qualificazione professionale nell'ambito del diritto/dovere dei giovani all'istruzione ed alla formazione, all'aggiornamento ed alla specializzazione professionale, alle diverse tipologie di apprendistato, alle diverse attività formative ed orientative realizzate nell'ambito dei percorsi integrati tra i sistemi della formazione, dell'istruzione e del lavoro anche finalizzati al contenimento della dispersione scolastica. Comprende inoltre la gestione delle Scuole Civiche dei Comuni di Sesto San Giovanni e di Bresso.

DIRITTO E DOVERE DI ISTRUZIONE E FORMAZIONE

Le attività in DDIF sono finalizzate a favorire l'assolvimento del diritto/dovere di istruzione e formazione e nello specifico:

- Garantiscono ai destinatari opportunità per l'assolvimento del diritto/dovere di istruzione e formazione all'interno dei due sistemi previsti per il secondo ciclo (istruzione liceale e istruzione e formazione professionale);
- Permettono di conseguire la qualifica professionale triennale ai sensi della normativa vigente anche attraverso il riconoscimento in ingresso dei crediti acquisiti in altri percorsi di istruzione e formazione nonché la progettazione di percorsi di recupero e di riallineamento delle competenze;
- Rilasciano la certificazione delle competenze valide per l'acquisizione di crediti spendibili ai fini dell'eventuale passaggio nel sistema di istruzione.

Attività in DDIF avviate nel settembre 2015 che termineranno nel maggio 2016

TITOLO	Fonte di FINANZIAMENTO	N. ORE	SEDE DI EROGAZIONE
Operatore/trice meccanico Meccanico d'auto 5 classi	Regione Lombardia	990	Sesto San Giovanni
Operatore/trice alimentare e della ristorazione - Aiuto Cuoco, Operatore/trice di sala Bar 9 classi	Regione Lombardia	990	Sesto San Giovanni
Tecnico riparatore veicoli a motore 1 classe	Regione Lombardia	990	Sesto San Giovanni
Tecnico dei servizi di sala bar/tecnico di cucina 2 classi	Regione Lombardia	990	Sesto San Giovanni
Operatore/trice per le cure estetiche acconciatore 2 classi	Regione Lombardia	990	Cormano
Operatore/trice per le cure estetiche estetista 1 classe	Regione Lombardia	990	Cormano
Operatore/trice meccanico Meccanico/a termoidraulico 2 classi	Regione Lombardia	990	Cormano

Operatore/trice per le cure estetiche acconciatore 1 classe	Regione Lombardia	990	Cologno
---	-------------------	-----	---------

FORMAZIONE CONTINUA E PERMANENTE

La formazione continua e permanente è finalizzata a migliorare il livello di qualificazione e di sviluppo professionale della forza lavoro

- Assicurando la stabilità occupazionale, l'adattabilità ai cambiamenti tecnologici ed organizzativi atti a sostenere la competitività delle imprese e di tutti gli operatori economici pubblici e privati (formazione continua)
- Garantendo opportunità di formazione lungo l'intero arco della vita (formazione permanente).

All'area formazione fanno riferimento le attività a domanda individuale (offerta dei corsi serali) e la formazione rivolta agli apprendisti. La formazione continua fa capo all'area lavoro.

OFFERTA CORSI SERALI 2015-2016- corsi liberi avviati nell'ottobre 2015 che termineranno nel giugno 2016

TITOLO	FONTE DI FINANZIAMENTO	N. ORE	N. ALLIEVI	SEDE DI EROGAZIONE
21 corsi di formazione nel settore alimentare 7 nel settore "Cucina" 8 nel settore "Pasticceria" 4 nel settore "Panificazione e Pasticceria"	autofinanziati	488	252	Sesto San Giovanni

SCUOLE CIVICHE

Attraverso contratti di servizio AfolMetropolitana – area Nord Milano gestisce le scuole Civiche del Comune di Sesto San Giovanni e del Comune di Bresso che erogano corsi a utenza libera di musica, arte, danza, teatro, lingue.

SCUOLE CIVICHE COMUNE DI SESTO SAN GIOVANNI

SCUOLA	FONTE DI FINANZIAMENTO	N. ALLIEVI PREVISTI	N. CORSI PREVISTI
Civica scuola d'arte "F. Farruffini"	Contratto di servizio	187	9
Civica Scuola di Danza "A. Milloss"	Contratto di servizio	177	14
Civica Scuola di Musica "G Donizzetti"	Contratto di servizio	358	37
Civica Scuola di Lingue "H. Arendt"	Contratto di servizio	330	21

SCUOLE CIVICHE COMUNE DI BRESCO

SCUOLA	FONTE DI FINANZIAMENTO	N. ALLIEVI	N.CORSI PREVISTI
Scuola di arte	Contratto di servizio	18	3
Scuola di danza	Contratto di servizio	138	17
Scuola di musica	Contratto di servizio	260	227
Scuola teatro	Contratto di servizio	47	5

Si precisa che i dati relativi alle scuole civiche sono indicativi, in quanto le iscrizioni non si sono ancora concluse e proseguono in alcuni casi anche durante tutto l'anno.

ORIENTAMENTO

L'attività di orientamento alla formazione si articola in:

- Azioni di orientamento rivolte agli allievi delle Scuole Medie Inferiori ed alle loro famiglie per accompagnarli ad una consapevole scelta del loro futuro
- Azioni di orientamento agli studenti delle Scuole Medie Superiori per accompagnarli ad una scelta formativa e per fornire strumenti di accompagnamento ad una scelta formativa o per fornire strumenti di orientamento ai fini di un inserimento lavorativo
- Azioni di orientamento/riorientamento per la prevenzione ed il contenimento della dispersione scolastica/formativa, ricolte agli allievi dei primi anni delle Scuole Medie Superiori.

3. - POLITICHE DEL PERSONALE

La recente costituzione di Afol Metropolitana, concretizzatasi nel gennaio 2015 a fronte della fusione per unione tra AFOL Milano e AFOL Nord Ovest Milano, e la ancor più recente fusione per incorporazione tra AFOL Metropolitana e AFOL Nord Milano, avvenuta nel luglio 2015, accrescono la necessità di consolidare politiche organizzative e del personale, in coerenza con quanto già avviato nel corso dell'anno passato, fortemente indirizzate all'armonizzazione degli assetti organizzativi, degli strumenti amministrativi e gestionali e dei processi funzionali nonché a favorire l'integrazione dei Servizi e delle stesse Risorse Umane di AFOL Metropolitana.

Tali politiche, in continuità con quanto avviato nell'esercizio precedente sono in linea con la ratio dei processi di fusione e sono volte alla valorizzazione delle esperienze, delle competenze, delle modalità operative e organizzative maturate e consolidate durante il periodo di attività ed erogazione dei servizi delle Aziende Speciali oggetto della fusione.

Nel corso del prossimo anno è pertanto imprescindibile il rafforzamento delle funzioni trasversali dell'Agenzia che devono esser volano per una efficace governance dell'intera struttura.

Armonizzazione amministrativa e gestionale

Nel corso del 2015 la Direzione e i Servizi competenti sono stati impegnati nell'avviare un processo di analisi e predisposizione degli adeguati strumenti gestionali e amministrativi, che deve essere protratto nell'anno 2016, valorizzando le esperienze delle AFOL Territoriali.

A fronte dei processi di fusione si è dato avvio ad attività di analisi e ridefinizione dei processi trasversali che interessano AFOL Metropolitana. La ridefinizione e implementazione di tali processi gestionali sarà protratta nel prossimo esercizio finanziario al fine di garantire una maggior efficacia ed efficienza organizzativa.

Sistema delle Performance

Nello scorso esercizio è stato adottato un nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance che sia leva strategica per l'azienda e finalizzato al miglioramento dell'azione di governance tecnica, della qualità dei servizi e alla crescita delle competenze professionali, e funzionale a garantire: 1) l'allineamento dei comportamenti ai valori, alle strategie e agli obiettivi, in un'ottica di sostenibilità nel lungo periodo della performance aziendale; 2) il collegamento con i risultati aziendali, tenendo conto dei rischi assunti; 3) il rispetto dei principi di selettività, differenziazione, valorizzazione del merito, semplicità e chiarezza, oggettività e trasparenza.

Tale sistema sarà implementato individuando, a partire dal 2016, indicatori che misurino e valutino la performance aziendale con riferimento ai seguenti macro-ambiti:

- **Attuazione delle strategie e impatti dell'azione amministrativa.** Tale ambito viene presidiato tramite la valutazione degli impatti generati rispetto alle finalità dichiarate dell'azienda;
- **Portafoglio servizi erogati.** Tale ambito viene presidiato tramite la misurazione e la valutazione della performance dei servizi;
- **Salute dell'Azienda.** Tale ambito viene presidiato tramite la misurazione e la valutazione di appositi indicatori relativi alla: situazione economico, finanziaria e patrimoniale; delle risorse umane e dei sistemi informativi ed informatici dell'Azienda.

Formazione e sviluppo

In tale fase di mutamento organizzativo, la formazione del personale costituisce una leva fondamentale per accelerare e favorire i processi di cambiamento interni all'organizzazione.

In continuità con quanto sopra esposto, è intenzione pianificare interventi di formazione del personale, tenuto conto del quadro economico, secondo le linee di seguito individuate:

- **Formazione strategica:** rivolta ai ruoli direzionali, finalizzata a fornire un contributo agli organi di indirizzo nella formulazione delle politiche e della pianificazione strategica dell'ente;
- **Formazione per lo sviluppo:** rivolta a differenti destinatari, individuati di volta in volta in base alle tematiche trattate, finalizzata ad accompagnare i processi di valorizzazione del capitale umano;
- **Formazione istituzionale:** rivolta a tutti i dipendenti, finalizzata a rinforzare la conoscenza della struttura e delle politiche organizzative dell'Agenzia e l'integrazione effettiva del

personale appartenente ai diversi Territori, aumentando di conseguenza l'efficacia e l'efficienza dell'Agenzia;

- Formazione tecnico-specialistica: rivolta a tutti i dipendenti, finalizzata a garantire un continuo aggiornamento giuridico e normativo nonché a potenziare le competenze specialistiche connesse alle attività svolte dal personale di ogni singolo servizio;
- Formazione a supporto dell'operatività: rivolta a tutti i dipendenti, finalizzata a migliorare l'uso e la conoscenza degli strumenti e delle metodologie operative utilizzate quotidianamente.

4. CONTROLLO DI GESTIONE

I principi di programmazione e controllo ispirano da sempre l'attività di governo e di indirizzo delle aziende profit e non; Afol Metropolitana, in quanto ente pubblico economico, si è allineato a tali principi, provvedendo ad adottare un sistema di controllo di gestione.

Il controllo di gestione è un processo di monitoraggio diretto a verificare lo stato di attuazione degli obiettivi programmati. L'analisi delle risorse acquisite e la comparazione tra i costi e la quantità e qualità dei servizi offerti consente di riscontrare la funzionalità dell'assetto dell'organizzazione, l'efficacia, l'efficienza e il livello di economicità nella realizzazione delle finalità predefinite.

Attraverso un adeguato sistema di controllo direzionale l'organizzazione riesce ad essere:

- *efficace*, ossia capace di fare cose che corrispondono effettivamente alla missione che si è data;
- *efficiente*, cioè capace di ottimizzare l'impiego delle risorse disponibili.

Scomposto nei suoi momenti essenziali, il **processo di controllo si articola in:**

1- *formulazione degli obiettivi e definizione dei piani di attività* che deve essere conforme alla disponibilità delle risorse dell'organizzazione. Per questo motivo tutte le attività di Afol Milano vengono quantificate in termini economici tramite la redazione di budget: ottenuta l'approvazione dell'ente finanziatore, il responsabile di progetto deve compilare una "scheda progetto" e una "scheda preventivo" (budget di progetto) e trasmettere gli stessi all'ufficio Controllo di gestione.

Il preventivo riporta sempre oltre ai costi esterni anche il dettaglio delle risorse umane interne ("risorse recuperate sui progetti").

A livello di controllo direzionale questo strumento si propone come il mezzo attraverso il quale rappresentare gli obiettivi da perseguire una volta che la programmazione si è realizzata.

Il controllo di gestione provvede pertanto alla corretta implementazione di tutto il sistema di budgeting: dal bilancio di previsione aziendale, a quello di area, ai centri di costo, al progetto, sino, ove possibile, al budget di azione.

2- *rilevazione delle informazioni e dei dati economici e finanziari attraverso il sistema informativo aziendale*. Vista la necessità che il processo sia continuo, sistematico e il più possibile tempestivo, Afol Milano si avvale di un sistema contabile integrato, dove contabilità generale e contabilità analitica sono strettamente collegate.

Il sistema opera su:

- a. un piano dei conti integrato
- b. un piano dei centri di responsabilità
- c. un piano delle attività

A fronte di ogni evento gestionale è possibile definire:

- a. la natura (i conti)
- b. le responsabilità (i centri)
- c. lo scopo (le attività)

Ne deriva pertanto che l'accertamento dei fenomeni, la misurazione dei costi di competenza e la localizzazione dei centri di responsabilità vengono registrati congiuntamente.

3- *verifica periodica dei risultati raggiunti* mediante il confronto con gli obiettivi prefissati, al fine di definire eventuali azioni correttive.

Le informazioni raccolte sono sistematizzate in specifici documenti (report) destinati alla direzione. Il reporting direzionale costituisce per Afol Milano uno strumento a valenza strategica in quanto consente di verificare tempestivamente il rispetto dei programmi, individuando anche le cause e i responsabili dei cambiamenti di rotta.

Per essere utili e significativi, i report prodotti:

- devono tener conto dell'ambito di responsabilità dei destinatari
- devono confrontare i risultati raggiunti con gli obiettivi prefissati
- devono mettere in rilievo le informazioni più importanti

I report prodotti attualmente dal controllo di gestione sono:

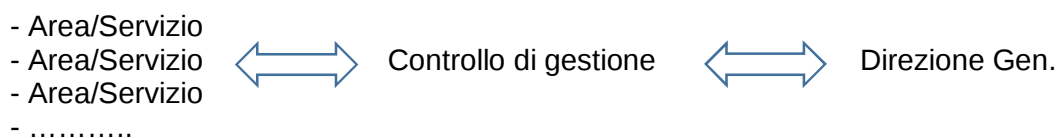
- *report sulle risorse recuperate*: cadenza mensile
- *report sul personale* : cadenza bimestrale
- *report sul budget di area e aziendale*: cadenza quadrimestrale
- *report finanziario*: cadenza mensile

Ai fini di sfruttare appieno i benefici di un sistema di controllo direzionale, obiettivo di Afol è quello di implementare il sistema informativo già in uso, andando ad integrare la contabilità analitica con un aspetto molto importante: la gestione del personale.

La gestione del personale è un potente strumento per pianificare, monitorare e razionalizzare il rapporto costi benefici delle numerose leve per la gestione delle persone: gestito con criteri di tempestività ed efficacia, contribuisce in modo determinante a monitorare il costo del lavoro, eliminare gli sprechi, supportare la motivazione, la qualità e l'efficacia del capitale umano a disposizione dell'azienda. L'obiettivo è garantire una visione coerente delle relazioni che intercorrono tra budget aziendale e quello del personale mettendo in luce le aree critiche della gestione economica del personale.

Fasi del sistema di controllo:

- Preventivo: pianificazione e redazione budget per aree/servizio
- In itinere: controllo stato avanzamento – definizione azioni correttive
- Consuntivo: verifica scostamento budget - definizione strategie future



5. QUALITÀ, CERTIFICAZIONE E ACCREDITAMENTO

La nascita di AFOL Metropolitana a gennaio 2015 e il successivo sviluppo, attraverso l'incorporazione delle altre Agenzie territoriali, che proseguirà fino ai primi mesi del 2016, hanno coinvolto e continueranno a coinvolgere il servizio Qualità certificazione e accreditamento sui due specifici fronti di interesse:

- il fronte della qualità, nel processo di costruzione e adattamento del nuovo sistema di gestione che si potrà concludere solo quando termineranno le incorporazioni delle AFOL territoriali;
- il fronte dell'accREDITAMENTO, per il quale, sono necessari continui interventi di ri-allineamento delle diverse piattaforme gestionali (non solo regionali) utilizzate per l'erogazione dei servizi di Istruzione e Formazione Professionale e dei servizi per il lavoro.

AccREDITAMENTO

Ogni fusione comporta la profilazione delle nuove sedi (indirizzi e recapiti) e la definizione dei responsabili e dei delegati; inoltre, per ciascuna sede, occorre procedere al caricamento dei dati relativi agli orari di apertura, alla dotazione logistica (spazi, servizi, aule, laboratori, attrezzature), al personale (contratti, titoli di studio ed esperienze con relativa attribuzione del ruolo) etc. Il servizio si interfaccia con i funzionari di Regione Lombardia e, a valle della raccolta puntuale dei dati necessari per rispondere con coerenza ai requisiti dell'accREDITAMENTO, invia formalmente la domanda di accREDITAMENTO. Una volta accREDITATE le nuove sedi si definiscono le autorizzazioni ad operare e si aggiornano le credenziali per l'accesso alle diverse piattaforme (GEFO servizi e finanziamenti on line, cruscotto lavoro, Borsa Lavoro Lombardia, cliclavoro, SiAge – Sistema Agevolazioni, etc). L'operatività delle nuove sedi è, in generale, piuttosto rapida. Risulta invece più 'delicato' il processo di trasferimento delle 'risorse' cioè dei progetti e dei servizi dal vecchio operatore-vecchie sedi ad AFOL Metropolitana-nuove sedi. La migrazione va concordata con i tecnici di Regione Lombardia e il ripristino 'coerente' di tutti i dati può durare diversi giorni o settimane.

Nell'arco del 2015 è stato accREDITATO il nuovo soggetto AFOL Metropolitana con 10 sedi operative (febbraio) e, dopo l'incorporazione di AFOL Nord, è stata nuovamente inviata la domanda di accREDITAMENTO per 5 ulteriori sedi (settembre 2015). Tra la fine del 2015 e gennaio 2016 saranno aggiornati i dati per tutte le sedi, il personale e gli accessi, in modo da concludere entro la scadenza del 31 gennaio la fase di conferma del mantenimento dei requisiti dell'accREDITAMENTO regionale.

I principali progetti trasferiti ad AFOL Metropolitana riguardano i corsi DDIF, il catalogo dell'offerta di formazione continua e permanente e i servizi di formazione collegati al dispositivo regionale Dote Unica Lavoro (DUL) e, infine, le doti e i servizi individuali, nuovamente, per DUL e per Garanzia Giovani (gli ordini di grandezza dei trasferimenti sono stati: 50 corsi DDIF trasferiti per diverse annualità, oltre 1000 doti DUL concluse, oltre 800 doti GG assegnate).

Qualità

A partire da aprile 2015 è stato messo in opera il Sistema di Gestione per la Qualità di AFOL Metropolitana.

Nei mesi tra aprile e luglio si è conclusa la fase di creazione della prima revisione della documentazione: Manuale Qualità, Procedure e moduli (l'impianto delle procedure è stato ripreso dal sistema certificato di AFOL Milano apportando alcune integrazioni sulla base delle esperienze di AFOL NordOvest e AFOL Nord e aggiornando il tutto per AFOL Metropolitana). Con un audit di certificazione da parte di Rina Services, il Sistema è stato giudicato conforme con la norma ISO9001:2008.

Il nuovo sistema, nato dalla collaborazione diretta con gli operatori che sono stati coinvolti nei gruppi di lavoro, costituisce la base di partenza per la pianificazione delle attività 2016 per la Qualità.

Entro il mese di dicembre è prevista la nuova emissione del Manuale Qualità (inserimento delle nuove sedi del Nord) e il piano di revisione dell'insieme delle procedure. A partire da gennaio sarà utilizzato un nuovo set di indicatori (nato dalla integrazione fra gli indicatori del monitoraggio, utilizzati internamente dalle AFOL, gli indicatori previsti dal sistema di rating regionale, gli indicatori di performance etc) che ha l'obiettivo di diventare lo strumento principale per il monitoraggio, la reportistica, la programmazione. La leggibilità del sistema degli indicatori da parte degli stakeholder è la base di partenza per dare evidenza della qualità del lavoro svolto, misurare il livello di coerenza con la mission dell'organizzazione e valutare la rispondenza agli obiettivi annualmente definiti. Nel 2016 sarà programmato il percorso di aggiornamento del sistema secondo la nuova norma ISO 9001:2015 approvata nel mese di settembre.

Il piano di lavoro 2016 per la qualità sarà definito entro la fine dell'anno corrente e, come in uso fra le AFOL 'originarie', sarà focalizzato sull'integrazione fra qualità accreditamento e normative cogenti (231, 81, privacy...).

L'anno 2016 vedrà la conclusione del processo di fusione delle diverse agenzie territoriali e aprirà la fase di definizione del nuovo organismo metropolitano in termini di obiettivi, ruoli e funzioni.

Il Servizio qualità, certificazione e accreditamento rappresenta un punto di riferimento per questo anno di trasformazione.

6. SVILUPPO CONTROLLO E SICUREZZA

Il servizio sviluppo controllo e sicurezza prevede di proseguire nel corso dell'anno 2016 nella messa in sicurezza delle strutture e nella proceduralizzazione di azioni innovative in ambito informatico.

Per aree tematiche si prevedono i seguenti interventi:

✓ **Area sicurezza.**

Si prevede una costante attenzione relativamente alla manutenzione degli stabili concessi in uso ad AFOL Metropolitana: attivazione e prosieguo contratti di manutenzione con aziende che forniscono servizi di diversa tipologia: elettrico, idraulico, falegnameria e fabbri, vetrai.

Messa a regime dell'organigramma della sicurezza, con individuazione di RSPP interno e articolazione degli ASPP nei territori: Milano, Nord Ovest, Nord. Conferma e nuova nomina degli addetti alle emergenze.

Accentramento servizio di formazione obbligatoria della sicurezza interna, con utilizzo di software dedicato.

Avvio procedura di rilevazione di interesse finalizzato alla creazione di una squadra di formatori della sicurezza allo scopo di garantire la formazione obbligatoria sia al personale interno della struttura (docenti, impiegati ed alunni), sia alle aziende clienti.

Trasferimento locali teoria e laboratori AFOL MODA dal piano -1 palazzina 3 al piano -1 palazzina 12/2: trasloco aule e attrezzature.

Realizzazione area dedicata a progetti di co-working nel piano seminterrato della palazzina n.6.

Realizzazione della procedura di avvio a macero del materiale cartaceo e vario materiale di scarto presente nei magazzini e nei corridoi di collegamento delle palazzine presenti in via Soderini.

Si conferma la necessità di utilizzare il supporto di un consulente esterno alla sicurezza per il territorio di Milano e Nord Ovest che oltre a fornire consulenza in materia si occupa di supervisionare i lavori e di supportare gli operatori nella redazione dei DVR e dei DUVRI.

✓ **Area sviluppo.**

Manutenzione e controllo dei totem installati presso sportelli comunali territoriali e presso i Centri per l'Impiego.

Creazione e sviluppo software dedicati a diverse esigenze aziendali.

Manutenzione siti internet aziendali.

Manutenzione e sviluppo rete informatica.

Adeguamento dotazione informatica territori di Milano, Nord e Nord Ovest.

Creazione APP "AFOL MIJOB" per ambienti android, ios e microsoft.

Sperimentazione INPS-Centro per l'Impiego alla luce dei nuovi decreti attuativi previsti dalla riforma del Mercato del Lavoro: adeguamento sistema informativo e creazione e monitoraggio software dedicati.

Digitalizzazione informatica. In seguito allo studio di fattibilità avviato nell'anno in corso, si prevede l'avvio del processo di digitalizzazione dei processi di lavoro del Centro per l'impiego. Tale attività consentirà di fornire alla cittadinanza dei servizi innovativi con una riduzione dei costi dovute sia al mancato utilizzo di materiali consumabili (carta e toner: oltre 400.000 stampe annue), sia ad un'ottimizzazione delle risorse umane impiegate in attività di archivio e ricerca documentale. Si prevede l'installazione presso i Centri per l'Impiego di tablet di firma elettronica e la possibilità di creare un archivio in cloud con garanzia di conservazione sostitutiva documentale a norma.

7. II PIANO DI COMUNICAZIONE

L'ufficio comunicazione e relazioni esterne si occupa del presidio e dell'ottimizzazione dei flussi di comunicazione interna ed esterna dell'agenzia.

All'interno stimola la comunicazione cercando di attivare flussi di comunicazione capaci di migliorare la condivisione delle informazioni, della mission, dei valori e delle attività di AFOL Metropolitana.

All'esterno mette in campo azioni di comunicazione per accrescere la conoscenza delle attività svolte favorendo un utilizzo consapevole dei servizi offerti da parte di cittadini e imprese, per generare soddisfazione e fiducia e, conseguentemente, fidelizzazione.

La nascita a gennaio 2015 di AFOL Metropolitana, con la fusione di AFOL Milano, AFOL Nord Ovest e AFOL Nord Milano, ha reso necessarie azioni di comunicazione immediate per rendere il nuovo soggetto istituzionale identificabile e affidabile presso i target di riferimento con l'obiettivo di non disperdere l'accountability guadagnata negli anni da AFOL Milano, da AFOL nord ovest Milano e da AFOL nord Milano.

1. OBIETTIVI DI COMUNICAZIONE

L'unità operativa comunicazione progetta per il 2016 le sue attività ponendosi i seguenti obiettivi di comunicazione:

comunicazione esterna

1. comunicare AFOL Metropolitana, i suoi servizi dislocati sul territorio dedicati alla formazione e al lavoro e le diverse sedi messe a disposizione dei cittadini;

comunicazione interna

1. rafforzare identità e senso di appartenenza (consolidare il commitment¹) e accrescere la motivazione e la partecipazione dei dipendenti provenienti da organizzazioni diverse e sedi diverse dislocate sul territorio: AFOL Milano, AFOL Nord Ovest e AFOL Nord;
2. sviluppare una cultura organizzativa volta ad arricchire e condividere le conoscenze delle risorse umane per migliorare la qualità dei servizi offerti.

2. COMUNICAZIONE ESTERNA

Obiettivo 1

Comunicare AFOL Metropolitana e i suoi servizi dislocati sul territorio

I servizi di AFOL Metropolitana si rivolgono a target diversi per esigenze, fascia di età, livello culturale e sociale.

Sono destinatari delle azioni di comunicazione esterna le seguenti macrocategorie²:

- i cittadini
- le imprese
- la Città Metropolitana di Milano³ e i Comuni del territorio
- le istituzioni e gli altri enti
- le parti sociali
- i media.

¹ Il termine commitment indica quanto le persone si identificano negli obiettivi dell'ente unitamente al desiderio di continuare a farne parte. La tematica è importante perché coinvolge il senso di responsabilità, la partecipazione attiva, l'impegno e l'attaccamento affettivo alla realtà organizzativa, tutti elementi che possono ampiamente condizionarne i risultati in termini qualitativi.

² A seconda delle azioni di comunicazione da sviluppare, AFOL Metropolitana si rivolgerà a una o più delle categorie elencate sopra.

³ La Città Metropolitana di Milano e i Comuni che partecipano alle varie AFOL territoriali costituiscono in realtà un destinatario borderline che sta a metà tra pubblico interno e pubblico esterno. Questi enti saranno quindi target non solo di azioni di comunicazione esterna ma anche di azioni di comunicazione interna, a seconda delle circostanze e delle situazioni che si presenteranno.

I destinatari appartenenti alle singole categorie individuate condividono caratteristiche distintive, a partire dalle quali è possibile individuare scelte di comunicazione coerenti e garantire una più mirata veicolazione del messaggio. Al fine di pianificare azioni di comunicazione efficaci si procederà perciò alla segmentazione dei target di riferimento. Di volta in volta, a seconda degli obiettivi e dei pubblici individuati, sarà necessario individuare i mezzi e i codici espressivi più adeguati.

Azione

Creare e diffondere la visual identity di AFOL Metropolitana e i suoi servizi

AFOL Metropolitana è un'organizzazione complessa, originata dai singoli servizi e dalle singole sedi che la compongono, ognuno dei quali è dotato di una propria specificità e di una propria storia. È possibile affermare perciò che AFOL Metropolitana può essere concepita come un grande "contenitore", che non è generatore di tutto il resto, ma che si nutre delle singole parti che la compongono e che ne costituiscono il reale valore.

La strada che si continuerà a seguire per il consolidamento del sistema di comunicazione, è quella che abbandona la tradizionale logica di standardizzazione della comunicazione (che adopera un unico linguaggio per tutti i prodotti in un'ottica di riconoscibilità del marchio madre) per abbracciare un approccio focalizzato sulla valorizzazione della diversità dei servizi offerti da AFOL Metropolitana. Ogni sede e ogni servizio, rivolto a un preciso target con specifiche caratteristiche ed esigenze, viene perciò comunicato e promosso attraverso lo strumento e il linguaggio più affine al destinatario. Al fine di costruire e diffondere la visibilità delle attività e dei servizi dislocati sul territorio di AFOL Metropolitana e realizzare un efficace sistema di relazioni con i cittadini, le imprese, le istituzioni, i media e più in generale tutti i target di riferimento, ci si avvarrà di diversi canali di comunicazione, già precedentemente utilizzati con efficacia.

Strumenti

- *Manuale di immagine coordinata*: il manuale di immagine coordinata rappresenta un valido strumento capace di controllare, qualificandoli, tutti i fattori visivi che i destinatari dei vari messaggi potranno percepire; nel concreto si tratta di garantire uno stile grafico unitario, che si rifletta in qualsiasi elemento ricollegabile all'agenzia. Le numerose e precise indicazioni contenute nel manuale sono indispensabili per rendere l'agenzia immediatamente identificabile dai propri destinatari e per sviluppare un senso di condivisione e partecipazione. Sarà perciò fondamentale presidiare l'applicazione del Manuale creato alla nascita di AFOL Metropolitana, che ha previsto un restyling del logo, di tutte le sue applicazioni (carta intestata, busta, biglietto da visita, timbro, modello diapositiva, ecc.) e di tutte le regole da seguire nell'utilizzo del sistema di marcazione.
- *Materiali di comunicazione cartacei e prodotti editoriali*: realizzazione di materiali di comunicazione sui singoli servizi ancora scoperti (privi di materiali di comunicazione ad hoc) e individuazione di nuovi formati e supporti, adeguati ai target da raggiungere e agli obiettivi da conseguire. Possibile realizzazione dei materiali anche nella versione in lingua straniera per le comunità europee ed extraeuropee più presenti sul territorio. Le AFOL territoriali che saranno coinvolte nelle prossime fasi di fusione con AFOL Metropolitana beneficeranno, in questo caso, di nuovi materiali di comunicazione, omogenei a quelli adottati dalla sede centrale.
- *Sito web*: studio e sviluppo di un nuovo portale di AFOL metropolitana (che andrà a sostituire tutti i siti attuali) in linea con le nuove linee guida definite⁴. Il portale di AFOL Metropolitana dovrebbe mettere a disposizione di cittadini, imprese e media un insieme di informazioni di facile consultazione e immediata fruizione. Tutti i contenuti dovranno essere ben organizzati secondo la logica di navigazione dell'utente e i suoi bisogni informativi. Oltre alla progettazione, allo sviluppo e alla messa online del nuovo portale, sarà fondamentale, al fine di una concreta visibilità sulla rete, un investimento in termini di attività specifiche di web marketing: SEO (Search Engine Optimizer) e SEM (Search Engine Marketing), capaci di rendere effettivamente facile

⁴ Si prevede si iniziare il lavoro di progettazione del nuovo sito, una volta ultimato tutto il processo di fusione con le AFOL territoriali.

e immediato l'approdo sul nuovo sito per chiunque sia alla ricerca di informazioni pertinenti rispetto ai servizi offerti da AFOL Metropolitana.

- *Social media*: aggiornamento dei profili esistenti (AFOL Metropolitana, AFOL Moda, cfp Paullo, cfp Bauer, cfp Vigorelli, imPARlaScuola, Sede Nord Ovest, sede Nord) e sviluppo di una rete di profili / pagine dedicate ai singoli servizi di AFOL Metropolitana, capaci di interagire direttamente con i target di riferimento e di consolidare un canale di comunicazione diretto con i target più giovani. Lo sviluppo di profili social (Facebook, Google +, Twitter, LinkedIn, Youtube) sui singoli servizi offerti permette di fidelizzare, con chiarezza e assiduità di aggiornamenti, visitatori occasionali. L'idea è quella di offrire all'utenza informazioni sempre più personalizzate e selezionate con un linguaggio immediato ed efficace. Strumenti come questi forniscono una possibilità unica all'agenzia di spogliarsi della sua complessità e mostrarsi diretta e semplice al proprio pubblico di riferimento, offrendo maggiori occasioni di interazione.
- *Eventi*: partecipazione a eventi e manifestazioni in collaborazione con altri enti o istituzioni o autoprodotti presso le diverse sedi di AFOL Metropolitana e della Città Metropolitana di Milano.
- *Prodotti multimediali*: produzione di prodotti audiovisivi per la promozione di AFOL Metropolitana e dei suoi servizi, in collaborazione con il servizio Medialogo della Città Metropolitana di Milano e conseguente veicolazione dei prodotti video negli spazi della sede e attraverso attività di web e di viral marketing. La programmazione delle attività per l'anno 2016 prevede lo sviluppo di prodotti video dedicati alla formazione e al lavoro. La progettazione prevede l'utilizzo di video tutorial e grafica animata al fine di illustrare in modo semplice e immediato le procedure di fruizione dei servizi.
- *Sportelli e desk informativi*: completamento del lavoro di restyling degli spazi informativi presenti presso le diverse sedi di AFOL Metropolitana, con l'obiettivo di far conoscere a cittadini e imprese le attività svolte e i servizi offerti e comunicare un'immagine visivamente coordinata e rinnovata. In tal senso, sarà opportuno garantire - attraverso gli elementi di arredo e l'organizzazione degli spazi - la presenza di un concept ben riconoscibile e capace di incarnare le componenti dell'accoglienza, dell'ascolto e del dialogo. Nello specifico, la sede del Centro per l'Impiego di Milano di via Strozzi (edificio 13), ben si presta - sia per le dimensioni e la tipologia degli spazi, sia per l'ingente flusso di utenza che gravita ogni giorno nell'edificio - all'installazione di elementi grafici capaci di veicolare in modo massiccio l'identità di AFOL Metropolitana e di prodotti multimediali (visualizzabili dagli utenti negli schermi durante i tempi di attesa) a supporto di una più consapevole fruizione dei servizi offerti. Sarà necessario inoltre ottimizzare l'immagine degli sportelli "lavoro" presenti nei Comuni soci di AFOL Metropolitana attraverso attività di branding empowerment. Ogni sportello sarà fornito di un kit di comunicazione progettato ad hoc.
- *Canali di comunicazione messi a disposizione dai Comuni del territorio*: attivazione di totem presso le sedi dei Comuni del territorio per la veicolazione di informazioni sui servizi offerti da AFOL Metropolitana e la messa a disposizione di servizi per il lavoro tramite Job card.
- *App* – Applicazioni per dispositivi mobili: progettazione e sviluppo di applicazioni per smartphone e tablet che consentano a utenti e partner di essere costantemente aggiornati sulle news pubblicate nel portale web, sulle offerte di lavoro e di stage, sui nuovi corsi in partenza e sulle opportunità di finanziamento tramite dote.
- *Sistemi di comunicazione visiva*: potenziamento e ottimizzazione della segnaletica interna per facilitare l'orientamento degli utenti all'interno degli edifici e progettazione e realizzazione della segnaletica esterna della sede di Milano e nord Milano.

3. COMUNICAZIONE INTERNA⁵

I presupposti su cui l'ufficio comunicazione, già da diversi anni, ha identificato e definito gli obiettivi di comunicazione interna si basano sulla necessità di fare in modo che coloro che lavorano in AFOL Metropolitana se ne sentano in qualche modo fieri, ne portino all'esterno i valori e le capacità positive: questo rappresenta per un'azienda un valore aggiunto, che va costantemente coltivato e valorizzato.

Il nuovo status di AFOL Metropolitana e la sua continua espansione (dovuta al processo di fusione ancora in corso) rende più che mai necessaria la pianificazione di azioni di comunicazione interna al fine di raggiungere gli obiettivi specificati sopra, cioè:

- creare identità e senso di appartenenza ad AFOL Metropolitana (consolidare il commitment) e accrescere la motivazione e la partecipazione dei dipendenti
- sviluppare una cultura organizzativa volta ad arricchire le conoscenze delle risorse umane per migliorare la qualità dei servizi offerti a cittadini e imprese.

Sono destinatari delle azioni di comunicazione interna:

- i dipendenti e i collaboratori di AFOL Metropolitana
- i dipendenti della Città Metropolitana di Milano in distacco funzionale
- la Città Metropolitana di Milano, il Comune di Milano e tutti gli altri Comuni che partecipano all'AFOL Metropolitana ⁶.

Obiettivo 1

Creare identità e senso di appartenenza (consolidare il commitment) e accrescere la motivazione e la partecipazione dei dipendenti

La comunicazione interna è una leva fondamentale per promuovere la fiducia, l'orgoglio, il senso di appartenenza all'organizzazione attraverso azioni di informazione sulla vision e sulle strategie dell'ente e l'attivazione di processi di condivisione delle conoscenze, che vanno a incidere sul ruolo che ogni lavoratore percepisce di avere in azienda. Aumentando il coinvolgimento, si aumenta anche il senso di appartenenza e di conseguenza anche il grado di motivazione delle persone. Al fine di accrescere la motivazione e il rendimento dei dipendenti è infatti fondamentale far sì che ognuno di essi sia messo nelle condizioni di conoscere la mission e i programmi aziendali e di individuare all'interno il senso del proprio ruolo e lavoro.

A partire da queste basi sarà possibile generare un circolo virtuoso capace di alimentare la motivazione di tutti coloro che opereranno all'interno della nuova AFOL Metropolitana.

Obiettivo 2

Sviluppare una cultura organizzativa volta ad arricchire le conoscenze delle risorse umane per migliorare la qualità dei servizi offerti

Nella sua funzione di trasmissione costante di conoscenza e informazioni, la comunicazione interna genera apprendimento degli individui e dell'organizzazione e consolida la cultura aziendale come condizione costitutiva imprescindibile ai fini della definizione di una strategia di sviluppo condivisa da tutti gli attori.

Informando e coinvolgendo il personale, dando notorietà ai fatti aziendali, e più in generale favorendo la circolazione delle informazioni, si contribuisce ad accrescere le competenze degli operatori e a far comprendere a ciascuno la propria collocazione organizzativa: laddove la conoscenza si trasforma in competenza utile all'organizzazione, si determina un miglioramento

⁵ La Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica del 2002 sottolinea che, nell'applicazione della Legge 150/2000 (Legge quadro sulla comunicazione pubblica), i processi organizzativi devono essere ridimensionati in relazione all'esigenza di sviluppare modalità interattive di comunicazione interna e interistituzionale nei confronti dei cittadini. Una buona comunicazione interna, fondata su di un'ampia circolazione delle informazioni e sul pieno coinvolgimento del personale nei progetti di cambiamento organizzativo, consente di costruire al meglio l'identità di un'amministrazione e contribuisce a porre su nuove basi l'immagine della sfera pubblica.

⁶ La Città Metropolitana di Milano e i Comuni che partecipano all'AFOL metropolitana, come già spiegato in una nota precedente, costituiscono in realtà un destinatario borderline che sta a metà tra pubblico interno e pubblico esterno; saranno quindi target non solo di azioni di comunicazione esterna ma anche di azioni di comunicazione interna, costituendo inoltre gli stakeholders stessi del nuovo ente.

globale dei servizi e di conseguenza un incremento della soddisfazione complessiva del cittadino e dell'impresa nei confronti del servizio offerto.

In tal senso, la cultura organizzativa va intesa non solo come condivisione di processi ma anche come presupposto che influenza comportamenti organizzativi positivi.

Azione

Attivare processi di comunicazione per informare e coinvolgere i dipendenti

L'unità operativa comunicazione, in stretta collaborazione con la Direzione e l'Ufficio gestione e sviluppo del Personale promuoverà azioni volte a coinvolgere tutti coloro che opereranno all'interno di AFOL Metropolitana, determinando un auspicabile arricchimento quantitativo e qualitativo delle informazioni veicolate all'interno dell'organizzazione. Al fine di consolidare la cultura organizzativa, si attiveranno azioni volte a mobilitare componenti emotive e coscienza valoriale e a incidere positivamente sugli atteggiamenti e sui comportamenti delle persone.

Strumenti

- *Strumenti tradizionali*: mail, telefono, bacheche, riunioni e incontri.
- *Intranet*: questo strumento offre uno spazio condiviso capace di favorire la trasparenza, il reperimento delle informazioni su temi, oggetti e attività, nonché la semplificazione dei processi amministrativi di immediato impatto sulla vita lavorativa di tutti i lavoratori (rubrica telefonica, modulistica, prenotazione spazi, inventario, richiesta di interventi di helpdesk, ecc.). L'apertura di un'area intranet, inoltre, rappresenta la possibilità di moltiplicare le occasioni di coinvolgimento dei singoli dipendenti nelle attività dell'ente attraverso l'utilizzo di tools quali forum, bacheche virtuali, applicazioni per la condivisione di contenuti sui principali social network e di creare occasioni di condivisione e azione, libere da vincoli legati allo spazio, al tempo e alle gerarchie, attraverso le quali attivare un tempestivo collegamento tra il momento strategico/decisionale e il momento organizzativo/operativo. Nel 2016, in collaborazione con l'ufficio sistemi informativi, sarà prioritario rendere la intranet fruibile anche per i colleghi delle sedi territoriali nord Milano e nord ovest Milano.
- *newsletter*: InfoAFOLMet, newsletter di AFOL Metropolitana (con cadenza trimestrale), nata ad aprile 2015, con l'intento di colmare le carenze informative dovute anche alla distanza fisica delle persone che operano nelle diverse sedi di AFOL Metropolitana e dei soci dell'ente, permette di veicolare all'interno di un unico canale più informazioni che possono essere organizzate secondo logiche e tempistiche prestabilite. Questo strumento consente di informare sulle iniziative intraprese, su quelle in via di chiusura, sui successi dell'azienda e sui progetti futuri. InfoAFOLMet si configura perciò come un vero e proprio diario di bordo di AFOL Metropolitana, capace di attivare processi di comunicazione bottom-up. Il destinatario è facilitato non solo nella ricezione dei contenuti (con un conseguente incremento del coinvolgimento) ma anche nella memorizzazione e conservazione dei messaggi ricevuti (la newsletter in formato pdf può essere riletta più volte, stampata e conservata).

8. SERVIZIO AFFARI GENERALI E LEGALI

Il Servizio Affari Generali e Legali, anche in considerazione del necessario e graduale adeguamento alla normativa nazionale, nel corso dell'anno 2015 ha attivato un sistema di approvvigionamento informatizzato con gestione a livello centralizzato.

Tale sistema che opera in regime di paperless, è utilizzato per l'acquisto di beni/servizi il cui valore non supera € 40.000,00=; ideato per la gestione centralizzata, è stato successivamente adeguato per essere attivo su diverse aree territoriali dell'azienda.

Il sistema di approvvigionamento prende avvio con la richiesta di acquisto (RDA) di beni/servizi che parte da un richiedente fisico per i propri compiti di istituto e che può essere validata dalla Posizione Organizzativa di riferimento del richiedente, per prodotti codificati all'interno dell'organizzazione.

La RDA può essere riferita a beni presenti in magazzino o a beni da ordinare e il processo comprende una serie di attività preliminari all'ordine al fornitore.

Il processo di RDA è strettamente integrato con le procedure contabili amministrative in uso, poiché attinge in tempo reale agli archivi del gestionale; si attua con un sistema di notifica automatica via posta elettronica.

Il processo di approvvigionamento è quanto predisposto dall'organizzazione perché gli utenti operativi abbiano per tempo le risorse (beni e servizi) per la migliore esecuzione del servizio loro assegnato. Formato sui principi di Efficacia, Efficienza, Trasparenza è trasversale a tutte le attività di Afol e basato su due situazioni differenti: da una lato, la costante presenza nei pressi dell'utente dei materiali d'uso continuo; dall'altro, la possibilità di avere i materiali specifici e quando occorrono.

In questo modo l'organizzazione mette a disposizione le risorse materiali consumabili e i servizi che ritiene necessari all'espletamento del servizio, nei limiti fissati per l'affidamento diretto delle forniture, nei tempi e nei modi più convenienti al buon funzionamento dei processi operativi aziendali. Infine ne verifica il pieno possesso con il saldo del corrispettivo al fornitore del bene o del servizio come ultimo passaggio del processo di approvvigionamento.

Qualora si debba attivare una procedura di acquisto di beni/servizi di valore superiore ai € 40.000,00, la competenza relativa all'istruzione e allo svolgimento di gare di appalto e procedure di cottimo fiduciario - svolte secondo le disposizioni di cui al D.Lgs. n. 163/2006 ed al Regolamento di Contabilità di AFOL Metropolitana - passa all'Ufficio Legale che sta consolidando e perfezionando il proprio operato anche mediante la conoscenza e l'utilizzo delle piattaforme elettroniche (consip – sintel ...).

9. SITUAZIONE ECONOMICA PREVISIONALE 2016

Conto economico							AFOL METROPOLITANA	AFOL MILANO	AFOL NORD OVEST	AFOL NORD
A) Valore della produzione										
1)	Ricavi delle vendite e delle prestazioni									
	- Progetti						8.667.058	3.457.100	1.614.765	3.595.193
2)	Altri ricavi e proventi da Contratto di Servizio									
	- Contributo per personale distaccato						6.111.451	4.222.510	873.919	1.015.022
	- Contributi c/esercizio Città Metropolitana/comuni						2.097.604	996.690	526.310	574.605
	- Contributi a sostegno attività formativa						709.236	240.000	24.921	444.315
	- Assistenza tecnica Contratto di Servizio						420.000	420.000	0	0
	- Altri ricavi e proventi						187.433	187.433	0	0
Totale valore della produzione							18.192.782	9.523.733	3.039.915	5.629.135
B) Costi della produzione										
1)	Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci						162.710	60.010	32.700	70.000
2)	Per servizi						6.644.493	3.931.086	661.281	2.052.126
3)	Per godimento di beni di terzi									
	a)	Noleggio attrezzature/canoni locazione					70.000	37.000	25.000	8.000
4)	Per il personale									
	a)	Salari e stipendi					8.135.729	3.913.997	1.768.450	2.453.282
	b)	Oneri sociali					1.899.179	987.071	445.985	466.123
	c)	Trattamento di fine rapporto					763.778	294.043	132.858	336.877
	d)	Altri costi					0	0	0	0
							10.798.686	5.195.111	2.347.293	3.256.282
5)	Ammortamenti e svalutazioni									
	a)	Amm.to delle immobilizzazioni immateriali					32.825	12.194	16.696	3.935
	b)	Amm.to delle immobilizzazioni materiali					98.994	38.289	34.880	25.825
							131.819	50.483	51.576	29.760
12)	Accantonamento per rischi						0	0	0	0
13)	Altri accantonamenti						0	0	0	0
14)	Oneri diversi di gestione						35.000	19.000	7.000	9.000
Totale costi della produzione							17.842.708	9.292.690	3.124.850	5.425.168
Differenza tra valore e costi di produzione (A - B)							350.074	231.043	-84.935	203.967

C) Proventi e oneri finanziari

17)	<i>interessi e altri oneri finanziari</i>				
	- interessi bancari / postali attivi	145	70	30	45
	- oneri finanziari diversi	-50.000	-21.000	-9.000	-20.000
Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17)		-49.855	-20.930	-8.970	-19.955

D) Rettifiche di valore di attività finanziarie

18)	<i>Rivalutazioni</i>	0	0	0	0
19)	<i>Svalutazioni</i>	0	0	0	0
Totale rettifiche di valore di attività finanziarie (18 - 19)		0	0	0	0

E) Proventi e oneri straordinari

20)	<i>Proventi:</i>				
	- plusvalenze da alienazioni	0	0	0	0
	- varie	0	0	0	0
		0	0	0	0
21)	<i>Oneri:</i>				
	- minusvalenze da alienazioni	0	0	0	0
	- varie	0	0	0	0
		0	0	0	0
		0			
Totale delle partire straordinarie 20 - 21		0	0	0	0

Risultato prima delle imposte (A - B +/- C +/- D +/- E)		300.219	210.113	-93.905	184.012
22)	<i>Imposte sul reddito dell'esercizio</i>				
	- correnti	300.219			
	- differite	0	0	0	0
	- anticipate	0	0	0	0
		0	0	0	0
23)	Utile (perdita) dell'esercizio	0	0	0	0

RELAZIONE ILLUSTRATIVA DELLE SINGOLE VOCI DEL CONTO ECONOMICO DI PREVISIONE

Il presente bilancio è stato redatto sulla base di contratti di servizio in essere. Nello specifico il contratto stipulato tra Città Metropolitana e Afol Metropolitana con scadenza dicembre 2019 e il contratto stipulato tra Città Metropolitana e Afol Nord con scadenza agosto 2018.

Alla luce delle nuove proposte elaborate da Città metropolitana il presente bilancio potrebbe subire, in via previsionale, degli assestamenti così come meglio descritto di seguito.

VALORE DELLA PRODUZIONE

Proventi e ricavi per prestazioni

Sono composti dalle seguenti macro categorie:

1. Ricavi derivanti dalla partecipazione a specifici bandi Regionali, Provinciali e Nazionali, che vengono stimati complessivamente in € 8.667.058 parte dei quali riferiti a progetti già avviati nel corso dell'anno 2015. Tale cifra risulta così composta:

DDIF	€ 4.481.093,00
Altri progetti Regione	€ 819.500,00
Progetti Provinciali	€ 760.300,00
Corsi liberi	€ 705.000,00
Fondimpresa	€ 40.700,00
FSE	€ 367.000,00
Altri enti pubblici e privati	€ 32.465,00
SISL	€ 589.000,00
Stage alle Imprese	€ 35.000,00
Sportelli lavoro	€ 60.000,00
Scuole civiche	€ 777.000,00
	€ 8.667.058,00

2. Proventi derivanti dall'erogazione di pubblico servizio - rientranti sia nell'Area lavoro, sia nell'Area formazione - sono costituiti da:

- Contributi in conto esercizio erogati dalla Città Metropolitana e Comuni per complessivi € 8.209.055, di cui € 6.111.451 a copertura delle spese del personale trasferito in distacco funzionale e trasferimento per cessati e € 2.097.604 quali quote di partecipazione e di contribuzione da parte di Città Metropolitana e Comuni (Milano, Nord e Nord Ovest). Le quote di partecipazione sono così articolate:
 - € 972.451,50 contributi Città Metropolitana;
 - € 445.152,75 quote di partecipazioni Comuni del Nord e Nord Ovest;
 - € 680.000 quota di partecipazione Comune di Milano.

Si precisa che la variazione delle quote di partecipazione della Città Metropolitana rispetto alla precedente è stata dettata dall'aggiornamento della popolazione di riferimento al 31/12/2015. Inoltre, le variazioni delle quote comunali del Nord e del Nord Ovest sono state ricalcolate, con un importo ridotto a 0,75€ per abitante, sulla base della popolazione aggiornata al 31/12/2014.

- € 709.236 di cui € 240.000 contributo a sostegno di attività formative, € 24.921,40 a copertura di spese di gestione del Cpi di RHO e € 444.315,01 per Cpi di Cinisello Balsamo e CFP Grandi;
- € 420.000 a copertura di spese per lo svolgimento di specifiche funzioni istituzionali ed erogazione di particolari servizi, quali ad esempio le crisi aziendali e il portale web;
- altri ricavi e proventi € 187.433 quale rimborso del 50% delle spese di pulizia e rimborso stipendio di due persone distaccate in Ato.

Si precisa che, con riferimento al personale della Città Metropolitana di Milano distaccato che ha cessato il servizio presso AFOL Metropolitana, per il quale la stessa si impegna a trasferire la somma forfettariamente computata in euro 3.423.671,00 su base annua, in esito ai nuovi assetti dei servizi che deriveranno dalle procedure in atto, in applicazione delle disposizioni di cui alla L. 23 dicembre 2014, n. 190 in materia di personale impegnato nelle funzioni Centri per l'impiego e politiche attive del lavoro e di quelle di cui al D.L. 19 giugno 2015 n. 78 e dal D.Lgs. 14 settembre 2015, n. 150 in materia di riordino dei servizi per il lavoro e di politiche attive, l'importo di cui sopra potrebbe essere oggetto di revisione.

Tale revisione sarà concordata tra la Città Metropolitana di Milano e AFOL Metropolitana, nella logica del mantenimento dell'attuale livello di efficacia ed efficienza dei servizi all'utenza e tenuto conto delle specificità professionali del personale oggi impiegato.

Inoltre, per quanto concerne le obbligazioni relative ai C.F.P. delegati dalla Regione, si specifica che i costi del personale – a partire dall'anno formativo 2015/2016 - in base all'accordo Regione-UPL, trovano copertura nell'adeguamento delle doti per il diritto dovere di istruzione e formazione. Pertanto, a far data dal 1° settembre 2015, le anticipazioni effettuate a tale titolo dalla Città metropolitana saranno oggetto di conguaglio annuale.

Restano esclusi i costi relativi ai CFP Vigorelli e Bauer che – in quanto non ricompresi nel nuovo sistema dotale – rimangono a carico della Città Metropolitana.
Allo stato attuale il nuovo contratto di servizio proposto da Città Metropolitana non è stato autorizzato per le ragioni sopra esposte.

COSTI DELLA PRODUZIONE

Per quanto concerne i componenti negativi del conto economico, tenuto conto dell'ingresso di Afol Nord all'interno dell'Afol Metropolitana, si ha comunque un generale decremento rispetto alla previsione dell'esercizio 2014 correlato prevalentemente alla previsione di una diminuzione dei finanziamenti pubblici e privati per attività rivolte al mercato. Per macro voci la composizione dei costi è la seguente:

Acquisto di materiali di consumo

I costi per l'acquisto di stampati e materiale di consumo per attività formative e servizi al lavoro sono stimati in Euro 162.710.

Spese per servizi

Ammontano complessivamente a Euro 6.644.493 così dettagliati:

Consulenze professionali (legali, fiscali, notarili)	165.000
Altri incarichi professionali	258.000
Compensi docenza e tutoring	981.880
Compensi ai destinatari finali	187.439
Compensi collegio revisori	35.000
Spese personale Provincia assegnato	2.687.780
Servizi di terzi su progetto	100.000
Energia - gas - acqua	451.500
Spese telefoniche e postali	60.000
Pulizie	437.000
Assicurazioni e fidejussioni	96.300
Manutenzione ordinaria	105.000
Buoni pasto	240.370
Spese Tirocinanti Sisl	589.224
Spese varie	250.000
	6.644.493

Le somme più significative riguardano il rimborso alla Città Metropolitana del costo relativo al personale in distacco funzionale, stimato in Euro 2.687.780; da compensi per prestazioni professionali specialistiche nei servizi formativi e delle politiche attive del lavoro, stimati in Euro 981.880. Con riferimento ai costi per le prestazioni professionali e con modalità a progetto abbiamo previsto unicamente le attività connesse ad attività progettuale in corso o in fase di avvio, qualora in corso d'anno l'azienda dovesse ottenere nuovi finanziamenti per attività progettuale valuterà l'ipotesi di utilizzare ulteriori risorse umane esterne.

Per godimento di beni di terzi

La voce comprende i canoni di noleggio di attrezzatura e locazione di immobili per complessivi euro 70.000.

Spese per il personale

Le spese per il personale ammontano a Euro 10.798.686.

La tabella riporta l'organico complessivo in forza presso AFOL Metropolitana e che per il 2016 si intende riconfermare.

Sono riportate le tipologie di inquadramento; si segnala che le politiche e le azioni del personale vanno lette alla luce della riduzione progressiva dello stesso, da attuare nel prossimo quinquennio

attraverso la non attuazione del turn-over e il blocco di nuove assunzioni, che saranno possibili solo per l'individuazione di professionalità strategiche per l'Agenzia.

Si precisa che il costo del personale 2016 continua a subire un incremento, stimato in € 1.212.440, a seguito delle trasformazioni contrattuali imposte dal DLgs.81/2015 recante disposizioni in materia di "Disciplina organica dei contratti di lavoro e revisione della normativa in tema di mansioni".

Quanto sopra ha generato una riduzione di pari importo nei costi per servizi.

SERVIZI	Dir	D	C	B	A	DIPENDENTI AGENZIA TOTALE	Dir	D	C	B	A	DIPENDENTI CITTA' METROPOLITANA TOTALE	TOTALE PERSONALE IN FORZA
SERVIZI TRASVERSALI													
AREA CENTRALE	1	8	19	7		35		2	1			3	38
AREA AMMINISTRATIVA E PERSONALE		6	5	3		14				1		1	15
TOTALE SERVIZI TRASVERSALI	1	14	24	10		49		2	1	1		4	53
TERRITORIO DI MILANO													
AREA CENTRALE		1	6	4		11		1				1	12
AREA FORMAZIONE	1	26	48	5		80		14	1	9		24	104
AREA LAVORO		7	25	24		56		2	2	16		20	76
TOTALE TERRITORIO DI MILANO	1	34	79	33		147		17	3	25		45	192
TERRITORIO NORD OVEST MILANO													
AREA CENTRALE			4	1		5							5
AREA FORMAZIONE		23	1	8	2	34							34
AREA LAVORO		6	9	3		18		1	1	5		7	25
TOTALE TERRITORIO NORD OVEST MILANO		29	14	12	2	57		1	1	5	0	7	64
TERRITORIO NORD MILANO													
AREA CENTRALE	1	1	2	2		6		2				2	8
AREA FORMAZIONE		44	13	10		67		4		5		9	76
AREA LAVORO		15		3		18				6		6	24
TOTALE TERRITORIO NORD OVEST MILANO	1	60	15	15		91		6	0	11		17	108
TOTALE PERSONALE IN FORZA	3	137	132	70	2	344		26	5	42		73	417

Ammortamenti

Trattasi delle quote di ammortamento di competenza dell'esercizio relative a beni immateriali e materiali acquistati o prodotti negli esercizi precedenti e nell'anno in esame.

Oneri diversi di gestione

Trattasi di spese diverse di carattere residuale relative ad adempimenti di carattere amministrativo e gestionale.

Risultato prima delle imposte

È il risultato economico previsto al lordo delle imposte.

Imposte dell'esercizio

Riguardano l'imposta sul reddito (IRES) e l'Imposta regionale sulle attività produttive (IRAP), quest'ultima dovuta principalmente sulle retribuzioni di lavoro dipendente e sui compensi per prestazioni professionali rientranti nella base imponibile per espressa disposizione normativa.