

# AGENZIA METROPOLITANA PER LA FORMAZIONE, L'ORIENTAMENTO E IL LAVORO

## AZIENDA SPECIALE CONSORTILE

Codice fiscale 08928300964 – Partita Iva 08928300964  
VIA SODERINI 24 MILANO - 20146 MI  
Numero R.E.A. 2056763- n. registro Imprese 08928300964  
Fondo dotazione € 1.099.574

### Relazione sulla gestione del bilancio al 31/12/2025

Signori soci,

Il Consiglio di Amministrazione sottopone alla vostra approvazione il bilancio d'esercizio chiuso il 31 dicembre 2025, che presenta un utile di euro 6.118,94.

In adempimento agli obblighi di cui all'art. 2428 Codice Civile Vi comunichiamo quanto segue.

#### Andamento della situazione patrimoniale e finanziaria

L'andamento della situazione patrimoniale e finanziaria, a confronto con l'esercizio precedente, può essere meglio rappresentato e sintetizzato dall'analisi del seguente prospetto.

Attivo	31/12/2025		31/12/2024		Variazione
Attività disponibili	22.029.269	100%	20.193.181	100%	1.836.088
- Liquidità immediate	2.763.881	13%	5.877.956	29%	(3.114.075)
- Liquidità differite	19.129.626	87%	14.172.949	70%	4.956.677
(di cui crediti vs clienti)	18.885.932	86%	13.396.884	66%	5.489.048
- ratei e risconti	46.650	0%	51.984	0%	(5.334)
- Rimanenze finali	89.112	0%	90.292	0%	(1.180)
			0		0
Capitale immobilizzato	1.777.772	100%	1.483.436	100%	294.336
- Immobilizzazioni	1.710.119	96%	1.435.521	97%	274.598
- crediti > 12 mesi	67.653	4%	47.915	3%	19.738
Capitale investito	23.807.041		21.676.617		2.130.424

Passivo	31/12/2025		31/12/2024		Variazione
Debiti a breve	7.995.295	34%	7.315.916	34%	679.379
(di cui fornitori)	4.463.455	19%	5.004.296	23%	(540.841)
Acconti	3.211.714	13%	1.924.933	9%	1.286.781
TFR	6.613.098	28%	6.464.964	30%	148.134
Fondo rischi	153.701	1%	71.456	0%	82.245
Ratei/Risconti	382.030	2%	454.264	2%	(72.234)
Mezzi propri	5.451.203	23%	5.445.084	25%	6.119
Fonti del capitale investito	23.807.041	100%	21.676.617	100%	2.130.424

La posizione finanziaria (PFN) netta al 31/12/2025 è la seguente:

	Saldo al 31/12/2025	Saldo al 31/12/2024	Variazione
Disponibilità liquide	2.763.881	5.877.956	(3.114.075)
Debiti verso banche (entro 12 mesi)	(2.919)	(15.676)	12.757
Posizione finanziaria netta a breve termine	2.760.962	5.862.280	(3.101.318)
Crediti finanziari	64.746	61.307	3.439
Posizione finanziaria netta a medio e lungo termine	64.746	61.307	3.439
Posizione finanziaria netta	2.825.708	5.923.587	(3.097.879)

Dall'analisi della struttura patrimoniale si evidenzia, rispetto all'esercizio chiuso al 31/12/2024:

- Una riduzione significativa della PFN, ancorché assuma ancora un valore decisamente significativo, per effetto di un decremento delle disponibilità liquide;
- Un evidente aumento dei crediti commerciali ed una modesta riduzione dei debiti commerciali.

A migliore descrizione della situazione finanziaria e patrimoniale si riportano nella tabella sottostante alcuni indici di bilancio, confrontati con gli stessi indici relativi al bilancio dell'esercizio precedente.

INDICI DI SOLIDITA'	31/12/2025	31/12/2024
Incidenza dei mezzi propri	0,23	0,25
Elasticità del capitale investito	0,93	0,93
Liquidità del capitale investito	0,92	0,93
Rigidità dei finanziamenti	2,98	2,96
Indice di indebitamento	4,37	3,98
Solidità patrimoniale	4,96	4,95

Si riscontra un mantenimento dell'"*elasticità del capitale investito*" nell'azienda, ovvero l'incidenza degli investimenti a breve termine rispetto al totale del capitale investito, e della "*rigidità dei finanziamenti*" (Capitale acquisito/passivo circolante) che mostra la tendenza dell'impresa a ricorrere al passivo a breve termine.

Aumenta leggermente il valore dell'*indice di indebitamento* (Capitale acquisito/patrimonio netto), che evidenzia il peso dei debiti sui mezzi propri esistenti, mentre si allinea il valore dell'*indice di solidità* (Patrimonio netto/capitale sociale) che mostra come l'azienda ha una struttura patrimoniale "rilevante".

INDICI FINANZIARI	31/12/2025	31/12/2024
Margine tesoreria "primario"	13.898.212	12.734.989
Indice di liquidità	2,74	2,74
Indice di garanzia	3,07	3,67

Gli indicatori finanziari evidenziano valori significativamente positivi a testimonianza di una struttura solida della società.

Si segnala in particolare un forte aumento del margine di tesoreria "primario" (indicatore che non considera i corrispettivi fatturati a titolo di acconto e inerenti ai progetti non ultimati esposti nei debiti).

#### Andamento della situazione economica

L'andamento della situazione economica della gestione può essere meglio rappresentato e sintetizzato dall'analisi del seguente prospetto.

	31/12/2025		31/12/2024	
	Valore		Valore	
<b>Ricavi gestionali</b>	<b>14.802.895</b>	<b>47,9%</b>	<b>12.847.707</b>	<b>42,2%</b>
<b>Contributi gestionali</b>	<b>5.143.845</b>	<b>16,6%</b>	<b>7.274.998</b>	<b>23,9%</b>
<b>Contributi istituzionali</b>	<b>10.957.102</b>	<b>35,5%</b>	<b>10.311.175</b>	<b>33,9%</b>
<b>Totale ricavi caratteristici</b>	<b>30.903.842</b>		<b>30.433.880</b>	
(Costi gestione caratteristica)	(5.215.987)	16,9%	(6.447.671)	20,9%
(Variazione rimanenze)	(1.180)	0,0%	11.601	0,0%
(Costo lavoro)	(22.736.426)	73,6%	(21.860.746)	70,7%
<b>EBITDA gest. Caratteristica</b>	<b>2.950.249</b>	<b>9,5%</b>	<b>2.137.064</b>	<b>6,9%</b>
Ricavi accessori	186.557	0,6%	221.677	0,7%
Oneri accessori	(2.125.694)	6,9%	(1.882.080)	6,1%
<b>EBITDA generale</b>	<b>1.011.112</b>	<b>3,3%</b>	<b>476.661</b>	<b>1,5%</b>
Ammortamenti	(452.955)	1,5%	(416.448)	1,3%
<b>Reddito operativo</b>	<b>558.157</b>	<b>1,8%</b>	<b>60.213</b>	<b>0,2%</b>
Proventi finanziari	85.746	0,3%	319.941	1,0%

Oneri finanziari	(52.302)	0,2%	(44.091)	0,1%
Accantonamenti	(150.296)	0,5%	(68.671)	0,2%
<b>Risultato gest.finanziaria</b>	<b>(116.852)</b>	<b>-0,4%</b>	<b>207.179</b>	<b>0,7%</b>
Proventi straordinari	55.121	0,2%	318.977	1,0%
Oneri straordinari	(193.173)	0,6%	(342.473)	1,1%
<b>Risultato gest.straordinaria</b>	<b>(138.052)</b>	<b>-0,4%</b>	<b>(23.496)</b>	<b>-0,1%</b>
<b>Risultato lordo</b>	<b>303.253</b>	<b>1,0%</b>	<b>243.896</b>	<b>0,8%</b>
Imposte	(297.134)	1,0%	(230.326)	0,7%
<b>Risultato netto</b>	<b>6.119</b>	<b>0,0%</b>	<b>13.570</b>	<b>0,0%</b>

Si evidenzia, rispetto al passato esercizio, un andamento positivo della marginalità caratteristica dell'azienda con un Reddito, dopo gli ammortamenti, positivo ed in aumento rispetto all'esercizio precedente. Il peggioramento del risultato della gestione finanziaria e straordinaria, nonché una maggiore incidenza delle imposte, determinano una leggera riduzione del risultato economico netto dell'esercizio.

#### Attività di ricerca e sviluppo

Ai sensi dell'articolo 2428 comma 2 numero 1 non vi sono da segnalare attività di ricerca e sviluppo.

#### Azioni proprie e azioni/quote di società controllanti

La società non è mai stata oggetto di operazione di acquisto azioni proprie.  
La società non detiene quote o azioni, direttamente o indirettamente, delle società che la controllano.

#### Analisi dei fattori di rischio

Ai sensi dell'art. 2428, comma 3, al punto 6-bis, del Codice civile di seguito si forniscono le informazioni in merito all'utilizzo di strumenti finanziari, in quanto rilevanti ai fini della valutazione della situazione patrimoniale e finanziaria.

##### Rischi finanziari

In particolare per quanto riguarda l'analisi dei rischi finanziari connessi all'operatività della Società si ritiene di poter segnalare quanto segue, precisando che nell'ambito dell'attività di gestione dei rischi finanziari non sono utilizzati e detenuti strumenti derivati o similari.

Rischio di credito e concentrazione: Il rischio è legato ai crediti commerciali derivanti dall'attività caratteristica; i crediti non presentano particolare rischiosità tenuto conto che sulle partite di dubbia esigibilità è stanziato un congruo fondo rischi.

Rischio di liquidità: L'attività non è particolarmente esposta a rischi di liquidità e variazione dei tassi di interesse, non essendovi in essere al 31 dicembre 2025 finanziamenti di natura bancaria.

Il rischio di liquidità rappresenta il rischio che le risorse disponibili di natura finanziaria siano insufficienti ad assolvere le obbligazioni.

La situazione finanziaria è costantemente monitorata con predisposizione di cash flow di breve periodo. Alla data attuale non si evidenziano criticità.

##### Rischio ambientale e di sicurezza sul lavoro

Per quanto riguarda le problematiche ambientali, la Società ha continuato ad espletare tutte le proprie attività nel pieno rispetto dell'ambiente delle norme ad esso riconducibili

La società svolge la propria attività nel pieno rispetto delle disposizioni in materia di ambiente e di igiene sul posto di lavoro.

Le relazioni con i dipendenti sono gestite nel rispetto dei diritti umani, dei diritti fondamentali nel lavoro, del criterio delle pari opportunità e della normativa lavoristica e di sicurezza sul lavoro, con costante attenzione alla formazione.

**Rivalutazione dei beni dell'impresa ai sensi del decreto legge n. 104/2020**

La vostra società non si è avvalsa della rivalutazione facoltativa dei beni d'impresa di cui all'articolo 110 del Decreto Legge 104/2020 (convertito dalla Legge 126/2020).

**Evoluzione prevedibile della gestione**

Con riferimento alla prevedibile evoluzione della gestione per l'esercizio 2026 si rinvia a quanto dettagliatamente riportato nella relazione allegata al consuntivo 2025 – Sintesi Attività.

**Politiche del personale**

Nelle tabelle sotto riportate viene presentato il quadro complessivo delle risorse umane di Afol Metropolitana suddiviso per il personale dipendente e il personale somministrato alla data del 31/12/2025.

Personale dipendente AFOL

<i>Categoria</i>	Dirigenti	Area dei Funzionari/EQ (ex D)	Area degli Istruttori (ex C)	Area degli operatori esperti (ex B)	Area degli operatori (ex A)	Tot.
DIREZIONE GENERALE	4	16	17	1	0	38
AREA AMMINISTRAZIONE	0	21	12	0	0	33
DIVISIONE FORMAZIONE	0	102	129	7	1	239
DIVISIONE LAVORO	0	57	95	10	1	163
	<b>4</b>	<b>196</b>	<b>253</b>	<b>18</b>	<b>2</b>	<b>473</b>

Personale in somministrazione

<i>Categoria</i>	Area dei Funzionari/EQ (ex D)	Area degli Istruttori (ex C)	Tot.
DIREZIONE GENERALE	2	1	3
AREA AMMINISTRAZIONE	0	2	2
DIVISIONE FORMAZIONE	30	48	78
DIVISIONE LAVORO	0	0	0
	<b>32</b>	<b>51</b>	<b>83</b>

Turn over del personale AFOL

<i>Assunzioni</i>	Area dei Funzionari/EQ (ex D)	Area degli Istruttori (ex C)	Tot.
DIREZIONE GENERALE	1	0	1
AREA AMMINISTRAZIONE	0	9	9
DIVISIONE FORMAZIONE	27	37	64
DIVISIONE LAVORO	0	25	25
	<b>28</b>	<b>71</b>	<b>99</b>

<i>Cessazioni</i>	Area dei Funzionari/EQ (ex D)	Area degli Istruttori (ex C)	Area degli operatori esperti (ex B)	Tot.
DIREZIONE GENERALE	2	0	0	2
AREA AMMINISTRAZIONE	1	0	0	1
DIVISIONE FORMAZIONE	4	7	1	12
DIVISIONE LAVORO	2	6	0	8
	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>1</b>	<b>23</b>

## FORMAZIONE

La formazione aziendale si configura come un sistema integrato e multidisciplinare, capace di rispondere alle esigenze di aggiornamento continuo, innovazione e qualità dei servizi.

Nel corso del 2025, le attività di formazione hanno rappresentato una leva di sviluppo delle competenze e di aggiornamento professionale. I percorsi formativi sono stati progettati in coerenza con i fabbisogni emersi nei contesti organizzativi, segnalati dai responsabili dei servizi a seguito di una rilevazione effettuata nel mese di gennaio 2025.

Per le attività formative del personale nel 2025 si è attinto in via prevalente alle risorse accantonate sul Conto Formazione Fondimpresa di AFOL Metropolitana.

È stato possibile ampliare le opportunità di intervento grazie alla partnership con IN.SI. e ACOF che hanno messo a disposizione dell'Agenzia pacchetti di ore di formazione finanziata a valere sugli avvisi di sistema di Fondimpresa (riservati esclusivamente al personale dipendente).

Per il personale dei CPI sono state programmate da Regione Lombardia, con l'assistenza tecnica di Sviluppo Lavoro Italia, alcune azioni formative a supporto dello sviluppo e innovazione dei Centri per l'Impiego.

Di seguito i percorsi formativi che hanno interessato il personale di AFOL Metropolitana (personale dipendente, distaccato e somministrato laddove la competenza da costruire era specifica per il ruolo professionale):

TITOLO CORSO	DURATA ORE	NUMERO PARTECIPANTI
Modello Integrato di Organizzazione, Gestione e Controllo (Area trasversale, Area Formazione e Area Lavoro)	8	55
Valore PA	40-60	46
Percorso Neoingressi CPI	42	26
Orientamento specialistico	50	27
Upskilling per il personale manageriale dei CPI della Lombardia	96	13
Formazione linguistica assistenti EURES	16	5
Collocamento mirato	6	10
Collocamento mirato: promotore L.68	18	10
Antenne antiviolenza	7	24
Inglese	20	17
Excel	20	48
RUP corso base	20	12
AI integrata nelle classi	18	21
Formazione NEET per quadri e dirigenti	12	14
Didattica disciplinare per competenze - area linguaggi	20	18
Didattica disciplinare per competenze - area scientifica	20	9
Didattica disciplinare per competenze - area laboratorio	20	13
PDR 125/2022	5	3
People management per coordinatori	24	36
Protocollo	1	142
Percorsi individuali PES/PEV, trasparenza retributiva, stazioni appaltanti, violenza di genere ed assistita)	Vari	4

Il corso sul Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo adottato ai sensi del D. Lgs. 231/2011 ed integrato con le misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza ai sensi della L.90/2012, articolato per servizi trasversali, divisione formazione e divisione lavoro, è stato progettato per rafforzare la cultura della legalità e della trasparenza all'interno dell'organizzazione, con un approccio mirato alle specificità operative dei diversi ambiti.

I moduli di Valore PA, finanziati dall'INPS e realizzati da università italiane, sono stati svolti con l'obiettivo di migliorare le competenze professionali e supportare l'innovazione organizzativa, soprattutto nelle aree dell'innovazione digitale, della comunicazione, della gestione HR.

I corsi di Sviluppo Lavoro Italia, promossi da Regione Lombardia, si inseriscono nel quadro del più ampio Piano di Potenziamento dei CPI, previsto dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

Il percorso SLI: Neoringressi – Edizione 2 ha facilitato l'inserimento del nuovo personale all'interno dei CPI (in particolare personale distaccato), promuovendo l'allineamento ai processi organizzativi e ai valori dell'ente.

Il percorso di orientamento specialistico è stato pensato per specializzare gli operatori in front end nella presa in carico e accompagnamento al lavoro dell'utenza CPI.

Per potenziare l'upskilling del personale manageriale dei CPI della Lombardia, i responsabili dei servizi sono stati coinvolti in un percorso di confronto di prassi e processi di lavoro con tutti i responsabili dei servizi a livello regionale.

In continuità con questa linea, il corso "SLI Percorso 3 – Formazione Linguistica Assistenti EURES" ha potenziato le abilità comunicative in contesti internazionali.

In ambito sociale e inclusivo, i corsi Collocamento Mirato (valutazione del potenziale e promotore L.68), insieme al percorso sulle "Antenne Antiviolenza" e alla formazione su "La violenza di genere ed assistita" (una risorsa), hanno rafforzato la capacità degli operatori di intervenire in situazioni di fragilità, promuovendo inclusione e tutela delle persone vulnerabili.

Particolare attenzione è stata dedicata allo sviluppo delle competenze trasversali e manageriali, attraverso due edizioni di un corso su Soft Skills per Coordinatori con l'obiettivo di rafforzare le capacità di leadership, di gestione dei team e di problem solving, per guidare le persone in modo efficace, migliorare il clima organizzativo e favorire la produttività, in continuità con analogo percorso formativo realizzato in precedenza per i responsabili.

Sul versante tecnico-professionale si evidenziano quattro edizioni del corso Excel e due edizioni dei corsi di lingua inglese. Tali interventi sono stati realizzati nell'ambito di avvisi di sistema, consentendo di ottimizzare e diversificare l'impiego delle risorse messe a disposizione dai fondi interprofessionali (Fondimpresa).

Importante è stato l'intervento sull'innovazione didattica dei docenti, con i percorsi "IA per la didattica" di 18 ore e "Intelligenza Artificiale", che hanno fornito strumenti e metodologie per un utilizzo consapevole delle tecnologie emergenti. Tali contenuti si sono integrati con i moduli di "Didattica disciplinare per competenze" e i percorsi avanzati (area scientifica e laboratoriale), focalizzati sulla progettazione e valutazione per competenze.

Le iniziative rivolte a quadri e dirigenti in collaborazione con ActionAid sul tema NEET hanno favorito una maggiore consapevolezza delle dinamiche giovanili.

Tre risorse, coinvolte nella preparazione del processo di certificazione sulla parità di genere PDR 125/2022, hanno frequentato un corso di 5 ore.

Completano l'attività di formazione del 2025 alcuni corsi che hanno contribuito a migliorare la governance organizzativa e l'efficienza procedurale: *Trasparenza retributiva* (una risorsa), *Stazioni appaltanti* (una risorsa), *Sicurezza PES/PEV* (1 risorsa), *Gestione interna del protocollo* (146 risorse).

\*\*\*\*\*

Spett.li Soci,

Vi ringraziamo per la fiducia accordataci e Vi invitiamo ad approvare il bilancio così come presentato, unitamente alla proposta, in osservanza alle disposizioni di legge in materia di azienda speciale, dei regolamenti interni e dello Statuto, di destinazione dell'utile pari Euro 6.118,94 come segue:

Il 5% dell'utile, pari ad Euro 306,00, a Riserva legale;

Il residuo importo, pari ad Euro 5.812,94 al Fondo di finanziamento dello sviluppo degli investimenti nella entità prevista dal piano - programma.

**Il Presidente del Consiglio di amministrazione  
Orsola Razzolini**