

## RELAZIONE AL BILANCIO PREVENTIVO 2021 E PLURIENNALE DI AFOL METROPOLITANA

### ➔ CONSIDERAZIONI GENERALI

Nella consapevolezza di dover fronteggiare un ulteriore anno pandemico, per Afol Metropolitana il 2021 deve essere un anno di sviluppo, di implementazione di nuovi servizi, di calibratura e rafforzamento di quelli esistenti. Al tempo stesso un anno di maggiore vicinanza ai territori, di rinnovata relazione con i propri Comuni consorziati.

A questo obiettivo sono rivolte le diverse azioni messe in campo, già nel 2020, che si prevede vedano attuazione in questi mesi; compresa la compiuta riorganizzazione della struttura ed il percorso, avviato con decisione, di digitalizzazione e sburocratizzazione. L'azienda ha la piena consapevolezza della eccezionalità del momento e di come l'emergenza sanitaria sia ormai divenuta anche crisi economica, con un carico di conseguenze negative sugli indici occupazionali - in particolare nel secondo semestre 2021, ad avvenuto sblocco dei licenziamenti - dalle dimensioni non del tutto preventivabili.

I programmi, i progetti, le azioni di sistema, le collaborazioni attivate o che si attiveranno tengono conto dell'impegno assunto con la Città Metropolitana di Milano in tema di gestione dei Centri per l'Impiego, nonché del ruolo di Afol Metropolitana per i percorsi in Diritto Doveri di Istruzione e Formazione, vero e proprio servizio pubblico essenziale; al tempo stesso, vanno incontro al prevedibile aumento della domanda di servizi per il lavoro e per la formazione da parte di una utenza fortemente disorientata da troppi mesi di emergenza Covid19 ed alla necessità di dover rivolgere un puntuale ascolto a chi domanda lavoro, ai nuovi fabbisogni di professionalità e consulenza, che richiedono una risposta tempestiva ed efficace.

Il Bilancio di Previsione 2021 tiene conto di tutto questo: è ragionevolmente prudente perché non può ignorare le incertezze che condizionano tutto il mondo, ma rappresenta anche la volontà di innovare e sviluppare servizi nonostante il periodo per fornire risposte a vecchi e nuovi bisogni.

---

#### SEDE LEGALE

Via Soderini 24 – 20146 Milano  
Tel 02 77404141 – [protocollo@afolmet.it](mailto:protocollo@afolmet.it)  
P.IVA 08928300964



## ➔ FORMAZIONE

I servizi alla formazione di Afol Metropolitana prevedono la gestione di nove Centri di Formazione Professionale dedicati principalmente all'erogazione di percorsi formativi in obbligo formativo (Istruzione e Formazione Professionale) e di ulteriori tre Centri dedicati alla formazione superiore. I percorsi di formazione continua e permanente vengono invece erogati trasversalmente all'interno di ogni Centro, in risposta alle specificità settoriali degli stessi e in base alla disponibilità dei laboratori didattici.

### **Istruzione e Formazione Professionale**

Il Piano dell'Offerta Formativa per l'anno 2020/21 prevede che AFOL Metropolitana realizzi percorsi triennali e quadriennali di Istruzione e Formazione Professionale per l'adempimento dell'obbligo d'istruzione e l'assolvimento del Diritto Doveri all'Istruzione e Formazione.

L'offerta in Diritto/Doveri si articola nei consolidati indirizzi formativi, ricondotti nelle nuove filiere formative definite nel nuovo organigramma:

- Benessere
- Ristorazione
- Meccatronica
- Moda
- Servizi alle imprese

L'impostazione didattica delle attività è tecnico-pratica e tende a mantenere l'allievo in contatto con il mondo del lavoro fin dai primi anni, con l'utilizzo di tutti gli strumenti a disposizione, dal tirocinio ordinamentale all'alternanza scuola lavoro, all'apprendistato in DDIF, finanziati con apposite doti regionali. In risposta all'emergenza pandemica in corso, da quest'anno è stata introdotta una nuova azione di alternanza, in modalità protetta: su commesse aziendali vengono effettuate attività all'interno dei laboratori presenti nei Centri di Formazione Professionale.

### **Formazione superiore**

In ambito formazione tecnico superiore, nei percorsi finanziati da Regione Lombardia occorre evidenziare come il servizio trasversale sia consolidato. In ambito ITS sono attivi due percorsi biennali e in ambito IFTS sono cinque le annualità in corso: due in area meccatronica, uno in logistica, uno nel settore information technology e l'ultimo in area moda. Tutti presentati all'interno di Fondazioni ITS in cui Afol Metropolitana risulta essere socio (Fondazione Cosmo, Meccatronica e Rizzoli).

I percorsi formativi a mercato, annuali, biennali e triennali, vengono proposti in area moda e comunicazione visiva.

Per l'anno formativo 2020/21 sono stati progettati ulteriori percorsi in linea con le esigenze di mercato: un nuovo percorso in ambito video e nuovi percorsi annuali in ambito video e fotografia. Il complessivo dei percorsi formativi a mercato, prevede quindi per l'anno formativo 2021/22 l'offerta di diciannove corsi annuali, n.3 biennali e n.1 triennale.

### **Formazione permanente**

I percorsi in formazione permanente vengono erogati in sinergia con i Centri per l'Impiego, garantendo una particolare attenzione ai soggetti più deboli, per i quali si prevedono anche percorsi formativi all'interno di programmi approvati in ambito nazionale o regionale.

Per l'anno 2021 si prevede un incremento dei finanziamenti destinati alla Formazione Professionale per cittadini disoccupati anche su più fonti di finanziamento: allo stato attuale vengono finanziati principalmente in ambito Dote Unica Lavoro e Garanzia Giovani, allo scopo di aumentare il tasso di occupabilità dei cittadini

inoccupati o disoccupati. Sono nella quasi totalità percorsi formativi di media durata (72-100 ore) al cui termine viene rilasciato un attestato di competenza ai sensi della Legge Regionale n.19/2007.

### **Formazione continua**

Corsi a mercato o finanziati rivolti a personale dipendente di aziende pubbliche e private, per le quali vengono ideati e realizzati progetti personalizzati sulla base dei singoli fabbisogni formativi e professionali. Le principali linee di finanziamento risultano essere il bando Apprendistato di secondo livello, il Fondo Nuove Competenze e i Fondi Interprofessionali.

Per l'anno 2021 si prevede un incremento in questa area, in funzione della sempre maggiore presenza di Afol in questo mercato, sia in risposta ai nuovi finanziamenti previsti.

Con riferimento, in particolare, al Fondo Nuove Competenze AFOL Metropolitana intende proseguire nel 2021 nell'erogazione di un servizio di assistenza ed accompagnamento per le aziende, finalizzato alla presentazione della candidatura: dagli aspetti burocratici fino alla definizione dei percorsi formativi necessari.

## **→ LAVORO**

### **Servizi per l'impiego**

Afol Metropolitana coordina e gestisce sette dei nove Centri per l'Impiego della Città Metropolitana di Milano, in forza del Contratto di Servizio sottoscritto.

Il 2021 si caratterizza come l'anno di attuazione del **Piano di rafforzamento dei CPI**, realizzata con la governance di Regione Lombardia e in piena collaborazione con la Città Metropolitana di Milano in un'ottica di costante miglioramento dei servizi offerti.

Il rafforzamento riguarda in primo luogo le **risorse umane** specialistiche in forza nei Centri per l'impiego, attraverso l'inserimento dei vincitori del concorso unico regionale, previsto per l'ultimo trimestre dell'anno e preceduto dall'assunzione a tempo determinato "nelle more" – per sei mesi, rinnovabili – da parte di Afol Metropolitana, di 26 risorse da destinare alle attività di presa in carico, orientamento, incontro tra domanda e offerta di lavoro. Per consentire questo inserimento, Afolmet ha pubblicato il 3 marzo 2021 il relativo avviso pubblico, basato interamente su finanziamenti regionali e ministeriali.

L'attuazione del Piano prevede anche il coinvolgimento del personale in servizio presso i CPI in processi di **rafforzamento delle competenze** attraverso formazione specialistica mirata e concordata con Regione Lombardia e l'Agenzia nazionale Politiche Attive del Lavoro.

Nell'ambito del Piano, è in fase di progettazione l'iniziativa di **diffusione urbana del Centro per l'Impiego di Milano**. Sulla base di una interlocuzione con il Comune, in pieno accordo con l'assessorato competente, si vogliono attivare sportelli decentrati nei municipi, nei quali verranno erogati servizi di politica attiva del lavoro e amministrativi; l'obiettivo è attivarne almeno uno entro il 2021. È altresì partita la fase di progettazione per la creazione, nel 2022, di una struttura ad alta visibilità nel centro di Milano, un **Hub specializzato** dedicato ai temi dell'orientamento e dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro, da replicare anche in altre zone del territorio metropolitano milanese.

Attraverso la predisposizione di progetti calibrati sulle esigenze e peculiarità territoriali, nel 2021 si intende rafforzare i servizi per l'impiego erogati a favore di cittadini che vivono e operano nei territori dei **Comuni consorziati in Afol Metropolitana**. Anche grazie all'opera degli Area Manager, si procederà ad una calibratura dell'offerta di servizi, del modello di sportello territoriale, dell'integrazione con i servizi digitali. Attraverso il Piano di rafforzamento, previa validazione di Regione Lombardia ed in raccordo operativo con i Comuni interessati, si procederà alla graduale **manutenzione straordinaria delle sedi dei Centri per l'impiego**, che saranno anche rafforzate e ammodernate negli arredi e nelle dotazioni informatiche.

Dal 1° marzo 2021, nei sette Centri per l'Impiego gestiti, è stato attivato il servizio **"Mi metto in proprio"** per offrire consulenza e tutoraggio a quanti vedono nell'autoimpiego un'opportunità concreta ed hanno le caratteristiche per percorrerla. Disponibile su appuntamento, il servizio è gratuito ed è erogato in presenza ed in modalità remota. Accompagna le persone dall'idea all'impresa, grazie a un percorso che parte dalla valutazione della sostenibilità dell'idea imprenditoriale e prosegue con la creazione di un business plan, il sostegno nelle procedure necessarie per avviare l'attività e le informazioni sui principali finanziamenti agevolati per sostenere l'inizio dell'attività; non mancano, inoltre, informazioni sui corsi di aggiornamento professionale, pubblicazioni di settore e normativa legate all'impresa o al lavoro autonomo. Si rivolge alle persone disoccupate che partecipano a percorsi finanziati come Dote Unica Lavoro, Garanzia Giovani, SelfiEmployment. Anche per le persone disoccupate, che non hanno i requisiti per rientrare nei percorsi finanziati, è disponibile il servizio con percorsi ad hoc di informazione e orientamento. La linea "mi metto in proprio" cura inoltre i due spazi coworking di Rozzano e Milano e Rozzano (Multilab).

Il 25 marzo 2021 AFOL Metropolitana ha pubblicato l'App **"myAFOLMET"**. Un'applicazione con cui i cittadini del territorio metropolitano possono agevolmente - e in forma completamente gratuita - richiedere ed ottenere certificazioni e servizi dai Centri per l'Impiego. Senza muoversi da casa, senza essere costretti a lunghe file, direttamente dal loro smartphone.

L'applicazione myAFOLMET, prima del suo genere in Lombardia, è fruibile da qualunque smartphone o tablet. È stata progettata da Afol Metropolitana con l'obiettivo di creare uno strumento semplice ed intuitivo, in grado di agevolare il dialogo tra cittadini e CPI e consentire una diffusione più capillare delle informazioni su opportunità di lavoro, formazione e orientamento. È parte del Piano di Potenziamento dei servizi per l'impiego realizzato da Regione Lombardia e Città Metropolitana di Milano.

Le divisioni Lavoro e Formazione di Afol Metropolitana lavoreranno in stretta integrazione nel 2021 per conseguire l'obiettivo di incrementare l'efficacia del **servizio di matching tra domanda ed offerta di lavoro**. Tale obiettivo prevede indicatori di risultato che presuppongono una sinergia sensibilmente rafforzata tra Centri per l'Impiego e Centri di Formazione Professionale. Previste, tra le varie attività, l'organizzazione di Job Day e la sottoscrizione di convenzioni con aziende del territorio per la gestione dei processi di selezione.

Sono confermate le linee di intervento dei Centri per l'Impiego previste dalla normativa vigente ed in particolare il lavoro di standardizzazione dei **livelli essenziali delle prestazioni (LEP)**.

In sinergia con le indicazioni regionali e della Città Metropolitana di Milano, anche nel 2021 i Centri per l'impiego gestiti da Afol Metropolitana garantiscono:

- accoglienza e prima informazione;
- dichiarazione di immediata disponibilità, profilazione e aggiornamento della Scheda anagrafico-professionale
- orientamento di base al lavoro
- stipula dei Patti di servizio personalizzati e attività di monitoraggio connesse ai patti di servizio per l'esercizio della condizionalità.
- orientamento specialistico, anche con ricorso anche alle misure finanziate.

Nel 2021 il potenziamento e rilancio di **EURES**, il servizio dell'Unione Europea per l'inserimento lavorativo in tutta Europa e su tutto il territorio nazionale, in quanto collegato all'intera rete dei servizi per l'impiego pubblici. EURES Milano è gestito da Afol Metropolitana e permette di ampliare il bacino di opportunità per cittadini ed aziende; gestisce reclutamenti anche per grandi numeri, alte professionalità e figure di difficile reperimento sul mercato del lavoro.

Elementi di attenzione, da considerare nel 2021:

- la continuità nella presa in carico sul reddito di cittadinanza. Si stima dovranno essere presi in carico oltre 30.000 individui, appartenenti a nuclei familiari per i quali potrebbero esserci interventi mirati anche da parte dei Servizi sociali. Il reddito di cittadinanza comporterà nel 2021 un incremento delle relazioni con i tavoli territoriali che verranno gestiti in sinergia tra i Centri per l'Impiego e gli uffici "disagio e fasce deboli" di Afolmet. Particolare attenzione verrà posta alla collaborazione con Anpal Servizi nella gestione dei navigator e nel rafforzamento delle azioni di inserimento lavorativo dei percettori;
- Il forte impatto da un punto di vista numerico dell'utenza che si rivolgerà ai CPI per effetto della crisi indotta dalla pandemia; ciò indurrà un ripensamento del front office dei Centri che dovrà maggiormente curare le azioni di rinvio ai servizi specialistici in un'ottica di miglioramento della risposta all'utenza presa in carico. Di particolare rilevanza sarà il supporto offerto all'utenza per agevolare la digitalizzazione dei servizi;

### **Politiche Attive del lavoro**

Nel corso del 2021 Afol Metropolitana conferma il suo impegno nella realizzazione di misure di politica attiva del lavoro, con particolare attenzione per giovani, donne e persone con fragilità.

**Dote Unica Lavoro e Garanzia Giovani** rappresentano i principali interventi di politica attiva del lavoro attivabili nel territorio lombardo. Nel 2021, a fronte delle difficoltà derivanti dal perdurante contesto pandemico, l'azienda si pone l'obiettivo di utilizzare la quota di circa 1,2 Meuro al netto delle premialità. Si tratta di un risultato significativo, se solo si considera che le persone prese in carico da Afolmet hanno appartengono prevalentemente al target di risorse non immediatamente spendibili nel mercato del lavoro. La mission di Afol Metropolitana è lavorare con i più fragili, dal 2021 e negli anni a seguire si cercherà di incrementare malgrado ciò la quota di entrate derivanti da tali misure.

**Ricollocazione.** AFOL Metropolitana è molto impegnata sul tema della ricollocazione. Ha già messo in campo iniziative che prevedono l'interazione con le persone prese in carico (piano personalizzato-formazione-counselling accompagnamento-inserimento lavorativo); ma anche l'attività specialistica per il matching con imprese alla ricerca di risorse umane. Il riferimento è in primo luogo al progetto "Azioni di Rete per il Lavoro", finanziato dal Fondo Sociale Europeo e in gestione a Regione Lombardia. AFOL Metropolitana, in partenariato con operatori privati accreditati, istituzioni e parti sociali, utilizza tale misura con significativi risultati (42% di risultato occupazionale in contesto pre-Covid); attualmente sono in avvio azioni di ricollocazione per oltre 240 lavoratori provenienti da differenti aziende dell'area metropolitana. Nel corso del 2021 si proseguirà in questa politica attiva del lavoro, considerata essenziale.

**Tirocini extracurricolari.** Nel 2021 ci si propone di migliorare il sistema di valutazione d'impatto occupazionale dei tirocini promossi dall'azienda e di raggiungere la presa in carico da parte dei CPI del 100% dei tirocinanti in seguito alla conclusione dell'esperienza, in modo da coinvolgerli, se necessario, in ulteriori percorsi di politica attiva del lavoro che tengano conto dei risultati della formazione on the job ricevuta.

**Progetti speciali.** Con l'Amministrazione comunale di Milano, Afol Metropolitana attua nel 2021 il **progetto Lorenteggio**, finanziato dal POR FSE 2014-2020 – asse II, azione 9.1.3. L'iniziativa si inquadra in un più ampio ed ambizioso contesto, nell'ambito dell'accordo di programma tra Regione Lombardia e il Comune di Milano, per l'attuazione del progetto di sviluppo urbano sostenibile nel quartiere Lorenteggio. L'iniziativa è finalizzata a sostenere azioni concrete volte alla realizzazione di percorsi di inclusione attiva diretti a migliorare l'occupabilità delle persone in condizioni di temporanea difficoltà economica. Saranno coinvolte da 200 a 500 persone alle quali verranno erogati servizi diversificati per il lavoro e la formazione secondo la modalità "a dote" di Regione Lombardia. Il progetto prevede un sostegno economico (indennità di partecipazione per

ogni ora frequentata) finalizzato alla riduzione delle situazioni di temporanea difficoltà economica e vulnerabilità sociale. Elemento distintivo di questa iniziativa è la instaurazione di una rete di collaborazione tra diversi livelli e aree istituzionali, AFOL Metropolitana, parti sociali ed il mondo del terzo settore.

Allo scopo di migliorare l'**occupazione femminile**, l'azienda conclude nel 2021 l'attuazione del progetto MASP - Master parenting in work and life (EaSI – Progress Axis – Innovative Work-Life Balance Strategies to facilitate reconciliation of professional and caring responsibilities). L'iniziativa mira a sviluppare, testare ed implementare strategie innovative sul tema del work-life balance, al fine di promuovere una maggior partecipazione delle donne nel mercato del lavoro ed una condivisione più equa delle attività di cura fra uomini e donne. In particolare AFOL Metropolitana è stata impegnata nella rilevazione di fabbisogni di servizi da parte di donne interessate a rientrare nel mercato dopo assenza per motivi di cura (figli/anziani) e nella realizzazione di una piattaforma on line in grado di agevolare gli operatori dei Centri per l'Impiego nella valutazione dei fabbisogni delle utenti e di fornire a queste un percorso, di autovalutazione per definire i propri gap formativi in relazione al loro intento di reinserimento professionale. Il progetto si conclude ad aprile 2021. Fino ad oggi sono state coinvolte oltre 400 donne residenti, con grande soddisfazione delle partecipanti.

Incrementare la partecipazione attiva delle donne al mercato del lavoro e prendere in carico una quota significativa di donne residente nel territorio metropolitano che hanno perso il lavoro causa Covid19 rappresentano obiettivi prioritari per il 2021 e gli anni a venire. Si cercherà di individuare cluster omogenei di donne, attraverso gli assi dell'età e del carico di cura e ulteriori variabili come durata della disoccupazione, titolo di studio, estrazione socio-economica, cittadinanza, ecc. Ad ognuno dei cluster corrisponderà un piano di azione da parte di Afol Metropolitana, con un percorso integrato di orientamento, riqualificazione, ricollocazione.

Altre piste di lavoro: 1) Integrare l'attenzione al genere in tutti i processi di servizio di AFOLmet; 2) connettere le politiche attive del lavoro con le politiche di conciliazione e di welfare; 3) compiere scelte coerenti in termini di formazione (STEM, formazione ibrida, superamento del digital divide ecc); 4) costruire un sistema di monitoraggio dei percorsi femminili al lavoro, oggi frammentato e incompleto, impostando nel percorso di digitalizzazione di tutti i servizi AFOL la registrazione per genere di tutti i dati di accesso e di impatto.

**Multilab.** Servizio gestito in Convenzione con il Comune di Rozzano. Lo spazio ospita servizi di pre-incubazione di impresa e un laboratorio di fabbricazione digitale, oltre che un co-working.

### **Politiche per l'inclusione socio-lavorativa**

Gli interventi a sostegno delle fasce deboli della popolazione saranno realizzati attraverso il potenziamento di percorsi di inclusione sociale attiva in grado di agire sulle opportunità di reinserimento socio lavorativo. I soggetti destinatari di questi interventi sono: disabili e categorie protette; detenuti ed ex-detenuti; tossicodipendenti ed ex-tossicodipendenti; cittadini extracomunitari; nuove povertà. Afolmet in questi anni ha molto investito sulle Politiche per lo svantaggio intese come sviluppo di un concetto di inclusione attiva, come previsto dalla Statuto.

Anche per il 2021 verranno erogati i servizi specialistici per disabili attraverso il **Piano Emerso**:

- Valutazione del potenziale finalizzato a verificare le competenze residue del soggetto diversamente abile in vista del suo collocamento nel mercato del lavoro;
- Dote Unica disabili, volta a favorire e accompagnare la persona disoccupata nell'inserimento/reinserimento lavorativo permettendo alla persona disabile di usufruire servizi

diversificati e personalizzati utili ai fini occupazionali erogati dalla rete degli Enti accreditati pubblici e privati;

- Dote Lavoro persone con disabilità occupate, pensata per favorire il mantenimento dell'occupazione per le persone disabili a rischio di perdita del posto di lavoro.
- Progetti di Azione di sistema ambito disabilità: Promotore L.68/99. L'azione di sistema nasce dall'esigenza di avvicinare il mondo datoriale alle opportunità della L.68/99, al fine di migliorare i livelli di occupazione delle persone con disabilità.

Per il 2021, inoltre, Afol Metropolitana gestirà:

- i **Servizi di inserimento socio-lavorativo** sulla base di convenzioni e contratti di servizio sottoscritti con i Comuni Soci;
- **Housing Sociale**- laboratori di Inclusione Sociale Misura Por 2014-2020. Si propongono, come macro obiettivo, la riappropriazione sociale degli spazi urbani e la riduzione dell'isolamento e dell'insicurezza degli abitanti dei diversi quartieri ALER, attraverso la creazione di spazi e tempi di socialità rivolti ai cittadini e lo sviluppo di azioni di accompagnamento e orientamento per l'accesso alle diverse misure di politiche attive del lavoro, attraverso la costruzione di percorsi di empowerment per i soggetti esclusi dal mercato del lavoro e in condizione di fragilità e vulnerabilità economica e sociale, nell'ambito dei quartieri oggetto dell'intervento.
- **Progetti Area Penale** per il rinforzo delle competenze di persone sottoposte a misure dell'autorità giudiziaria.

Prosegue poi la realizzazione della Misura Reddito di Cittadinanza attraverso le convenzioni attive con i Comuni relative al Patto di Inclusione e al Patto del Lavoro come da previsione normativa.

Altro obiettivo per il 2021 è quello di informatizzare il flusso dei dati gestiti attraverso l'implementazione della piattaforma GIL, quale strumento comune di gestione su tutto il territorio di Afol Metropolitana per l'area delle fasce deboli. Lo strumento che si intende adottare è "la cartella digitale" intesa come fascicolo completo dell'utente, dei servizi AFOLMET, comprensivo delle funzionalità a supporto del lavoro dell'operatore che supervisiona l'erogazione di tali servizi. Tale strumento è utile anche per la condivisione di informazioni interne alla struttura, finalizzata anche a creare un portfolio individuale utente al fine di valorizzare le informazioni sul percorso scolastico e lavorativo degli utenti che transitano in Afol Metropolitana. La piattaforma GIL permette di gestire sia sistemi dotati (emerge – dote unica – etc.), sia progetti di sistema e percorsi formativi. Il sistema ha una duplice funzione, sia quella di archiviare e consultare i dati degli utenti che hanno usufruito anche di un solo servizio di Afol Metropolitana, sia quello del controllo di gestione delle attività realizzate.

Particolare attenzione verrà posta nel rafforzamento delle competenze specialistiche del personale AFOL coinvolto nelle attività a sostegno delle fasce deboli. Ciò permetterà di migliorare la qualità del servizio e l'efficacia degli interventi realizzati.

## ➔ I SERVIZI TRASVERSALI

### Area manager.

Con riferimento ad una rinnovata attenzione dell'azienda verso i territori, da gennaio 2021 sono pienamente operativi gli "Area Manager", figure specialistiche di Afol Metropolitana incaricate di cogliere e rappresentare



necessità, peculiarità ed opportunità di sviluppo dei territori del Nord Milano, Sud Milano e Adda Martesana. Il loro obiettivo nel corso dell'anno è cogliere con precisione e tempestività le esigenze dei nostri consorziati, rappresentarle alla direzione generale, collaborare nella progettazione di azioni su misura in risposta alle esigenze.

### **Gestione risorse umane**

Nel quadro della riorganizzazione della struttura aziendale, l'intervento sui processi di gestione delle risorse umane si articola lungo tre direttrici:

- Revisione ed efficientamento delle procedure di gestione amministrativa del personale, con l'obiettivo di implementare entro il 2021 un sistema di budget e forecast in linea con le attuali esigenze di Afol Metropolitana;
- Acquisizione di risorse umane qualificate, sia attraverso l'espletamento di procedure di selezione ad evidenza pubblica (interamente ripensate alla luce dell'emergenza epidemiologica) che tramite la revisione delle modalità di conferimento degli incarichi professionali.

Rispetto al primo punto, sono in corso le procedure per la selezione di risorse specialistiche in materia di Appalti e Contratti e Affari Generali e Legali, nonché di 26 tecnici dei servizi al lavoro da assegnare ai Centri per l'Impiego. È inoltre in fase di svolgimento una più ampia analisi del fabbisogno aziendale di risorse umane, in esito alla quale verrà effettuata una pianificazione pluriennale delle assunzioni e, parallelamente, una ricalibratura dell'utilizzo del contratto di somministrazione nelle aree aziendali in cui questo contratto ha avuto un utilizzo significativo (è il caso ad esempio del Diritto Dovere di Istruzione e Formazione).

Rispetto agli incarichi professionali, si intende completare la revisione dell'albo fornitori di Afol Metropolitana, avviata a inizio 2021, sia in termini di procedure che di strumentazione informatica di supporto;

- Ridefinizione delle attuali modalità di gestione dello smartworking, con l'obiettivo di gestire il passaggio dall'attuale approccio emergenziale ad un utilizzo strutturale.

### **Contabilità**

La compiuta riorganizzazione della struttura rende necessaria l'implementazione di un processo di controllo di gestione condiviso che permetta alla direzione generale di conoscere, controllare, indirizzare l'operato dell'agenzia nel suo insieme, garantendo la necessaria autonomia delle Divisioni.

Il sistema di controllo di gestione dovrà prevedere strumenti contabili (contabilità generale e analitica) ed extra contabili (controllo avanzamento progetti, indicatori di efficacia-efficienza, report periodici) le cui

sintesi dovranno essere prodotte con frequenza costante mediante un sistema di reporting concordato con la Direzione.

Considerata la tipicità delle attività progettuali dell'Agenzia, sarà necessario avviare un raccordo periodico tra referenti di servizio e la funzione rendicontazione e contabilità, con incontri e reportistica concordata.

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

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

### Comunicazione.

Afol Metropolitana ha proceduto al rinnovamento dell'immagine aziendale per comunicare con efficacia il percorso di rilancio che ha intrapreso l'azienda, ma anche per instaurare una nuova modalità di dialogo con interlocutori ed utenti, che tenga conto delle opportunità che derivano dalla multimedialità e dall'uso dei social; un'altra ragione, non secondaria, risiede nella necessità di marcare una discontinuità con le vicende che hanno colpito il vertice di Afolmet, e di riflesso l'immagine dell'azienda, nel corso del 2019.

Nell'operazione di **rebranding**, si è voluto mantenere un riferimento con l'immagine di Città Metropolitana, attraverso l'utilizzo di due dei colori presenti nel logo di Città Metropolitana, il bianco e il rosso e la collocazione del loro logo di Città Metropolitana sulla home page del sito [www.afolmet.it](http://www.afolmet.it). Il sito è stato completamente rivisto nel finire del 2020 con il lavoro di risorse interne all'azienda. Quanto alla scelta concettuale del logo, si è voluto introdurre un segno grafico che riconduca con immediatezza alle stazioni intermedie di una linea metropolitana, giocando sulla parola "metropolitana" che caratterizza unicamente Afolmet, non altre strutture analoghe. Le stazioni intermedie convergono verso un traguardo, il lavoro. Il percorso dei servizi offerti all'utente può passare per le linee informazione, orientamento, consulenza, formazione o riqualificazione ma deve tendere al lavoro. Il lavoro è il fine ultimo dell'azione di AFOL Metropolitana, reso esplicito dal pay off "collegiamo il lavoro". Anche la **Carta dei Servizi** di Afol Metropolitana verrà resa nel 2021 sulla base di questa idea comunicativa. Nel corso dell'anno proseguirà il servizio quotidiano di informazione gratuita su opportunità di lavoro, formazione ed orientamento erogato da giugno 2020 attraverso il **canale @Afolmet su Telegram**. Il canale ha superato quota 2.000 iscritti ed è in costante crescita; nell'anno si cercherà di diffonderlo ulteriormente con la collaborazione dei Comuni consorziati, in modo da raggiungere i cittadini dei loro territori.

Nel 2021 è prevista l'evoluzione di **Chiedi ad Afolmet**, il servizio informativo gratuito dedicato ai cittadini e alle imprese dell'area metropolitana milanese, attivo dal 5 maggio 2020. Il servizio, garantito da un team di risorse interne, è stato in grado di rispondere con immediatezza ed efficacia a quesiti e richieste di chiarimento sulle misure governative nazionali e locali in tema di lavoro, legate all'emergenza Covid19 e mettere a disposizione la modulistica necessaria. L'obiettivo dei prossimi mesi è trasformarlo nell'URP digitale dell'intera azienda.

Nel 2021 saranno incrementate le comunicazioni su opportunità, servizi, progetti rivolte ai **Comuni consorziati** e la produzione di analisi e report su tendenze e caratteristiche del mercato del lavoro di livello comunale, con il supporto della Città Metropolitana di Milano.

### Marketing dei servizi aziendali.

Afol Metropolitana si pone, ulteriormente, l'obiettivo di rafforzare nel 2021 la funzione marketing dei servizi aziendali attraverso l'elaborazione di un Piano strategico ed il costante contatto diretto con le aziende.