
RELAZIONE AL BILANCIO PREVENTIVO 2018
E PLURIENNALE DI AFOL METROPOLITANA



Approvato dall'Assemblea Consortile il 21 marzo 2019

Con la fine del 2017 termina l'impegnativo processo di fusione che ha coinvolto AFOL Metropolitana a partire da gennaio 2015, quando si è costituito il primo nucleo dell'Agenzia con la fusione per unione tra AFOL Milano e Afol Nord Ovest. A questa sono seguite le fusioni per incorporazione con AFOL Nord ed AFOL Est. L'ingresso di Afol Sud, a fine dicembre, segna il raggiungimento dell'obiettivo finale, la costituzione di un'Agenzia Metropolitana che superi i limiti e le parcellizzazioni delle singole Agenzie Territoriali.

L'ente così costituito conta 67 Comuni soci più la Città Metropolitana di Milano, 22 sedi territoriali e 41 sportelli comunali, un personale complessivo di 550 unità circa, ed è in grado di erogare l'intera filiera dei servizi al lavoro ed alla formazione per una tipologia di utenza enormemente differenziata.

Si ritiene che in questi anni di operatività AFOL Metropolitana abbia raggiunto degli importanti obiettivi.

Dal momento della chiusura dei trasferimenti di Città Metropolitana, che in origine costituivano la maggior parte del finanziamento dell'Ente, si è incrementata all'interno dell'organizzazione una logica di mercato che ha consentito di modificare significativamente il trend.

Si è sviluppata una struttura organizzativa agile, che ha puntato alla razionalizzazione ed alla centralizzazione dei servizi trasversali ed all'accorpamento delle Direzioni Territoriali con un grande risparmio di costi del personale ed un maggiore controllo del processo.

Si è sviluppata una logica per processi allo scopo di uniformare, al netto di specificità territoriali forti, i servizi erogati in Afol per tutti gli utenti in tutte le sedi; tale processo di modellizzazione, iniziato nel 2017, verrà ulteriormente approfondito nel 2018, fino ad arrivare a certificare in qualità tutti i nuovi processi.

Si sono create nuove linee di sviluppo legate ai settori tradizionali della formazione, ma con una logica imprenditoriale e progettuale, come ad esempio per scuola impresa.

Pur privilegiando l'innovazione e le esigenze di un mercato in continua evoluzione, non bisogna dimenticare che Afol Metropolitana nel corso dell'anno 2017 ha visto un afflusso di utenza nei suoi Cpi di circa 94.000 persone, di cui circa il 72% ha fruito di servizi di carattere amministrativo.

Le politiche per la gestione e lo sviluppo del personale nel 2018

Conclusione e consolidamento dei processi di fusione aziendale

A fronte dell'ingresso in AFOL MET di AFOL Sud Milano, avvenuto a fine dicembre 2017 è terminato il processo di fusione e istituzione di AFOL Metropolitana, principiato nel gennaio 2015; in quest'anno si proseguirà con il consolidamento, l'unificazione, la centralizzazione e l'armonizzazione dei servizi e delle funzioni di AFOL Metropolitana.

Tale obiettivo, di medio e lungo termine, sarà perseguito tramite il consolidamento della struttura organizzativa aziendale complessiva, l'implementazione, e ove necessario la definizione e l'applicazione di strumenti gestionali evoluti, funzionali ad accrescere la capacità produttiva aziendale e adeguati alle dimensioni e alla complessità organizzativa di una grande azienda quale AFOL Metropolitana.

Questo obiettivo verrà perseguito anche nell'ottica di potenziare il reperimento di risorse a mercato, in un contesto in cui gli introiti stabili e continuativi derivanti da contratti di servizio con enti soci diventano sempre minori se non addirittura nulli.

MBO - Gestione per obiettivi e per processi aziendali

Al fine di perseguire quanto delineato, riveste un ruolo strategico il rafforzare e radicare una cultura aziendale di **gestione per obiettivi**, traducendo gli obiettivi strategici d'impresa in obiettivi tattici a cascata per l'intero personale di AFOL Metropolitana, allineando quindi l'attività della struttura organizzativa su specifici obiettivi aziendali.

Nel corso del 2017 è stato implementato definitivamente il sistema di misurazione e valutazione delle performance aziendali e individuali; nel corso del 2018 dovrà essere invece rafforzata l'integrazione tra il sistema di valutazione e il sistema di pianificazione e controllo aziendale. Anche al fine di favorire tale integrazione, è stato dato avvio al processo di informatizzazione del sistema di valutazione che sarà applicato per l'intero ciclo di valutazione delle performance a partire dall'anno 2018.

Nel prossimo anno saranno anche attuate le politiche stringenti di valutazione delle prestazioni, delineate nel corso del 2017, e volte a favorire una valutazione delle performance *meritocratica* e che valorizzi in particolar modo i comportamenti maggiormente virtuosi e le migliori performance agite dal personale.

L'agenzia ha inoltre intenzione di rafforzare la suddetta gestione per obiettivi di performance aziendale, con una gestione per processi che garantisca efficienza nella gestione aziendale e omogeneità tra i territori e le aree. A tal fine, nel corso del 2017 tutti i servizi sono stati impegnati a definire e standardizzare i principali processi gestionali di competenza. Tale percorso di rafforzamento e strutturazione *per processi* proseguirà nel 2018.

Politiche di Welfare aziendale

Nel corso del 2017 è stato definito dalla Direzione, su proposta congiunta del Servizio Gestione e Sviluppo del Personale e dell'ufficio politiche di genere, un piano organico di azioni di welfare aziendale che possano incrementare il livello di "qualità di vita" dei dipendenti, coniugando benessere e produttività aziendale.

Il piano prevede azioni - di breve, medio e lungo termine - rivolte all'informazione e sensibilizzazione su temi d'interesse, all'organizzazione e alla fornitura di servizi.

Al fine di rendere il piano maggiormente rispondente ai bisogni e alle esigenze del personale, negli ultimi mesi del 2017 è stata effettuata una rilevazione, tramite questionario, su tutto l'organico dell'Agenzia.

La piena attuazione del piano di welfare avverrà nel corso del 2018.

L'agenzia sarà inoltre impegnata a definire la possibilità ed eventualmente le modalità di attuazione di sistemi di welfare secondo le previsioni normative della legge di stabilità 2016 e dei decreti attuativi in materia al fine poter offrire al personale i vantaggi economici previsti.

Formazione

In misura commisurata alle risorse economiche reperite e stanziare, l'Agenzia procederà ad attivare percorsi di formazione del personale, come identificati nel Piano Formativo in essere.

In tale frangente si ritiene prioritario perseguire, attraverso la formazione del personale, obiettivi quali l'integrazione del personale delle diverse strutture o territori e quelli delineati in precedenza al fine di favorire la transizione verso una cultura aziendale di gestione per obiettivi e per processi.

L'amministrazione avrà particolare attenzione nel reperire risorse economiche da fonti di finanziamento esterne quali progetti finanziati a livello regionale o provinciale, nonché attraverso l'utilizzo delle risorse economiche dei fondi interprofessionali.

Gestione Centri di Formazione Professionale che erogano servizi in DDIF

Nel solco di quanto sopra delineato e a fronte delle scelte strategiche sviluppate e attuate nel corso del 2017, per l'avvio, il buon funzionamento e la continuità didattica dei corsi di formazione rivolti a persone minorenni in età di obbligo formativo, sono state ridefinite le modalità di collaborazione e contrattualizzazione del corpo docente dei 6 Centri di Formazione Professionale in DDIF al fine di garantire la sostenibilità economica del servizio offerto, in linea con le strategie e modalità attuate dai competitor presenti sul territorio di influenza di AFOL Metropolitana.

Nel corso dell'anno 2018 sarà pertanto necessario monitorare l'andamento e la funzionalità del nuovo assetto organizzativo dei centri in DDIF, imperniato sull'utilizzo di personale in somministrazione di lavoro, sia in ottica di sostenibilità economica che di qualità del servizio.

Relazioni industriali

È intenzione dell'Ente dare prosecuzione al proficuo confronto già in essere con le Organizzazioni Sindacali e le Rappresentanze Sindacali Unitarie, anche alla luce dei tavoli nazionali di contrattazione attualmente in essere e impegnati alla definizione dei CCNL.

Piano di comunicazione 2018

L'ufficio comunicazione e relazioni esterne si occupa del presidio e dell'ottimizzazione dei flussi di comunicazione interna ed esterna dell'agenzia e contribuisce al raggiungimento degli obiettivi strategici individuati dall'agenzia.

Il recente ingresso nella compagine dell'ente di AFOL Est Milano e di AFOL Sud Milano, rendono 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 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 ottenere la fidelizzazione ai servizi.

All'interno, in piena sinergia con gli obiettivi strategici individuati dall'ufficio di gestione e sviluppo del personale, mette in campo azioni volte ad attivare flussi di comunicazione capaci di migliorare la conoscenza della mission e vision dell'ente, la condivisione delle informazioni, delle attività, dei valori e degli obiettivi raggiunti.

OBIETTIVI DI COMUNICAZIONE

Il servizio Comunicazione progetta per il 2018 le sue attività ponendosi i seguenti obiettivi di comunicazione:

comunicazione esterna

1. comunicare la nuova AFOL Metropolitana, valorizzando la rete dei servizi al lavoro ed alla formazione dislocati messi a disposizione dei cittadini, delle Amministrazioni e delle aziende;
2. promuovere le nuove linee di sviluppo individuate dai servizi alla formazione e dai servizi al lavoro

comunicazione interna

1. rafforzare l'integrazione, costruire senso di appartenenza all'Azienda (il commitment¹) e accrescere la motivazione e la partecipazione dei dipendenti provenienti da organizzazioni diverse e sedi diverse dislocate sul territorio;
2. sviluppare una cultura organizzativa volta ad arricchire e condividere le conoscenze delle risorse umane per migliorare la qualità dei servizi offerti.

Comunicazione Esterna

Obiettivo 1

Comunicare AFOL Metropolitana e valorizzare la rete dei suoi servizi dislocati sul territorio

Il recente processo di fusione rende necessaria e urgente un'attività di omogenizzazione e sincronizzazione dei prodotti e dei processi di comunicazione al fine di diffondere un'unica immagine aziendale. L'ufficio comunicazione svilupperà nel 2018, attraverso la rete dei referenti dei singoli settori, azioni volte alla valorizzazione della rete dei servizi. Ogni servizio, rivolto a un preciso target con specifiche caratteristiche ed esigenze, sarà perciò comunicato e promosso attraverso lo strumento e il linguaggio più adeguato ma attraverso un concept comunicativo unico.

Strumenti

- *Manuale di immagine coordinata*: il manuale di immagine coordinata rappresenta un valido strumento capace di governare 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. Il rispetto delle 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

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 condizionare i risultati in termini qualitativi.

fondamentale, soprattutto a conclusione del processo di fusione, presidiare l'applicazione del Manuale 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 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 coinvolte nel processo di fusione con AFOL Metropolitana beneficeranno, in questo caso, di nuovi materiali di comunicazione, omogenei a quelli adottati dalla sede centrale. Tutti i materiali dovranno essere capaci di valorizzare la rete territoriale dei servizi.
- *Sito web*: analisi, testing e implementazione del nuovo portale di AFOL metropolitana. Il portale di AFOL Metropolitana ha subito negli ultimi mesi un rifacimento consistente, sia dal punto di vista grafico sia nell'organizzazione di contenuti. Nei prossimi mesi e nell'anno 2018 sarà necessaria l'implementazione dei contenuti provenienti dai siti delle AFOL territoriali e la loro messa in offline.
- *Social media*: aggiornamento dei profili esistenti (AFOL Metropolitana, AFOL Moda, cfp Paullo, cfp Bauer, cfp Vigorelli, imPARlaScuola, Sede Nord Ovest, sede Nord, cfp Grandi) e sviluppo di una rete di profili / pagine dedicate ai singoli servizi di AFOL Metropolitana, capaci di interagire tra loro, al fine di moltiplicare il numero contatti utenti e direttamente con i target di riferimento, garantendo una comunicazione bidirezionale con l'utenza. Lo sviluppo di profili social (Facebook, Google +, Twitter, LinkedIn, Youtube) permette di fidelizzare 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:* realizzazione 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.
- *Sportelli e desk informativi:* completamento del lavoro di restyling e brandizzazione 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.

Obiettivo 2

Promuovere le nuove linee di sviluppo individuate dal settore formazione (vedi paragrafo dedicato) e dal settore lavoro (vedi paragrafo dedicato)

Strumenti

Campagne di comunicazione: realizzazione di campagne di comunicazione integrata attraverso l'uso di strumenti offline e azioni di web marketing capaci di veicolare le nuove linee di sviluppo dedicate alla formazione e di accompagnare il cittadino attraverso un adeguato supporto informativo nei più recenti cambiamenti normativi in tema di lavoro.

Comunicazione Interna²

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 recente espansione (dovuta al quasi completato processo di fusione) 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
- la Città Metropolitana di Milano, il Comune di Milano e tutti gli altri Comuni che partecipano all'AFOL Metropolitana ³.

Obiettivo 1

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

² 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.

³ 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.

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 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. In collaborazione con l'ufficio sistemi informativi, sarà prioritario rendere la intranet fruibile anche ai colleghi delle sedi territoriali est e sud Milano.
- *newsletter*: InfoAFOLMet, newsletter, nata ad aprile 2015, con l'intento di fornire all'Assemblea dei soci uno strumento informativo sulle iniziative intraprese, su quelle in via di chiusura, sui successi dell'azienda e sui progetti futuri. Sarà prioritario per l'ufficio comunicazione rendere infoAFOLMET uno strumento informativo non solo da veicolare all'assemblea dei soci ma anche ai dipendenti stessi. Il nuovo strumento potrebbe contribuire in modo efficace a colmare le carenze informative dovute anche alla distanza

fisica delle persone che operano nelle diverse sedi di AFOL Metropolitana. La nuova newsletter da veicolare ai dipendenti si potrebbe configurare come un vero e proprio diario di bordo di AFOL Metropolitana.

- eventi: organizzazione, in collaborazione con l'ufficio gestione e sviluppo del personale di eventi dedicati ai dipendenti delle diverse sedi in concomitanza con particolari ricorrenze (natale). Questo strumento garantirebbe un coinvolgimento, non solo dei singoli dipendenti, ma anche delle loro famiglie, fornendo momenti di socializzazione e condivisione.

Piano della Qualità anno 2018

Entro settembre del 2018 AFOL Metropolitana dovrà portare nuovamente a certificazione il suo Sistema Qualità ai sensi della norma europea ISO 9001:2015; a partire da quella data, infatti cesseranno di avere validità tutti i sistemi certificati con la normativa precedente.

Tale tipo di scadenza risulta per noi strumentale, perché essendo terminati nello scorso dicembre i processi di fusione delle AFOL, sarà possibile riprogettare il sistema guardando alla standardizzazione ed all'omogeneizzazione dei servizi.

Il sistema verrà riprogettato sulla base della nuova struttura aziendale, ricomprendendo oltre ai servizi di erogazione anche quelli trasversali.

Obiettivo dato dalla Direzione a tutti i responsabili è di delineare nuovamente i processi principali che contraddistinguono le loro aree leggendoli in modo trasversale ai territori.

L'AFOL misurerà il suo miglioramento qualitativo e la sua efficacia nell'erogare i servizi attraverso un sistema di customer sempre più diffuso nelle sue sedi territoriali e negli sportelli; laddove possibile il sistema verrà automatizzato.

Il Sistema Qualità sarà, inoltre supportato da un complesso apparato statistico che da una parte monitorerà costantemente la performance dell'azienda, i suoi numeri ed i suoi risultati, dall'altra la performance dei processi attraverso la misurazione di indici di efficacia che consentano di verificare quanto i processi predisposti siano in grado di produrre i risultati attesi.

Il Servizio Qualità continuerà ad analizzare semestralmente l'andamento dell'occupazione e del mercato del lavoro nei territori dei Comuni soci di Afol Metropolitana, anche attraverso la collaborazione con l'Osservatorio del Mercato del Lavoro di Città Metropolitana.

Dal punto di vista dell'Accreditamento Regionale la struttura è già fortemente impegnata da una parte nella verifica puntuale del rispetto dei requisiti in tutte le sedi accreditate, in particolar modo sul rispetto delle norme di sicurezza previste, dall'altro nell'armonizzazione dei portali regionali in seguito alla fusione ed quindi alla creazione di un unico operatore comprendente anche Afol Sud.

AREA LAVORO

I Centri per l'Impiego di AFOL Metropolitana

AFOL Metropolitana dal 1 gennaio 2018 gestisce i sette Centri per l'Impiego di Milano, Melzo, Rho, Cinisello Balsamo, Corsico, Rozzano e San Donato.

In seguito ai processi di fusione si è creata la necessità di standardizzare il più possibile i servizi erogati dai singoli CPI, allineando le procedure e le modalità operative di questi soggetti provenienti da realtà organizzative differenti.

In quest'ottica è stato istituito un tavolo di coordinamento dei CPI di Afol Metropolitana e definito un modello unico di erogazione dei servizi, approvato dal Consiglio di Amministrazione nel luglio del 2017.

L'obiettivo per il 2018 sarà lo sviluppo ed il consolidamento del Modello, la sua certificazione in qualità e la sua applicazione anche alla rete degli Sportelli Comunali, che derivando da esperienze aziendali differenti presentano ancora una certa eterogeneità.

Di fatto però il ruolo che verrà giocato dai CPI all'interno di Afol Metropolitana verrà definito sulla base delle decisioni che verranno prese in regione Lombardia rispetto a quanto definito nella legge 205/17 "Bilancio di previsione dello Stato" in merito al completamento della transizione sulla gestione delle Politiche Attive del lavoro alle Regioni.

L'offerta di Servizi dei CPI, declinata nel Modello Unico, e che, fatte salve modifiche normative che potranno intervenire in futuro, verrà proposta anche per il 2018 è la seguente:

- ✓ Servizio di accoglienza
- ✓ Supporto e rilascio dichiarazione di immediata disponibilità
- ✓ Stipula Patto di Servizio personalizzato
- ✓ Orientamento al lavoro di base
- ✓ Rilascio certificazioni
- ✓ Accesso agli atti
- ✓ Avviamento a selezione in base all'art. 16, l. 56/87
- ✓ Assegno di ricollocazione
- ✓ Monitoraggio e Condizionalità

Servizio di accoglienza

I **Servizi di accoglienza info-orientativa** raccolgono la prima necessità dell'utenza che si rivolge ai CPI ed agli sportelli territoriali, traducono il bisogno espresso ed indirizzano l'utente verso il servizio competente a gestirlo.

Sono servizi importanti, che accolgono persone che esprimono **bisogni molto diversificati**, in base all'età, sesso, nazionalità, titolo di studio, condizioni abitative, economiche, professionali e stato di salute. Nel corso degli ultimi anni sono state sperimentate anche nuove forme di **accoglienza** informativa di gruppo, per far fronte a un numero di persone crescente e garantire livelli di informazione più puntuali.

Servizio supporto e rilascio dichiarazione d'immediata disponibilità al lavoro

La normativa vigente prevede che la Dichiarazione di immediata disponibilità al lavoro venga resa autonomamente dai disoccupati; di fatto questo non sempre avviene: i bassi livelli di alfabetizzazione informatica non consentono ad una percentuale significativa di disoccupati, superiore al 50%, di gestirsi in autonomia tale fase di registrazione, di conseguenza è ancora significativo il flusso di persone che si rivolge al Cpl per essere supportate dagli operatori.

Patto di Servizio Personalizzato

Il dlgs. 150/15 all'art.20 "Patto di Servizio personalizzato" stabilisce che i lavoratori disoccupati, allo scopo di confermare lo stato di disoccupazione, contattano i Centri per l'impiego entro i 30 giorni dalla dichiarazione di immediata disponibilità al lavoro per la profilazione e la stipula di un patto di servizio personalizzato. In assenza di un contatto da parte dei cittadini, sarà il Centro per l'Impiego ad attivarsi nei termini e con le modalità definite con decreto. Il colloquio per la stipula del PSP è una fase molto delicata nel corso della quale rilevare il bisogno della persona e il profilo personale di occupabilità. E' in questa fase che viene richiesto il Curriculum vitae della persona per inserirlo nei diversi portali e renderlo disponibile per i Servizi di incontro domanda e offerta di lavoro.

Servizio orientamento al lavoro di base

In fase di stipula del Patto di Servizio personalizzato le persone vengono invitate a partecipare ad una serie di incontri di gruppo **Workshop tematici**, ad accesso libero e gratuito. L'attività di gruppo 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 vecchi e i nuovi canali di ricerca, il colloquio di selezione, la conoscenza del mercato del lavoro. Attualmente, sia nelle tempistiche che nei contenuti, questi workshop tematici risultano ancora fortemente differenziati territorialmente; **nel 2018** si lavorerà alla loro standardizzazione, cercando di valorizzare le eccellenze e migliorare progressivamente le metodologie adottate, condividendo anche gli strumenti di lavoro.

Sempre nell'ambito dei Servizi di orientamento al lavoro di base è stato istituito un servizio individuale di **Check CV** nel corso del quale vengono aiutati le persone a rielaborare e/o aggiornare il proprio CV, inserirlo nella banca dati *Joshua* al fine di rendere disponibile il profilo al Servizio di incontro domanda e offerta di lavoro rivolto alle aziende del territorio.

Servizio rilascio dei certificati

L'attività di rilascio dei certificati rimane una parte consistente dell'attività dei Centri per l'Impiego di Afol Metropolitana.

Questi certificati, sono richiesti dai **disoccupati**, ma anche da coloro che si trovano in una **condizione di non occupazione**, ossia di soggetti che pur non lavorando non sono di fatto disponibili allo svolgimento di un'attività lavorativa al fine di accedere alla rete dei servizi socio-assistenziali.

Accesso agli atti

Nel corso degli ultimi anni per effetto della crisi economica, sono aumentati in modo esponenziale anche le richieste di **accesso agli atti amministrativi L.241/90** da parte prevalentemente di coloro che vantano dei crediti e le richieste per la conferma dell'iscrizione

ai CPI finalizzata al riconoscimento della Naspi a coloro che si sono spostati in un Paese europeo alla ricerca di un lavoro.

Si sta attualmente lavorando, in collaborazione con l'Ufficio Legale di Afol Metropolitana, ad una procedura standard per la gestione di tali pratiche.

Avviamento a selezione in base all'art. 16 della l. 56/87

I Centri per l'Impiego gestiscono l'avviamento a selezione ai sensi dell'art. 16 L. 56/87, che consente alla Pubblica Amministrazione, a fronte della pubblicazione di un bando, di selezionare il personale a tempo determinato o indeterminato per posizioni lavorative che richiedano come unico requisito l'assolvimento della scuola dell'obbligo.

Alla selezione possono partecipare tutti i cittadini italiani che abbiano un inserimento "valido" nell'elenco anagrafico dei Centri per l'Impiego, che abbiano compiuto la maggiore età e che siano in possesso degli eventuali requisiti di accesso indicati, indipendentemente dal domicilio.

Il Centro per l'Impiego predisporrà, quindi, una graduatoria formulata sulla base di criteri oggettivi.

Assegno di ricollocazione

Nel corso del 2017 è stata avviata la sperimentazione dell'**Assegno di ricollocazione** previsto dal dlgs 150/15 voluto e coordinato dall'Agenzia Nazionale delle politiche attive per il lavoro. Il numero delle persone complessivamente prese in carico in questa prima fase sperimentale è di circa **200** persone ed i Servizi di orientamento specialistico riguardano solo due macro aree: assistenza alla persona, tutoraggio e ricerca intensiva di opportunità professionali. E' lecito supporre che gli esiti di tale sperimentazione ricadranno nell'anno **2018**, nel corso del quale tale intervento andrà a regime.

Monitoraggio e condizionalità

Il dlgs 150/15 all'art. 21 parla esplicitamente del rafforzamento dei meccanismi di condizionalità e dei livelli essenziali delle prestazioni relative ai beneficiari di strumenti di sostegno al reddito.

Alcuni CPI di Afolmet hanno predisposto un sistema automatizzato di monitoraggio che rileva la prima e la seconda convocazione degli utenti ai servizi obbligatori previsti dal Job Act (sottoscrizione del PSP e partecipazione alle misure di politica attiva del lavoro).

Il sistema di monitoraggio predisposto rileva quindi la partecipazione degli utenti e l'archiviazione dei giustificativi in caso di assenza.

Il monitoraggio predisposto consentirà di avere i dati utili a gestire la condizionalità nel momento in cui verranno adottati i provvedimenti attuativi nella Regione/Città Metropolitana di Milano.

Politiche Attive per il lavoro

In una fase successiva alla presa in carico, gli utenti possono beneficiare dei servizi specialistici di Politica attiva del lavoro.

Presso tutti i territori sono attivi il **Servizio Tirocini** ed il **Servizio IDO** (Incontro domanda offerta di Lavoro), inteso sia come servizio a se stante, di cui le aziende possono fruire per ricerche specifiche di personale, sia come punto di arrivo di ogni progetto e di ogni servizio per facilitare l'inserimento lavorativo dei partecipanti.

In AFOL è inoltre presente un servizio specifico che si occupa dell'incontro domanda off

Vengono, inoltre erogati tutta una serie servizi di orientamento specialistico quali:

- il colloquio specialistico
- il bilancio delle competenze
- la creazione della rete di supporto
- l'analisi delle propensioni e delle attitudini all'imprenditorialità
- l'orientamento e formazione alla ricerca attiva del lavoro
- l'accompagnamento continuo
- il coaching
- il tutoring e l'accompagnamento al tirocinio e alle work-experience
- la certificazione delle competenze acquisite in ambito formale e informale
- analisi delle propensioni all'autoimprenditorialità
- promozione di conoscenze specifiche per la gestione di impresa.

Questi interventi, a seconda della fascia d'età degli utenti destinatari, sono finanziati con il Sistema della Garanzia Giovani e della Dote unica.

Di fatto per il momento il finanziamento con Garanzia Giovani è sospeso e si è in attesa per il 2018 di una sua ripresa, quindi anche l'utenza "giovane" cioè tra 15 e 29 anni usufruisce dello strumento regionale della Dote Unica.

Servizio IDO Incontro Domanda Offerta di lavoro

Il servizio si configura quale cardine della filiera dei servizi al lavoro perché costituisce il punto di arrivo delle attività amministrative e di politiche attive del lavoro per l'inserimento in azienda dei candidati.

Il servizio risulta inoltre strumentale a diversi obiettivi:

- fidelizzazione delle aziende che si rivolgono alla struttura per la ricerca di personale
- intercettazione di fabbisogni professionali alla luce dei quali orientare le azioni di formazione e qualificazione dei cittadini in cerca di lavoro
- intercettazione di risorse finanziarie a seguito della valorizzazione degli esiti positivi dell'attività di IDO (inserimenti in azienda con contratti che riconoscono una premialità all'ente intermediario)
- visibilità del servizio e quindi del brand AFOL presso le realtà produttive del territorio contestuale all'attività di scouting aziendale

Il servizio poggia su un sistema gestionale informatizzato che consente di gestire importanti volumi di dati (candidati e commesse aziendali) all'interno di un processo complesso.

Servizio tirocini

Il servizio di politica attiva di attivazione e gestione di tirocini in azienda risulta di estremo interesse per le aziende che intendono conoscere meglio le competenze tecniche ma soprattutto trasversali dei candidati prima di un inserimento stabile in organico.

Il servizio prevede sia la gestione amministrativa e documentale legata all'attivazione e conclusione del tirocinio, sia il monitoraggio dello stesso con un'attività di tutoring in presenza con il tirocinante ed eventualmente presso l'azienda.

Il servizio tirocini è inoltre strumentale al consolidamento del rapporto con le aziende del territorio perché consente una conoscenza approfondita della struttura e dell'organizzazione aziendale e consente di veicolare altri servizi e opportunità.

Servizi specialistici per disabili

- ✓ **Valutazione del potenziale** finalizzato a verificare le competenze residue del soggetto diversamente abile in vista del suo collocamento nel mercato del lavoro; lo possono richiedere tutti i neo-iscritti o tutti coloro che non abbiano mai usufruito del servizio di valutazione del potenziale e risultino effettivamente interessati al collocamento.
- ✓ **Dote Unica disabili**, rivolta prioritariamente agli iscritti in graduatoria, ai disabili giovani d'età compresa tra i 16 e i 29 anni, ai soggetti deboli, distribuiti equamente in base anche ad un criterio di territorialità. Tale misura è 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. Compito del Centro per l'Impiego sarà quello di elaborare il **profiling** dei soggetti disabili inseriti in questi percorsi, individuando la corretta fascia di aiuto.
- ✓ **Progetti di Azione di sistema ambito disabilità** che vedranno il coinvolgimento della rete dei servizi socio-sanitari e delle reti di attori privati che operano sul territorio per una presa in carico del disabile sempre più qualificata.

Anche per il 2018, inoltre, Afol Metropolitana continuerà a gestire i Servizi di Inserimento Socio Lavorativi sia nei territori dell'Est, del Nord e del Sud.

I **SISL sono servizi di inserimento socio-lavorativo (SISL)** rivolti a persone disoccupate con ridotta contrattualità sociale appartenenti alle aree dello svantaggio sociale, tossicodipendenti e alcool dipendenti in carico ai SERT o ai NOA, sofferenti psichici, adolescenti e giovani a rischio di emarginazione, in età lavorativa, e soggetti a provvedimento dell'Autorità Giudiziaria, ex detenuti e persone ammesse alle misure alternative alla detenzione, segnalati dalla rete dei servizi socio-sanitari territoriali.

I **SISL** offrono la progettazione e programmazione degli interventi rivolti ai destinatari in accordo con i servizi segnalanti per una valutazione operativa circa la fattibilità di un progetto individuale mirato all'inserimento lavorativo.

All'interno delle Politiche Attive per il lavoro è inserito anche il Servizio Eures, che offre un servizio d'informazione e consulenza a lavoratori italiani e europei che intendono stabilirsi e lavorare nel nostro territorio o nel territorio di un altro stato membro. Per questo tipo di azione EURES Milano si avvale della rete internazionale dei Servizi all'impiego europei, delle organizzazioni datoriali e sindacali europee e dei competenti Ministeri degli Stati membri oltre che dei servizi della Commissione europea.

Attività di Progettazione

Con l'assestamento della struttura, conseguente al termine del processo di fusione, aumentano le opportunità di individuare fonti di finanziamento diverse da quelle tradizionalmente utilizzate, che si basavano sul finanziamento pubblico. A titolo meramente conoscitivo si può dire che la percentuale di finanziamento tra attività a mercato e finanziamento pubblico era di 50% -50% nel 2015 mentre nel 2016 è passata a 56% e 44%.

Un'agenzia come AFOL Metropolitana che ha un presidio territoriale vasto quale quello dell'Ex Provincia di Milano, necessita di ampliare il proprio sistema di relazioni con soggetti pubblici e privati con i quali interagire sul piano dei servizi.

A partire dal 2017 si è amplificata l'attività di networking sui territori attraverso l'individuazione di fonti di finanziamento diverse (Unione Europea, Ministero del lavoro e dello Sviluppo Economico, MIUR, Regione Lombardia, Fondazioni etc.), per la progettazione di interventi a favore di cittadini ed imprese.

Nel 2018 Afol Metropolitana punta ad un consolidamento e ad un ulteriore sviluppo di quanto già fatto, nonché ad intraprendere percorsi di conoscenza e divulgazione di quanto espresso negli orientamenti dell'Europa e nei dettami del Governo circa industry 4.0.

Per quanto concerne i territori si ipotizza un forte contributo degli stessi sui temi dell'inclusione sociale, delle misure volte a favorire l'occupabilità, delle Politiche di genere e di tutto quanto concerne il supporto alle fasce deboli. Una particolare attenzione verrà posta all'individuazione

ed alla sperimentazione di interventi a favore dei flussi migratori, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e dagli interventi delle Istituzioni Locali.

Una delle linee di intervento a cui AFOL presta particolare attenzione sono azioni a favore dei giovani e delle Politiche scolastiche in generale.

A tale proposito si sono raggiunti accordi con importanti istituti scolastici del territorio per incrementare le misure di carattere orientativo nei confronti degli allievi degli ultimi anni dei cicli formativi sia della scuola dell'obbligo che dei cicli formativi successivi.

La rete degli sportelli lavoro territoriali

AFOL Metropolitana gestisce una rete di 41 sportelli lavoro territoriali, attivati su richiesta delle Amministrazioni Comunali per favorire i propri cittadini che potrebbero incontrare difficoltà nel raggiungimento delle sedi centrali dei Centri per l'Impiego.

Gli sportelli comunali oltre ad offrire servizi amministrativi, di orientamento e accompagnamento al lavoro per i cittadini in cerca di un'occupazione o di una diversa/migliore occupazione, costituiscono punti di intercettazione della domanda di lavoro proveniente dalle aziende del territorio.

I servizi disponibili allo sportello:

- supporto nel rilascio della dichiarazione di disoccupazione
- colloquio di orientamento al lavoro e inserimento in banca dati
- accompagnamento alla ricerca attiva del lavoro (predisposizione strumenti di autocandidatura, supporto per colloqui di selezione)
- scouting aziendale
- attività di preselezione (raccolta autocandidature su ricerche AFOL, verifica requisiti/curriculum e supporto nella candidatura)
- rinvio su progetti specifici erogati presso le sedi accreditate al lavoro di AFOL
- organizzazione di eventi e seminari su temi rilevanti del mercato del lavoro

Servizio al lavoro Scalo Milano

Afol Metropolitana (all'epoca AFOL Sud Milano) ha gestito, all'interno di una convenzione sottoscritta nel 2016 tra i partner promotori del City Style Scalo Milano, il reclutamento e la

preselezione dei candidati da inserire nei punti vendita operanti all'interno di Scalo Milano (per i brand che ne fanno richiesta).

Per il 2018 la proprietà ha espresso l'interesse a proseguire la collaborazione mettendo a disposizione delle aziende in loco il servizio al lavoro gestito da AFOL Sud Milano ed organizzando uno o più eventi pubblici di reclutamento risorse da avviare al lavoro nella struttura.

1. Multilab di Rozzano

MULTILAB ROZZANO è un servizio di politica attiva del lavoro del CPI di Rozzano che si propone non solo come tradizionale incubatore d'impresa, bensì anche come spazio ad “alto transito sociale” e laboratorio creativo-produttivo; un luogo dove è possibile implementare le proprie competenze, sviluppare nuove strategie imprenditoriali e sperimentare concretamente modelli e processi produttivi inediti che possono abilitare nuove modalità di produzione.

Il MULTILAB si prefigge di raggiungere tali risultati principalmente attraverso:

A_ supporto allo sviluppo di nuove forme di imprenditorialità,

B_ adeguamento/acquisizione delle competenze a fronte di processi di innovazione tecnologica nel manifatturiero (Industry 4.0).

Le principali tipologie di attività del MULTILAB sono:

- Attività di sperimentazione tecnologica / formazione per disoccupati, studenti e occupati.
- workshop divulgativi per un primo approccio all'uso di macchine e nuove tecnologie
- formazione per l'uso di nuove tecnologie, utilizzo macchinari utilizzo software
- creazione della community
- Pre incubazione di impresa e sviluppo di competenze imprenditive

Il Multilab si propone di contribuire in maniera attiva al supporto e sviluppo di nuove forme di imprenditorialità e autoimprenditorialità, non solo mettendo a disposizione lo spazio fablab, pensato per supportare la ricerca e lo sviluppo in ambito tecnologico e digitale, ma anche proponendo una nuova tipologia di servizio di coworking: uno spazio lavorativo che non si esaurisce in un grande ufficio condiviso e attrezzato, ma si arricchisce proprio grazie alla presenza del makerspace e si caratterizza per un modello “misto” di accesso agli spazi.

Durante la loro permanenza all'interno dello spazio i partecipanti potranno, se necessario, usufruire della rete di soggetti partner del Multilab per la messa a punto di aspetti specifici legati alla gestione e sviluppo del proprio progetto imprenditivo.

AREA FORMAZIONE

Per l'Anno Formativo 2017/18 Afol Metropolitana conferma un'articolazione della proposta formativa nelle aree 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 che scelgono di assolvere il diritto-dovere di istruzione e formazione e l'obbligo di istruzione nei 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, spesso inseriti in progetti di reinserimento finanziati, che hanno bisogno di 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;
- aziende che vogliono migliorare il livello professionale dei propri dipendenti attraverso aggiornamenti formativi oppure rispondere ad obblighi 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);

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 nonché i percorsi di formazione superiore (specializzazione post diploma e post laurea);

percorsi di formazione, a domanda individuale o su richiesta aziendale, finanziati mediante Dote Unica Lavoro, Garanzia Giovani, bando Formazione Continua, Fondi Interprofessionali, bando di Apprendistato di secondo livello e corsi IFTS (Istruzione e Formazione Tecnico Superiore).

Le attività formative relative alle diverse tipologie di intervento sono realizzate, quindi, 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, sono le seguenti:

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;

Commercio e Alimentare, per l'acquisizione di competenze relative alla gestione delle vendite, all'acquisizione dell'abilitazione per agenti e rappresentanti di commercio, nonché al conseguimento dell'abilitazione per l'esercizio dell'attività di amministrazione e vendita di alimenti e bevande.

Corsi normati ed abilitanti, offrendo percorsi formativi relativi a buona parte delle figure professionali normate;

Elettricità ed Elettronica, con un'offerta che va dagli impianti elettrici all'elettronica ed informatica;

Fotografia e video - Comunicazione visiva e multimediale, per la progettazione e realizzazione di prodotti visivi ed audiovisivi, di grafica nonché del mondo social in rapporto con le tecnologie multimediali e del web;

ICT, dalla programmazione e sviluppo software al gestione reti ed al web;

Lingue con un'offerta di carattere trasversale in tale tematica;

Logistica con un'ampia offerta specifica in tale ambito;

Meccanica, con un'offerta che punta al trasferimento di competenze inerenti la manutenzione la riparazione di veicoli a motore e gli impianti termoidraulici;

Moda, con processi che intervengono sull'area progettuale e di prodotto di moda e sartoria;

Ristorazione, focalizzata su due ambiti oggetto di progettazione formativa: il profilo di operatore della ristorazione e il profilo di addetto ai servizi di sala e bar;

Servizi Commerciali, focalizzata su due ambiti oggetto di progettazione formativa: il profilo amministrativo-segretariale ed il profilo di addetto ai servizi di vendita;

Servizi alle Imprese, con un'offerta formativa rivolta sia ai processi aziendali di carattere trasversale in ambito Amministrazione e Risorse Umane nonché di carattere specifico in materia di "Sicurezza nei Luoghi di Lavoro";

Si vuole ricordare, inoltre che avvalendoci dell'accordo tra Agenzia e Università per Stranieri di Siena, l'Agenzia è "Referente e sede di esami"; potranno essere quindi 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, 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 sarà di supporto il FabLab e gli spazi di coworking presenti in alcune sedi dell'Agenzia. Si tratta di laboratori attrezzati con macchinari tecnologici che vengono messi a disposizione di giovani creativi liberi professionisti, che necessitano per l'avvio delle loro attività di utilizzare macchinari tecnologicamente evoluti.

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

La molteplicità delle attività sopra descritte è stata nel tempo realizzata 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.

Linee Tematiche di intervento

Beauty e Benessere- Diritto Doveri di Istruzione e Formazione

I corsi attivati sono: "Operatore del benessere - indirizzo acconciatura/ Operatore del benessere indirizzo estetica

Molti allievi 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. La qualifica, infatti, consente di accedere al 4^o anno, per il conseguimento del Diploma professionale di

"Tecnico dei trattamenti estetici" e "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.

Anche quest'anno, proseguirà l'attività formativa di studenti assunti con contratto di apprendistato di primo livello (art. 43 D.Lgs 81\2015.). Si tratta di ragazzi che, anziché assolvere alla scuola dell'obbligo con la sola frequenza scolastica, alterneranno l'attività formativa pratica svolta presso la sede di lavoro e l'attività formativa scolastica svolta presso l'istituto scolastico di riferimento (CFP Paullo, Cormano, Cologno Monzese, Melegnano e Rozzano). Questo consentirà loro di conseguire, a seconda dell'inquadramento, la qualifica oppure il diploma.

Formazione Superiore/Specializzazione e Formazione Continua e Permanente

L'Agenzia, attraverso il CFP di Cormano, offre corsi di estetica a professionisti del settore che intendono accrescere e/o sviluppare le loro competenze in linea con le più recenti tendenze del mercato del lavoro che ha visto negli ultimi anni una crescita del numero delle attività

professionali avviate nel mondo wellness ed un grande interesse dei consumatori e del mercato. L'offerta formativa spazia dalle tematiche della Nails Art a quelle relative ai diversi ambiti del make up, per arrivare allo sviluppo delle competenze manageriali per l'avvio di un'attività.

Invece, nella sede di Melegnano saranno presenti corsi di specializzazione e perfezionamento con tecniche innovative mirate e personalizzate nell'ambito dell'acconciatura femminile e maschile, in collaborazione con aziende di settore. I corsi sono aperti a tutti coloro che hanno intrapreso un percorso di lavoro e/o di formazione nell'ambito dell'acconciatura e intendono migliorare le proprie competenze sia tecniche sia di comunicazione e vendita.

Commercio e Alimentare

In quest'ambito, l'Agenzia propone innanzitutto percorsi finalizzati all'acquisizione di competenze relative alla gestione delle vendite nel settore della grande distribuzione o in punti di vendita tradizionali e all'acquisizione dell'abilitazione per agenti e rappresentanti di commercio.

Propone, inoltre, percorsi inerenti al settore alimentare finalizzati da una lato al conseguimento dell'abilitazione per l'esercizio dell'attività di somministrazione e vendita di alimenti e bevande e dell'aggiornamento HACCP per addetti e responsabili del settore alimentare, dall'altro all'acquisizione di competenze relative alle figure di addetto al banco alimentare e di barman, alla gestione di un Bed & Breakfast, al packaging design, oltre alla formazione obbligatoria per i gestori delle sale da gioco per la prevenzione del gioco d'azzardo patologico.

Corsi normati e abilitanti

La formazione abilitante e quella regolamentata rappresentano settori nei quali l'Agenzia ha enormemente investito nel corso degli ultimi anni nelle sue diverse sedi ed in linea con le specificità dei territori. I percorsi abilitanti e regolamentati offerti dall'Agenzia afferiscono alle aree socio-sanitaria, del commercio e alimentari, del comparto funerari.

Nello specifico, Afol Metropolitana propone:

- percorsi abilitanti relativi a figure professionali regolamentate da leggi statali e/o da accordo Stato/Regioni: corsi OSS, Somministrazione alimenti e bevande, Agente e rappresentante di

commercio, fitosanitario. Ognuno di questi percorsi è valido ai fini dell'abilitazione professionale su tutto il territorio nazionale e permette di accedere all'esercizio della specifica attività professionale;

- percorsi regolamentati relativi a profili caratteristici operanti nel mondo del lavoro lombardo: ASA, Assistente Familiare, Assistente alla poltrona di studio odontoiatrico, Addetto all'attività funebre. L'attestato di competenza rilasciato da Afol Metropolitana al termine dei percorsi regolamentati viene riconosciuto da Regione Lombardia.

Elettricità ed elettronica

Afol Metropolitana, attraverso i CFP di Cesate, San Donato Milanese e Rozzano forma giovani che ottengono la qualifica di:

“Operatore Elettrico”, con il trasferimento di competenze impiantistiche relative alla installazione e manutenzione degli impianti elettrici civili e industriali;

“Installatore di Impianti Solari e Fotovoltaici”, che rappresenta una piegatura regionale dell'Operatore Elettrico ma che in aggiunta dispone di competenze nella installazione dei pannelli solari;

“Operatore Elettronico”, informatica hardware e software per il trasferimento di competenze nella installazione di reti e manutenzione hardware e software di personal computer e reti di comunicazione dati che permettono di ottenere una Qualifica.

La Qualifica conseguita è quella di III livello europeo (EQF), con la possibilità ulteriore di ottenere con un quarto anno, il Diploma Professionale di Tecnico Elettrico Tecnico Elettronico o Tecnico di Automazione (IV livello europeo).

Anche in questo caso verrà sviluppata l'attività formativa di studenti assunti con contratto di apprendistato di primo livello (art. 43 D.Lgs 81\2015.).

La presenza in sedi diverse di corsi per Operatori Elettronici può costituire la base per lavorare allo sviluppo, nei prossimi anni formativi, di una filiera comprendente oltre al quarto anno anche percorsi di Ifts in partnership con altre agenzie formative.

Fotografia e video - Comunicazione visiva e multimediale

Nella nuova programmazione formativa per il settore dell'Industria Creativa e Culturale (ICC) si sono tenute fortemente in considerazione le analisi sull'andamento del mercato pubblicate dalle associazioni di categoria e professionali, camere di commercio e università. E' di facile deduzione come per questo settore, l'utilizzo delle analisi dei fabbisogni occupazionali standard (Excelsior, report regionali e provinciali...) rischiano di risultare fuorvianti rispetto alla dimensione e ancor di più rispetto all'analisi dei trend occupazionali: occorre mantenere attenzione sia sui dati economici sia sulle previsioni di crescita. Peculiarità di questo mercato è data dalle caratteristiche delle professioni maggiormente richieste che attengono a professionalità autonome: liberi professionisti o in forma associata.

Il settore dell'ICC risulta essere molto dinamico e con significative prospettive di crescita anche a lungo termine. Come conferma il commissario europeo per l'occupazione, László Andor, una delle tre aree chiave di sviluppo di opportunità professionali nei prossimi decenni risulta infatti essere l'area dell'informazione e della comunicazione creativa.

Connotazioni diverse riveste 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. Si conferma un settore molto interessante e di sicuro sviluppo: secondo l'Osservatorio HR Innovation Practice del Politecnico di Milano, tra i nuovi ruoli e le professioni più richieste per affrontare la migrazione verso un'economia basata su processi digitali, compaiono diverse figure proprie del mondo web.

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 consentono una chiara identificazione delle competenze e conoscenze richieste a chiunque operi nel settore.

Tali competenze costituiscono gli obiettivi formativi di molti corsi presentati nel Piano dell'Offerta Formativa e afferenti sia alla Linea Tematica "Fotografia e video - 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.

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. Per questo è prevista l'apertura di uno spazio dedicato alla condivisione di project work e allo sviluppo di commesse come conclusione del percorso formativo.

La Linea Tematica di Intervento "Fotografia e video - Comunicazione visiva e multimediale" viene declinata nell'attività del CFP Bauer.

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 presenza di nuovi corsi nel settore web: corsi annuali di Social media Manager e corsi di specializzazione sull'uso dei social per il business.

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

I corsi diurni 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 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 2017/18 (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.

Trasversalmente alle aree formative del Centro, viene proposto un corso annuale della durata di 650 ore di "game design" in risposta alle richieste di creazione di figure professionali da parte di un mercato in forte espansione quale il mercato del videogioco.

In continuità con le precedenti annualità, il CFP Bauer ha presentato il corso di Istruzione e Formazione Tecnica Superiore (IFTS) "Video Marketing e Social Media Strategy" in partenariato con scuole superiori, enti, imprese del territorio e con l'Università Cattolica di Milano. Obiettivo del corso è fornire tutte le competenze necessarie a realizzare campagne di comunicazione online che vedano il mezzo audiovisivo come strumento principale. Verrà formato un professionista in grado di rivolgersi a clienti di ogni tipologia di mercato, per realizzare campagne pubblicitarie all'avanguardia. Momento fondamentale del percorso sarà il project work, nel quale gli allievi saranno messi in contatto con il mondo delle start-up innovative, per sviluppare campagne di comunicazione per nuovi prodotti e servizi. L'obiettivo è creare sinergie virtuose finalizzate all'autoimprenditorialità e allo sviluppo di giovani realtà imprenditoriali innovative.

1.6 ICT

Questa Linea Tematica di Intervento vede 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:

Programmazione e sviluppo software;

Web e Social Media;

Gestione di ERP e sistemi SAP;

Gestione di sistemi e reti, sicurezza informatica;

Fab Lab.

L'attuale contesto di internazionalizzazione dell'economia, di competizione globale e di evoluzione tecnologica in rapida trasformazione sta spingendo sempre più il sistema produttivo verso la necessità di un rafforzamento della competitività, della possibilità di personalizzare i prodotti secondo una logica "client based" e di una riduzione dei costi che passa anche attraverso l'aumento dell'efficienza, l'innovazione, la digitalizzazione delle informazioni, la sicurezza e l'estensione della logica di Internet all'industria in tutti i suoi aspetti: la logistica, la progettazione e la produzione. Il tasso tecnologico della Industria 4.0 implica la crescente domanda di risorse umane con capacità e skill varie ed interdisciplinari. Le tecnologie abilitanti dell'Industria 4.0 includono ad esempio l'automazione industriale come concezione di sistemi ibridi robot-operatori con nuovi paradigmi di collaborazione e robot interconnessi e rapidamente programmabili; la fabbrica digitale, intesa come mappatura dei processi tecnici e di business nel mondo digitale per fornire un supporto alle decisioni sulla progettazione di prodotto, processo e sistema, programmazione e controllo della produzione nel mondo reale; Il controllo e la supervisione del processo produttivo, quale evoluzione dalle logiche di controllo precostituite implementate dal programmatore verso sistemi autonomi in grado di identificare dinamicamente la strategia ottimale di controllo del sistema produttivo; l'Internet of Things (IoT) e Big Data, dove la miniaturizzazione delle tecnologie di sensing e di comunicazione wireless rende "intelligenti" le cose per la raccolta di informazioni e la loro comunicazione in rete consentendo di connettere praticamente qualunque oggetto fisico in internet così come la disponibilità di

dispositivi personali (smartphones, tablets, oggetti wearable come gli smart watches) che seguono lo stesso paradigma generando grandi moli di dati da elaborare.

Il Rapporto Assintel 2016 ha fornito alcuni elementi interessanti per capire come sta evolvendo la trasformazione digitale nelle imprese italiane e da questo risulta che, in un mercato che vale complessivamente 25 miliardi di euro, tutti i segmenti tornano a investire nell'It.

Il settore ICT propone percorsi nell'ambito dei linguaggi di Programmazione e sviluppo software (Java, C#, Python ...), Web e Social Media, Gestione di sistemi e reti, Industria 4.0

Vengono proposti corsi in area networking e sistemistica che rappresentano la base tecnica di partenza per la creazione di figure specialistiche e per i quali rimangono costanti le necessità di formazione. Allo stesso modo cresce la richiesta di competenze nel contesto delle tecnologie emergenti legate al web e al mondo "mobile" (cellulari e tablet). In quest'ambito l'evoluzione ha portato a significativi cambiamenti nelle abitudini personali e lavorative aprendo sbocchi di mercato nella gestione dei social media e delle informazioni oltre che della creazione di applicazioni e giochi. La proposta formativa segue quindi due linee di indirizzo. Una tecnologica in area Web e un'altra sulla programmazione dei dispositivi e la creazione di app e giochi. Vengono quindi riproposti i corsi di Web content e quelli 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.

Nasce dalla crescente la richiesta di ambienti personalizzati di "fabbricazione digitale", nella quale gli utenti possono avere a disposizione laboratorio, tecnologie e formazione per realizzare in proprio dispositivi tecnologici (fab lab), la proposizione di percorsi tematici sulla stampa 3D e su Arduino, scheda elettronica per creare rapidamente prototipi per scopi hobbistici, didattici e professionali e comunque legata agli aspetti di IoT (internet of things) e all'industria 4.0.

Ai citati corsi di approfondimento tecnico si affiancano i corsi di base di alfabetizzazione informatica e per il conseguimento dell'ECDL. Afol Metropolitana è anche ECDL Test Center.

L'Agenzia ha, inoltre, pensato di introdurre per l'anno formativo 2017/2018 una linea di contenuti informatici per i più piccoli. Si tratta di corsi di coding (Corso base di Scratch e Corso intermedio di Scratch).

AFOL Metropolitana partecipa anche quest'anno al corsi di Istruzione e Formazione Tecnica Superiore (IFTS), nell'area della programmazione.

1.7 Lingue

L'area di competenza relativa allo sviluppo delle conoscenze delle lingue straniere offre corsi di: Inglese, Tedesco, Russo, Cinese, su diversi livelli. L'Agenzia propone, inoltre, corsi di Italiano per stranieri, nonché Business English ed English for shop assistance.

Spesso i corsi di base sono richiesti dagli utenti del Centro per l'Impiego, che all'interno del percorso dotale richiedono una formazione trasversale in lingue straniere.

Logistica

L'Agenzia ha consolidato e rafforzato la propria presenza nella formazione per il settore della Logistica, dei Trasporti e delle Spedizioni; in particolare il territorio Est Milano si caratterizza ormai da tempo in tali settori.

Questa sua vocazione ha spinto l'Agenzia a promuovere insieme a numerosi partners ed aziende, la candidatura sull'avviso pubblico del Polo Tecnico Professionale emesso dalla Regione Lombardia. La candidatura denominata "PILOT - Polo per l'Innovazione della Logistica e dell'Organizzazione del Trasporto". PILOT nasce dall'esigenza di creare un momento di confronto e scambio tra il mondo dell'istruzione, della formazione e del lavoro nella filiera dei trasporti e della logistica.

L'obiettivo di favorire l'innovazione dei servizi formativi, saranno sviluppate relazioni con le imprese per individuare profili professionali e progettare azioni formative, implementare il sistema regionale delle competenze e sviluppare esperienze di certificazione delle competenze in ambito formale, non formale e informale.

Anche per l'anno formativo 2017/2018, l'Agenzia propone il corso di Istruzione e Formazione Tecnica Superiore (IFTS) "Smart Logistics Specialist" di 900 ore. Questo corso si è rivelato negli

anni un efficace strumento per consolidare il rapporto A.L.S.E.A., che rappresenta le maggiori realtà produttive del settore - circa 650 imprese distribuite sul territorio lombardo. Una partnership che ha condotto nel 2015 alla ratifica di un Accordo Quadro per la gestione dei tirocini e della formazione in apprendistato delle imprese associate.

Afol Metropolitana propone, inoltre, corsi in materia di sicurezza aeroportuale destinati al personale che opera in qualità di agente regolamentato ENAC, spedizionieri, servizi aeroportuali.

I corsi sono tenuti da istruttori professionali che hanno maturato una consolidata esperienza nell'ambito della sicurezza aeroportuale. Gli istruttori sono certificati ENAC e sono autorizzati all'addestramento di tutte le categorie di personale.

Meccanica

Diritto Doveri di Istruzione e Formazione (DDIF)

Afol Metropolitana, attraverso il CFP Achille Grandi, forma giovani che ottengono la qualifica di Operatore della Riparazione di Veicoli a motore ed operatore di impianti termoidraulici.

Poiché il giovane personale ricercato dalle aziende deve essere qualificato ed in possesso di effettive competenze tecnico professionali, immediatamente spendibili, l'attività formativa in viene svolta in aule attrezzate e laboratori che permettono l'utilizzo delle più moderne attrezzature e strumentazioni ed una costante attenzione viene posta all'aggiornamento di spazi e strumenti.

Dopo la qualifica (III livello europeo) gli allievi hanno la possibilità di frequentare un quarto anno per l'acquisizione del Diploma Professionale

Formazione Superiore/Specializzazione e Formazione Continua e Permanente

La Scuola amplia la sua offerta formativa con percorsi di aggiornamento rivolti ad adulti nell'ambito del Restauro di Motoveicoli e Motori ad Alta Prestazione.

In riferimento alle richieste del mercato del lavoro in linea con questi percorsi, nell'anno formativo 2017-2018 si approfondirà la possibilità di progettare ulteriori interventi in questa direzione ed in sinergia con le attività sopra descritte.

Moda

- Diritto Doveri di Istruzione e Formazione (DDIF)

“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.

Il percorso triennale (990 ore annue) prevede anche uno stage aziendale (nel secondo e terzo anno) e consente anche di accedere al Quarto anno di approfondimento delle competenze e per il conseguimento del Diploma professionale di Tecnico dell'abbigliamento.

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 2017/18, 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.

Dato il forte ritorno della maglieria e considerando il fatto che le grosse (ma anche piccole e medie) aziende italiane ne hanno riportato in Italia la produzione, è stato proposto per l'anno formativo 2017/2018 un nuovo corso: Fashion Design Maglieria. Il corso vuole fornire le competenze necessarie per progettare capi di abbigliamento e maglieria. Le lezioni andranno dallo studio delle fibre alla creazione di punti maglia, dalla progettazione grafica dei capi, alla realizzazione dei cartamodelli con lo sviluppo del prototipo, al termine del corso gli studenti sapranno progettare book di tendenza maglieria.

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

Ristorazione

Diritto Doveri di Istruzione e Formazione (DDIF)

“Operatore della Ristorazione Preparazione pasti”; “Operatore della Ristorazione Servizi di Sala e Bar”. E' possibile per gli allievi ottenere anche con un quarto anno il Diploma Professionale e che vengono proposti nei CFP di Sesto San Giovanni, Melegnano e Rozzano.

Anche quest'anno ed anche in questa sede, proseguirà l'attività formativa di studenti assunti con contratto di apprendistato di primo livello (art. 43 D.Lgs 81\2015.).

Si vuole ricordare, inoltre, che dal 2016 è attivo all'interno del CFP di Sesto San Giovanni il Progetto Scuola Impresa che, in linea con le indicazioni di Regione Lombardia, intende ampliare le opportunità formative e promuovere le professioni capaci di valorizzare le specificità, le tipicità e le tradizioni del territorio. Essa è caratterizzata dalla partecipazione degli allievi ad

un processo di produzione di beni e servizi strutturato, preordinato ad uno scopo di apprendimento e quale parte costitutiva del percorso formativo, può essere realizzata, a seconda delle specificità dei diversi progetti operativi, all'interno del CFP stesso o mediante la partecipazione degli allievi a eventi o processi di lavoro presso aziende esterne, oppure attraverso l'attivazione e realizzazione in proprio di un processo di produzione e vendita di beni e servizi anche per conto terzi.

Formazione Superiore/Specializzazione e Formazione Continua e Permanente

Il CFP Achille Grandi amplia la sua offerta formativa con una ricca e variegata proposta di attività rivolte agli adulti la cui finalità è di far acquisire le conoscenze, i fondamenti e le tecniche base negli ambiti della cucina, pasticceria, panificazione, pizzeria e sala bar. La proposta offre ai destinatari la possibilità di acquisire competenze professionali di base nelle specifiche tematiche trattate al fine di introdurre i partecipanti alle diverse professioni del mondo della ristorazione. Arricchisce il catalogo dei corsi proposti un'ampia scelta di incontri monotematici, teorici e pratici, volti allo sviluppo di competenze funzionali alla progettazione ed alla gestione di attività professionali o all'inserimento nel mondo del lavoro.

Servizi Commerciali

Afol Metropolitana, attraverso il CFP di Limbiate, forma giovani che ottengono la qualifica di:

“Operatore Amministrativo Segretariale - informatica gestionale”

“Operatore ai Servizi di Vendita”

La sede operativa di Limbiate ha rapporti stabili con oltre 40 aziende del territorio finalizzati alla realizzazione di progetti di tirocinio formativo, alternanza, formazione in apprendistato di primo livello. Il rapporto frequente e fiduciario con le aziende ha permesso di mantenere i programmi aggiornati e il livello della formazione adeguato alle richieste del mercato.

La rete con le aziende è in corso di consolidamento anche allo scopo di valorizzare il sistema duale di IFP aumentando la gamma dei servizi offerti. Data la positiva esperienza dello scorso anno, anche per l'anno formativo 2017/2018 si sta già cercando di incrementare il numero degli apprendisti e sperimentare nella totalità delle classi seconde, terze e quarte l'allargamento

dell'alternanza a tutti gli allievi. Questa ipotesi definisce una modalità di relazione con le aziende basate su una maggiore fidelizzazione, rapporti di scambio frequente, ricerca di collaborazione su un ventaglio di servizi maggiore.

La rete di relazioni della sede operativa di Limbiate si sviluppa fortemente anche con il mondo della scuola secondaria di primo grado dove realizza progetti di orientamento e contrasto alla dispersione di giovani in assolvimento del Diritto Doveri di Istruzione e Formazione. Nello specifico è in fase di avvio il progetto "Dispersione 0.0" che vede la sede partner nella gestione del progetto finalizzato al contrasto alla dispersione di giovani stranieri di prima o seconda generazione. Sempre a sostegno della lotta contro la dispersione scolastica, utilizzando una speciale possibilità offerta dal sistema Duale, durante l'anno formativo 2017/2018 continuerà il progetto di alternanza in collaborazione con il Centro Provinciale per l'Istruzione degli Adulti Monza Brianza (CPIA) che vede coinvolti studenti che potranno conseguire la qualifica attraverso un percorso ridotto (2 anni). Con il CPIA Monza Brianza si collabora anche per consentire agli studenti ammessi alle classi prime senza licenza media di sostenere l'esame presso il centro territoriale e conseguire la licenza entro i termini previsti.

Interventi a contrasto dell'abbandono e della dispersione scolastica

L'Agenzia attiva percorsi a contrasto dell'abbandono e della dispersione scolastica in collaborazione con i Comuni dei differenti territori con la finalità di:

- promuovere la cura a scuola
- potenziare la missione educativa della scuola attraverso il collegamento alla Rete e alle altre agenzie educative,
- alimentare dialoghi tra scuola e altri soggetti della rete per promuovere all'interno della scuola stessa l'attivazione di percorsi di osservazione e intervento relativi alla cura e alla crescita dei bambini,

Servizi alle Imprese

Questa Linea Tematica di Intervento vede la propria attività focalizzata su differenti macro-aree oggetto di progettazione. Tali percorsi sono rivolti ad imprese, lavoratori autonomi, adulti interessati allo sviluppo ed all'approfondimento, in cui in una dimensione operativa e laboratoriale, si sviluppano competenze tecnico professionali inerenti specifici settori.

Le principali macro aree sono:

- Sicurezza nei Luoghi di Lavoro
- Amministrazione e contabilità
- Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane

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, progettando ad hoc le attività.

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 Apprendisti assunti ai sensi dell'art. 44 del D.Lgs. 81\2015 svolti all'interno del Progetto Apprendistato finanziato da Città Metropolitana e Regione Lombardia.

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

A tale proposito l'Agenzia ha avviato, da alcuni anni, una strategia di collaborazione con soggetti pubblici e privati interessati a condividere la gestione dei corsi interprofessionali. Ad oggi sono state siglate convenzioni con la Federcofit - Associazione datoriale del comparto funerario e con lo studio di consulenza Studiozetapi.

L'Agenzia è fortemente attiva sul Fondo Fondimpresa dove da anni partecipa ad un partenariato con a capo Formaper. Anche per l'anno formativo 2017/2018 è prevista la partecipazione ad un progetto ("TIED") che vedrà l'offerta ad aziende di corsi di formazione in ambiti quali Informatica, Soft skill trasversali e Lingue.

Si vuole ricordare, inoltre, quanto l'Agenzia sia fortemente attiva anche sul Fondo Fonarcom con un'implementazione della propria attività di supporto alle imprese per la gestione degli

strumenti messi a disposizione dai fondi interprofessionali. Obiettivo a medio e lungo termine è infine quello di cementare e potenziare ulteriormente questa rete d'impresa, dunque la presenza dell'Agenzia sul mercato dei fondi interprofessionali.

Servizi Territoriali Comunali

Il settore dei Servizi Territoriali eroga servizi che migliorano la qualità della vita dei cittadini, attraverso l'ampliamento dell'offerta di spazi e momenti di ricreazione, aggregazione e conciliazione dei tempi lavoro e famiglia.

I bisogni sottesi all'attivazione dei Servizi territoriali sono:

- bisogno di tempo per sé, generalmente speso in attività cosiddette long life learning o in attività ricreative;
- bisogno di conciliazione dei tempi di lavoro e tempi di cura, con un'attenzione particolare alle donne e alla famiglia;
- bisogno di coesione cittadina, concepito come "tornare a incontrarsi" per realizzare nuove forme di condivisione e di costruzione di valori.

I cambiamenti intervenuti nel tessuto sociale della periferia milanese, anche alla luce dei cambiamenti economici e sociali su scala nazionale, hanno convinto le amministrazioni pubbliche a ripensare i bisogni del territorio. Per il 2018 si sono confermate alcune linee di tendenza comuni alle diverse amministrazioni locali con cui abbiamo lavorato:

un lavoro comune Afol - amministrazione locale di miglioramento gestionale dei servizi aggregativi, per il tempo libero e per la formazione permanente, attraverso la programmazione unica e coordinata del personale, delle attività e - ove possibile - dei luoghi d'incontro.

- progressiva ridefinizione delle funzioni dei servizi territoriali, anche in relazione ai mutati bisogni dei cittadini;
- funzione di supporto/integrazione ai servizi dei comuni;
- funzione di supporto/miglioramento della comunicazione con i cittadini;
- funzione di consulenza e supporto nella progettazione a bando al fine di incrementare le risorse economiche dell'amministrazione locale richiedente;
- progressiva integrazione e collaborazione con i settori Servizi Sociali, Educazione e Cultura nella definizione delle strategie e delle risposte fornite ai cittadini.

L'offerta formativa dei servizi territoriali spazia su aree differenti che prevedono: musica, danza e psicomotricità, Fotografia base, Eco-cosmesi, Arte, Disegno e pittura, lingue

SITUAZIONE ECONOMICA PREVISIONALE 2018

Conto economico AFOL METROPOLITANA

A) Valore della produzione

1) <i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	
- Progetti	15.813.123
2) <i>Altri ricavi e proventi da Contratto di Servizio</i>	
- Quote di partecipazione	2.821.413
- Contributi a sostegno delle attività del mercato del lavoro	3.978.508
- Altri ricavi e proventi	158.000

Totale valore della produzione 22.771.044

B) Costi della produzione

1) <i>Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci</i>	485.396
2) <i>Per servizi</i>	6.400.266
3) <i>Per godimento di beni di terzi</i>	
a) Noleggio attrezzature/canoni locazione	219.115
4) <i>Per il personale</i>	
a) Salari e stipendi	8.687.227
b) Oneri sociali	3.305.193
c) Trattamento di fine rapporto	856.718
d) Altri costi	1.923.583
	<hr/>
	14.772.721
5) <i>Ammortamenti e svalutazioni</i>	
a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	81.125
b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	195.734
	<hr/>
	276.859
12) <i>Accantonamento per rischi</i>	0
13) <i>Altri accantonamenti</i>	0
14) <i>Oneri diversi di gestione</i>	53.400

Totale costi della produzione	22.207.757
Differenza tra valore e costi di produzione (A - B)	563.287
C) Proventi e oneri finanziari	
17) <i>Interessi e altri oneri finanziari</i>	
- interessi passivi bancari / postali attivi	-160.000
Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17)	-160.000
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie	
18) <i>Rivalutazioni</i>	0
19) <i>Svalutazioni</i>	0
Totale rettifiche di valore di attività finanziarie (18 - 19)	0
Risultato prima delle imposte (A - B +/- C +/- D +/- E)	403.287
22) <i>Imposte sul reddito dell'esercizio</i>	
- correnti	403.287
- differite	0
- anticipate	0
	0
23) Utile (perdita) dell'esercizio	0

RELAZIONE ILLUSTRATIVA DELLE SINGOLE VOCI DEL CONTO ECONOMICO DI PREVISIONE

Il presente bilancio è stato redatto sulla base del contratto di servizio sottoscritto il 21 gennaio 2019 che ha effetto retroattivo al 01 gennaio 2018.

VALORE DELLA PRODUZIONE

Proventi e ricavi per prestazioni

Sono composti dalle seguenti macro categorie:

Voce 1. RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI

Sono ricavi derivanti dalla partecipazione a specifici bandi regionali, provinciali e nazionali, che vengono stimati complessivamente in Euro 15.813.123 parte dei quali riferiti a progetti già avviati nel corso dell'anno 2017. Tale cifra risulta così composta:

Ricavi delle vendite e delle prestazioni	Valore previsionale 2018
DDIF (Regione Lombardia) ordinamentale-apprendistato in ddif-sistema duale- Cpia	7.821.209
DOTE UNICA LAVORO - Regione Lombardia	1.856.000
CORSI LIBERI A PAGAMENTO	1.137.500
PROGETTI A FONDI REGIONALI (Formazione)	71.189
APPRENDISTATO Città Metropolitana	432.000
FONDI INTERPROFESSIONALI	16.000
TIROCINI	665.000
PROGETTI EMERGO - Città Metropolitana	1.287.550
SISL - Comune di Bresso, Cologno, Cormano, Paderno, Cinisello	269.100
SPORTELLI LAVORO	61.500
PROGETTO SIA -(Pon Ministero)	414.439
Formazione di specializzazione IFTS, ITS	92.000
AZIONE DI SISTEMA REGIONALE -Disability Management	9.500
AZIONI DI RETE PER IL LAVORO DISABILI- Città Metropolitana	90.000
PROGETTO DI RETE RI CONVERGYS- Regione Lombardia	128.000
PROGETTO ENERGIA IN RETE - Bando Cariplo	10.000
PROGETTO OLTRE - Coop Larcobaleno	2.000
Family Work/Libera Compagnia di Arti e Mestieri	7.000
Progetto Polaris UP- Fuoriluoghi SC onlus	14.000

SERVIZIO SIL / CSIOL	533.000
PROGETTI PRESENTATI A SUPPORTO DELL'OCCUPABILITA'	43.500
PROGETTI MULTILAB	10.000
SERVIZI TERRITORIALI AREA SUD	479.269
PROGETTO FASI (prov. Moza Brianza)	51.104
SPRAR	55.000
PROGETTI AREA PENALE - Regione Lombardia	257.263
Totale Ricavi delle vendite e delle prestazioni	15.813.123

Di seguito il dettaglio dei ricavi per le prestazioni relativi a incarichi assegnati dai Soci di AFOL.

Soci	Ricavi delle vendite e delle prestazioni 2018
CITTA'METROPOLITANA	1.809.550
COMUNE DI MILANO	137.494
COMUNE DI BRESCO	20.000
COMUNE DI CORMANO	17.870
COMUNE DI PADERNO DUGNANO	66.886
COMUNE DI SESTO SAN GIOVANNI	70.663
COMUNE DI COLOGNO MONZESE	85.000
COMUNE DI CINISELLO BALSAMO	90.000
COMUNE DI MELZO (DISTRETTO 5)	165.100
COMUNE DI PIOLTELLO	63.778
COMUNE DI BASIGLIO	3.180
COMUNE DI CESANO BOSCONI	3.668
COMUNE DI LOCATE	7.477
COMUNE DI OPERA	3.279
COMUNE DI VERNATE	901
COMUNE DI SAN GIULIANO MILANESE	5.561
COMUNE DI CERRO AL L.	676
COMUNE DI PESCHIERA B.	4.800
COMUNE DI PAULLO	2.000
COMUNE DI COLTURANO/DRESANO	620
COMUNE DI MEDIGLIA	500
COMUNE DI PANTIGLIATE	1.639
COMUNE DI SAN ZENONE AL L.	15.000
COMUNE DI SAN DONATO	18.000
COMUNE DI MELEGNANO	27.433
COMUNE DI ZIBIDO	38.258
Totale Ricavi delle vendite e delle prestazioni	2.659.332

Voce 5. ALTRI RICAVI E PROVENTI

E' così composta:

- Contributi in conto esercizio erogati dalla Città Metropolitana di Milano per lo svolgimento delle attività delegate all'Azienda per complessivi Euro 3.978.508,00.

Città Metropolitana di Milano	Totale
Di cui: <ul style="list-style-type: none"> • Trasferimento risorse Regionali per potenziamento del personale impiegato nei servizi al lavoro 	<u>3.978.508,00</u>
Contributi c/esercizio Città Metropolitana di Milano	3.978.508,00

-Le quote di partecipazione, che sono così rappresentate:

- Quota di partecipazione Città Metropolitana	1.265.398
- Quota di partecipazione Comune di Milano	684.288
- Quota di partecipazione Comuni del Nord	223.632
- Quota di partecipazione Comuni del Nord Ovest	190.005
- Quota di partecipazione Comuni dell'Est Milanese	179.758
- Quota di partecipazione Comuni del Sud	278.332

Si precisa che le quote di partecipazione sono state calcolate sulla base della popolazione rilevata al 31/12/2016, e che in corso d'esercizio tale dati dovranno essere aggiornati al 31/12/2017.

- Gli altri ricavi e proventi per Euro 128.000 sono relativi al rimborso del distacco di dipendenti AFOL presso altri enti.

COSTI DELLA PRODUZIONE

Costi della produzione	Importo 2018
Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	485.396
Per servizi	6.400.266
Per godimento di beni di terzi	219.115
Per il personale dipendente dell'Agenzia	14.772.721
Totale Ammortamenti e svalutazioni	276.859
Oneri diversi di gestione	53.400
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	22.207.757

Materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci

I costi per l'acquisto di stampati e materiale didattico di consumo per attività formative e servizi al lavoro sono stimati in Euro 485.396.

Spese per servizi

Ammontano complessivamente a Euro 6.400.266 così dettagliati:

COSTI PER SERVIZI *	Importo 2018
Utenze e canoni per telefonia e reti di trasmissione	223.751
Utenze (energia elettrica, riscaldamento, gas..)	498.132
Servizio di pulizia	581.654
Servizio di vigilanza	137.438
Costi docenza e tutoring	2.689.758
Costi per fideiussioni	26.490
Compensi per destinatari finali	180.218
Licenze d'uso softw	105.000
Spese manutenzioni ordinarie	98.000
Manutenzioni immob proprietà terzi	28.000
Costi per revisori	42.700
Incarichi professionali di struttura	213.000
Incarichi consulenze legali	75.000
Incarichi fiscali	86.000
Assistenza sanitaria	32.500
Spese pubblicitarie	27.000
Smaltimento rifiuti	32.800
Assistenza programmi sftw	30.000
Assicurazioni	77.400
Buoni pasto	395.621
Spese anticipazioni P.o	89.000
Spese formazione del personale	14.000

Oneri bancari e postali	17.500
Spese pubblicazioni	7.000
Spese viaggio vitto, alloggio e trasporto	38.500
Servizi di terzi	523.804
Inail allievi	130.000
TOTALE COSTI PER SERVIZI	6.400.266

Tra le somme più significative troviamo costi di docenza e tutoring per Euro 2.689.758. Trattasi dei compensi per prestazioni professionali specialistiche nei servizi formativi e delle politiche attive del lavoro. 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. Si tratta quindi di costi strettamente legati alla realizzazione del core business dell'Agenzia.

L'altra voce di costo rilevante riguarda i contributi per i destinatari. Tale voce ricomprende indennità riconosciute ai destinatari a fronte di una partecipazione attiva ai servizi di orientamento e formazione di Dote Unica Lavoro (PIL), a voucher di riqualificazione spendibili dall'utente per fruire di ore di formazione presso una struttura a loro scelta, a borse lavoro attribuite ai destinatari del Servizio Sisl, che opera nel campo del sostegno all'inserimento lavorativo delle persone seguite dai servizi sociali.

Per godimento di beni di terzi

La voce comprende i canoni di noleggio di attrezzatura e di locazione di immobili per complessivi Euro 219.115.

Spese per il personale

Le spese per il personale ammontano a Euro 14.772.721.

La tabella riporta l'organico complessivo in forza presso AFOL Metropolitana previsto per il 2018. In coerenza con le scelte strategiche sviluppate e avviate nel corso del 2017, per l'avvio, il buon funzionamento e la continuità didattica dei corsi di formazione rivolti a persone minorenni in età di obbligo formativo, sono state ridefinite le modalità di collaborazione e contrattualizzazione del corpo docente dei 6 Centri di Formazione Professionale in DDIF.

Al fine di garantire la sostenibilità economica del servizio offerto, in linea con le strategie e modalità attuate dai competitor presenti sul territorio di influenza di AFOL Metropolitana, si è scelto un nuovo assetto organizzativo dei centri in DDIF basato sull'utilizzo di personale in somministrazione di lavoro.

Si segnala inoltre che le politiche e le azioni rivolte al personale dipendente si mantengono orientate alla riduzione progressiva dello stesso, attraverso la non attuazione del turn-over con

quindi il generale blocco di nuove assunzioni, che saranno infatti possibili solo per l'inserimento in organico di professionalità strategiche per l'Agenzia.

SERVIZI	DIPENDENTI AFOL						DIPENDENTI DISTACCATI CM						SOMMINISTRATI						TOTALE PERSONALE IN FORZA
	Di r	D	C	B	A	DIP. AFOL TOTALE	Di r	D	C	B	A	DIP.CITTA' MET TOTALE	D	C	B	A	SOMMINISTRATI TOTALE		
SERVIZI TRASVERSALI																			
AREA CENTRALE	1	14	14	8		37		1	0	2		3					0	40	
AREA AMMINISTRATIVA E PERSONALE	0	8	6	3		17		0	0	1		1					0	18	
TOTALE SERVIZI TRASVERSALI	1	22	20	11		54		1	0	3		4					0	58	
AREA LAVORO																			
DIREZIONE LAVORO	0					0						0					0	0	
COORDINAMENTO CPI		1				1						0					0	1	
TOTALE AREA LAVORO	0	1	0	0	0	1		0	0	0		0					0	1	
AREA FORMAZIONE																			
DIREZIONE FORMAZIONE	0					0						0					0	0	
COORDINAMENTO DDIF		1				1						0					0	1	
TOTALE AREA LAVORO	0	1	0	0		1		0	0	0		0					0	1	
TERRITORIO DI MILANO																			
AREA CENTRALE	0					0						0					0	0	
DDIF		5	13	2		20		0	0	0		0	15	3 2	2		49	69	
FORMAZIONE MODA		2	4	0		6		1	0	0		1		2			2	9	
SERVIZIO INNOVAZIONE TECNICO GESTIONALE		5	11	4		20		1	1	0		2		1			1	23	
PAL		5	15	5		25		1	1	4		6			1		1	32	
CPI		1	4	16		21		1	1	6		8			2		2	31	
ASSISTENZA TECNICA		1	6	1		8		0	0	0		0					0	8	
TOTALE TERRITORIO DI MILANO	0	19	53	28		100		4	3	10	0	17					55	172	
TERRITORIO NORD - OVEST																			
AREA CENTRALE	1	1				2						0					0	2	
CFP NORD - OVEST		16	2	7	2	27						0	10	1			11	38	
AREA LAVORO NORD OVEST		5	9	4		18		0	1	4		5	1				1	24	
SERVIZIO FORMAZIONE RISTORAZIONE		8	0	0		8		1	0	0		1	4	1 0	1		15	24	
CFP NORD		13	0	7		20		1	0	0		1	8	9			17	38	
AREA LAVORO NORD		16	2	3		21		0	0	5		5	2				2	28	
SVANTAGGIO SOCIALE		7	2	0		9						0	1				1	10	
TOTALE TERRITORIO NORD - OVEST	1	66	15	21	2	105		2	1	9		12					47	164	
TERRITORIO SUD - EST																			
AREA CENTRALE	1	2	2	1		6						0					0	6	
AREA FORMAZIONE EST		1	3	2		6						0					0	6	
DDIF ROZZANO		12	1	1	1	15						0						15	
DDIF SAN DONATO		10	5	1		16						0						16	

DDIF MELEGNANO		6	1			7						0					7	
FORMAZIONE CONTINUA PERMANENTE SUD		3				3						0					3	
AREA FASCE DEBOLI SUD		8	1	3		12						0					12	
AREA LAVORO SUD		10	2	14		26		3	2	5		10					36	
AREA LAVORO EST		3	16	2		21				1		1	2	1	2	5	27	
TOTALE TERRITORIO SUD-EST MILANO	1	55	31	24	1	112		3	2	6		11				5	128	
TOTALE PERSONALE IN FORZA	3	164	119	84	3	373	0	10	6	28	0	44	43	56	8	0	107	524

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. Di seguito la composizione.

Oneri diversi di gestione	Importo 2018
Tasse sui rifiuti	35.400
Quote associative	5.000
Imposte e tasse indeducibili e deducibili	13.000
TOTALE ONERI DIVERSI DI GESTIONE	53.400

Proventi e oneri finanziari

La voce "Interessi e Altri Oneri Finanziari" è principalmente composta dagli interessi passivi bancari che matureranno per l'utilizzo dei fidi in c/corrente.

Preso atto del ritardo cronico dei tempi di incasso dei crediti, il ricorso agli affidamenti si prevede sarà necessario al fine di consentire la regolare attività dell'Agenzia.

Imposte dell'esercizio

Riguardano l'imposta sul reddito (IRES) e l'imposta regionale sulle attività produttive (IRAP).

SITUAZIONE ECONOMICA DI PREVISIONE PLURIENNALE 2018-2020

SITUAZIONE ECONOMICA DI PREVISIONE PLURIENNALE

Conto economico	2018	2019	2020
A) Valore della produzione			
1) <i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>			
- Progetti	15.813.123	15.813.123	15.813.123
2) <i>Altri ricavi e proventi da Contratto di Servizio</i>			
- Quote di partecipazione	2.821.413	2.821.413	2.821.413
- Contributi a sostegno delle attività del mercato del lavoro	3.978.508	3.978.508	3.978.508
- Altri ricavi e proventi	158.000	158.000	158.000
Totale valore della produzione	22.771.044	22.771.044	22.771.044
B) Costi della produzione			
1) <i>Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci</i>	485.396	485.396	485.396
2) <i>Per servizi</i>	6.400.266	6.400.266	6.400.266
3) <i>Per godimento di beni di terzi</i>			
a) Noleggio attrezzature/canoni locazione	219.115	219.115	219.115
4) <i>Per il personale</i>			
a) Salari e stipendi	8.687.227	8.687.227	8.687.227
b) Oneri sociali	3.305.193	3.305.193	3.305.193
c) Trattamento di fine rapporto	856.718	856.718	856.718
d) Altri costi	1.923.583	1.923.583	1.923.583
	14.772.721	14.772.721	14.772.721
5) <i>Ammortamenti e svalutazioni</i>			
a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	81.125	81.125	81.125
b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	195.734	195.734	195.734
	276.859	276.859	276.859
12) <i>Accantonamento per rischi</i>	0	0	0
13) <i>Altri accantonamenti</i>	0	0	0
14) <i>Oneri diversi di gestione</i>	53.400	53.400	53.400
Totale costi della produzione	22.207.757	22.207.757	22.207.757

Differenza tra valore e costi di produzione (A - B)	563.287	563.287	563.287
C) Proventi e oneri finanziari			
17) <i>Interessi e altri oneri finanziari</i>			
- interessi bancari / postali attivi	-160.000	-160.000	-160.000
- oneri finanziari diversi			
Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17)	-160.000	-160.000	-160.000
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie			
18) <i>Rivalutazioni</i>	0	0	0
19) <i>Svalutazioni</i>	0	0	0
Totale rettifiche di valore di attività finanziarie (18 - 19)	0	0	0
Risultato prima delle imposte (A - B +/- C +/- D +/- E)	403.287	403.287	403.287
22) <i>Imposte sul reddito dell'esercizio</i>			
- correnti	403.287	403.287	403.287
- differite		0	0
- anticipate		0	0
	0	0	0
23) Utile (perdita) dell'esercizio	0	0	0