

## RELAZIONE AL BILANCIO PREVENTIVO 2023 E PLURIENNALE DI AFOL METROPOLITANA

### ➔ CONSIDERAZIONI GENERALI

Il 2023 è un anno molto importante per Afol Metropolitana, per almeno quattro motivi.

In primo luogo perché è l'anno nel quale l'azienda assume la responsabilità, in seguito alla incorporazione di Eurolavoro, di essere l'unico riferimento pubblico sui temi del lavoro, dell'orientamento, della formazione di tutta l'area metropolitana milanese. Per esserlo c'è bisogno di integrare servizi, professionalità, contratti; di dialogare con territori fino ad oggi non compresi nel raggio di azione, di coordinare ulteriori due Centri per l'Impiego, di conoscere e farsi conoscere da altre Amministrazioni e da altre filiere produttive, ed anche di allargare la compagine del Consorzio. Il tutto senza mai perdere di vista l'obiettivo generale: alzare il livello qualitativo dei servizi erogati a cittadini e imprese.

È questo anche l'anno di piena attuazione del Programma GOL, dopo il rodaggio dei mesi scorsi. C'è la possibilità, integrando efficacemente lavoro e formazione, di consolidare il ruolo di Afolmet (già molto chiaro nel 2022) e di dare risposte concrete alle esigenze delle persone, a partire da quelle più fragili. I risultati da raggiungere appaiono particolarmente sfidanti, si confida in una messa a punto regionale dei meccanismi di attuazione, che consenta di far dipendere il superamento dell'obiettivo unicamente dalla capacità organizzativa, dalla professionalità e dalla voglia di fare di chi opera in azienda.

Nel contempo è l'anno nel quale continuare a consolidare i CPI, nelle sedi e nell'organico, attraverso il piano di potenziamento e la collaborazione con Città Metropolitana di Milano.

Il terzo motivo che rende quest'anno così importante risiede nella possibilità di sperimentare, come è doveroso per una struttura come Afolmet, nuove forme di erogazione dei servizi, progetti speciali, azioni di sistema. Nella cornice del Patto per il Lavoro di Milano, proveremo a fare qualcosa di non ordinario per i cittadini che hanno perso il lavoro, contattandoli e cercando di coinvolgerli, in primo luogo, nelle misure di politica attiva del lavoro previste dal Programma GOL, allo scopo di rafforzarne l'occupabilità e ricollocarle. Se dovesse produrre i risultati auspicati, tale sperimentazione (nella quale c'è il senso vero della mission di un Consorzio di Comuni come Afolmet) potrebbe essere estesa già verso la fine del 2023 in altre zone dell'area metropolitana.

L'ulteriore caratterizzazione del 2023 è la strategia, articolata, per ridurre l'inattività dei più giovani ed il numero dei NEET. Vanno in questa direzione l'avvio della sperimentazione "Afolmet Red Point" a Cesano Boscone, il rafforzamento della proposta formativa della IeFP e dell'orientamento scolastico, la collaborazione con varie Amministrazioni socie nel progettare interventi specifici e territoriali e, ultima ma non ultima, la costante ricerca di nuove modalità di dialogo con la Generazione Z. Non a caso Afolmet è la prima struttura pubblica in Italia ad aver attivato un profilo sulla piattaforma Tik Tok: stiamo cercando le forme giuste per parlare di lavoro interagendo con gli under 24.

---

#### SEDE LEGALE

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



## ➔ L'INCORPORAZIONE DI EUROLAVORO IN AFOLMET

A seguito della sottoscrizione dell'atto notarile di fusione, avvenuta lo scorso 17 febbraio, ultimo atto di un lungo e non semplice iter amministrativo che ha coinvolto tutti i Comuni consorziati in Afol Metropolitana e che è culminato nell'Assemblea consortile straordinaria del 19 dicembre 2022, si procede nel corso dell'anno alla fusione per incorporazione tra le due realtà, con Afolmet quale soggetto incorporante. **Dal 1° marzo 2023** i primi effetti di tale incorporazione: Afolmet subentra alla Società Consortile Eurolavoro in tutti i rapporti e contratti.

Nel presente Bilancio, non sono contenute ulteriori previsioni di dettaglio, se non quelle delineate in questo paragrafo, che riguardino Eurolavoro, perché per farlo è indispensabile accertare in modo chiaro, veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria della società, analizzare attentamente i servizi erogati nell'Ovest Milano, comprendere le esigenze dei nuovi mercati e territori di riferimento. Ciò richiede un lasso di tempo adeguato e più ampio rispetto alle tempistiche concesse. Acquisiti i dati e le conoscenze, si procederà ad un aggiornamento delle previsioni.

Restano da compiere le attività necessarie a rendere sostanziale e non solo formale l'incorporazione, dando piena attuazione all'**indirizzo espresso dai Soci di Afolmet** in sede di approvazione del progetto di fusione.

Si fa riferimento:

- all'ampliamento a 5 componenti del Consiglio di Amministrazione ed all'integrazione del Comitato territoriale, che esercita il controllo analogo, con due rappresentanti dell'area Ovest Milano, in aggiunta a quelli già presenti;
- all'avvio, con la regia di Città Metropolitana di Milano, di una interlocuzione con i rappresentanti dei 45 Comuni ricadenti nell'area territoriale di acquisita competenza per Afolmet: la zona del legnanese, quella del magentino, l'abbiatese. Interlocuzioni che, auspicabilmente, potrebbero portare all'allargamento della compagine dei Soci;
- alla necessità di analizzare in profondità gli aspetti contabili e patrimoniali derivanti dalla incorporazione e di iniziare ad operare per il conseguimento dei **risultati gestionali** che il progetto di fusione prevede.

Tra questi, si ricordano in sintesi, i principali:

- garantire un'economicità di scala derivante dall'accentramento di parte dei costi connessi ai servizi trasversali;
- gestire le risorse e le attività previste dal contratto di servizio tra Città Metropolitana ed Eurolavoro e che verranno trasferite nel contratto di servizio tra Città Metropolitana e Afolmet;
- perseguire l'unitarietà di gestione dei nove Centri per l'Impiego della Città Metropolitana di Milano, tenendo conto delle ricadute che ne derivano sia per il titolare della funzione (la CMM), sia per il gestore (Afol Metropolitana), sia per i fruitori (cittadini ed imprese) i quali potranno beneficiare di una offerta più ampia di servizi. L'obiettivo è elevare la qualità dei servizi erogati sul territorio metropolitano e garantire livelli omogenei di erogazione in ogni area, previa analisi di modalità, processi e risultati qualitativi;
- garantire un'interlocuzione unitaria di Afol Metropolitana verso le istituzioni e gli attori del sistema territoriale (istituzioni, parti sociali, fornitori, partners, imprese etc.);

- integrare l'offerta di servizi in materia di formazione, orientamento e lavoro, nel pieno rispetto delle specificità locali, delle positive esperienze realizzate, nonché delle priorità definite nei piani strategici dei singoli Comuni interessati del territorio metropolitano;
- gestire gli immobili di proprietà di Euro lavoro, destinati al perseguimento della finalità di pubblica utilità "servizi pubblici al lavoro".

Considerati gli obiettivi, appare particolarmente rilevante quello di valorizzare le competenze acquisite dalle **risorse professionali** presenti in Euro lavoro: si tratta di n. 21 dipendenti occupati presso la sede di Legnano e n. 10 dipendenti occupati presso la sede di Magenta; ai quali si aggiungono n. 32 distaccati da CMM presso Euro lavoro. La direzione generale di Afolmet ha già compiuto nei giorni scorsi una serie di colloqui individuali e di gruppo con tali lavoratori, in modo da acquisirne il CV e le aspettative personali e cercare di comprendere come conciliarle per quanto possibile con le esigenze aziendali.

La fusione per incorporazione costituisce fattispecie di trasferimento di azienda e rientra nell'ambito di applicazione dell'art. 2112 cod. civ., pertanto i n. 31 rapporti di lavoro proseguono senza soluzione di continuità con l'incorporante Afol Metropolitana, con la conservazione da parte dei lavoratori dei diritti che ne derivano. Sono in corso interlocuzioni con le Organizzazioni sindacali e con le Rsu.

Tra gli adempimenti da realizzare, non manca una leggera revisione del modello organizzativo aziendale, da attuarsi nella prima parte del 2023, allo scopo di incorporare al meglio le funzioni di Euro lavoro (si pensi alla necessità di coordinamento dei CPI di Legnano e Magenta o alla volontà di ascolto, analisi e proposta che si intende riferire anche ai territori dell'Ovest Milano).

## ➔ FORMAZIONE

Afol Metropolitana gestisce 9 Centri di Formazione Professionale (CFP) dedicati all'erogazione di percorsi di Istruzione e Formazione Professionale (IeFP) e 3 Centri specializzati nella formazione superiore (con circa 300 studenti nei percorsi di Istruzione Tecnica Superiore e circa 200 nei percorsi post diploma autofinanziati). I percorsi di formazione continua e permanente vengono erogati trasversalmente all'interno di ogni Centro, in risposta alle specificità settoriali degli stessi.

In una fase di grande difficoltà da parte delle imprese nel soddisfare la propria domanda di risorse umane, in possesso di caratteristiche adeguate, è più che mai strategica l'attenzione verso la formazione di competenze. In tal modo viene percepita anche dalle associazioni di rappresentanza datoriale ed in questa direzione va letta l'attivazione di tavoli operativi con questi attori del mercato del lavoro (a partire da Assolombarda).

Uno degli obiettivi più caratterizzanti l'anno 2023, in linea con il modello organizzativo aziendale, è lo sviluppo dell'intera filiera formativa all'interno dei Centri di Formazione Professionale, storicamente intesi come Centri dedicati alla IeFP. La necessità di attuare il Programma Garanzia per l'Occupabilità dei Lavoratori (GOL), sostenuto da risorse finanziarie del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), funge da stimolo per il raggiungimento di tale risultato, anche al di fuori dell'ordinaria attività didattica delle strutture e soprattutto con riferimento alla formazione permanente, allo scopo di garantire il necessario up-skilling e re-skilling del disoccupato preso in carico dai Centri per l'Impiego.

### Istruzione e Formazione Professionale

Il Piano dell'Offerta Formativa per l'anno 2022/23 prevede che Afol Metropolitana realizzi percorsi triennali e quadriennali di Istruzione e Formazione Professionale per l'adempimento dell'obbligo d'istruzione e l'assolvimento del Diritto Dovero all'Istruzione e Formazione.

L'offerta formativa si articola nelle filiere definite in organigramma e ha visto coinvolti, nell'ultimo anno formativo, n. 2.047 iscritti in n. 112 classi.

Questa la ripartizione:

Ambito Formativo	Classi	Allievi
Benessere	43	768
Ristorazione	28	491
Meccatronica	30	639
Moda	4	64
Competenze aziendali	7	85

L'impostazione didattica delle attività è tecnico-pratica e tende a mantenere l'allievo in contatto con il mondo del lavoro fin dai primi due anni di studio: ogni CFP ha attivato e alimentato collaborazioni con le aziende del settore presenti nel territorio, allo scopo di garantire una formazione attenta ai fabbisogni occupazionali, attrezzature laboratoriali adeguate e l'attivazione di tirocini che garantiscano l'apprendimento on the job in ambienti sicuri.

Nell'anno in corso sono rilevanti le collaborazioni con le **aziende** "Daikin" e "Cambielli", entrambe coinvolte in attività di docenza e fornitrici di attrezzature laboratoriali per incrementare i laboratori statici e mobili presenti nell'area termoidraulica.

Nel settore ebike, significativa la collaborazione con la società "RMS" di Seregno (distribuzione di ricambi ed accessori per moto&scooter, bici ed e-bike) che si traduce in formazione tecnica avanzata per i nostri docenti e in interventi formativi rivolti agli studenti.

In ambito moda e fashion, tra le collaborazioni più rilevanti possiamo citare "Dolce & Gabbana", "Chanel", "Borsalino" presenti in qualità di aziende ospitanti. Molto ampio e articolato anche il settore del benessere, grazie alla partecipazione di nomi come "Corani" e "Coppola": presenti in qualità di aziende ospitanti e con interventi formativi grazie all'apertura dei propri spazi ai nostri studenti.

La ristorazione, inoltre, con la Grande distribuzione e recentemente con aziende innovatrici nel settore del catering: su tutte "Area kitchen" di Segrate, con cui si è avviato un nuovo percorso in ambito formazione superiore presso la sede del CFP di Pieve Emanuele.

In seguito alla pandemia da Covid19, sono state riscontrate anche a livello locale alcune criticità rilevanti nelle dinamiche relazionali degli **studenti**: bassa frequenza, abbandoni, situazioni di auto-isolamento, episodi di violenza verso i propri pari. Segnali che non vengono ignorati e che riceveranno una risposta coordinata, nel corso del 2023, attraverso azioni educative attivate in tutti i Centri.

In collaborazione con l'Università Bicocca ed il Centro Studi Riccardo Massa, è stata avviata la sperimentazione di laboratori di "pratica filosofica" con l'intento di lavorare sulla "percezione del sé" all'interno del gruppo (che vedono il coinvolgimento di studenti e docenti guidati e stimolati dagli operatori del Centro Massa).

Nell'ottica delle azioni dedicate al recupero della socializzazione e alla libera espressività in un contesto di gruppo, sono stati attivati laboratori di "tecniche teatrali" in collaborazione con alcune compagnie teatrali presenti nel territorio che operano con ragazzi (tra le altre Atir - Teatro Ringhiera e Teatro della Verità).

Molta attenzione viene inoltre data al tema del cyberbullismo. In questo senso è stato avviato un progetto finanziato da Regione Lombardia “Peer education against cyberbullism”, in cui vengono coinvolti tutti i Centri di formazione in laboratori con l'utilizzo della pratica della peer education, funzionale ad una maggiore responsabilizzazione degli studenti più grandi e finalizzata a creare una comunità studentesca che formi ogni anno gli studenti più giovani.

L'anno in corso vedrà inoltre incrementata l'adesione al programma Erasmus+, coinvolgendo gli studenti di sei Centri di Formazione che avranno la possibilità di frequentare per un mese una scuola professionale a Granada o Parigi e attivare un percorso di alternanza in un'azienda della filiera formativa di appartenenza.

Con riferimento alle **sedi formative**, sulla base di quanto indicato nel Piano di manutenzione straordinaria approvato in settembre 2021 dal CDA di Afol Metropolitana, si prevedono nel 2023 interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria ed anche attività manutentive di natura preventiva (a titolo esemplificativo: le manutenzioni ai pluviali per le sedi di Cesate, Milano, Sesto San Giovanni e Cormano).

Per quanto riguarda le attività di manutenzione ordinaria si prevedono interventi su tutte le sedi, per risolvere ammaloramenti di pareti, bagni e infissi. Si rendono inoltre necessarie attività di climatizzazione in alcuni laboratori e uffici, nonché manutenzioni a impianti elettrici e idrosanitari.

Con l'ampliamento dell'offerta formativa, e l'obbligatorietà dell'uso del registro elettronico, diventa importante intervenire ottimizzando la rete internet.

In accordo con l'Amministrazione Comunale di Cesate, si procederà alla sostituzione della caldaia di riscaldamento del Centro di Formazione Professionale: vetusta, spesso non funzionante e ormai energivora.

Nel 2023 si intende incrementare l'attività di **orientamento scolastico** verso gli alunni in uscita dalle scuole medie e verso i loro genitori, allo scopo di promuovere i valori del lavoro manuale e le peculiarità della Istruzione e Formazione professionale primaria, quale baluardo nella lotta alla dispersione scolastica e veicolo per entrare nel mercato del lavoro.

In tema di orientamento, allo scopo di raggiungere la generazione Z, abituata ad informarsi attraverso la comunicazione visiva e non leggendo testi, con l'obiettivo di trasmettere a ragazze e ragazzi gli aspetti attrattivi dei percorsi di Istruzione e Formazione professionale, Afol Metropolitana ha attivato, a dicembre 2022, un proprio profilo nella piattaforma Tik Tok. I riscontri di pubblico, anche con riferimento ai video che raccontano storie di successo di coetanei o cercano di far appassionare i più giovani alle tematiche formative, appaiono decisamente molto incoraggianti.

### **Formazione superiore**

Servizio trasversale alle diverse filiere formative e consolidato: si tratta di percorsi formativi finanziati dal Fondo Sociale Europeo (FSE), da fondi MIUR o di Regione Lombardia e dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali, finalizzati alla preparazione di giovani in ambiti professionali caratterizzati da significativa domanda di lavoro.

In ambito ITS (Istituti Tecnici Superiori), percorsi post diploma che offrono una formazione tecnica altamente qualificata per entrare subito nel mondo del lavoro, il 2023 vedrà l'avvio di n. 8 percorsi biennali (rispetto ai 2 del 2022) nelle filiere comunicazione visiva e moda. Afol Metropolitana è promotore e socio fondatore della Fondazione I-CREA Academy e socio ordinario nella Fondazione Cosmo. Contiamo di coinvolgere almeno 250 studenti.

### Biennio Formativo 2022/2024

Edizione Fondazione ITS

Fashion Art Direction & Communication Strategies	1	I-CREA Academy
Strategic Visual Designer per la cultura e il territorio	2	I-CREA Academy

### Biennio Formativo 2023/2025

Edizione Fondazione ITS

Strategic Visual Designer per la cultura e il territorio	3	I-CREA Academy
Fashion Art Direction & Communication Strategies	2	I-CREA Academy
Fotografia e nuovi linguaggi della comunicazione visiva	2	I-CREA Academy
Film Making Video for Media	2	I-CREA Academy
Fashion Photography and New Media	3	Cosmo
Fashion Product Manager	1	Cosmo

Con riguardo ai percorsi annuali IFTS (Istruzione e formazione tecnica superiore), seguendo la logica del completamento della filiera formativa (5° anno tecnico), sono attivi 7 percorsi: due in area meccatronica e uno ciascuno nelle aree logistica, programmazione Java, comunicazione visiva, moda e ristorazione. La quasi totalità dei percorsi vengono presentati all'interno di Fondazioni ITS nelle quali l'azienda è socio: non solo le citate I-CREA Academy e Cosmo, ma anche Meccatronica e Rizzoli. In aumento sia le filiere formative di Afol Metropolitana che garantiscono il completamento della filiera (quattro su cinque), sia i Centri di Formazione territoriale coinvolti.

### Formazione permanente

Erogati in sinergia con i Centri per l'Impiego, i percorsi di formazione permanente aiutano le persone con l'occupabilità più debole e quindi più distanti dal mercato del lavoro, attraverso moduli formativi sostenuti da programmi di respiro nazionale o regionale. Tra questi, il più significativo è GOL, avviato nel secondo semestre 2022, erogato a pieno regime nel 2023.

Sono in fase di sviluppo progetti formativi, in partenariato con associazioni e aziende, dedicati a soggetti in particolare condizione di fragilità, quali migranti, donne vittime di violenza e detenuti in regime di semilibertà.

In aderenza alla struttura di GOL viene data molta attenzione alla integrazione tra servizi per l'impiego, orientamento e formazione tecnica, allo scopo di coinvolgere il cittadino nel percorso formativo più coerente con le sue caratteristiche/potenzialità e con la domanda di lavoro espressa da potenziali datori di lavoro. L'approccio è su misura, non generalizzato.

Grazie alla possibilità di utilizzare i nuovi laboratori informatici e aule teoriche realizzati presso il CFP Vigorelli di Milano, l'attività di formazione vedrà nel corso dell'anno un incremento delle ore formative rispetto all'anno precedente.

In linea con il dettagliato piano strategico di marketing dei servizi aziendali, sono stati individuati comparti, profili e competenze target della formazione permanente. Con lo scopo di facilitare



l'inserimento lavorativo delle persone in cerca di occupazione, si è deciso che questa tipologia di formazione si concentrerà nel 2023 prevalentemente su: Logistica e magazzino; Meccanica e mecatronica; Tecnici dell'impiantistica; Ristorazione e turismo.

### **Formazione continua**

Erogabili in regime di finanziamento pubblico (attraverso le misure Formare per assumere, Formazione continua anno 2023 e Reti per il lavoro) o con risorse reperite sul mercato, i percorsi di formazione continua consentiranno nel 2023:

- la formazione di almeno 500 apprendisti;
- la formazione di almeno 1.500 lavoratori sui temi della salute e sicurezza (a mercato).

Nel settore della formazione abilitante si punta ad erogare percorsi in ambito sanitario: su richiesta delle Amministrazioni comunali consorziate vengono progettati e avviati percorsi di Assistente Socio Assistenziale (ASA) e Operatore Socio Sanitario (OSS) dedicati ai residenti disoccupati. Si è appena concluso un percorso OSS nel Comune di San Donato Milanese, è attivo un percorso ASA nel Comune di Rozzano, verrà avviato un percorso ASA nel Comune di Solaro.

Per le prossime due annualità è stato rinnovato il contratto di servizio con il Comune di San Zenone al Lambro per la gestione della Scuola civica di musica.

### **Servizio Orientamento**

In continuità rispetto ad azioni messe in campo nel 2022 rivelatesi efficaci, si prevede di realizzare interventi di orientamento che siano in grado di agire su inattività e disorientamento crescenti delle persone e di ridurre il disallineamento tra progetti personali (orientati a determinati ruoli) e richieste effettive del mercato.

Con le Amministrazioni comunali sono attivi diversi e articolati progetti. Tra quelli di maggiore impatto, anche in termini quantitativi, vi è il servizio di **webinar** di orientamento, sia scolastico sia professionale, fruibili agilmente da remoto. I webinar sono realizzati per stimolare e coinvolgere tutti i partecipanti, per riuscire a trasferire loro una prima comprensione guidata del contesto, le modalità pratiche per orientarsi e fare comunicazione di sé e dei propri punti di forza, le informazioni sulle opportunità offerte da Afol Metropolitana attraverso servizi e progetti specifici.

Vengono progettate anche attività di orientamento scolastico rivolte in particolare a famiglie e insegnanti, in risposta a specifiche esigenze manifestate dai Comuni.

In presenza fisica o in combinazione fisico-digitale vengono attivati progetti rivolti a specifici target: "Obiettivo Girasole", Piano Pathway Donne per donne inattive over 30 con carichi familiari o di cura; il progetto Loadstar-LOG per i giovani in crisi e per gli inattivi NEET; il progetto "Work-Lab" per la rimotivazione e il networking cooperativo.

Con l'Amministrazione Comunale di Milano prosegue l'attività di orientamento post diploma per 200 giovani, all'interno dello spazio Informagiovani, in seguito ad affidamento diretto biennale 2022-24.

Nel corso del 2023 sarà ulteriormente rafforzata l'attenzione ai territori, attraverso la partecipazione attiva degli operatori specializzati di Afolmet ad **eventi di orientamento e fiere**, per interventi seminariali e workshop. Si intende sviluppare un lavoro di rete in coordinamento con gli Istituti Scolastici sui temi del potenziamento dell'orientamento e del contrasto alla dispersione scolastica e formativa: i percorsi rispondono all'esigenza del sistema scuola di costruire moduli di 30 ore orientative sulle diverse popolazioni scolastiche, come da L. 197/2022 e per il triennio delle scuole superiori azioni in integrazione ai Percorsi PCTO in quanto "percorsi per il conseguimento di competenze trasversali e per lo sviluppo della capacità di orientarsi".



È questo l'anno nel quale vanno a regime le attività per l'orientamento scolastico interno ai Centri di Formazione Professionale: a tutte le **classi del DDIF** sono proposti moduli orientativi, fino agli allievi in uscita (3° e 4° anno) con particolare attenzione all'orientamento verso i percorsi IFTS e ITS. Nel 2023 prende il via lo "Spazio Orientamento" co-costruito e avviato con referenti di orientamento interni ai CFP e destinato agli studenti di Afol Metropolitana. Molteplici gli obiettivi: attivare un orientamento integrato con la didattica, supportare la motivazione degli allievi, consentire il loro ri-orientamento e l'emersione di attitudini e capacità, realizzare forme di accompagnamento personalizzato, dove necessario, della scelta in uscita.

Per i nostri ex studenti, qualificati e diplomati, prosegue l'attività "Alumni": i ragazzi vengono ricontattati, e, se verificati inattivi, coinvolti in attività di orientamento e in azioni-ponte verso i Servizi per l'Impiego e l'attività del servizio Incontro Domanda Offerta di lavoro.

Orientamento scolastico nelle medie: prosegue il progetto "Da Grande Farò", giunto alla terza edizione, realizzato in partenariato con Accenture, Siemens e Assolombarda, più di 1000 gli studenti coinvolti. Prosegue anche il coordinamento di azioni di Servizio Civile Universale interne ad Afolmet e lo sviluppo del progetto di Orientamento e individuazione e validazione delle competenze dei giovani in Servizio Civile Universale – Affidamento diretto da Parco Nord Milano nel loro progetto SCU "Green New Deal 2022-23" con 46 giovani coinvolti previsti.

### Tirocini

La divisione Formazione promuove tirocini formativi curricolari ed extracurricolari (circa 2.200 attivazioni annue), assicurandone la coerenza con gli obiettivi occupazionali o di qualificazione professionale dei beneficiari, garantendo uniformità nell'erogazione del servizio a cittadini e imprese.

Nel corso dell'anno si provvederà ad estendere a tutti i territori l'utilizzo di una stessa banca dati introducendo un gestionale unico per efficientare l'organizzazione del lavoro. Questo avrà ripercussioni operative e procedurali, pertanto sarà necessaria una revisione del sistema di qualità.

Nel corso del 2023 proseguiranno le attività previste dal Progetto Mentor2, finanziato dall'Unione Europea, con capofila il Comune di Milano e in partnership con Istituzioni del Marocco e della Tunisia. L'iniziativa vede coinvolti il Responsabile e alcuni operatori del servizio: le attività previste riguardano attivazioni di stage, percorsi di orientamento e formazione sulla sicurezza rivolte a cittadini dei Paesi aderenti.

## **→ LAVORO**

### Servizi per l'Impiego

Afol Metropolitana gestisce, per conto della Città Metropolitana di Milano, 7 Centri per l'Impiego. Con la fusione per incorporazione di Eurolavoro in Afolmet, ai CPI di Milano, Cinisello Balsamo, Rho, Melzo, San Donato Milanese, Rozzano e Corsico, si aggiungono quelli di Legnano e Magenta. In definitiva, tutti quelli presenti nel territorio metropolitano milanese.

Dal giugno del 2022 il principale Programma di politica attiva del lavoro attuato dai CPI è Garanzia per l'Occupabilità dei Lavoratori (GOL), il tentativo concreto di sviluppare una offerta integrata tra le

politiche del lavoro e la formazione, lungo tutto l'arco della vita e in funzione dei bisogni complessi della persona. Azione di riforma prevista dal Piano nazionale di ripresa e resilienza dell'Italia (Missione 5, Componente 1) per riqualificare i servizi di politica attiva del lavoro, il Programma è sostenuto da risorse pari a 4,4 miliardi di euro ed entro il 2025 coinvolgerà 3 milioni di beneficiari a livello nazionale, di cui 800.000 in attività formative, 300.000 delle quali relative alle competenze digitali. È attuato dalle Regioni sulla base dei Piani regionali (Par) approvati da Anpal, la sua realizzazione è connessa al Piano di potenziamento dei centri per l'impiego e al Piano nazionale nuove competenze.

Il 2022 è stato, in ogni territorio regionale, un anno di rodaggio nell'attuazione di GOL, nel quale si è cercato di concentrare in pochi mesi lo start up del Programma, di far fronte all'esigenza di definire meglio, anche in base all'esperienza concreta delle prime settimane successive al kick off, le modalità attuative e la possibile, oltre che necessaria, integrazione tra attuatori pubblici e privati. Nel contempo, si è cercato di raggiungere gli obiettivi annuali, di fatto, in metà tempo.

In questo contesto Afol Metropolitana è stata comunque a fine 2022 **il primo operatore** di gran lunga in tutta la Lombardia per Patti di Servizio Personalizzati sottoscritti (15.231), il primo operatore (tra pubblico e privato) per Doti GOL nel territorio metropolitano milanese (quasi il doppio rispetto al secondo), tra i primi 6 per Doti GOL in tutta la Lombardia (536), il primo operatore nell'area metropolitana milanese per Doti GOL con formazione e skill gap analysis (193).

Numeri che testimoniano il ruolo di presidio pubblico che l'azienda svolge e che continuerà a ricoprire anche nel 2023. In aggiunta, si consideri che l'82% dei PSP è stato coperto dai Centri per l'impiego, il 18% dalle Agenzie private per il Lavoro (APL).

---

Regione Lombardia sta definendo in questi giorni gli **obiettivi GOL 2023** per il territorio di competenza dell'azienda. La prima proposta che ci è stata comunicata, aggiornata al 20/2, è descritta nella tabella che segue:

	Trattati	Formati	Formati in percorsi digitali
MILANO	41.825	11.102	4.163
LOMBARDIA	130.000	34.960	13.110

Sono obiettivi particolarmente sfidanti e riferiti al sistema metropolitano degli operatori accreditati, non solo alla capacità attuativa di Afolmet. L'azienda è tuttavia consapevole di essere impegnata in prima fila per conseguirli. Direttamente o attraverso una proficua integrazione con le altre strutture.

---

Un'altra sfida, anch'essa particolarmente sfidante, è costituita dalla misura ad oggi denominata "**Spazio Emergenza Lavoro**" che Afolmet ha proposto venisse compresa nel Patto per il Lavoro di Milano sottoscritto il 29 aprile 2022 a Palazzo Marino, alla presenza del Governo, tra Comune di Milano, Assolombarda, Camera di Commercio Milano Monza Brianza e Lodi, Confcommercio, Afol Metropolitana, Città Metropolitana di Milano, CGIL, CISL e UIL. Frutto di mesi di incontri organizzati dal Comune di Milano, il Patto ha raccolto e tradotto in 70 azioni le proposte giunte dal mondo imprenditoriale e delle attività produttive, dai sindacati, dalle università, dalle associazioni di categoria, ma anche da gruppi di cittadini.

Inserita all'interno dell'asse strategico "Milano, città del rilancio", Spazio Emergenza Lavoro, la cui partenza è prevista entro marzo 2023, ha l'obiettivo di sostenere le persone che perdono il lavoro e non lasciarle sole nel momento di transizione. La proposta di Città Metropolitana Milano e Afolmet è stata quella di partire dall'individuazione di una popolazione, ovvero tutti coloro che hanno ricevuto una Comunicazione obbligatoria di cessazione nel 2022-2023, sono domiciliati a Milano e non sono stati interessati da una successiva Comunicazione di avvio (in altri termini: hanno perso il lavoro e non lo hanno ritrovato). È stato poi filtrato l'insieme delle persone di cui nel Sistema informativo Sintesi o nel Siul avessimo un contatto telefonico o mail e, con i sottoscrittori del Patto, si è deciso di individuare come target iniziale della sperimentazione le donne in fascia di età 30-44 anni.

Ne consegue che Afol Metropolitana, in collaborazione con la rete degli operatori accreditati, procederà nelle prossime settimane a contattare tali cittadine per dire loro di attivarsi, di non scoraggiarsi rispetto alla ricerca del lavoro e, anzi, di farsi coinvolgere nelle misure di politica attiva del lavoro sostenute dal Programma Gol. L'obiettivo è fornire loro una seconda chance, testimoniando nei fatti, concretamente, la vicinanza di una azienda come Afolmet a chi si trova in difficoltà per un evento traumatico come la perdita del lavoro. Tra le azioni possibili, gratuite per la disoccupata, misure di orientamento, formazione, accompagnamento al lavoro.

Se la sperimentazione produrrà i risultati sperati, potrà costituire un modello esportabile in altre zone dell'area metropolitana milanese.

Nel citato Patto per il Lavoro di Milano è prevista una misura, anche questa proposta da Città Metropolitana Milano e Afolmet, che promuove la **diffusione urbana del CPI di Milano**. L'intervento punta a risolvere la situazione attuale, nella quale il solo punto di accesso alla rete pubblica dei servizi per l'impiego rimane quello di via Strozzi, nel complesso che ospita la sede principale dell'azienda.

A questo scopo sono in corso proficue interlocuzioni con il Comune di Milano, per l'attivazione di sedi decentrate del CPI in altri municipi (diversi dal 6), le quali dovrebbero portare ad aperture già nel 2023 in qualcuna delle numerose sedi oggetto di sopralluogo tecnico, a partire da quelle più adatte o con meno necessità di ristrutturazione o che consentono di raggiungere una popolazione più fragile (es. nell'ex anagrafe di via Paravia, municipio 7). Prosegue, peraltro, anche nel 2023, la collaborazione con la rete dei Centri Milano Donna, che ha consentito di aprire uno sportello lavoro gestito da Afolmet, con presenza settimanale, nei municipi 4 (via Oglio) e 8 (via Consolini).

Analoga attenzione viene posta da tempo sul **miglioramento logistico e funzionale delle sedi** non milanesi dei CPI, quelle di Melzo, Cinisello Balsamo, San Donato Milanese, Rho, Rozzano, Corsico. Sono in corso interlocuzioni con le varie Amministrazioni Comunali e, per ogni sede, è al vaglio una soluzione personalizzata. Le risorse da utilizzare sono quelle del Piano di potenziamento dei CPI, per attingere alle quali è necessario predisporre una scheda progettuale proposta da CMM alla Regione Lombardia e da questa validata. L'azienda ha affiancato e supportato CMM nella presentazione delle prime tre schede relative al CPI di Milano (30 maggio 2022), e Rozzano e San Donato (6 dicembre 2022). Altre seguiranno nel 2023.

Ulteriore, strategica, sperimentazione attivata nel 2023 è quella del **Red Point Afolmet a Cesano Boscone**. Con l'obiettivo specifico di sperimentare nuove forme di coinvolgimento verso giovani NEET e donne in

cerca di lavoro, è stato inaugurato a dicembre 2022 e da marzo di quest'anno erogherà i servizi propri di una decentrata del Centro per l'impiego (di Corsico). La novità (assoluta in Italia) è che un servizio pubblico per l'impiego è attivo in un luogo spazzante, all'interno di un Centro Commerciale (Le Porte di Milano) e negli orari di apertura del centro, tra le 9.00 e le 21.00, sabati e domeniche incluse.

Il progetto, reso possibile grazie all'approvazione dei Comuni di Cesano Boscone, Assago, Buccinasco, Corsico, Cusago e Trezzano sul Naviglio, ha l'obiettivo di avvicinare i servizi agli utenti, trasferendo gli uffici pubblici in un luogo insolito, ad alto traffico di persone, arredato in modo moderno e in linea con il brand book aziendale. Lo spazio è stato chiamato "Red Point" richiamando la grafica di una fermata della Metropolitana ad indicare che lo spazio è un punto di contatto attraverso il quale poter accedere a tutti i servizi (formazione, orientamento, lavoro) dell'azienda. Ciò che caratterizza lo spazio è l'offerta di servizi concentrata sulle attività specialistiche (orientamento e accompagnamento al lavoro – LEP E ed F). Gli adempimenti amministrativi sono demandati all'APP Myafolmet, o reindirizzati al CPI di Corsico.

Un ulteriore fattore di innovazione è la programmazione di un calendario eventi mensile con l'obiettivo di creare awareness e sensibilizzare alla presenza del servizio e alle tematiche inerenti al lavoro. Nel calendario eventi sono presenti recruitment day, presentazione di imprese, lo "speed date" del lavoro, con colloqui per il reclutamento dei candidati nelle ricerche attive in Afolmet, testimonianze di professionisti (influencer, programmatori di videogame, social media manager), laboratori di orientamento e creazione di impresa, open day delle filiere formative del territorio.

Il Contratto di Servizio sottoscritto con Città Metropolitana di Milano prevede, tra l'altro, l'assolvimento di tutti i compiti di natura gestionale e di tutti gli adempimenti di legge connessi ai servizi pubblici per l'impiego, che ad oggi fanno riferimento al D.lgs 150/2015, al DM n°4 del 2018, al DL 9/2019 convertito con legge 28 marzo 2019, n. 26 e ss.mm.ii. e dunque all'erogazione dei **Livelli Essenziali delle Prestazioni**. Il contratto prevede il rimborso forfettario del personale impiegato per la gestione dei servizi per il lavoro e delle politiche attive del lavoro. A tale somma si aggiunge il rimborso di una quota di spese di funzionamento.

Con riferimento alle **risorse umane destinate ai CPI**, il Piano di potenziamento dovrà essere completato nel 2023, con la copertura del fabbisogno complessivo di 191 unità (riferite ai 7 Centri fino ad oggi gestiti dall'azienda). La situazione, descritta analiticamente nella tabella successiva, è di 129 risorse operative nei Centri al gennaio 2023, con una quota del 21% di dimissioni nei distaccati neo-assunti (per successiva collocazione in graduatoria in altro concorso, es. Inps) e con una quota di circa 60 nuovi ingressi al termine di una nuova procedura concorsuale pubblicata da Città Metropolitana Milano, le cui fasi selettive sono iniziate. Ai dati della tabella, focalizzata sui CPI, vanno aggiunte le situazioni del SOD Sportello Occupazione Disabili (7 "C" in servizio su 11 previsti e 4 "D" in servizio su 5) e del coordinamento in Divisione Lavoro (2 "C" in servizio su 6, con 8 "D" su 8).

CPI	Cat. C previste	Cat. C in servizio	Cat. D previste	Cat. D in servizio	Divario
Milano	58	25	15	14	-34
Cinisello B	15	11	4	3	-5
Melzo	14	7	7	7	-7
Rho	16	11	4	2	-7
Corsico	8	5	2	2	-3
Rozzano	7	5	2	2	-2
San Donato M	5	4	4	4	-1

Dati aggiornati al gennaio 2023

La necessità di completare il Piano di potenziamento anche con riferimento alle risorse umane è dettata anche dall'aggravio amministrativo crescente. Tale aggravio è motivato da alcuni fattori chiave:

-l'adozione di nuove procedure per rendere i processi dei Centri per l'Impiego coerenti con il dettato normativo in vigore, in particolare per la compliance al DM n°4/2018 integrato dalla Deliberazione ANPAL 2/2022 e le procedure inerenti la condizionalità per i percettori di sostegno al reddito;

-le novelle intervenute che hanno di molto appesantito il carico amministrativo, in particolare per quanto riguarda la circolare ANPAL 1/2022 (con le circolari regionali conseguenti) che ha posto in capo ai Centri per l'Impiego l'espletamento delle procedure di condizionalità anche per le persone prese in carico dagli operatori privati accreditati, moltiplicando gli adempimenti di gestione.

### Digitalizzazione

Il Piano di potenziamento dei CPI consente anche di potenziare i sistemi informativi. Afolmet prevede di acquisire i servizi di una piattaforma in grado di ottimizzare i processi di ricerca e selezione (con l'implementazione di un sistema di Applicant Tracking System, vale a dire di un software che permetta di raccogliere e organizzare i dati dei candidati e gestire tutte le fasi del processo di recruiting, a supporto delle procedure del LEP Q) e l'automazione di un processo di orientamento e di individuazione delle vacancies più adatte per le persone che intendono cercare lavoro in autonomia (a supporto del LEP F).

Sono anche previsti ulteriori aggiornamenti della **App MyAfolmet**, nell'ottica di migliorare il servizio reso all'utenza, anche riducendo i tempi di risposta e di evasione della richiesta. Pensata da Afol Metropolitana per rendere più smart i centri per l'impiego, è completamente gratuita e attiva dalla fine di marzo 2021, ha consentito di digitalizzare il 72.1% dei certificati rilasciati. Anche per questo ha ottenuto, nel giugno 2022, dal ministro Brunetta il premio "Valore pubblico: la Pubblica Amministrazione che funziona" per la sezione "semplificazione" per "l'impatto generato dalla app in termini di valore liberato e valorizzazione (qualitativa e quantitativa) dei servizi offerti» e per «l'attenzione alla user experience e l'approccio alla trasformazione dei servizi in ottica globale e di digitalizzazione»

App myAFOLMET - centri per l'impiego più smart					
download su smartphone o tablet	utenti attivi	totale certificati rilasciati su smartphone	totale certificati rilasciati in presenza fisica	% di digitalizzazione	dettaglio certificati rilasciati via APP
74.685	49.864	98.980	37.356	72.1	C2 storico 44.883
					Stato Occupazionale 12.311
					Unilav-Unisomm 41.786

Dati al 31/12/22

### **Politiche Attive del lavoro sostenute da Provvidenze Regionali**

Dall'analisi dell'andamento del Programma GOL, la scarsa partecipazione degli operatori privati accreditati (il cui coinvolgimento evidenzia un arretramento anche rispetto al sistema Dote Unica Lavoro) crea una opportunità per Afolmet di intercettare nel 2023 tutti quegli utenti che gli operatori privati non riescono a trattare, configurando una situazione di rinnovata centralità dell'operatore pubblico nell'erogazione delle politiche attive.

Afolmet è tenuta, in quanto soggetto gestore dei CPI, a garantire per le persone disoccupate il rispetto dei livelli essenziali delle prestazioni (LEP), e dunque non può esimersi dall'erogazione di quanto previsto dall'art.18 del D.lgs 150/2015, indipendentemente dalla redditività. Le azioni del Programma Gol, che opera in logica di contributo a rimborso di costi sostenuti, seppure presunti, calcolati attraverso tabelle standard di costi unitari, sembrerebbero non permettere di generare marginalità tali da promuovere investimenti o una significativa proattività dei privati, che potrebbero scegliere altri strumenti e altre aree di business.

Nel Programma Gol c'è dunque uno spazio significativo per Afol Metropolitana, a patto che vengano superate, con il supporto decisivo di Città Metropolitana Milano, alcune difficoltà di interlocuzione che hanno caratterizzato il 2022. L'azienda ha già adottato ogni azione preventiva per scongiurare ogni rischio di doppio finanziamento (la piena separazione degli operatori rimborsati da contratto di servizio da quelli rimborsabili da altre fonti di proventi e ricavi; la piena separazione degli spazi nei quali erogare servizi rimborsati da contratto di servizio e servizi rimborsabili da altre fonti di proventi e ricavi; l'adozione di un sistema di gestione e controllo), si aspetta di poter ricoprire il proprio ruolo da Operatore privato accreditato, in linea con le previsioni della legislazione regionale.

### **Ricollocazione professionale.**

Il 2023 vedrà la prima sperimentazione del Programma GOL per quanto riguarda il cluster 5 (Ricollocazione collettiva) che prevede attività di valutazione delle opportunità occupazionali sulla base della specifica situazione aziendale di crisi, della professionalità dei lavoratori coinvolti e del contesto territoriale di riferimento per individuare soluzioni idonee all'insieme dei lavoratori stessi. Il Programma dovrà integrarsi con "Azioni di Rete per il Lavoro", finanziato dal Fondo Sociale Europeo e in gestione a Regione Lombardia. Ad inizio 2023 sono in atto tavoli di lavoro e coordinamento per definire le modalità di attuazione delle policy in ambito contrasto alle crisi aziendali. Per tale ragione Afolmet, che già opera in partenariato con operatori privati accreditati, istituzioni e parti sociali, nelle Azioni di Rete, affronta sul piano strategico tale obiettivo come parte della più ampia strategia sulle politiche attive sostenute con contributi regionali (Sistema Dote) in attuazione del Programma GOL.

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

Le aree di intervento a sostegno delle fasce deboli (disabili e categorie protette; detenuti ed ex-detenuti; tossicodipendenti ed ex-tossicodipendenti; cittadini extracomunitari; nuove povertà) sono 3:

- Area persone con Disabilità;
- Area Inclusione (servizi di inserimento socio-lavorativo e progetti speciali)
- Area Penale.



Per l'intera area Disagio e Fasce deboli, al fine di consentire la generazione di ricavi con attività a rimborso, è prevista l'assunzione di almeno 14 risorse umane in somministrazione, a seguito di gara aggiudicata e attiva al termine del periodo di stand still.

I servizi sono remunerati attraverso diverse fonti di proventi e ricavi. In particolare le politiche di inserimento lavorativo delle persone con disabilità sono rimborsate attraverso il Fondo Regionale Disabili e per Città Metropolitana di Milano attraverso il **Piano Emergo**. Il Piano prevede attività a sostegno dell'inclusione lavorativa delle persone con disabilità attraverso l'offerta di servizi inseriti a catalogo da Reti di partner. Per il 2023 si è deciso di consolidare la rete di operatori già in essere per mettere a valore il tessuto relazioni e procedure che permette di gestire in modo efficace le attività. Si è deciso di allargare le reti con il coinvolgimento di un partner come GiGroup al fine di intercettare soprattutto le aziende alle quali offrire servizi per il mantenimento del posto di lavoro (Dote Mantenimento Aziende). Le azioni sul Piano Emergo sono consolidate anche nella gestione economica e produrranno per l'anno di esercizio ricavi oltre i tre milioni di euro sui diversi strand (Valutazione del Potenziale; Dote Inserimento; Dote Mantenimento; Azioni di Rete in particolare).

I servizi di inserimento socio-lavorativo generano ricavi attraverso contratti di servizio assegnati in esito a gare di appalto o sulla base di convenzioni sottoscritte con i Comuni Soci e gli Uffici di Piano. Nel 2023 sono attivi in continuità gli sportelli attivati con l'ATS Melegnano Martesana o nei Distretti di Rozzano e San Giuliano; con i Comuni di Paderno Dugnano, Cinisello Balsamo, Cologno Monzese, Cormano, Pioltello. È stata vinta la gara per la gestione del SIL di Melzo, ampliando dunque l'offerta in area est. Per quanto riguarda i progetti essi generano proventi rendicontati secondo le procedure previste dal Fondo Sociale Europeo, PON Inclusione o POR FSE Regione Lombardia, a copertura di costi presunti, calcolati attraverso rimborsi a costi reali o tramite rimborsi forfettari. Sono attivi due progetti sul PON Inclusione per il trattamento di destinatari di Reddito di Cittadinanza sottoscrittori di Patto per l'inclusione a Cesano Boscone e a Milano (il progetto che da solo genera circa il 50% dei volumi di quest'area di attività) e due progetti di inclusione POR FSE Asse II nell'area di Bollate, per oltre € 458 mila di proventi.

L'azienda ha deciso di investire sull'area Penale in virtù della finalizzazione del **Protocollo con il PRAP** per l'attivazione di servizi presso le **case di reclusione di Opera e Bollate e la casa circondariale di San Vittore**. Consente di operare all'interno degli Istituti di pena anche con attività rimborsate dal programma GOL ed è stato sottoscritto il 21/2/2023 da Città metropolitana di Milano, Comune di Milano, Provveditorato Regionale Amministrazione Penitenziaria, AFOL Metropolitana, CGIL, CISL e UIL.

Tra gli obiettivi: aumentare le opportunità di orientamento, formazione e inserimento lavorativo delle persone detenute nei tre istituti penitenziari milanesi; garantire alle persone ristrette che lavorano il pieno rispetto della dignità e dei diritti del lavoro; garantire il diritto all'accesso alle prestazioni sociali e ai servizi del territorio; costituire un tavolo di coordinamento, che oltre ad essere luogo di valutazione e monitoraggio, rappresenti un luogo di confronto e definizione degli interventi in tema di lavoro, formazione e inclusione sociale.

In particolare nello Sportello Lavoro, gestito da Afol Metropolitana, le persone sottoposte a provvedimenti dell'autorità giudiziaria potranno accedere a percorsi di orientamento al lavoro, di formazione e d'inserimento lavorativo. Le attività dello sportello saranno integrate con quelle del Celav (Centro di Mediazione al lavoro del Comune di Milano).



Afolmet già opera in tale ambito attraverso progetti a valere sul POR FSE Regione Lombardia Asse II. Tali progetti prevedono la rendicontazione a costi reali del personale direttamente coinvolto, a cui si aggiunge un importo pari al 40% a copertura di tutte le altre spese ammissibili. Gli avvisi però prevedono anche una richiesta di cofinanziamento al 20% complessivo rendendo antieconomica la partecipazione o quantomeno rendendo difficoltoso il raggiungimento di un equilibrio tra costi e proventi. Tuttavia la possibilità di integrare tali proventi con i contributi a rimborso dei servizi per GOL, sembra aprire scenari più incoraggianti. Va aggiunto che con DGR XI/7500 è stato approvato il Programma degli interventi per la realizzazione dell'inclusione attiva delle persone sottoposte a provvedimenti dell'autorità giudiziaria anche a valere sui fondi PR FSE+ 2021-2027 (priorità 3 inclusione sociale – ESO 4.8 - azione H.1.) i cui bandi saranno pubblicati nell'anno. I residui dei progetti in essere generano valore per circa € 193.000 e per l'anno di esercizio si prevede di generare valore per altri € 250.000 su progetti. Per le attività invece che afferiscono al Programma GOL negli sportelli di area penale in via prudenziale non sono stati inseriti ricavi in quanto non è possibile prevedere il flusso di attività.

A maggio 2022 è stato attivato uno sportello **Hub profughi** presso il CPI di Milano per contribuire a fronteggiare le numerose situazioni di crisi in ambito geopolitico, ad esempio Siria, Afghanistan, Ucraina, attraverso un servizio di mediazione culturale e linguistica in favore di persone straniere che hanno lasciato il loro paese a causa di guerre, invasioni, rivolte o catastrofi naturali. Si prevede di continuare nel servizio anche nel 2023, attraverso l'apertura per un giorno/settimana, con la possibilità di ulteriori giornate nei momenti di picco di domanda. La contiguità con il CPI consente un immediato rinvio ai servizi per il lavoro. Il progetto ha interessato il sistema delle imprese e delle associazioni, al punto che si è concretizzata una partnership con Camera Moda che ha permesso un rapido inserimento di persone nel comparto, come store manager o in produzione.

## ➔ I SERVIZI TRASVERSALI

### Area manager.

In linea con quanto avvenuto nel 2022, l'attività degli Area Manager continuerà a cogliere e rappresentare necessità, peculiarità ed opportunità di sviluppo dei territori a Nord, Sud ed Est del Capoluogo. L'obiettivo continua ad essere di collaborare nella progettazione di azioni su misura in risposta alle peculiari esigenze, di raffinare l'attività di ascolto dell'area, sviluppando partnership e relazioni con gli attori del mercato locale del lavoro, di contribuire a diffondere le iniziative di Afolmet in ogni Comune interessato. Nel 2022 gli Area manager hanno sviluppato in quest'ottica ben 46 nuovi format progettuali nei 71 Comuni consorziati. Nel 2023, a fronte del mantenimento dei livelli quantitativi molto elevati, che corrispondono al coinvolgimento di un numero considerevole di Comuni associati, occorre puntare a capitalizzare l'esperienza sul campo per contribuire in maniera sempre più incisiva alla specializzazione delle attività in linea con i macro obiettivi aziendali.

In particolare agli Area Manager verrà richiesto:

- di contribuire con la conoscenza del territorio al possibile sviluppo di HUB LAVORO, collocati anche in spazi inusuali, ma in grado di intercettare più efficacemente rispetto ai classici sportelli lavoro/sede decentrata i cittadini alla ricerca di lavoro, in particolare i giovani e le donne;

- di realizzare insieme alle Amministrazioni socie eventi con gli attori territoriali e con le aziende, che avranno l'opportunità di presentarsi e di illustrare le proprie posizioni aperte ed individuare in presenza eventuali candidati, anche ai fini dell'attivazione di tirocini extracurriculari. Tali eventi saranno anche l'occasione per Afolmet per far meglio conoscere i servizi per aziende, sia al lavoro, sia quelli formativi;
- di veicolare al meglio nei confronti degli utenti, per il tramite dei Soci, lo sforzo di Afol Metropolitana di garantire una più ampia conoscenza dei servizi attraverso l'utilizzo di varie piattaforme informatiche, sia su canali più classici come i siti web, sia attraverso i social;
- di implementare la progettualità Pathway girasole dedicato alle donne over 30 con carichi di cura che desiderano rimettersi in discussione nel mondo del lavoro e il progetto Loadstar, con attività gratuite di orientamento per under 30;
- di contribuire ad una sempre maggiore sinergia con i Comuni sede dei 9 Centri di Formazione Professionale dedicati all'istruzione e formazione professionale post scuola media finalizzata all'assolvimento dell'obbligo scolastico;
- di implementare i Webinar online di orientamento liberi e gratuiti, oltre ad eventi finalizzati ad evitare la dispersione e l'abbandono scolastico.

Infine, considerata l'esperienza ormai maturata, gli Area Manager costituiranno una risorsa preziosa per il coinvolgimento dei 45 Comuni fino a febbraio 2023 gravitanti nel bacino di utenza di Euro lavoro, per contribuire a far maturare una scelta consapevole e motivata degli stessi Enti di adesione alla compagine consortile di Afol Metropolitana.

### Risorse umane

Per una struttura come Afol Metropolitana le risorse umane rappresentano l'insostituibile fattore produttivo. È per questo che anche nel 2023 prosegue, anzi si rafforza, la strategia di attenzione alla valorizzazione delle risorse interne ed alla loro formazione e qualificazione.

Con riguardo all'**aggiornamento e rafforzamento di conoscenze e competenze**, prosegue nel 2023 l'opera di attenzione verso le risorse in distacco da Città Metropolitana di Milano ed assegnate alla funzione dei servizi per l'impiego: l'inserimento di tali risorse in organico ha evidenziato uno shortage di competenza in ambiti tipici della relazione in front end, sia per quanto riguarda l'ambito attitudinale, sia per le technicalità richieste, soprattutto per ascolto attivo, coaching e supporto alla costruzione di un progetto personale. In ogni caso e con riferimento alle varie risorse delle Divisioni, l'evoluzione in ambito orientamento, con nuovi approcci e piattaforme di supporto, rende improrogabile un aggiornamento sulla valorizzazione del networking, sull'utilizzo di nuovi strumenti di personal branding e di ricerca attiva del lavoro.

Per conseguire questi risultati si intende utilizzare in modo sinergico tutte le opportunità disponibili: piani formativi progettati ad hoc, finanziati con risorse disponibili sul conto azienda Fondimpresa, ma anche opportunità messe a disposizione da strutture quali Anpal o Formez.

Qui di seguito si fornisce un'idea di dettaglio degli interventi di formazione che si prevede di voler effettuare nel corso del 2023-2024, salvo ulteriori necessità che dovessero emergere.

INTERVENTI DI FORMAZIONE	PERSONE COINVOLTE	Linea di finanziamento
<b>JOB CLUB</b> Conduzione gruppi nei servizi di orientamento professionale (squadre post PSP)	50	FONDIMPRESA
<b>Forplus Lep N</b> (orientamento svantaggio)	80	Anpal Servizi

<b>Servizi IVC</b> certificazione delle competenze acquisite in contesto formale, non formale e informale	40	Regione Lombardia - INAP
<b>Coaching inclusivo (D&amp;I)</b>	25	Regione Lombardia -
<b>Counseling/coaching</b> per potenziamento front end	60	FONDIMPRESA
<b>Tableau - Visual data</b>	60	FONDIMPRESA
<b>Educazione finanziaria - UNI 11402 -</b> rivolta a tutti i soggetti, pubblici e privati, che intendono progettare, erogare e valutare servizi di educazione finanziaria, di qualsiasi tipo e natura.	40	FONDIMPRESA
<b>Forplus LEP A-D</b>	70	Anpal Servizi
<b>Formazione sul gestionale aziendale Gest-CFP</b>	Tutto il personale	Afolmet
<b>Decreto Lgs. 231/01 e sulla legge 190/2012</b>	Tutto il personale	Afolmet
<b>Aggiornamenti normativi in materia di Privacy</b>	Tutto il personale	Afolmet
<b>Nuove forme di comunicazione: podcast, video, grafica</b>	20	Afolmet

Il Piano dei **fabbisogni di personale** è lo strumento che cerca di assicurare le esigenze di funzionalità e di ottimizzazione delle risorse umane, necessarie per il miglior funzionamento dei servizi, compatibilmente con le disponibilità economiche e con i vincoli normativi.

Ispirato a criteri di efficienza, economicità, trasparenza ed imparzialità, è riferito al principale fattore produttivo di Afol Metropolitana, in quanto azienda erogatrice di servizi. L'incremento della voce "risorse umane" negli anni rappresenta un indice di crescita della capacità realizzativa.

L'azienda intende crescere nel 2023 in termini di servizi erogati, sia per il lavoro che in ambito formativo; è chiamata a gestire gli ulteriori adempimenti derivanti dalla piena attuazione del Programma GOL e deve fronteggiare nuovi aggravii amministrativi legati alla gestione delle condizionalità. Tale sviluppo ha come conseguenza un aumento della complessità gestionale della struttura nel suo insieme, con riferimento a tutti gli aspetti presidiati dalle aree di staff.

Nelle tabelle sotto riportate viene presentato il quadro complessivo delle risorse umane di Afol Metropolitana suddiviso per il personale dipendente, il personale dipendente di Città Metropolitana di Milano in distacco funzionale e il personale somministrato.

Personale dipendente Afolmet

	Dirigenti	Area dei Funzionari (D)	Area degli Istruttori (C)	Area degli Operatori (B)	Tot.
DIREZIONE GENERALE	1	14	20	1	36
AREA AMMINISTRAZIONE	1	9	11	2	23
DIVISIONE FORMAZIONE	1	62	80	22	165
DIVISIONE LAVORO	1	48	86	24	159
	<b>4</b>	<b>133</b>	<b>197</b>	<b>49</b>	<b>383</b>

## Turn over del personale Afolmet

### Personale in distacco CMM

Inquadramento	2022	Cessati
Area dei Funzionari (D)	54	-9
Area degli Istruttori (C)	93	-15
Area degli Operatori (B)	16	0
	<b>163</b>	<b>-27</b>

### Personale in Somministrazione

	2022
AREA AMMINISTRAZIONE	4
DIVISIONE FORMAZIONE	70
	<b>74</b>

Sull'assetto che la forza lavoro di Afol Metropolitana è destinata ad assumere nel 2023 occorre fare alcune considerazioni relative alle modalità di implementazione, da un lato, e alle conseguenze organizzative di tale implementazione, dall'altro.

Per quanto riguarda il personale della Divisione Lavoro, è stato espresso un fabbisogno specifico legato alla piena attuazione del programma di Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori (GOL), con la conseguente necessità di rafforzare l'organico con l'inserimento di 26 Istruttori a tempo determinato, tutti rendicontati a valere sulle risorse PNRR che sostengono il Programma.

Si è inoltre rilevata l'esigenza di acquisire 14 unità, con una specifica qualificazione professionale nell'ambito dello svantaggio sociale, tramite somministrazione, per fare fronte a esigenze temporanee legate a progetti in essere. Le risorse finanziarie per sostenere tali inserimenti derivano da progetti speciali, quali, ad esempio, Emergo.

Rispetto alla Divisione Formazione, prosegue il rafforzamento del corpo docenti e di figure di coordinamento, progettazione e gestione della didattica, rispetto al quale è stata prevista nel 2023 l'assunzione di 22 unità. Questa azione rientra nel quadro più generale di revisione delle politiche di gestione del personale, orientata ad assumere con rapporto di lavoro a tempo indeterminato le risorse necessarie al funzionamento dei servizi che hanno carattere di stabilità, progressivamente confinando il ricorso alla somministrazione ad esigenze di natura strettamente progettuale e quindi circoscritte nel tempo.

Inserimenti	Tot	Cessazioni	Totale	Δ
Area degli Operatori	0	Area degli Operatori	4	-4
Area degli Istruttori	16	Area degli Istruttori	24	-8
Area dei Funzionari	1	Area dei Funzionari	7	-6
	<b>17</b>		<b>35</b>	<b>-18</b>

Rispetto ai servizi Amministrativi e di staff, gli interventi sulle risorse umane previsti riguardano essenzialmente il riequilibrio degli organici in esito a uscite avvenute nel corso dell'ultimo biennio (8 unità).

Ulteriore scelta di attenzione verso le risorse umane interne è quella di procedere a percorsi di progressione, delineando traiettorie di carriera. Nel primo quadrimestre dell'anno viene portato a compimento un primo, significativo, percorso di progressione dalla categoria C alla D per n. 12 posti e nei profili professionali "Specialista dei Servizi per il Lavoro", "Specialista dei Servizi Formativi" "Specialista dei Servizi Amministrativi".

La seconda azione, intrapresa nel 2022, ma che l'azienda si è impegnata a proseguire per il triennio 2022-2024, è la progressione economica all'interno della categoria (c.d. "progressione orizzontale"), che dalle stime effettuate potrebbe interessare circa 100 lavoratori che non ne hanno usufruito da diversi anni. Riguarda invece l'intero anno la necessità di porre in essere azioni specifiche rivolte al miglioramento del benessere lavorativo e del livello di engagement interno e finalizzate al miglioramento dell'efficacia delle campagne di recruiting ed employer branding.

Nel corso del primo trimestre del 2023 è prevista la revisione della macro e microstruttura organizzativa 2023/24 di Afol, che considerato il contesto aggiornerà e ridefinirà le job description di tutte le posizioni organizzative e dei referenti di sede e dei servizi, anche alla luce della fusione con Euro lavoro, allo scopo di incorporare al meglio le funzioni e le competenze acquisite dalle risorse presenti.

### Comunicazione.

Utenti, Soci, Risorse interne: sono i tre destinatari della strategia comunicativa di Afol Metropolitana nel 2023. Il tema è informare su progetti, opportunità e iniziative sfruttando i canali più efficaci rispetto alle caratteristiche e preferenze del target.

La scelta è puntare principalmente sulla comunicazione visiva, ritenuta più efficace, soprattutto con riferimento agli utenti under 30. A questo scopo, nel mese di dicembre 2022, è stato creato il profilo **Tik Tok** dell'azienda, con avvio della pubblicazione sistematica di almeno 4 video/settimana a partire da fine gennaio 2023. Obiettivo è essere presenti sulla piattaforma di intrattenimento con un centinaio di video nell'anno, riferiti alle attività delle due Divisioni di Afolmet e rivolti anche al target donna in cerca di lavoro. Il materiale video prodotto viene valorizzato anche su **Instagram**, **Facebook** e sul canale **YouTube** aziendale. I risultati del primo mese di attività sono estremamente incoraggianti: oltre 119mila visualizzazioni sui 13 video pubblicati.

Nella seconda parte dell'anno si intende realizzare la seconda stagione del **podcast** Afolmet Job Radio. Pensato per le persone che cercano lavoro o desiderano cambiare la propria vita professionale, Afolmet Job Radio, ha raccontato per 24 puntate, tutte disponibili gratuitamente sulle varie piattaforme tra cui Spotify, le concrete opportunità del momento e le storie di chi ce l'ha fatta attraverso i servizi di AFOL Metropolitana.

Nel corso dell'anno prosegue il servizio quotidiano di informazione gratuita su opportunità di lavoro, formazione ed orientamento erogato da giugno 2020 attraverso il canale @Afolmet su **Telegram**. Il canale ha superato quota 3.117 iscritti.

Nel 2023 continua l'attività di **Chiedi ad Afolmet**, il servizio informativo gratuito dedicato ai cittadini e alle imprese dell'area metropolitana milanese, attivo dal 5 maggio 2020.

Nel mese di giugno viene inviato ai Soci un nuovo numero di **Faber**, l'house organ di Afol Metropolitana che abbiamo voluto creare per raccontare ai nostri consorziati progetti storie persone, come quella di Iris, allieva dei nostri corsi di mecatronica, assunta da Audi, in copertina nel primo numero, quello del 2022. Il magazine di Afol Metropolitana nasce con progetto editoriale e grafico tutto interno, 72 pagine per raccontare un progetto di crescita che l'azienda sta cercando di attuare ogni giorno.

### **Marketing dei servizi aziendali.**

In coerenza con la Vision, per superare la diffidenza delle aziende verso il servizio pubblico, Afol metropolitana sta portando avanti un'importante azione di potenziamento della brand reputation e della promozione del valore dei servizi; un'opera paziente e costante, partita dalla revisione della brand identity a fine 2021.

Una linea strategica di riferimento è la fidelizzazione del rapporto con le aziende volto a rendere Afolmet un partner e un riferimento affidabile; a questo fine un obiettivo è stato quello di potenziare il servizio marketing e la relazione diretta e consulenziale con le imprese accompagnando a questa iniziativa il miglioramento della comunicazione. Il Piano di Marketing rilasciato nel 2021 ha condotto a concentrare le attività sulle aziende più promettenti, per industry (logistica, mecatronica, ristorazione e turismo, tecnici e manutentori) e per tipologia (aggregatori di piccole aziende e multiutilities e aziende speciali di servizi partecipate dai Comuni associati).

La logica per il 2023 è di consolidare quanto è stato pianificato, tenendo presente che, anche a causa della veloce ripresa post pandemica della domanda, il servizio Incrocio Domanda Offerta (IDO) ha dovuto prendere in carico nel 2022 più di 2.500 ricerche di personale (il 40% in più rispetto all'anno precedente) e questo in una congiuntura di "scarcity" di candidati. Altro elemento degno di una riflessione: l'approfondimento della relazione con i Centri Commerciali (vista l'esperienza Scalo Milano) che ha prodotto il legame con il Centro Porte di Milano e agevolato la progettazione dello sportello Red Pont di Cesano Boscone.

## SITUAZIONE ECONOMICA PREVISIONALE 2023

Conto economico		AFOL METROPOLITANA
<b>A) Valore della produzione</b>		
1)	<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i> - Progetti	18.622.583
5)	<i>Altri ricavi e proventi</i> - Quote di contribuzione	2.976.278
	- Contributi a sostegno delle attività del mercato del lavoro	6.567.029
	- Altri ricavi e proventi	0
<b>Totale valore della produzione</b>		<b>28.165.890</b>
<b>B) Costi della produzione</b>		
1)	<i>Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci</i>	386.613
2)	<i>Per servizi</i>	8.226.504
3)	<i>Per godimento di beni di terzi</i>	499.928
4)	<i>Per il personale</i>	
a)	Salari e stipendi	9.955.705
b)	Oneri sociali	2.829.812
c)	Trattamento di fine rapporto	996.378
d)	Altri costi	4.387.875
		<hr/> 18.169.770
5)	<i>Ammortamenti e svalutazioni</i>	
a)	Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	135.000
b)	Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	345.000
		<hr/> 480.000
12)	<i>Accantonamento per rischi</i>	0
13)	<i>Altri accantonamenti</i>	0
14)	<i>Oneri diversi di gestione</i>	97.463
<b>Totale costi della produzione</b>		<b>27.860.278</b>
<b>Differenza tra valore e costi di produzione (A - B)</b>		<b>305.612</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>		
17)	<i>Interessi e altri oneri finanziari</i> - interessi passivi bancari / postali attivi	-5.000
<b>Totale proventi e oneri finanziari ( 15 + 16 - 17 )</b>		<b>-5.000</b>



<b>D) Rettifiche di valore di attività finanziarie</b>	
18) <i>Rivalutazioni</i>	0
19) <i>Svalutazioni</i>	0
<b>Totale rettifiche di valore di attività finanziarie (18 - 19)</b>	<b>0</b>
<b>Risultato prima delle imposte ( A - B +/- C +/- D +/- E )</b>	<b>300.612</b>
22) Imposte sul reddito dell'esercizio	
- correnti	300.612
- differite	0
- anticipate	0
	<hr/>
	0
<b>23) Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>0</b>

## 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.

### 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 18.622.583, il 90% dei quali riferiti a progetti già avviati nel corso dell'anno 2022, mentre il restante 10% è stato stimato attraverso valutazioni prudenziali di dati storicizzati e tenuto conto dell'incertezza in merito alla possibile evoluzione del quadro pandemico. La cifra risulta così composta:

#### AREA FORMAZIONE

Ricavi delle vendite e delle prestazioni	Valore previsionale 2023
Regione Lombardia	10.120.105
Città Metropolitana	62.000
Privati e imprese	2.318.750
Commissione Europea	124.762
Altri Enti Pubblici	432.127
<b>Totale Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>	<b>13.057.744</b>

#### AREA LAVORO

Ricavi delle vendite e delle prestazioni	Valore previsionale 2023
Regione Lombardia	1.284.597
Città Metropolitana	3.057.655
Privati e imprese	32.590
Commissione Europea	
Altri Enti Pubblici	1.189.997
<b>Totale Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>	<b>5.564.839</b>

Di seguito il dettaglio degli importi inseriti nella voce “ricavi delle vendite e delle prestazioni” derivanti da incarichi imputabili ai Soci di AFOL.

Soci	Ricavi 2023
<b>ATS MELEGNANO-MARTESANA DISTRETTO DI ROZZANO (AMBITO SOCIALE 6 E 7) - COMUNE CAPOFILA ROZZANO - PIEVE</b>	<b>22.250</b>
NUCLEO DI VALUTAZIONE HANDICAP	9.750
SPORTELLI ASSISTENTI FAMILIARI VISCONTEO	12.500
<b>ATS MELEGNANO-MARTESANA DISTRETTO DI SAN GIULIANO (AMBITO SOCIALE 1) - COMUNE CAPOFILA PESCHIERA BORROMEO</b>	<b>40.000</b>
CSIOL- SERVIZI INSERIMENTO LAVORATIVO DISABILI E SVANTAGGIO	40.000
<b>ATS MELEGNANO-MARTESANA DISTRETTO DI SAN GIULIANO (AMBITO SOCIALE 2) - CAPOFILA ASSEMI</b>	<b>50.000</b>
CSIOL- SERVIZI INSERIMENTO LAVORATIVO DISABILI	50.000
<b>CITTA' METROPOLITANA DI MILANO</b>	<b>3.399.655</b>
APPRENDISTATO	62.000
EMERGO BANDO MI278	630.000
EMERGO BANDO MI263	1.277.000
EMERGO BANDO MI280	770.000
MILANO - PROMOTORI L68 III ED	280.000
EMERGO BANDO MI281	380.655
<b>COMUNE CINISELLO BALSAMO</b>	<b>98.880</b>
ORIENTAMENTO SCOLATICO_FIERA ORIENTALAVORO	1.040
ORIENTAMENTO SCOLATICO_AZIONI NELLE SCUOLE MEDIE	7.840
SIL CINISELLO BALSAMO	90.000
<b>COMUNE COLOGNO MONZESE</b>	<b>130.000</b>
SIL COLOGNO MONZESE	130.000
<b>COMUNE CORMANO</b>	<b>35.000</b>
SIL CORMANO	35.000
<b>COMUNE DI BOLLATE</b>	<b>146.975</b>
PROGRAMMI OPERATIVI REGIONALI - CULTURA IN BOLLA	93.361
PROGRAMMI OPERATIVI REGIONALI - GRONE IN TAVOLA	53.614
<b>COMUNE DI CESANO BOSCONI</b>	<b>15.347</b>
PON 1/2019 UDP CESANO BOSCONI	15.347
<b>COMUNE DI MASATE</b>	<b>1.400</b>
ORIENTAMENTO SCOLATICO_AZIONI NELLE SCUOLE MEDIE	1.400
<b>COMUNE DI MELZO</b>	<b>200.626</b>
SIL	200.626
<b>COMUNE DI MILANO</b>	<b>462.816</b>
APPALTO INFORMAGIOVANI	5.550
MENTOR 2	85.000
RDC PON 1/2019 MILANO	296.666,64
ASSISTENZA EDUCATIVA SCOLASTICA	75.600,00
<b>COMUNE DI PIEVE</b>	<b>69.300</b>
ASSISTENZA EDUCATIVA SCOLASTICA	69.300
<b>COMUNE DI ROZZANO</b>	<b>85.050</b>

ASSISTENZA EDUCATIVA SCOLASTICA	85.050
<b>COMUNE DI SESTO</b>	<b>25.095</b>
ASSISTENZA EDUCATIVA SCOLASTICA	25.095
<b>COMUNE DI PIOLTELLO</b>	<b>25.714</b>
SIL	10.994
SPORTELLI ASSISTENTI FAMILIARI PIOLTELLO	14.720
<b>COMUNE PADERNO DUGNANO</b>	<b>112.472</b>
SIL PADERNO DUGNANO	90.972
SPORTELLI LAVORO	21.500
<b>COMUNE DI SAN DONATO MILANESE</b>	<b>3.024</b>
LOADSTAR PER GIOVANI	3.024
<b>COMUNE DI VAPRIO-POZZO D'ADDA</b>	<b>4.480</b>
ORIENTAMENTO SCOLATICO_AZIONI NELLE SCUOLE MEDIE	4.480
<b>UNIONE 4 COMUNI ADDA</b>	<b>5.600</b>
OBIETTIVO GIRASOLE DONNE	2.576
LOADSTAR PER GIOVANI	3.024
<b>TOTALE RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI</b>	<b>4.754.240</b>

## Voce 5. ALTRI RICAVI E PROVENTI

È così composta:

- **Quote di contribuzione**, che sono così rappresentate:

- Quota di partecipazione Città metropolitana di Milano	1.328.702
- Quota di partecipazione Comune di Milano	693.143
- Quota di partecipazione Comuni del Nord-Ovest	436.937
- Quota di partecipazione Comuni del Sud-Est	517.496
<b>Totale quote di contribuzione 2023</b>	<b>2.976.278</b>

Le quote sono state calcolate sulla base della popolazione rilevata dagli Uffici Comunali al 31/12/2021.

## - Contributi:

-Trattasi dei trasferimenti erogati dalla Città Metropolitana di Milano per lo svolgimento delle attività delegate all'Agenzia per complessivi Euro 6.287.028. In virtù del contratto di servizio in essere e in attesa di una puntuale definizione delle risorse previste dalla Convenzione stipulata tra Città Metropolitana e Regione Lombardia è stato inserito nel previsionale lo stesso importo riconosciuto per l'anno 2022.

<b>Città metropolitana di Milano</b>	<b>Totale</b>
Trasferimento risorse regionali per potenziamento del personale impiegato nei servizi al lavoro	<u>6.287.028</u>

Azione di Sistema regionale "Promotori L.68"	280.000
<b>Contributi c/esercizio Città metropolitana di Milano</b>	<b>6.567.028</b>

## COSTI DELLA PRODUZIONE

Costi della produzione	Importo 2023
Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	386.613
Per servizi	8.226.504
Per godimento di beni di terzi	499.928
Per il personale dipendente dell'Agenzia	18.169.770
Totale Ammortamenti e svalutazioni	480.000
Oneri diversi di gestione	97.463
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>27.860.278</b>

### Materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci

I costi per l'acquisto principalmente di materiale didattico di consumo per attività formative e servizi al lavoro sono stimati in Euro 386.613.

### Spese per servizi

Ammontano complessivamente a Euro 8.226.504 così dettagliati:

COSTI PER SERVIZI	Previsionale 2023
Utenze e spese di funzionamento generali (energia elettrica, riscaldamento..)	2.189.788
Altre spese per il personale (formazione, buoni pasto..)	633.218
Spese per incarichi professionali di struttura (revisori, legali, odv..)	414.984
Spese per incarichi di docenza e tutoring	2.159.639
Spese per indennità per destinatari finali	763.809
Spese di comunicazione	136.281
Servizi di terzi (partner di progetto)	1.754.855
Altri costi (fidejussioni, oneri bancari e postali..)	173.930
<b>TOTALE COSTI PER SERVIZI</b>	<b>8.226.504</b>

Tra le somme più significative troviamo costi di docenza e tutoring per Euro 2.159.639. Trattasi dei compensi per prestazioni professionali specialistiche nei servizi formativi e delle politiche attive del lavoro. L'altra voce di costo rilevante riguarda i contributi per i destinatari finali. Tale voce ricomprende

indennità riconosciute agli utenti a fronte di una partecipazione attiva ai servizi di orientamento e formazione, a borse lavoro attribuite ai destinatari per l'inserimento lavorativo delle persone seguite dai servizi sociali.

La voce servizi di terzi ricomprende le quote assegnate ai partner di progetto che dobbiamo riconoscere in qualità di capofila.

### **Per godimento di beni di terzi**

La voce comprende i canoni di noleggio di attrezzatura, di licenze software, di locazione di immobili e spese ordinarie per la manutenzione degli stessi per complessivi Euro 499.928.

### **Spese per il personale**

Le spese per il personale stimate per il 2023 ammontano a Euro 18.169.770. Il dato non deve sorprendere dal momento che, come più volte ricordato, le risorse umane rappresentano in misura marcata il principale fattore produttivo di Afol Metropolitana, in quanto azienda erogatrice di servizi.

### **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. Nella valorizzazione degli importi si è tenuto conto del Programma biennale degli acquisti 2023/2024 predisposto a seguito della ricognizione dei fabbisogni di AFOL Metropolitana e in fase di approvazione.

### **Oneri diversi di gestione**

Trattasi di spese diverse di carattere residuale relative ad adempimenti di carattere amministrativo e gestionale. Di seguito la composizione.

<b>Oneri diversi di gestione</b>	<b>Importo 2023</b>
Imposte/tasse (tasse sui rifiuti, diritti camerali..)	71.363
Quote associative	16.100
Valori bollati	10.000
<b>TOTALE ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	<b>97.463</b>

### **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.

### **Imposte dell'esercizio**

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

## SITUAZIONE ECONOMICA DI PREVISIONE PLURIENNALE 2023 - 2025

Conto economico		AFOL METROPOLITANA		
A) Valore della produzione		2023	2024	2025
1) <i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>				
- Progetti		18.622.583	18.622.583	18.622.583
5) <i>Altri ricavi e proventi</i>				
- Quote di contribuzione		2.976.278	2.976.278	2.976.278
- Contributi a sostegno delle attività del mercato del lavoro		6.567.029	6.567.029	6.567.029
- Altri ricavi e proventi		0	0	0
<b>Totale valore della produzione</b>		<b>28.165.890</b>	<b>28.165.890</b>	<b>28.165.890</b>
<b>B) Costi della produzione</b>				
1) <i>Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci</i>		386.613	386.613	386.613
2) <i>Per servizi</i>		8.225.504	8.225.504	8.225.504
3) <i>Per godimento di beni di terzi</i>		499.928	499.928	499.928
4) <i>Per il personale</i>				
a) Salari e stipendi		9.955.705	9.955.705	9.955.705
b) Oneri sociali		2.829.812	2.829.812	2.829.812
c) Trattamento di fine rapporto		996.378	996.378	996.378
d) Altri costi		4.387.875	4.387.875	4.387.875
		<u>18.159.770</u>	<u>18.159.770</u>	<u>18.159.770</u>
5) <i>Ammortamenti e svalutazioni</i>				
a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali		135.000	135.000	135.000
b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali		345.000	345.000	345.000
		<u>480.000</u>	<u>480.000</u>	<u>480.000</u>
12) <i>Accantonamento per rischi</i>		0	0	0
13) <i>Altri accantonamenti</i>		0	0	0



14) <i>Oneri diversi di gestione</i>	97.463	97.463	97.463
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>27.880.278</b>	<b>27.880.278</b>	<b>27.880.278</b>
<b>Differenza tra valore e costi di produzione (A - B)</b>	<b>305.612</b>	<b>305.612</b>	<b>305.612</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>			
17) <i>Interessi e altri oneri finanziari</i>			
- interessi passivi bancari / postali attivi	-5.000	-5.000	-5.000
<b>Totale proventi e oneri finanziari ( 15 + 16 - 17 )</b>	<b>-5.000</b>	<b>-5.000</b>	<b>-5.000</b>
<b>D) Rettifiche di valore di attività finanziarie</b>			
18) <i>Rivalutazioni</i>	0	0	0
19) <i>Svalutazioni</i>	0	0	0
<b>Totale rettifiche di valore di attività finanziarie (18 - 19)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Risultato prima delle imposte ( A - B +/- C +/- D +/- E )</b>	<b>300.612</b>	<b>300.612</b>	<b>300.612</b>
22) <i>Imposte sul reddito dell'esercizio</i>			
- correnti	300.612	300.612	300.612
- differite	0	0	0
- anticipate	0	0	0
	0	0	0
<b>23) Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Come noto non è possibile quantificare i valori relativi agli esercizi 2024-2025 a causa della specificità delle attività svolte dall'Agenzia e dal particolare sistema di finanziamento pubblico delle stesse.

Si è ritenuto comunque di ottemperare alle previsioni statutarie, redigendo il presente bilancio pluriennale indicando per i suddetti anni quanto stimato per l'esercizio 2023.