Agenzia Formazione Orientamento Lavoro di Monza e Brianza

Piano Programma 2013

SOMMARIO

Premessa 3
Servizi 5
Servizi per il lavoro 5
Servizi di formazione professionale 12
Servizi di orientamento 21
Amministrazione e personale 24
L'attività amministrativa 24
Il personale 25
Strumenti e tecnologie 29
Il sistema informativo 29
La comunicazione 31
La certificazione della Qualità aziendale 34
Sicurezza, Privacy e D.lgs. 231/2001 35
Il bilancio preventivo 38
Il conto economico 2013 38
Il piano degli investimenti 48

PREMESSA

L'anno 2012 ha avuto come obiettivo il consolidamento delle attività dell'azienda, a fronte di un triennio di notevole sviluppo ed espansione di tutti i servizi.

Il 2013 dovrà necessariamente seguire il percorso già avviato in termini di completamento di alcuni processi di consolidamento – anche sul fronte organizzativo interno – e al tempo stesso sarà necessario proseguire con la ricerca e lo sviluppo di nuove opportunità per tutti i servizi afferenti alle aree lavoro, formazione e orientamento.

Per quanto riguarda le azioni di consolidamento si prevede di perseguire i seguenti obiettivi:

- fornire stabilità all'assetto organizzativo interno dell'azienda mediante la messa a bando di concorsi pubblici rivolti a funzioni cruciali al mantenimento dei servizi essenziali al perseguimento della mission aziendale;

- implementare, tramite gli appositi strumenti di gestione/organizzazione del personale definiti nel 2012, il processo di riorganizzazione aziendale che vedrà nella firma del contratto decentrato lo strumento cardine per operare in condizioni di massima efficacia ed efficienza e al tempo stesso con la massima flessibilità;

- potenziare gli strumenti di pianificazione aziendale in grado di fornire strumenti di costante verifica dei principali indicatori di andamento, anche prevedendo azioni di riassetto organizzativo interno.

Mentre per quanto concerne le possibili linee direttrici di sviluppo si intende porre la priorità sui seguenti temi:

- completare la prima parte di azione di start up – previsto un biennio – del nuovo Centro di Formazione Professionale "Guglielmo Marconi" di Concorezzo, massimizzando la necessità di valorizzare l'offerta integrata dei servizi di tutte le aree su una porzione di territorio duramente colpito da fenomeni legati alle crisi occupazionali come quello del vimercatese;

- valorizzare, anche tramite lo sviluppo di nuovi servizi e/o la riorganizzazione /reingegnerizzazione di quelli esistenti, alcuni orientamenti previsti dalla riforma del mercato del lavoro;

- ampliare il dialogo con il territorio mediante l'attivazione di partenariati stabili e permanenti in grado di favorire azioni di sensibilizzazione e nel tempo facilitare la messa in rete di soluzioni integrate sulla filiera dei servizi al lavoro, della formazione e dell'orientamento lungo tutto l'arco della vita.

La sintesi tra consolidamento e sviluppo dovrà trovare il punto di equilibrio sia ponendo massima attenzione all'andamento delle principali partite di bilancio sia alla necessità di procedere ad un costante confronto con la Provincia in merito all'evoluzione di alcuni temi /assetti strategici (riassetto delle provincie, delega delle funzioni, spending review…), di cruciale rilevanza per il futuro dell'Azienda.

L'amministratore unico

(Marco Tognini)

Il direttore generale

(Barbara Riva)

SERVIZI

SERVIZI PER IL LAVORO

La Legge 92 del 28 giugno 2012 – Riforma Fornero – "Disposizioni in materia di riforma del mercato del lavoro in una prospettiva di crescita", introduce diverse novità in materia di servizi pubblici per l'impiego e politiche attive del lavoro.

In attesa del decreto legislativo finalizzato al riordino della normativa in materia, sono state definite le linee guida per l'individuazione di *livelli essenziali* delle prestazioni concernenti i servizi per l'impiego; per la definizione di un sistema di *premialità e sanzioni* per incentivare l'efficienza dei servizi per il lavoro; per la creazione di una sede unica, localmente insediata, per accedere a politiche passive e attive; per la realizzazione di una *dorsale informatica unica* contenente le informazioni riguardanti i beneficiari degli ammortizzatori; per l'introduzione di sistemi di verifica della erogazione di servizi in misura non inferiore ai livelli essenziali definiti.

Tale sistema, che mira a rendere più efficiente, coerente ed equo l'assetto degli ammortizzatori sociali e delle relative politiche attive, dovrà operare secondo una "logica tutoria e di prevenzione", posta al fine di evitare abusi, disincentivi e derive di emarginazione connessi con l'operare di sussidi.[1]

Questi nuovi strumenti saranno introdotti progressivamente, per entrare definitivamente a regime nel 2016, a supporto di un mercato del lavoro che vive a tutt'oggi una fase ancora critica, specchio di uno scenario economico che presenta anche nel I semestre 2012 segnali di rallentamento sul versante dei consumi e di aumento della contrazione del PIL.

La Provincia di Monza e della Brianza ha visto nel I semestre 2012 un incremento delle acquisizioni di status di disoccupazione del 36,40% e delle entrate nelle liste di mobilità di lavoratori provenienti da piccole e medie imprese del 46,06% rispetto al I semestre 2011[2] .

L'osservatorio Provinciale del Mercato del Lavoro prevede un'ulteriore diminuzione del 12,7% degli avviamenti nel I semestre 2013.

Tenuto conto dell'evoluzione dello scenario sopra descritto, si intende proseguire in un'ottica di ulteriore specializzazione e prossimità territoriale dei servizi per il raggiungimento dei **seguenti obiettivi strategici:**

1) **Sviluppare, adeguare e armonizzare i servizi dell'area seguendo la graduale evoluzione della Riforma del lavoro.**

---

[1] E. Fornero - Ministro del lavoro e delle politiche sociali, *La riforma del mercato del lavoro in una prospettiva di crescita*, 23 marzo 2012, 25.
[2] Elaborazione AFOL MB – Centri per l'Impiego

2) Rafforzare i rapporti di partenariato con enti locali e soggetti pubblico/privati del MdL, valorizzando il ruolo di capofila di AFOL

AFOL mira a sviluppare servizi e progetti di politica attiva ad alto valore aggiunto tramite partenariati pubblico/privati per il reimpiego di lavoratori espulsi o a rischio di espulsione dal MdL e progetti per il sostegno all'occupabilità delle fasce deboli.

Sarà necessario mantenere costante attenzione alla gestione delle crisi aziendali ed attivare azioni di concerto con gli enti territoriali per facilitare la promozione dell'incontro domanda/offerta e la diffusione delle informazioni e delle opportunità lavorative tra gli attori del territorio coinvolti nei processi di crisi.

Una particolare considerazione sarà destinata a progetti di rete con Piani di Zona, Comuni, Enti Locali e ai servizi di prossimità al cittadino, ad esempio sportelli lavoro comunali o di ambito.

In particolare nell'anno 2013 si consolideranno i rapporti con i Comuni delle circoscrizioni dell'impiego di Cesano Maderno e di Vimercate tramite forme di partenariato pubblico-privato (Adecco, Gi Group, Uomo e Impresa, Camera di Commercio di Monza e Brianza, Formaper, Fondazione Distretto Green & High Tech, Apa Confartigianato, Confcooperative, Unione Artigiani della Provincia di Milano, Cgil, Cisl, Uil di Monza e Brianza, che opereranno insieme ad AFOL, capofila) per aumentare le opportunità di ricollocazione dei lavoratori coinvolti nei progetti regionali di Reimpiego in Partenariato.

Per il biennio 2013/2014, AFOL sarà l'ente coordinatore di servizi "ponte" per l'accesso al lavoro del progetto "SLO_Monzabrianza" - Sistema Locale Occupabilità per i giovani di Monza e Brianza.
Il partenariato comprende 60 attori presenti sul territorio: il Comune di Monza – in qualità di Capofila Proponente – in partnership con la Provincia di Monza e della Brianza, con AFOL MB; con i cinque Ambiti Territoriali dei Piani Sociali di Zona, con la Camera di Commercio di Monza e Brianza, con l'Ufficio Scolastico Provinciale, con le organizzazioni datoriali provinciali, con consorzi di cooperative sociali, con associazioni diverse del territorio.

Alla luce dei cambi di scenario ed in continuità con quanto già in essere si intende perseguire i seguenti **obiettivi operativi:**

a) Consolidare il rapporto con INPS

Già dal 2010, dal Protocollo d'Intesa sottoscritto dalla Direzione Regionale Inps e dalla Provincia di Monza sull'ottimizzazione della gestione delle informazioni relative a servizi che interessano gli utenti di entrambi gli enti, si sono attivati processi di interazione per creare una rete territoriale che permetta di evitare la frammentazione dei servizi amministrativi della pubblica amministrazione e quindi di agevolare il cittadino nella fruizione degli stessi, attraverso azioni volte a razionalizzare e semplificare i servizi erogati.

Gli incontri di approfondimento tra INPS e CPI hanno permesso l'ottimizzazione della gestione delle informazioni relative agli avviamenti al lavoro con particolare riguardo alle assunzioni che danno

titolo a specifiche agevolazioni contributive e il miglioramento del processo di gestione dell'utenza attraverso una veicolazione più efficace delle informazioni.

Nel 2012 la sottoscrizione del Protocollo d'intesa tra Provincia di MB, AFOL MB, INPS, Ufficio Territoriale per l'Istruzione di MB ha determinato un ulteriore passo verso la semplificazione permettendo a circa 400 lavoratori della scuola su un totale di 1160 di avvalersi della modalità semplificata prevista dal protocollo effettuando prenotazioni anticipate per la compilazione della dichiarazione di disponibilità al lavoro necessaria per la presentazione della domanda di disoccupazione all'INPS tramite le procedure previste dalla Legge.

Per la gestione della nuova ASPI e delle politiche attive, la Riforma prevede un accordo fra Stato e Regioni (con la condivisione delle Parti Sociali) per la piena realizzazione di una dorsale informativa unica e l'utilizzo dei flussi congiunti, provenienti non solo dalla banca dati percettori, ma soprattutto dai sistemi informativi lavoro delle Regioni. Il sistema informativo unico, caratterizzato da codifiche uniformi e da standard statistici condivisi, è condizione essenziale per il corretto ed efficace utilizzo dei flussi e, di conseguenza, per realizzare la convergenza tra politiche passive e attive.

Si auspica pertanto un'accelerazione del processo di informatizzazione dei servizi per il lavoro e nel rafforzamento della governance del sistema.

Per l'applicazione del sistema di premialità dovrà essere definito un accordo in sede di Conferenza Stato Regioni, in coerenza con gli interventi di programmazione cofinanziati dai fondi. E' previsto che l'Inps predisponga e metta a disposizione dei servizi per l'impiego una banca dati telematica contenente i dati individuali dei beneficiari di ammortizzatori sociali, con indicazione dei dati anagrafici, di residenza e domicilio, dei dati essenziali relativi al tipo di ammortizzatore sociale di cui beneficia.

Risulta pertanto indispensabile, proseguire e consolidare i rapporti con INPS.

b) Riorganizzare funzioni e servizi dei Centri per l'Impiego in funzione delle novità introdotte dalla Legge 92

Si prevede di riorganizzare l'assetto dei servizi e uffici in funzione delle competenze necessarie per l'erogazione delle prestazioni previste dalle novità legislative.

Già a partire da luglio 2012 è stato introdotto il nuovo servizio certificativo di convalida delle dimissioni (art. 4 comma 16 L. 92/2012) oltre alla gestione degli avvisi pubblici per chiamata sui presenti (art 9. L. 68/99).

La riforma del mercato del lavoro amplierà il target e universalizzerà l'offerta di servizi al lavoro. In attesa di conoscere gli attori del Mdl accreditati all'erogazione di tali servizi, recepiamo che ai beneficiari di ammortizzatori sociali per i quali lo stato di disoccupazione costituisca requisito, sarà necessario prevedere almeno l'offerta delle seguenti azioni:

- colloquio di orientamento entro i tre mesi dall'inizio dello stato di disoccupazione;

- azioni di orientamento collettive fra i tre e i sei mesi dall'inizio dello stato di disoccupazione, con formazione sulle modalità più efficaci di ricerca di occupazione adeguate al contesto produttivo territoriale;

- formazione della durata complessiva non inferiore a due settimane tra i sei e i dodici mesi dall'inizio dello stato di disoccupazione, adeguata alle competenze professionali del disoccupato e alla domanda di lavoro dell'area territoriale di residenza;

- proposta di adesione ad iniziative di inserimento lavorativo.

Si tratterà di un investimento importante sulle politiche attive, che dovrà contemplare la messa in disponibilità di ingenti risorse economiche oltre al sostengo a reti territoriali che comprendano l'insieme dei servizi di istruzione, formazione e lavoro collegati organicamente alle strategie per la crescita economica, l'accesso al lavoro dei giovani, la riforma del welfare, l'invecchiamento attivo, l'esercizio della cittadinanza attiva, anche da parte degli immigrati.

La riforma introduce altresì un sistema di premialità per la ripartizione delle risorse del fondo sociale europeo, legato alla prestazione di politiche attive e servizi per l'impiego. Per un monitoraggio più puntuale della corrispondenza politiche attive/passive, si prevede il potenziamento delle reti informative istruzione-formazione-lavoro e la massimizzazione dell'integrazione tra le banche dati e i sistemi informativi Inps, Regioni, Province e CPI.

I CPI saranno chiamati ad inserire quotidianamente i report relativi alle proprie attività nei confronti dei beneficiari di ammortizzatori sociali, per creare visibilità sulla convergenza delle politiche.

Con l'universalizzazione dell'ASPI, si prevede un'ulteriore crescita del flusso di utenti nei CPI (già quasi triplicati rispetto al 2008) oltre che un incremento delle attività legate ai nuovi livelli essenziali, attività di secondo livello che oggi sono destinate in massima parte ai soli percettori di ammortizzatori in deroga.

E' prevista invece la semplificazione delle procedure in materia di acquisizione dello stato di disoccupazione.

c) Sviluppare progetti a favore dell'occupabilità e dell'occupazione in linea con le politiche europee di adeguamento alla globalizzazione

Oltre agli strumenti di politica attiva messi a disposizione da Fondi nazionali, in sinergia con l'area formazione, sarà valutata la possibilità di richiedere finanziamenti a valere su Fondi Europei per far fronte alle crisi occupazionali, con particolare attenzione all'area Vimercatese, che presenta fattori di particolare criticità.
Tali azioni mireranno a fornire sostegno ai lavoratori in esubero a causa della globalizzazione o dell'attuale crisi e saranno destinate ai meno qualificati e alle persone più difficilmente occupabili.

d) Prosecuzione e implementazione dei progetti destinati ai soggetti portatori di disabilità certificata

Il progetto L.I.F.T– Lavoro-Integrazione-Formazione-Territorio (piano provinciale per l'occupazione dei disabili) – continuerà a vedere Afol MB impegnata nell'attuazione del piano triennale 2010/2012, che proseguirà con le seguenti azioni nell'anno 2013:

a) *Gestione dell'affidamento in House per assistenza tecnica, interviste alle aziende, attività di matching (incontro domanda/offerta) e supporto SOD – Servizio Occupazione Disabili.*

I CPI continueranno a svolgere l'incontro tra domanda e offerta di lavoro utilizzando il programma informatico Match, dispositivo di incontro informatizzato fra le posizioni lavorative e i candidati. Le interviste proseguiranno sui nuovi convenzionati garantendo un'attività di informazione/consulenza a supporto delle aziende nell'inserimento lavorativo del disabile. Il supporto al Servizio Occupazioni Disabili proseguirà con l'assistenza tecnica alla Provincia di Monza e della Brianza e nello specifico si declinerà in:

- collaborazione con la direzione di settore nella traduzione degli orientamenti e obiettivi sul diritto al lavoro delle persone disabili, in indicazioni operative per gli uffici provinciali e in azioni del piano LIFT;

- assistenza nello sviluppo e adattamento delle procedure di funzionamento dell'insieme dei processi amministrativi correlati all'applicazione della legge;

- accompagnamento agli uffici dedicati nell'interpretazione e corretta applicazione del dettato normativo;

- supporto nell'elaborazione di soluzioni (gestionali e/o strumentali) che permettano la semplificazione della gestione amministrativa e il più efficiente uso delle risorse a disposizione;

- collaborazione nel monitoraggio delle azioni implementate (convenzioni, autorizzazioni, contributi) e delle evoluzioni del contesto (utenti iscritti, datori di lavoro in obbligo, avviamenti) attraverso il supporto all'attività di estrazione, analisi e comprensione dei dati di flusso e di stock presenti nelle banche dati provinciali;

- assistenza agli sportelli disabili nell'interpretazione normativa e applicazione amministrativa in collaborazione con gli uffici provinciali preposti e tramite il portale L.68 implementato;

- collaborazione alla formalizzazione delle procedure amministrative relative alla legge 68/99 nei centri per l'impiego, in un'ottica di successivo inserimento nella certificazione degli stessi;

- aggiornamento del portale L. 68 rivolto agli uffici provinciali e ai centri per l'impiego con le innovazioni normative, interpretative e procedurali introdotte sulla materia del collocamento disabili.

Le attività previste dal piano triennale si concluderanno il 31 maggio 2013.

b) *Valutazione del potenziale dei lavoratori con disabilità.*

L'attività consiste nella valutazione del potenziale dei cittadini disabili iscritti negli elenchi provinciali di cui all'art. 8 della Legge 68/99. Tali valutazioni vengono effettuate in conformità a quanto previsto nel protocollo Match ICF. Il progetto, che ha visto Afol MB Capofila di una Accordo di Partenariato

composto da 6 partner specializzati nella gestione della disabilità, sia nell'anno 2010 sia nei successivi anni 2011 e 2012, prevede l'erogazione di servizi a dote.

Afol MB, attraverso i quattro CPI, eroga il colloquio di accoglienza di tutti gli utenti, oltre ai percorsi completi per alcuni utenti, e svolge attività di monitoraggio e di coordinamento, garantendo la sinergia tra gli operatori e l'uniformità delle procedure e degli standard di servizio.

Le attività previste dal piano triennale si concluderanno il 30 settembre 2013.

c) *Sostegno all'occupazione di lavoratori con disabilità coinvolti in processi di crisi aziendale.*

In linea con la propria mission e in continuità con quanto effettuato lo scorso anno, Afol MB ha presentato, in qualità di gestore unico, anche nel 2012, la propria candidatura a valere sull'avviso "Dote lavoro ambito disabilità sostegno all'occupazione e/o ricollocazione di lavoratori con disabilità, coinvolti in processi di crisi aziendali", un progetto per l'erogazione di servizi a dote. I destinatari, con il supporto di operatori qualificati, usufruiscono di servizi di orientamento, ricerca attiva del lavoro, tutoraggio, accompagnamento al lavoro, formazione individuale/di gruppo, con lo scopo di agevolare la loro permanenza nella stessa azienda o la ricollocazione presso altre imprese.

Le attività previste dal piano triennale si concluderanno il 30 settembre 2013.

Oltre a questi tre servizi già consolidati negli anni precedenti, AFOL parteciperà nel 2013 all'attuazione del piano L.I.F.T. con ulteriori attività già avviate nel corso di quest'anno.

Verranno erogati servizi volti a favorire l'inserimento lavorativo e il sostegno all'occupazione di soggetti con disabilità, grazie ai partenariati territoriali stipulati con ASL Monza Brianza e Brianza Formazione Lavoro e Sviluppo Scarl di cui AFOL MB è capofila; verrà gestito l'affidamento in house per il supporto alle aziende nella stipula delle convenzioni per l'integrazione nel mercato del lavoro di persone con disabilità con particolari difficoltà d'inserimento nel ciclo lavorativo ordinario; verranno sottoscritte convenzioni di cui all'art. 11 L. 68/99 con datori di lavoro pubblici e privati, per l'attuazione del piano di inserimento previsto dalle convenzioni.

Si proseguirà pertanto con:

d) *Sostegno all'occupazione di persone con disabilità.*

In partenariato con ASL Monza proseguirà l'offerta di servizi per il sostegno all'occupazione di disabili deboli. Il progetto "S.O.S. Sostegno all'Occupazione Sempre", sostiene il soggetto con disabilità, nella fase post assunzione, considerata per il lavoratore una tappa intermedia di un processo di integrazione.

Le attività previste dal piano triennale si concluderanno il 30 settembre 2013.

e) *Occupazione disabili Inserimento Lavorativo.*

In qualità di capofila del partenariato costituito con Brianza Formazione Lavoro e sviluppo Scarl e ASL Monza e Brianza, il progetto "Un posto anche per me" offre percorsi di orientamento e di ricerca

attiva del lavoro, attraverso il passaggio da percorsi formativi e tirocini ad hoc, la cui durata viene intensificata per i soggetti disabili "deboli".

Le attività previste dal piano triennale si concluderanno il 30 settembre 2013.

f) *Convenzione Art. 14 D. LGS. 276/03.*

Presso ognuno dei quattro Centri per l'Impiego di Cesano, Monza, Seregno e Vimercate è attivo uno "Sportello art. 14" finalizzato alla promozione, mediazione, supporto e monitoraggio dello strumento delle convenzioni ex art. 14 con l'obiettivo di informare i datori di lavoro, tenuti agli obblighi di assunzione della legge 68/99, relativamente alle opportunità contenute nell'accordo quadro e nel contempo quello di facilitare l'incontro tra aziende in obbligo e cooperative sociali di tipo B in possesso dei requisiti previsti dalla normativa.

Le attività previste dal piano triennale si concluderanno il 30 settembre 2013.

g) *Convenzione Art. 11 L. 68/99.*

Sulla base di un accordo sottoscritto con ASL di Monza e Brianza, AFOL MB sottoscrive convenzioni di cui all'art. 11 L. 68/99 con datori di lavoro pubblici e privati al fine di favorire l'inserimento nel mercato del lavoro di soggetti con disabilità, impegnandosi altresì a rispondere ad eventuali richieste di relazione da parte della Provincia di Monza e della Brianza sulle attività svolte.

L'accordo ha validità fino al 31.12.2012 rinnovabile alla scadenza per l'anno 2013.

In linea con quanto prevederanno i finanziamenti per il prossimo anno/triennio, AFOL intende sostenere le attività di rete, rafforzando gli interventi a favore dell'occupabilità e intensificando le azioni di comunicazione verso il territorio e la sensibilizzazione nei confronti della disabilità.

e) Sistema Dotale Regionale

In linea con quanto sarà definito dal prossimo patto per le politiche attive, si intende proseguire con l'erogazione di servizi al lavoro personalizzati per sostenere gli utenti nell'ingresso e/o nel reingresso nel mercato del lavoro.

SERVIZI DI FORMAZIONE PROFESSIONALE

Le fragilità indotte dalla crisi sono l'oggetto di primaria attenzione nel contributo che AFOL MB può e vuole dare nella ripresa e nel rilancio dell'economia territoriale brianzola.

Gli interventi formativi mirano sostanzialmente alla formazione di qualifiche professionali immediatamente necessarie all'apparato produttivo locale, al fine di favorirne la ripresa, facendo ricorso in modo integrato agli strumenti ed alle normative provinciali, regionali, nazionali e comunitarie in materia di promozione dell'adattabilità al mercato del lavoro, di pari opportunità e di sviluppo dell'imprenditorialità, attraverso percorsi formativi, tirocini e in genere work experience.

Nella ricerca del delicato equilibrio tra domanda e offerta di lavoro, il ruolo della formazione riveste un innegabile ruolo di indirizzo. In quest'ottica l'ampliamento dell'offerta formativa nell'ambito della formazione lungo l'arco della vita, congiunta all'integrazione con i servizi al lavoro, rappresentano il fulcro dell'intervento di AFOL sul territorio di riferimento. Intervento che deve avere un punto di osservazione verso il sociale, il mondo dello svantaggio in generale, il mondo delle categorie più deboli.

In linea con le indicazioni dell'Unione europea e della riforma del mercato del lavoro, obiettivo primario resta la realizzazione di attività di apprendimento intraprese dalle persone in modo formale, non formale e informale, nelle varie fasi della vita al fine di migliorare le conoscenze, le capacità e le competenze, in una prospettiva personale, civica, sociale e occupazionale, anche attraverso il riconoscimento del patrimonio culturale e professionale comunque accumulato dai cittadini e dai lavoratori nella loro storia personale e professionale. In tal senso la riforma affida anche alle strutture formative accreditate dalle regioni il perseguimento di tale obiettivo, che favoriscano la costituzione di "*di reti territoriali che comprendono l'insieme dei servizi di istruzione, formazione e lavoro collegati organicamente alle strategie per la crescita economica, l'accesso al lavoro dei giovani, la riforma del welfare, l'invecchiamento attivo, l'esercizio della cittadinanza attiva, anche da parte degli immigrati.*", che siano capaci di offrire un'offerta formativa "*flessibile e di qualità, che comprende anche la formazione a distanza, per una popolazione studentesca diversificata, idonei servizi di orientamento e consulenza, partenariati nazionali, europei e internazionali a sostegno della mobilità delle persone e dello sviluppo sociale ed economico*". [3]

Intraprendere questo percorso implica l'adozione di azioni che rendano più efficiente l'impiego di risorse umane e strumentali monitorando costantemente l'efficacia e l'adeguatezza dei processi da un lato, e il rafforzamento delle sinergie con gli stakeholder territoriali, soprattutto a livello locale, dall'altro.

Da questo quadro fortemente localizzato in ambito provinciale, ma orientato in un'ottica europea, discendono i seguenti **obiettivi strategici** che condensano il complesso delle attività formative riferite all'anno 2013:

[3] **LEGGE 28 giugno 2012, n. 92** Disposizioni in materia di riforma del mercato del lavoro in una prospettiva di crescita.

1) Completare la fase di start-up su Concorezzo e sviluppare le relazioni con il territorio

La riqualificazione dell'edificio di via De Amicis n. 16 a Concorezzo, frutto della convenzione in comodato d'uso con il Comune, ha visto il suo completamento nel corso del 2012. Ma i lavori di ristrutturazione rappresentano la prima operazione indispensabile nella fase di startup delle attività di integrazione dei servizi di formazione, orientamento e lavoro nell'area Brianza Est della Provincia. Il 2013 richiede il completamento della fase di startup attraverso interventi che definiscano sia la struttura operativa del Centro "Marconi" di via De Amicis, sia il complesso delle relazioni territoriali con gli stakeholder territoriali per la realizzazione di nuovi progetti. In particolare saranno sviluppati:

- La composizione logistica e organizzativa della sede.
- Le relazioni con i soggetti territoriali quali aziende, associazioni, istituzioni. In quest'ambito troveranno attuazione accordi avviati in via preliminare con enti che assumono un ruolo fondamentale nella costruzione di percorsi formativi di formazione continua, permanente, abilitante e di alta formazione, soprattutto nei settori che si distinguono per essere vocazione produttiva di questa parte di territorio: il settore energetico e dell'ICT. In questo senso saranno rafforzati rapporti con ENEA, CESTEC, CENED, ed ECFOP, enti con i quali sarà possibile caratterizzare l'intervento di AFOL in un quadro qualitativo di rilevanza nazionale, anche grazie alla concorrenza della Provincia.
- L'avvio di ipotesi progettuali anche di respiro europeo che esplorino le reali possibilità di intervento di AFOL.

La finalità strategica di AFOL è quella di supportare il tessuto produttivo a migliorare le possibilità di accesso delle persone di qualunque età all'apprendimento iniziale e permanente, ed aiutare le persone ad avanzare verso settori ad alto valore aggiunto e professioni in espansione, come quelli conseguenti delle politiche di "crescita sostenibile".

Con il fine ultimo di realizzare una collaborazione fattiva nella creazione della rete territoriale dei servizi integrati di formazione orientamento e lavoro tra cittadini, pubbliche amministrazioni con particolare riguardo al supporto delle imprese, nella fase progettuale sono state avviate collaborazioni, anche in regime di convenzione, con la Fondazione Distretto Green and High Tech Monza Brianza, ENEA (Agenzia Nazionale per l'efficienza energetica), Associazione Industriali di Monza e Brianza, i Comuni dell'ambito di Vimercate e le istituzioni in genere.

Consapevoli di rafforzare sul territorio i servizi al cittadino e alle imprese, soprattutto in una congiuntura di forte crisi economica e in una logica di completezza e qualità di erogazione, Provincia e Comune colgono questa opportunità affidando ad AFOL lo sviluppo della filiera formazione-orientamento-lavoro, affiancata dagli altri enti territoriali.

Per l'espletamento di questo compito AFOL MB si sta muovendo costantemente per potenziare e rinnovare l'offerta dei propri servizi integrati, prestando la massima attenzione alla specializzazione e alla riqualificazione dei settori più strategici per il territorio di riferimento, come ad esempio quello delle ICT e delle energie rinnovabili.

I servizi attualmente erogati presso i 4 Centri per l'impiego e i 2 Centri di Formazione Professionale accreditati presso Regione Lombardia, con l'apertura della sede di Concorezzo potranno svilupparsi anche nel territorio della Brianza Est.

In un quadro complessivo di integrazione tra i sistemi della formazione, dell'istruzione e del lavoro, verranno attivati:

- percorsi di formazione superiore, continua, permanente, abilitante e di specializzazione
- apprendistato
- servizi alle imprese e agli enti
- tirocini di formazione
- servizio incontro domanda/offerta di lavoro: ricerca del lavoro
- politiche attive del lavoro: accompagnamento al lavoro e ricollocazione/sistema dotale
- consulenza normativa
- crisi aziendali
- percorsi triennali e quadriennali di qualificazione professionale nell'ambito del diritto dovere dei giovani all'istruzione ed alla formazione (DDIF).

2) Sviluppare l'apertura a nuovi progetti anche di respiro europeo

La difficile situazione dell'economia mondiale e nazionale in particolare, riverberandosi anche nella gestione economica di AFOL, impone uno sforzo maggiore nel consolidamento e conseguente ampliamento delle risorse economiche messe a sistema. Queste risorse derivano essenzialmente da attività formative in DDIF, dalla formazione permanente e da quella abilitante, attività per le quali nel 2012 si è dimostrato significativo l'adeguamento e l'ampliamento dell'offerta formativa nella direzione tracciata dal mercato del lavoro del nostro territorio e che alla luce dell'integrazione dei servizi anche nel 2013 diviene necessario approfondire. In quest'ottica si inquadrano le rilevanti variazioni apportate al POF di AFOL declinate in dettaglio più avanti.

La progettazione didattica per avere efficacia e fondamento pedagogico-scientifico non può prescindere da un concorso di idee ed intenti tra AFOL e partner di pregio del mondo produttivo, istituzionale e scientifico. Un esempio significativo è la progettazione che AFOL intende realizzare con la collaborazione di ENEA, (Agenzia Nazionale per le nuove tecnologie, l'energia e lo sviluppo economico e sociale) nel settore energetico, e con il Distretto Green Hi-Tech nell'area Brianza Est. L'azione sinergica intende perseguire la stesura di progetti didattici di formazione in DDIF, formazione continua, permanente e abilitante, che riprenda la normativa nazionale e comunitaria in tema di qualificazione e certificazione delle figure professionali nel settore energetico.

DDIF

Le istituzioni scolastiche e formative devono riscoprire la dimensione educativa, superare l'estrema frammentazione delle discipline e quelle impostazioni scolasticistiche che strutturano il programma in successioni lineari di contenuti.

L'orizzonte educativo che ci si para davanti evidenzia come la cultura non possa essere avulsa dalla dimensione professionale e la dimensione professionale non possa essere appiattita sulla semplice operatività ed esecutività, ma deve sapere riscoprire e sviluppare le dimensioni culturali.
Una capacità educativa secondo la quale i contenuti non valgono in valore assoluto, ma in quanto agiti dalla persona, sviluppati cioè dal soggetto in autonome competenze.
Nell'ambito del DDIF occorre quindi guardare oltre i bisogni contingenti espressi dal mercato del lavoro. Occorre considerare l'educazione e la formazione come ricchezza in sé, anche se non immediatamente spendibili.

Le richieste del mercato del lavoro si stanno indirizzando già da tempo da un lato verso i laureati e i diplomati e dall'altro verso quei ragazzi che vanno direttamente a lavorare dopo la licenza media. Questo dato non è solo preoccupante in sé, ma anche per quel tessuto di piccola e media impresa sviluppatosi su competenze tecniche e professionali, che ha fatto la ricchezza del nostro Paese, e che ora rischia l'impoverimento e la progressiva scomparsa. Allora diventa necessaria la lungimiranza di puntare sullo sviluppo di un capitale umano più consistente, più capace di innovazione e di creatività.

L'obiettivo dei nostri Centri di formazione è quello di delineare un percorso nel quale non ci sia più separazione tra il sapere e il fare, impostato su unità di apprendimento che facciano riferimento a compiti reali e si svolgano con un utilizzo costante del laboratorio. Ha questo fine il nuovo repertorio regionale di qualifiche polivalenti, nelle quali il triennio, che ha carattere professionalizzante, non è progettato come percorso chiuso e terminale, poiché il fine è quello di offrire la possibilità di proseguire nel quarto anno con il conseguimento del "diploma", come previsto dalla riforma. Inoltre, dopo il diploma è prevista anche la possibilità di proseguire nella Istruzione Tecnica Superiore (ITS), che potrà essere di 1, di 2 o di 3 anni.

L'obiettivo che AFOL vuole raggiungere è quello di avere una pluralità di percorsi, in modo da poter raccogliere le diverse istanze dell'utenza, e offrire contestualmente agli studenti l'opportunità di elevare, anche con una scelta successiva, i propri livelli di formazione.

Per l'anno formativo 2012/2013, è prevista la realizzazione 37 corsi di qualifica, di cui 31 triennali 5 quarte annualità e 1 per allievi diversamente abili, nelle aree professionali della meccanica/metallurgia, elettricità-elettronica, servizi per l'impresa, mobili/arredamento/legno, turismo, grafica multimediale.

Complessivamente per i due CFP è prevista l'erogazione di circa 36.700 ore corso, con un numero degli allievi iscritti pari a 662 unità.

Di seguito le principali attività dei CFP:

- supporto individualizzato: volto a facilitare e, a volte anche consentire, l'attività didattica della classe, l'intervento del tutor sul singolo studente consente un'azione mirata sui bisogni specifici dell'allievo;

- supporto e integrazione allievi stranieri: per rispondere al sempre crescente numero di inserimenti di allievi stranieri, il progetto si prefigge di facilitare l'integrazione dei ragazzi attraverso la conoscenza e l'approfondimento della lingua italiana;

- attività extracurricolari: è prevista l'organizzazione di una serie di laboratori che hanno lo scopo di stimolare la creatività, l'arricchimento e la crescita personale degli alunni, attraverso attività "ludiche", al fine di motivarli maggiormente anche alla didattica, offrendo occasioni di scambio e di divertimento collettivo che permettano di vivere più serenamente l'ambiente scolastico.

IL PROGETTO "GENERAZIONE WEB"

Le più profonde trasformazioni culturali in ogni ambito, e dunque anche in quello pedagogico e didattico, si verificano quando sono precedute da altrettanto profonde trasformazioni tecnologiche, tali da richiedere un ripensamento dei modi consueti di pensare e di agire. Accade che l'evoluzione di un sistema trovi nei nuovi ritrovati tecnologici uno stimolo alla trasformazione, più di altre motivazioni e incentivi.

E' questo forse il caso della scuola: da tempo si ha l'impressione che il tradizionale assetto, con aule, banchi, libri e discipline, si trovi in piena crisi. La risposta alla crisi della scuola è stata da più parti individuata nella didattica per competenze, capace probabilmente di superare, inglobandola, l'obsoleta didattica delle conoscenze. Tuttavia, dopo un decennio almeno di studi, ricerche ed esperienze, si ha l'impressione che la struttura profonda dell'insegnamento non sia affatto cambiata, e che i nodi centrali della nuova didattica (la centralità dello studente, l'unità di apprendimento, la valutazione formativa, etc.) non siano sufficienti.

E' in questo contesto di incertezza che si può collocare il dirompente potenziale dell'utilizzo del tablet nella didattica. A ben vedere, il nuovo dispositivo no si adatta efficacemente agli scenari esistenti, ma richiama una nuova pedagogia dell'apprendimento, finendo per mettere a dura prova la capacità di cambiamento delle istituzioni che lo adottano, magari senza immaginare dove esso le porterà. L'adozione delle nuove tecnologia dell'informazione probabilmente potrà indurre quei cambiamenti che la cultura pedagogica da sola non è riuscita a realizzare.

La partecipazione al progetto "generazione web", rappresenta per AFOL un'occasione per avviare processi di trasformazione della didattica tradizionale, in un sistema di rete territoriale con le scuole, che introducano riflessioni e sperimentazioni capaci di utilizzare l'acquisizione di nuove tecnologie in una occasione di innovazione didattica.

CORSI DI FORMAZIONE CONTINUA E PERMANENTE

La formazione continua e permanente inserisce nelle strategie di formazione lungo tutto l'arco della vita che caratterizzano le politiche elaborate a livello comunitario e nazionale, al fine di valorizzare l'esperienza formativa non solo come fattore determinante per lo sviluppo economico e produttivo ma anche come fattore imprescindibile per elevare il livello di qualità della vita. L'obiettivo è quello di contribuire alla costruzione progressiva di un sistema integrato di formazione degli adulti, che garantisca l'acquisizione di competenze di base e trasversali connesse tanto al lavoro quanto alla vita.

L'obiettivo operativo che si intende perseguire è di ampliare l'offerta formativa per la popolazione in età lavorativa e per le aziende, con particolare riferimento ad azioni di qualificazione ed

aggiornamento nel campo delle competenze professionali specifiche e di base, delle competenze trasversali oltre che dei servizi culturali e delle competenze sociali.

Tale offerta dovrà assumere caratteristiche di integrazione per supportare lo sviluppo di un sistema integrato di formazione continua e permanente, strutturando l'offerta formativa anche attraverso l'informazione e pubblicizzazione delle iniziative, e azioni di sensibilizzazione e supporto agli Enti locali per sviluppare un processo di programmazione territoriale dell'offerta formativa rivolta alla popolazione in età adulta con il concorso di diversi soggetti attivi nel campo della formazione permanente (centri territoriali per l'educazione degli adulti, imprese, associazioni, infrastrutture culturali pubbliche) e i centri per l'impiego.

La strutturazione dell'offerta formativa consentirà la formulazione di un catalogo che rappresenti il punto d'arrivo di un percorso di sperimentazione in cui siano state individuate:

- La figura professionale da formare
- Le competenze da far acquisire
- Il progetto formativo e il percorso didattico
- La definizione del piano economico/studio di fattibilità
- L'individuazione del target potenzialmente interessato all'offerta
- La diffusione dell'informazione anche attraverso Enti locali

L'ALTA FORMAZIONE, I PROGETTI IN AMBITO EUROPEO E LA VALORIZZAZIONE DEI SETTORI PRODUTTIVI BRIANZOLI

L'aggiornamento delle conoscenze e l'apprendimento di nuove competenze sono fattori chiave per affrontare la complessità del mondo del lavoro. I corsi di Alta Formazione e Formazione Permanente sono la risposta alle esigenze formative di quanti hanno già avviato un proprio percorso professionale. Attraverso l'utilizzo di metodologie innovative, essi hanno l'obiettivo di sviluppare specifiche competenze per la creazione di figure professionali di alto profilo e alta specializzazione richieste dal mercato del lavoro, e di offrire un'opportunità formativa altamente professionalizzante.

Sotto il profilo didattico l'offerta formativa deve essere flessibile e personalizzata con una adeguata modulazione dell'orario delle attività, per rendere possibile la partecipazione di utenti lavoratori. Non si esclude però anche la partecipazione di persone disoccupate, purché abbiano maturato in precedenza significative competenze formali o informali.

Nei Corsi di Alta Formazione l'aggiornamento delle conoscenze e l'acquisizione di nuove competenze si coniuga con l'opportunità di ottenere la certificazione delle competenze acquisite e, in taluni casi, il riconoscimento di crediti formativi universitari o l'attestazione da parte di Enti Certificatori.

In generale i destinatari dell'Alta Formazione sono: laureati, diplomati, lavoratori in mobilità o in cassa integrazione, lavoratori con partita IVA, titolari d'impresa.

La definizione di un catalogo di corsi dovrà necessariamente emergere dai rapporti di collaborazione con gli stakeholder territoriali, con i quali saranno concordati profili professionali e percorsi formativi che siano soprattutto riconducibili ai seguenti settori:

- Energia;
- Edilizia e Costruzioni;
- Tecnologia dell'informazione e della comunicazione;
- Servizi alle imprese;
- Pubbliche amministrazioni;
- Turismo;
- Cultura;
- Attività manifatturiera.

L'accreditamento delle strutture di Concorezzo (CFP "G. Marconi") e di Palazzo Arese Borromeo di Cesano Maderno, consentiranno di disporre di sedi adeguate per lo sviluppo di attività formative in alta formazione.

IL PROGRAMMA "LOMBARDIA ECCELLENTE"

Entro giugno 2013 il programma "Lombardia Eccellente", a cui AFOL ha partecipato con il corso di Restauro del mobile e dei legni antichi, si concluderà. Nel corso del triennio del programma sono state avviate tutte le tre annualità del corso di restauro introducendo la ciclicità del percorso che vede in ogni anno formativo tre classi per le tre annualità del percorso.

Le criticità indotte dalla recente normativa sui beni culturali ha prodotto una continua variazione sia del profilo professionale in uscita dal nostro corso, sia del piano degli studi. Oggi, a seguito dell'accordo Stato-Regioni e del successivo disegno di legge in tema di beni culturali, è finalmente stato definito il profilo professionale del "Tecnico del restauro di beni culturali" assieme alla declinazione delle competenze trasversali e tecnico-professionali, e alla definizione degli standard di qualità richiesti per la docenza e per le dotazioni laboratoriali. AFOL ha potuto così allinearsi alle specifiche richieste per il settore in sede di Conferenza Stato-Regioni.

Nel 2013 saranno avviate, sulla base di appositi accordi bilaterali, attività di restauro in cantiere e in laboratorio dell'appartamento dell'Imperatore di Germania della Villa Reale di Monza e di arredi lignei provenienti dal Museo Correr di Venezia. Contemporaneamente saranno portati a termine i lavori di restauro del Santuario del S. Crocifisso a Meda.

Dagli incontri degli enti di formazione nel settore del restauro con i dirigenti di Regione Lombardia è emersa sia la necessità di costituirsi in rete per meglio affrontare le criticità che il settore oggi presenta, sia la disponibilità della Regione a trovare nuovi meccanismi di finanziamento del programma "Lombardia Eccellente". A tale proposito è già stata avviato da parte degli Enti un calendario di incontri finalizzati alla costituzione della rete e alla verifica della possibilità di progettare i corsi di restauro in un ambito di Istruzione Tecnica Superiore (ITS).

APPRENDISTATO

Il nuovo apprendistato vuole raccogliere, semplificare ed innovare la disciplina di questo istituto per l'inserimento lavorativo dei giovani.

Il contratto di apprendistato diventa il contratto formativo per eccellenza, assolve sia al diritto dovere di istruzione e formazione (secondo la nuova riforma dei cicli scolatici L. 53/2003) sia all'apprendimento professionale anche di specializzazione tecnica superiore. Le tipologie contrattuali sono infatti:

- a) contratto di apprendistato per l'espletamento del diritto-dovere di istruzione e formazione;
- b) contratto di apprendistato professionalizzante per il conseguimento di una qualificazione attraverso una formazione sul lavoro e un apprendimento tecnico-professionale;
- c) contratto di apprendistato per l'acquisizione di un diploma o per percorsi di alta formazione.

AFOL ha assunto la guida, in qualità di capofila, della rete provinciale degli enti che erogano servizi formativi in apprendistato, assumendo un ruolo rilevante nel rapporto con le imprese e con le Istituzioni su un tema strategico per lo sviluppo dell'occupazione brianzolo.

Nel corso del 2013 verranno sviluppati percorsi formativi per le diverse tipologie contrattuali, sulla base delle rilevazioni provinciali sui contratti stipulati nel corso dello stesso anno, con l'obiettivo di mantenere e consolidare gli esiti i feedback positivi emersi nel corso del 2012.

Alla luce di quanto sopra descritto, si intende inoltre perseguire i seguenti **obiettivi operativi:**

a) Efficientare la gestione dell'area formazione, rendendo maggiormente efficace il monitoraggio della formazione in DDIF e degli altri servizi

Il 2012 ha rappresentato l'avvio di strumenti di gestione aziendale a supporto e utili alla vita dell'azienda. La loro standardizzazione nel corso del 2013 richiederà necessariamente una forte attenzione all'implementazione delle procedure necessarie non solo alla realizzazione dei processi attivati nell'erogazione dei servizi, ma anche al loro monitoraggio. Il patrimonio di conoscenze, strumenti e strategie si muove dai vertici aziendali verso l'intera struttura organizzativa per diventare ordinaria amministrazione.

Ciò rappresenta un bisogno organizzativo, ma anche una valorizzazione dell'impegno e della professionalità di quanti operano nell'azienda, ne rafforza il senso di appartenenza e fornisce strumenti idonei al consolidamento e allo sviluppo dei servizi.

La necessità di integrare nuove risorse nel bilancio, derivanti dalla realizzazione di nuove azioni formative, richiede prontezza nell'attivazione delle procedure necessarie al progettazione, alla realizzazione del piano di fattibilità, alla partecipazione a bandi, alla ricerca di personale e acquisizione di risorse strumentali e all'avvio del servizio, al suo monitoraggio e alla sua valutazione. Tutte fasi necessarie alla formazione della consapevolezza in ambito aziendale dello stato e della valutazione di ogni singolo progetto e, di conseguenza, utile a definire nuove strategie di intervento.

L'ottimizzazione dei processi e delle risorse interni all'Agenzia, sia dal punto di vista quantitativo che qualitativo, è una strada che è necessario percorrere per migliorare l'efficienza nell'erogazione dei servizi. Essa si accompagna all'efficientamento organizzativo già avviato e ancora in corso, e si realizza attraverso una più puntuale pianificazione delle attività che consentano una progressiva riduzione dei costi e dei tempi necessari a ciascun processo, oltre che a una selezione più rigorosa delle attività da avviare. Attraverso il monitoraggio dei risultati emergenti da ogni singola azione, sarà possibile definirne, con adeguata approssimazione, l'efficacia e il conseguente rafforzamento o ridimensionamento dei servizi formativi.

b) Sviluppare il nostro ruolo di coordinamento sul DCE

Il Distretto Culturale Evoluto (DCE) è un modello di programmazione territoriale che identifica nella cultura un fattore primario dello sviluppo e della valorizzazione del territorio. E' un modello di pianificazione strategica che identifica nella cultura la piattaforma dello sviluppo territoriale e come punto di inizio nella filiera di produzione del valore. La cultura, la ricerca e la formazione e tutti i settori produttivi del territorio sono così ripensati per operare in sinergia all'interno di un unico sistema integrato di obiettivi, di attori e strutture per il loro raggiungimento. Trasversale a tutto il percorso di progettazione è una logica di sviluppo integrato e di progressivo coinvolgimento di tutte le componenti del tessuto sociale, dalle istituzioni pubbliche alle università, dalle imprese ai cittadini e al mondo associativo.

Il ruolo di partner svolto in questa linea strategica dall'Agenzia discende dalle finalità stesse che l'Azienda Speciale della Provincia di Monza e della Brianza persegue sul territorio. All'interno del Distretto AFOL ha quindi un ruolo attivo nello sviluppo della linea strategica formazione. Partecipa infatti al Tavolo di Coordinamento Tematico Formazione e, in collaborazione con gli altri partner del progetto e eventuali altri operatori che si occupano di queste tematiche a livello provinciale, stimola una riflessione e un confronto continuo e reciproco sulle esigenze di formazione del territorio.
AFOL, in qualità di partner della linea strategica dedicata alla formazione e ricerca, sostiene e coordina i corsi di formazione dedicati agli operatori culturali del territorio, come i tecnici delle pubbliche amministrazioni, i bibliotecari, gli operatori museali e i dipendenti delle associazioni culturali, e i corsi di formazione dedicati ai soggetti pubblici e privati che operano nel settore della Conservazione Programmata.
Per la realizzazioni di tali attività il Distretto ha identificato quale sede ideale il Palazzo Arese-Borromeo di Cesano Maderno. Sarà necessario nell'anno formativo 2012/13, avviare le procedure di accreditamento della sede e l'avvio delle attività formative del Distretto.

SERVIZI DI ORIENTAMENTO

L'Agenzia per la Formazione, l'Orientamento e il Lavoro, presenta già nel nome la centralità del tema dell'orientamento come una delle tre sue specifiche funzioni.
Se già risulta impensabile separare in maniera netta gli ambiti della Formazione e del Lavoro, in considerazione della fluidità del mercato del lavoro e del sempre maggiore ruolo che assume la conoscenza in funzione del successo professionale, ciò vale ancor di più per la dimensione orientativa.
Da quando, nel febbraio 2011, è stata attivata una specifica "Direzione servizi per l'orientamento", si è sempre teso e progettare ed attuare i servizi e le azioni specifiche in stretto contatto con le altre due direzioni, in un ambito di coordinamento progettuale ed operativo.
E' infatti evidente come ogni passaggio e transizione dei soggetti, da percorso a percorso formativo, da questi all'inserimento lavorativo, da collocazione a collocazione o – purtroppo – ricollocazione forzata, richieda una significativa azione orientativa.
Queste azioni, disseminate nei diversi servizi che AFOL offre al territorio (orientamento scolastico, CPI, politiche attive del lavoro, orientamento formativo e al lavoro, accompagnamento fasce deboli, ecc.), vengono attualmente progettate all'interno di una logica unitaria e di un piano specifico che prevede azioni formative sul personale interno, attività di informazione e formazione individuale e rivolta ai soggetti formativi del territorio, progetti di rete e convenzioni specifiche con soggetti pubblici e privati.
Viene periodicamente sviluppata una rilevazione interna delle azioni orientative gestite nell'ente, sia nel settore formazione sia nel settore lavoro, allo scopo di uniformare e potenziare le attività delle diverse unità operative e del personale. Sono già state svolte e verranno periodicamente promosse attività di focus group e formazione per mantenere un attento monitoraggio delle suddette attività e progettare azioni di miglioramento e sviluppo.

È di fondamentale importanza per AFOL, perseguire la logica di filiera tra formazione, orientamento e lavoro, oltre alla ricerca di collaborazioni in network con i portatori di interessi territoriali.

Obiettivo strategico: favorire un sistema territoriale integrato per l'orientamento

L'obiettivo attiene il ruolo di AFOLMB in quanto attore istituzionale, azienda strumentale della Provincia di Monza e della Brianza. In tal senso l'azienda si pone come struttura tecnica del decisore, per favorire processi di messa in rete dei progetti, attività, risorse finanziarie e professionali finalizzate a politiche e servizi di orientamento. La Vision di AFOLMB permette di avere un orizzonte a 360°, non settorializzato e allargato a tutto l'arco della vita dei cittadini. Cuore dell'obiettivo è favorire la "stabilizzazione" della rete dei rapporti ampiamente già esistenti sul nostro territorio sviluppando il più possibile la progettazione, la gestione, valutazione e monitoraggio condivisi.

In particolare:

- Presenza attiva nel Tavolo Provinciale per l'orientamento.
  La Direzione orientamento di AFOL, nella figura del Direttore, è formalmente membro del Tavolo Provinciale Orientamento, che ha il compito di governare rispetto alle strategie e azioni volte all'orientamento nell'area istruzione/formazione.

- Relazione sistematica con le reti di scuole presenti in Provincia.
  Rete Trevi - Vimercatese
  Accordo di programma Seregno – ambito di Seregno
  Tavolo politiche scolastiche ambito di Carate .
- Presenza attiva nei cinque Tavoli per le politiche scolastiche di ambito.
  AFOLMB segue le iniziative di orientamento progettate ed organizzate nei 5 ambiti delle politiche scolastiche, in stretta connessione con i Tavoli corrispondenti.
- Progettazione e gestione di attività di orientamento in rete e in filiera .
  AFOLMB partecipa a tutte le principali attività di orientamento che abbiano dimensione sovracomunale, in partnership con gli enti locali, le istituzioni scolastiche, le agenzie del settore.

Obiettivi operativi:

a) **Consolidare la line orientamento AFOLMB**
   Stabilizzazione del gruppo dei referenti per l'orientamento dei due centri, definendo strumenti in presenza e a distanza. Si prevedono incontri trimestrali del gruppo.
   Si intende predisporre un kit di materiali (cartacei e non) standard, definiti e preparati in anticipo per allestire gli stand che presentano i nostri Centri.

b) **Consolidare lo Sportello Orientamento di Monza e avvio dello stesso nella sede di Concorezzo**, apertura negli altri CPI di uno specifico servizio di orientamento con format unificato.
   Proseguiremo nell'erogazione dei servizi cercando di uniformarli in tutti i Centri per l'Impiego e di integrare il più possibile le tre attività fondamentali di supporto:
   - alla stesura del CV,
   - orientamento al lavoro,
   - orientamento puro.

   Lo sportello, come già avviene a Monza, erogherà i seguenti servizi:

   - informazioni relative all'offerta formativa scolastica, di IFP, di ITS e IFTS, di percorsi universitari e master, possibilità di contatto diretto ed agevolato con gli operatori del sistema;
   - informazioni relative alle iniziative e al calendario delle attività di orientamento del territorio (saloni, campus, incontri, open day, ecc.);
   - informazioni su corsi, stages e tirocini di orientamento;
   - colloqui di orientamento/ri-orientamento, per tutti i target d'età, con operatori, utilizzando anche appositi strumenti già in dotazione ad AFOL MB (Antenne di Città dei Mestieri, Software SORPRENDO).

c) Promuovere azioni di orientamento presso le scuole secondarie di secondo grado

Come attività esterna dello sportello Orientamento verranno svolti interventi nei diversi ambiti territoriali rivolti agli studenti di III, IV V delle scuole medie superiori della Provincia e delle Istituzioni formative del DDIF.

d) Promuovere azioni di orientamento presso le scuole secondarie di primo grado (OPEN DAY/SALONE ORIENTAMENTO DI SEREGNO/INSIEMEINRETE/AZIENDAY)

Si intendono mantenere le iniziative ormai consolidate, definendone con maggiore precisione i format, gli strumenti e i materiali informativi e promozionali.

e) Attivare il Campus Orientalavoro

La conoscenza effettiva delle culture professionali delle diverse aree è molto meno diffusa di quanto si pensi e, in tal senso, è necessario uno specifico "orientamento" che permetta di scegliere il proprio progetto di vita professionale con coscienza dell'oggetto e delle effettive possibilità di inserimento e di crescita.

Si vuole dunque offrire un quadro della situazione dei diversi settori lavorativi, delle figure professionali in essi presenti, del grado di occupabilità negli stessi nonché di quali modalità siano le più efficaci per poter ottenere un primo impiego.

Intendiamo coinvolgere un partenariato territoriale (pubblico/privato) per la gestione di tale evento.

f) Aprire lo sportello Eures

I principali obiettivi di EURES sono:

- informare, orientare e consigliare i lavoratori candidati alla mobilità sulle possibilità di lavoro e sulle condizioni di vita e di lavoro nello Spazio economico europeo;
- assistere i datori di lavoro che intendono assumere lavoratori di altri paesi;
- fornire informazioni e assistenza a chi cerca e offre lavoro nelle regioni transfrontaliere.

Dato l'affidamento in house ricevuto dalla Provincia di Monza e della Brianza per tale servizio ed essendo state individuate le risorse umane necessarie, si aprirà uno Sportello Eures presso il CPI di Seregno.

g) Progettare ed attuare il progetto Futuriartigiani e Azienday.

Si mira a far conoscere la cultura professionale delle aziende artigianali della Brianza e AFOL si pone sia come soggetto formatore in diversi settori sia come partner di azioni di orientamento alle professioni nell'area provinciale. Il progetto prevede:

a. Laboratori nelle scuole
b. Aziende aperte
c. Concorso e premiazione finale.

Si intende proseguire tale esperienza, potenziando – ed allargando territorialmente la partecipazione delle scuole medie (docenti, genitori, studenti).

AMMINISTRAZIONE E PERSONALE

L'ATTIVITÀ AMMINISTRATIVA

In linea con la strategia complessiva aziendale ed in condivisione con la direzione generale, per l'anno 2013 vengono individuati i seguenti **obiettivi strategici**:

1) Supportare l'Amministratore Unico e la Direzione Generale nel coordinamento amministrativo e tecnico delle varie articolazioni della struttura;

2) Procedere ad una graduale diffusione ai livelli intermedi delle varie direzioni degli strumenti di programmazione e controllo sviluppati a livello direzionale per l'attuazione dei principi di una sana e corretta gestione economica;

3) Impostazione di un Piano di razionalizzazione e riqualificazione della struttura dei costi.

Rimane una costante per la direzione amministrativa la necessità di mantenere interventi specialistici/consulenziali e formativi nelle macroaree dei processi aziendali centrali: area economico/finanziaria, area approvvigionamenti, area risorse umane, rendicontazione.

Ciò per permettere di rispondere in modo dinamico e attento alle esigenze aziendali relativamente alle attività di gestione del personale, di approvvigionamenti, di contabilità, di rendicontazione e di controllo di gestione.

L'aggiornamento e il monitoraggio costante della contabilità a supporto della pianificazione aziendale, si tradurrà nei seguenti **obiettivi operativi:**

a) dare priorità al rafforzamento delle attività di analisi e controllo di gestione e la messa a punto della reportistica necessaria in collaborazione con il sistema informativo aziendale;

b) concludere l'attività di utilizzo del sistema informativo per la gestione della contabilità analitica in tutte le aree (contabilità di progetto);

c) mettere a punto e definire le linee guida e le prassi aziendali per la gestione e la rendicontazione dei progetti a finanziamento pubblico vario;

a cui si aggiungeranno:

d) il miglioramento della gestione degli appalti e dei contratti relativi a lavori, servizi e forniture in relazione al piano di razionalizzazione e riqualificazione dei costi;

e) la diffusione a tutti i livelli organizzativi della conoscenza e uso del software gestionale aziendale ai fini di una corretta gestione amministrativa e contabile delle attività aziendali.

IL PERSONALE

L'assetto delle risorse umane dell'Agenzia nell'anno 2013, come indicato in premessa, sarà oggetto di costante attenzione anche in virtù dell'avvio e del completamento di alcune significative azioni messe in campo, quali:

a) l'ottenimento dell'autorizzazione da parte della Provincia di Monza e della Brianza ad indire concorsi pubblici a tempo determinato ed eventuale assunzione a tempo indeterminato per le risorse dell'area lavoro e amministrative in scadenza al 31/12/2012 con lettera della Provincia di Monza e della Brianza prot. 40218 del 16 ottobre 2012 , per i seguenti profili:

TEMPO INDETERMINATO:

- "Operatori Servizi al Lavoro" cat. C1
- "Specialista Servizi al Lavoro" cat. D1
- "Esperto di controllo di gestione" cat. D3
- "Amministrativo/economico/approvvigionamenti" cat. C1

TEMPO DETERMINATO 1 anno:

- "Operatori Servizi al Lavoro" cat. C1.

Nell'anno 2013 inoltre andranno in scadenza i contratti a tempo determinato a valere sui Bandi di selezione pubblica espletati nell'anno 2010 così suddivisi:

Area Formazione:

N. 10 profili "Specialista di processi formativi e orientativi" – categoria D1 (di cui 1 RSPP)
N. 7 profili "Tecnici di processi formativi e orientativi" – categoria C1
N. 2 profili "Assistente Amministrativo" – categoria C1

Direzione Amministrativa:

N. 1 profili "Assistente Amministrativo/contabilità" – categoria C1

In relazione al contratto integrativo con Provincia MB:

N. 5 profili "Specialista tecnico ambientale/forestale" – categoria D1
N. 2 profili "Specialista tecnico Agronomo" – categoria D1
N. 1 profili "Assistente Tecnico e Amministrativo" – categoria C1
N. 3 profili "Assistente Amministrativo" – categoria C1
N. 2 profili "Assistente informatico" – categoria C3

Tale scadenza offrirà l'occasione di analizzare e valutare eventuali soluzioni in grado di armonizzare le esigenze aziendali legate al fabbisogno del personale con le prospettive di investimento previste per i settori di riferimento.

b) il perfezionamento del contratto decentrato,
c) la sperimentazione del primo anno relativa al ciclo di valutazione delle performance,
d) la rivisitazione degli adempimenti necessari previsti in tema di fabbisogno del personale/ organico.

La tabella sotto riportata riassume la situazione del personale al momento della redazione, ben consapevoli che tale situazione, per la natura dei servizi erogati, è costantemente in divenire:

Personale AFOL Monza Brianza							
Servizi	**Categoria**				**N. dipendenti Afol**	**N. dipendenti Afol trasferiti dalla Provincia**	**TOTALE**
	D	**C**	**B**	**A**			
Amministratore Unico					1		**1**
Direttore Generale					1		**1**
Direttori di area	4				2	2	**4**
Responsabili CFP	2					2	**2**
Responsabile CPI	1				1		**1**
Responsabile Sistema Informativo	1					1	**1**
Responsabile Logistica	1					1	**1**
Responsabile Servizi al Lavoro	1				1		**1**
C.F.P. – Seregno	4/14	6/1	3		10	18	**28**
C.F.P. Meda	5/7	1/2			6	9	**15**
C.P.I. Seregno	1	2	2		2	3	**5**
C.P.I. Vimercate	1	3			4		**4**
C.P.I. Monza	2	4/1			6	1	**7**
C.P.I. Cesano Maderno		3	1		3	1	**4**
Personale di struttura - Meda	3/3	7		1	10	4	**14**
Personale servizi Provincia	11	7	1		19		**19**
TOTALI					**66**	**42**	**108**
Collaboratori esterni							**100**
							208

TOTALE PERSONALE N. 208

La tabella mette in evidenza la complessità e la ricchezza che Afol MB ha in termini di personale che si compone:

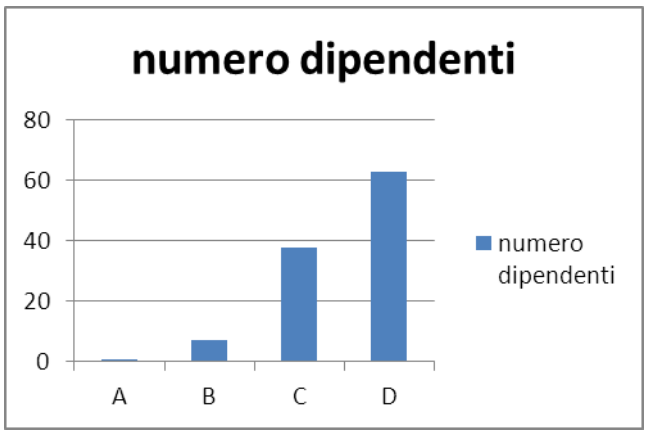
1 – PERSONALE TRASFERITO DALLA PROVINCIA: 42 unità (da un iniziale n. 84 unità nel 2009 che si è assottigliato a seguito di pensionamenti e rientri in Provincia);

2 – PERSONALE A TEMPO DETERMINATO ED INDETERMINATO di Afol risultante a seguito dei bandi di selezione pubblica per n. 66 unità;

3 – PERSONALE assunto in qualità di COLLABORATORE (previsione n. 80 unità), variabile in funzione delle attività programmate e finanziate.

Il personale a tempo determinato e indeterminato si suddivide nelle seguenti categorie professionali:

categoria	**numero dipendenti**
A	**1**
B	**7**
C	**38**
D	**63**



SUDDIVISIONE DI GENERE:

MASCHI N. 50

FEMMININE N. 59

	Maschi	femmine	
CFP MEDA	8	11	totale 19
CFP SEREGNO	19	10	totale 29
CPI-LAVORO	8	15	totale 23
DIREZIONE AMM.VA	8	11	totale 19
SERVIZI PER PROVINCIA	7	12	totale 19

L'incidenza della voce del costo del personale nel 2013 sarà pari a circa l'82%. Nello specifico il 17% sarà rappresentato dal costo del personale amministrativo di staff, l'11% dal personale direttivo/apicale e il 72% circa del costo del personale dedicato ai servizi (docenti, tutors, orientatori, operatori servizi al lavoro, tecnici e specialisti).

I bandi di selezione pubblica attivati negli anni 2010 e 2011 hanno progressivamente portato l'azienda al raggiungimento di obiettivi strategici di messa in sicurezza dei servizi e di fidelizzazione delle professionalità. L'anno 2012 è stato un anno di consolidamento dei servizi e dell'approvazione degli strumenti di gestione del personale in una visione unitaria e trasparente, quali il regolamento di organizzazione e il Piano Performance, ed è in corso di approvazione il contratto decentrato.

Il 2013, come indicato in premessa, porterà alla concreta sperimentazione delle azioni sopracitate con l'obiettivo di perseguire l'armonizzazione tra processi organizzativi, adempimenti normativi e valorizzazione del capitale umano presente nell'Agenzia.

Per il buon funzionamento aziendale, nell'anno 2013 si dovrà tenere conto dei seguenti fattori:

- la necessità di contenimento della spesa del personale;
- la sostituzione del personale cessato dal servizio;
- le nuove competenze e servizi assegnati;
- una maggiore produttività del personale delle diverse Aree.

Non ultimo, sarà importante la costruzione del Piano della Formazione per l'anno 2013 che vedrà l'assolvimento dei percorsi formativi programmati obbligatori relativi a:

- sicurezza, Qualità, Privacy e 231;
- formazione per le funzioni di contabilità generale;
- formazione per le funzioni di gestione del personale;
- formazione per le funzioni di gare d'appalto e contratti;
- formazione per le funzioni di utilizzo del sistema informatico gestionale/contabile aziendale;

a cui sarà affiancata la programmazione dei fabbisogni formativi specifici emergenti da ogni singola area.

STRUMENTI E TECNOLOGIE

IL SISTEMA INFORMATIVO

Il CSI è l'unita operativa di Afol MB che gestiste e sviluppa tutto il Sistema Informativo e tecnologico dell'azienda. Il concetto di sistema informativo di Afol MB è stato ampliato fino ad includere anche la parte relativa alla comunicazione aziendale, alla gestione del sistema qualità e alla gestione del piano programmatico sulla sicurezza e privacy dei dati.

Obiettivo strategico: gestire servizi e tecnologie a supporto degli obiettivi aziendali, delle singole aree e dei dipendenti, in termini di infrastrutture e servizi tecnologici, comunicazione, gestione del sistema qualità e gestione del piano sulla sicurezza e privacy dei dati.

Dal punto di vista informatico, le azioni del CSI (Centro Sistemi Informativi) sono orientate da una parte al mantenimento delle infrastrutture esistenti e dall'altra al monitoraggio, al consolidamento e allo sviluppo del sistema in termini sia di soluzioni tecnologiche che di servizi erogati, in linea con i seguenti **obiettivi operativi**:

a) Migliorare il servizio di manutenzione

Negli uffici e nei laboratori didattici di Afol sono presenti oltre 300 PC e 85 stampanti collegati in rete Lan che necessitano di un costante monitoraggio e apporto manutentivo. Il CSI opera costantemente al supporto dei dipendenti dell'azienda attraverso un servizio di manutenzione oltre che alla progettazione e implementazione di nuovi servizi. L'obiettivo è il costante miglioramento del servizio attraverso anche una migliore schedulazione degli interventi in concomitanza di una ottimizzazione delle segnalazioni degli stessi, sviluppata con una gestione a ticket con invio di mail.

b) Sviluppare la rete LAN\WAN aziendale

La complessità logistica dell'Agenzia, strutturata su diverse sedi, presuppone un costante monitoraggio, mantenimento e sviluppo della rete LAN sia per ciò che riguarda la connettività e la condivisione delle risorse, sia per ciò che riguarda le politiche per il monitoraggio e lo sviluppo di sistemi di sicurezza finalizzati alla protezione della rete verso l'esterno, che mitigare il fenomeno degli abusi mediante l'ottimizzazione del filtraggio e del tracciamento del traffico.

- Telefonia Interna: miglioramento del sistema telefonico interno tra le sedi, attraverso l'istituzione di canali sulla rete internet. Ciò permetterà di avere le chiamate tra gli interni, oltre che a costo zero anche con una migliore qualità.
- Fax centralizzato: l'obiettivo è l'ulteriore sviluppo del sistema fax (uno per sede) che permette di inviare e ricevere fax da qualunque PC in rete in grado di gestire e-mail tramite un client di posta elettronica. Con questo sistema non sarà più necessario avere un unico fax fisico e spostarsi all'interno della sede per mandare o ricevere fax. In un sistema così

fatto sarà possibile archiviare distintamente su di una condivisione di rete i fax ricevuti e i fax inviati oltre a poter decidere se stamparli in automatico su di una stampante di rete e o inoltrarli a uno o più indirizzi di posta elettronica. Ciò comporterà la dismissione dei fax tradizionali e la loro gestione, con il vantaggio di avere uno storico di tutti i fax inviati e ricevuti in formato elettronico.

c) Implementare i servizi di monitoraggio, upgrade e controllo dei Server

La struttura logico-organizzativa dell'Azienda, le politiche di accesso, la condivisione dei dati, la gestione della sicurezza è stata implementata su server posti in una sala appositamente attrezzata. Le azioni previste per il raggiungimento di questo obiettivo si possono sintetizzare attraverso i seguenti punti:

- mantenere il sistema informativo esistente attraverso monitoraggi e piani di manutenzione ordinaria;
- sviluppare o modellare tecnologicamente il sistema in funzione delle necessità operative e l'incremento dei servizi erogati;
- sviluppare politiche di backup periferico e centralizzato;
- progettare e sviluppare politiche di "disaster recovery";
- analizzare e progettare sistemi di virtualizzazione dei server;
- implementare sistemi di assistenza a distanza attraverso appropriati software;
- implementare sistemi per analizzare, mappare e catalogare le componenti della rete LAN;
- installare firewall per la gestione degli accessi ad Internet da parte dei laboratori e delle aule multimediali presenti nei CFP;
- sostituire i Server ormai obsoleti in alcune sedi.

d) Sviluppare la rete dati e fonia del nuovo CFP di Concorezzo

Con l'apertura del nuovo CFP a Concorezzo si necessita di ulteriori interventi di sviluppo e implementazione dei servizi legati alla formazione, al lavoro e all'orientamento. Sarà obiettivo del CSI sviluppare ulteriormente la rete dati e fonia con l'implementazione di appositi apparati che garantiscano la connettività con le altre sedi.

LA COMUNICAZIONE

Lo staff comunicazione ha il compito di occuparsi prioritariamente della gestione dell'informazione istituzionale, allo scopo di renderla omogenea, efficace e condivisa.

Obiettivo Strategico: favorire una comunicazione integrale e circolare agendo sui processi di comunicazione interna ed esterna per l'avvio di una decisa attività di comunicazione armonizzata, condivisa e partecipata.

Obiettivi operativi:

a) Potenziare il sistema interno di comunicazione al fine di migliorare la fluidità e incrementare la densità delle informazioni rivolte verso l'esterno;
b) Potenziare la funzione trasversale dell'area comunicazione al fine di favorire una comunicazione integrale e circolare che agevoli una decisa attività di progettazione armonizzata, condivisa e partecipata e che rafforzi la sinergia e l'integrazione tra le diverse unità di servizio;
c) Potenziare la presenza e la riconoscibilità dell'azienda sul territorio promuovendone l'immagine unitaria e l'identità costitutiva, e, di conseguenza, conferendo conoscenza e visibilità alla mission, alle attività e agli eventi promossi e realizzati;
d) Potenziare le relazioni e i rapporti di collaborazione con gli stakeholders aziendali;
e) Potenziare le attività di marketing sviluppando iniziative ad alto impatto e ad alta capacità di presa sul pubblico di riferimento che conferiscono all'azienda un posizionamento innovativo e creativo;
f) Potenziare le attività di monitoraggio delle proprie attività e di ascolto e dialogo con l'utenza.

In particolare, per il raggiungimento di tali obiettivi, sarà necessario ampliare e\o sviluppare le seguenti azioni divise per categoria:

COMUNICAZIONE INTERNA

- Gestione rete intranet: aggiornamento e gestione della rete intranet per la condivisione di informazioni e documentazione;
- Organizzare riunioni/focusgroup: riunioni periodiche tra l'ufficio di comunicazione, i responsabili e se necessario i funzionari di ciascuna area di servizio per discutere e confrontarsi su specifici temi organizzativi inerenti aspetti comunicativi;
- Creazione e invio di Newsletter interne: invio periodico di newsletter al personale al fine di aggiornarlo su argomenti che riguardano l'attività dell'azienda e inserimento delle newsletter nell'intranet aziendale e richiesta di loro affissione nelle bacheche interne;
- Diffusione di comunicazioni/avvisi: Diffusione per conto delle varie unità operative aziendali o di propria iniziativa di comunicati/avvisi inviati per posta elettronica a tutto il personale.

COMUNICAZIONE ESTERNA

- Gestione ufficio stampa;
- Supporto nell'organizzazione di eventi, mostre, fiere, convegni, seminari;
- Gestione Newsletter, Mailing list; Direct mailing;
- Gestione sito istituzionale;
- Indagine portali di settore (ricerca e uso di altri siti per la promozione delle proprie attività; inserimento e gestione del catalogo servizi e attività aziendali all'interno del network come: "formabrianza.it" ,"cercacorso.it", "formazione – lavoro.it", e altri);
- Gestione Social Network;
- Produzione di manifesti, locandine, depliant, opuscoli, volantini, video, ecc.. volti a promuovere le attività/servizi offerti dall'azienda;
- Azioni di Marketing strategico: Realizzazione di azioni di marketing strategico ad alto impatto e capacità di presa sul pubblico destinatario volte a conferire un posizionamento innovativo e creativo nel panorama di riferimento.

COMUNICAZIONE TRASVERSALE (CHE COINVOLGE ASPETTI DI COMUNICAZIONE SIA INTERNI CHE ESTERNI)

- Gestione reportistica: coordinamento, Raccolta dati e impaginazione dei report aziendali quali: report semestrali, Controllo Analogo, ecc...;
- Bilancio sociale: redazione, impaginazione, ideazione grafica e stampa del Bilancio Sociale aziendale;
- Carta dei servizi: redazione, impaginazione, ideazione grafica e stampa della Carta dei servizi aziendale;
- Gestione somministrazione sondaggi: raccolta e analisi dati estratti dai sondaggi sottoposti all'utenza finalizzati a verificare attraverso quali canali di comunicazione hanno preso conoscenza dell'esistenza del servizio.

AZIONI /PROGETTI IN SVILUPPO:

- Miglioramento della fluidità dei flussi informativi che dall'interno si riversano all'esterno attraverso la definizione e diffusione tra il personale di un regolamento/linee guida sulla comunicazione riportanti una serie di indicazioni volte a garantire l'efficienza e l'efficacia del processo di comunicazione.
- Definizione e realizzazione di un progetto di sensibilizzazione all' integrazione tra i servizi dei centri per l'impiego e dei centri di formazione professionale aziendali, definendo stili e contenuti comunicativi nel rapporto con l'utenza e nella gestione del contatto telefonico da parte degli operatori.
- Definizione e realizzazione di un progetto per l'area lavoro di analisi dati in relazione agli utenti dei Centri per l'impiego con l'obbiettivo di offrire semestralmente ai Comuni del territorio alcuni indicatori inerenti alla situazione del mercato del lavoro (dichiarazioni disponibilità al lavoro, iscrizione alle liste di mobilità) .

- Riorganizzazione delle bacheche interne presenti nelle varie sedi operative sia dal punto di vista della struttura fisica (supporti visivamente più gradevoli e in linea con l'aspetto grafico dell'azienda), che dell'organizzazione dei contenuti (suddivisione dello spazio in scompartimenti a tema tipo "circolari, notizie, azienda").
- Riorganizzazione delle bacheche esterne esposte al pubblico suddividendo gli spazi per aree tematiche comuni che tengono in riferimento l'intera filiera dei servizi aziendali e monitorando i contenuti in esse presenti.
- Realizzazione di partnership con una radio realizzando e gestendo interviste e/o apposite rubriche tipo radio formazione - sportello radio orientamento-lavoro etc.

LA CERTIFICAZIONE DELLA QUALITÀ AZIENDALE

Nel 2012 Afol MB ha ottenuto la conferma della certificazione di qualità. Il Sistema di Gestione della Qualità è certificato per l'interezza delle attività aziendali in base alle norme UNI EN ISO 9001:2008, i cui punti focali sono la soddisfazione dei Clienti ed il miglioramento continuo della collaborazione e del supporto offerti.

L'approccio e il metodo per lo sviluppo del sistema qualità aziendale è orientato a far si, che la qualità non sia intesa come una forma di controllo o un ulteriore adempimento burocratico, ma come elemento integrante del lavoro quotidiano.

Obiettivo strategico: mantenere e sviluppare ulteriormente il proprio sistema qualità, attraverso i seguenti **obiettivi operativi**:

a) Supportare le strutture aziendali per la conformità alle procedure e alla individuazione di nuovi processi, e i livelli di integrazione tra le varie strutture per i processi comuni:

- Afol MB – Direzione Generale
- Centro di Formazione Professionale "G. Terragni" – Meda
- Centro di Formazione Professionale "S. Pertini" – Seregno
- Centro di Formazione Professionale "G. Marconi" – Concorezzo
- Centro per l'impiego – Seregno
- Centro per l'impiego – Cesano Maderno
- Centro per l'impiego – Monza
- Centro per l'impiego – Vimercate.

b) Promuovere la metodologia dell'Audit Strutturato: saranno stati condotti 1 audit interno per ciascuna struttura oggetto di certificazione per un totale di 8 audit di sistema, con la collaborazione del team di verifica aziendale, i cui report sono archiviati.

c) Supportare la creazione di eventuali nuove procedure.

d) Promuovere e coinvolgere il personale, facilitando la costituzione di gruppi di lavoro per la qualità ed il miglioramento continuo nelle varie articolazioni aziendali.

e) Mantenere i rapporti con l'organismo di certificazione per gli audit esterni di certificazione.

f) Preparare il Sistema Qualità alla verifica ispettiva per la conferma della certificazione.

g) Gestire le azioni correttive e non conformità.

SICUREZZA, PRIVACY E D.LGS. 231/2001

Sicurezza

Afol MB pone particolare attenzione al tema della sicurezza dei lavoratori e degli utenti nell'erogazione dei servizi, perseguendo, nell'uso delle risorse umane e tecnologiche, l'appropriatezza, l'efficacia, l'efficienza del sistema.

Obiettivo strategico: sviluppare costantemente il processo di analisi e di adeguamento delle strutture e dei processi lavorativi, in coerenza con le leggi vigenti sul tema, attraverso i seguenti **obiettivi operativi**:

a) Sicurezza ed igiene del lavoro

- Monitorare gli ambienti di lavoro e completare/aggiornare le planimetrie;
- adeguare l'impianto luci di emergenza nelle sedi CPI di Cesano M. e Vimercate e la segnaletica verticale e orizzontale per tutte le sedi operative;
- produrre l'analisi strumentale, del rischio chimico, polveri di legno, Atex e rumore;
- adeguare l'impianto areazione per aula docenti e CSI del CFP Pertini;
- applicare le strisce antiscivolo e delimitazione percorsi;
- acquisire software gestionale in materia sicurezza e ambiente;
- verificare la messa a terra impianti elettrici per tutte le sedi AFOL;
- produrre documentazione impianto di protezione scariche atmosferiche e adottare piano rifiuti.

b) Prevenzione incendi

- Acquisire certificati prevenzione incendi sede Concorezzo CFP "G. Marconi";
- predisporre documentazione per il rinnovo e/o l'acquisizione del Certificato Prevenzione Incendi (D.M. 16-02-82);
- predisporre o aggiornare piani di emergenza incendio (D.M. 10-03-98) e aggiornamento piano di evacuazione e analisi e programmazione sulle prove di evacuazione.

c) Sicurezza delle macchine

Redigere un Piano di manutenzione programmata e monitorare lo stato tecnologico e messa in sicurezza delle macchine.

d) Formazione

Adeguare e completare la formazione per addetti antincendio e primo soccorso, aggiornamento RSPP e RLS e la formazione e informazione degli alunni.

Privacy

Sin dall'inizio del 2009 Afol MB ha intrapreso delle attività concernenti l'adeguamento delle procedure interne relative alla gestione della sicurezza dei dati, conformemente a quanto previsto dalla normativa della privacy.

Il Documento Programmatico sulla sicurezza (DPS) è prescritto in base alla normativa vigente in materia di Tutela dei dati personali così come previsto dal D.lgs. 196/03 quale misura di sicurezza minima obbligatoria nel caso di trattamento, mediante sistemi informatici, di informazioni qualificabili dati personali, sensibili o giudiziari.

Obiettivo strategico: mantenere e migliorare le procedure e i processi di lavoro aziendali coerentemente alle disposizioni di legge e del DPS Interno.

Gli **obiettivi operativi** sono:

a) pianificare ed eseguire Audit interni strutturati;

b) adeguare i processi e le procedure rilevati durante gli Audit;

c) adeguare l'infrastruttura informatica in conformità alla gestione e alla sicurezza dei dati;

d) aggiornare il DPS in relazione alla creazione di nuovi processi insite nello sviluppo del Sistema Informativo.

La conformità al D.lgs. 231/2001

A partire dal 2009 Afol MB ha adottato una serie di provvedimenti finalizzati ad evitare di incorrere nelle fattispecie di reato previste dal D.lgs. 231/2001, il quale prevede *"la responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni conseguente al compimento, nel loro interesse o vantaggio, di alcune fattispecie di reato da parte di persone fisiche che dirigono, rappresentano l'ente o dipendono da questo"*.

La conformità alla normativa 231 è un requisito obbligatorio richiesto da Regione Lombardia per gli enti partecipanti al programma "Lombardia Eccellente" (D.G.R. n. 12383/2009), nonché per tutti gli enti accreditati ai servizi di formazione e lavoro (D.D.U.O. n. 5808/2010).

Nel corso degli anni il contenuto del D.lgs. 231/2001 è stato integrato con successivi provvedimenti che hanno implementato le fattispecie di reato legate alla responsabilità amministrativa degli enti.

Obiettivo strategico: implementare le attività, le procedure e i controlli individuati per la prevenzione dei reati attraverso un documento di analisi dei rischi aggiornato alle normative vigenti, e verificare il rispetto dei tempi stabiliti per la loro realizzazione.

Gli **obiettivi operativi** sono:

1) promuovere attività di informazione/formazione rivolte al personale dipendente affinché non incorra nei reati 231;

2) aggiornare il modello di organizzazione gestione e controllo e i relativi codici applicativi in linea con gli aggiornamenti normativi;

3) aggiornare l'apposita sezione del sito e della intranet aziendale e la Piattaforma informatica dedicata alla 231 predisposta da Regione Lombardia con finalità di controllo sull'operato degli enti accreditati;

4) collaborare con l'Organismo di Vigilanza nel potenziamento delle segnalazioni e dei flussi informativi dall'azienda verso l'organismo stesso, e nella predisposizione di un piano annuale di attività per il corretto svolgimento delle sue funzioni.

IL BILANCIO PREVENTIVO

IL CONTO ECONOMICO 2013

Premessa

Afol affronta il 2013 dopo un difficile ma positivo triennio di gestione caratterizzato da un periodo di costante crescita complessiva economica e organizzativa, periodo nel quale a fronte di un progressivo sviluppo confermato dai numeri economici di bilancio, si è assistito ad alcuni significativi eventi:

- un graduale ridimensionamento del ruolo economico della Provincia di Monza e della Brianza come valore economico assoluto del contratto di servizio (passato da oltre 2 milioni di euro nel 2009 a 1.530.000€ per il 2013)
- personale provinciale in azienda passato da 84 unità, sempre nel 2009, a 42 unità alla fine del 2012.
- trasferimento all'azienda di alcuni costi diretti e indiretti di produzione precedentemente gravanti sul bilancio provinciale.

Lo scenario economico e sociale nel quale l'azienda opererà nei prossimi mesi è fatto come noto di drastici tagli al bilancio statale/regionale e locale previsti dalle più recenti manovre economiche del governo Monti, che impatteranno inevitabilmente sui bilanci degli enti pubblici coinvolti, chiamati a garantire medesimi livelli di servizi e di buona qualità senza però poter più ricorrere alla leva fiscale per coprire inefficienze legate alla gestione della spesa pubblica, con il serio rischio che tali recuperi siano fatti tagliando i servizi alla collettività.

A tal proposito, come già accennato in precedenza, nel 2013, il nostro bilancio registra ancora un taglio per il prossimo anno del 10% sul valore del Contratto di Servizio, mentre sul fronte dei servizi direttamente interessati dal contratto occorrerà attendersi un incremento sia del numero delle persone che accederanno ai nostri CPI a causa delle difficoltà lavorative e sociali dovute agli effetti della crisi, sia della necessità di provvedere a forme di riorganizzazione delle modalità di erogazione dei servizi, a seguito dell' uscita dei decreti attuativi previsti dalla nuova riforma del lavoro (riforma Fornero).

In tale contesto, torna inoltre utile ricordare che i tagli potrebbero non solo riguardare i servizi in termini di rapporto volumi/qualità, bensì, in un quadro ben più ampio, la capacità di tenuta aziendale costretta al reperimento di un volume di risorse variabili percentualmente sempre più elevato per la copertura dei costi fissi. Le sfide sono dunque serie e su più fronti ed è da questa consapevolezza che anche Afol parte per definire il proprio assetto economico per l'anno 2013.

La relazione illustrativa del conto economico è lo strumento che facilita la lettura del Piano Programma - bilancio previsionale 2013, specificando le modalità di inserimento e stima delle previsioni economiche effettuate.

Nel fornire di seguito una sintetica illustrazione delle singole voci di costo e di ricavo corre l'obbligo di segnalare che le stime adottate, da quest'anno, risentono delle serie storiche e che i dati disponibili si

possono comparare con gli anni 2010, 2011 e 2012, tralasciando quelli del 2009 che sono troppo parziali e risentono dell'interferenza della Provincia sull'anno formativo a metà dell'anno solare.

Si segnala inoltre che sul fronte metodologico si è proceduto nel corso del triennio ad un affinamento degli strumenti di controllo di gestione e contestualmente ad una graduale rivisitazione del piano dei conti con l'obiettivo di renderlo sempre più aderente alla realtà aziendale.

Inoltre, nella costruzione del bilancio, va tenuto conto del fatto che l'Agenzia accede per buona parte a risorse mediante bandi la cui assegnazione/approvazione avviene in un periodo temporale diverso da quello previsto per le stime (presentazione del bilancio preventivo), ciò renderebbe necessario un diverso accertamento di tali fondi durante l'anno di gestione del bilancio.

Non ultimo, va inoltre sottolineato la difficoltà politica/economica generale del momento storico in cui andiamo a costruire, predisporre ed approvare questo bilancio.

La revisione della spesa pubblica (spending review), nel rafforzare ulteriormente i principi di una sana e corretta gestione già enunciati in precedenti atti normativi si qualifica in particolare come processo diretto a migliorare l'efficienza e l'efficacia della gestione della spesa pubblica attraverso la sistematica analisi e valutazione delle strutture organizzative, delle procedure di decisione e di attuazione, dei singoli atti all'interno dei programmi e dei risultati. E' su questo fronte che la PA italiana e AFOL in particolare, per quel che concerne lo specifico contesto di riferimento, sarà chiamata ad operare nella convinzione e nella speranza di essere all'altezza del difficile compito che l'aspetta.

La nostra Agenzia, che ha già avuto negli anni dal 2009 al 2012 un sostanziale incremento di attività con un significativo efficientamento delle risorse umane e finanziarie, affronta il 2013 con evidente preoccupazione, consapevole delle difficoltà e delle criticità che vengono rappresentate nel commentare la costruzione del bilancio 2013. Nel bilancio 2012 sono entrate a pieno regime i costi delle utenze ed il contratto delle pulizie, tali costi hanno gravato in modo significativo sul bilancio di Afol ed hanno imposto all'azienda una verifica dei contratti per la ricerca di modalità rigorose di risparmio, in linea poi con la cosiddetta spending review.

Per quanto riguarda i ricavi, l'anno 2013 subirà l'influenza dei seguenti fatti:

1 – La nuova apertura del Centro di Formazione Professionale di Concorezzo, ha previsto di attuare attività formativa ai diversi livelli: DDIF, formazione continua e permanente, servizi alle imprese, servizi al lavoro e orientamento, aggiornamento professionale, apprendistato. La nuova apertura e l'assenza di dati statistici in merito, ha comportato una stima prudenziale dei ricavi che dovrà essere monitorata passo dopo passo.

2 – La riduzione del 10% del valore del contratto di servizio con la Provincia di Monza e della Brianza che per l'azienda comporterà una diminuzioni di ricavi pari ad € 170.000,00=. Tale riduzione del valore del contratto di servizio dovrà necessariamente impegnare la Provincia ed Afol in una revisione stessa del contratto più aderente alla nuova situazione.

3 – L'apertura di un Centro di Costo ad hoc sull'Area Orientamento che prevede, oltre alle risorse dei progetti ricorrenti, di recuperare risorse specifiche sui bandi.

Altro tema di rilevanza per l'azienda è il personale trasferito ad Afol perché l'impatto che ha avuto sull'Agenzia è stato notevole sia in termini di gestione delle risorse umane, che anche in termini di gestione amministrativa/contabile, oltre che un impatto finanziario pari ad un terzo del valore dell'Agenzia. Sarà necessario definire le modalità di trasferimento delle risorse per il pagamento degli stipendi e di tutti gli accessori oltre che i relativi oneri.

Alla luce dei fatti sopra descritti, si è costruito il bilancio preventivo tenendo conto della realizzazione di progetti per il 2013, la cui assegnazione all'Agenzia risulta ad oggi ragionevolmente certa, stimandone nel contempo i relativi costi di realizzazione.

Con riferimento alla elaborazione del bilancio previsionale 2013 si mette in evidenza quanto segue:

Le poste di ricavo sono suddivise in due importanti macro-punti:

- alla voce A.1 i ricavi relativi a prestazioni direttamente imputabili a progetti specifici a fronte di contributi stimati provenienti da Fondi comunitari, regionali e provinciali con riferimento a progetti a bando ed alle collaborazioni/relazioni territoriali attivate. Tutti i ricavi previsti dovranno essere monitorati in tempi stretti e ravvicinati per permettere l'adeguamento e le dovute variazioni al bilancio ed i relativi correttivi. Le attività previste dal controllo analogo serviranno anche per un costante raccordo con l'Ente Provincia, unico socio dell'Agenzia;

- alla voce A.5 i ricavi derivanti da contributi o trasferimenti per finanziare in senso generale progetti o attività formative;

- nella voce A.5 rientrano inoltre i trasferimenti attivi da ricevere dalla Provincia in forza del contratto di servizio relativamente al personale trasferito di n. 42 unità.
  In questa voce sono inoltre stati inseriti i servizi attivati per conto della Provincia per i Settori Cultura, Ambiente ed Ecologia.

Le poste di costo:

- la voce B.6. comprende i valori, stimati sulla scorta delle evidenze del 2012 ed in parte ridimensionati, dei costi per materiali di consumo e merci;

- la voce B.7. "costi per servizi", come già nel 2012, evidenzia l'eterogeneità delle voci di costo ivi contenute, non tanto per gli aspetti nominali e numerici, ma in quanto coesistono costi relativi a utenze, formazione del personale, incarichi professionali e co.co.pro con i relativi oneri (le voci più rilevanti quantitativamente stimate sulle attività/servizi previsti in relazione all'esperienza del 2012, trattasi infatti di contratti che si presume di accendere per la realizzazione dei progetti/servizi da attuarsi nell'anno di competenza).
  Inoltre sono previste tutte le spese amministrative e generali per la gestione dei servizi formativi e dei servizi al lavoro (manutenzioni di attrezzature informatiche, assicurazioni, gestione qualità e sicurezza, ecc.);

- la voce B.9. comprende i costi del personale stimato per le unità già in servizio nel 2012 stimandone il relativo costo per l'intera annualità 2013;

- la voce B.10. comprende il valore stimato degli ammortamenti calcolato sulla base del piano degli investimenti previsti per il 2013.

Di seguito si formula altresì la ripartizione per singole aree di servizio, analizzate come centri di costo, al fine di esplicitare in apposite tabelle l'articolazione stimata del conto economico del servizio.

Tale suddivisione esplicita anche l'attività dell'Azienda stessa, che ha come oggetto proprio l'attività di formazione, orientamento e lavoro. Se la fase di previsione 2012 è stata di consolidamento delle attività già ben delineate e organizzate, la previsione 2013 deve necessariamente proseguire una fase di consolidamento e attestazione delle attività ma prevedere lo sviluppo sia dell'Area Orientamento, che ha assunto un suo Centro di Costo specifico, che del Centro di Formazione Professionale di nuova apertura a Concorezzo. L'Area Orientamento prevede ricavi per l'apertura dello sportello orientamento ed, in collaborazione con Area Lavoro, lo sportello Eures e prevede di ricorrere a bandi europei specifici e relativi all'orientamento. Il Centro di Formazione Professionale di Concorezzo prevede l'apertura dei Corsi DDIF (obbligo formativo) a partire da settembre per l'anno formativo 2013/14 e per il periodo gennaio/settembre è prevista attività di formazione continua e permanente, apprendistato ed Alta Formazione. Non ultimo, da subito, è prevista anche l'apertura dei servizi al lavoro con attività di integrazione con l'area formazione. Le stime sono state prudenziali per permettere all'azienda un normale periodo di rodaggio e assestamento e soprattutto di una verifica del fabbisogno che esprimerà il territorio in termini di servizi.

Là dove vi è già uno storico di erogazione di servizi (formazione DDIF, formazione continua, corsi liberi e servizi amministrativi al lavoro) si prevede di proseguire, ottimizzare e consolidare l'esistente; mentre si prevede di far partire ed organizzare con rigore ed economicità i nuovi servizi formativi e i nuovi servizi al lavoro.

DATI PREVISIONALI 2013

	RICAVI D'ESERCIZIO	AREA SERVIZI FORMATIVI	%
A.1	Ricavi delle prestazioni	2.563.782	65%
A.5	Altri ricavi e proventi (pers. Distaccato+unitel)	1.355.539	35%
	TOTALE RICAVI	3.919.321	

	COSTI D'ESERCIZIO		
B.6	Costi per materiali didattici e di consumo	46.050	1%
B.7	Costi per servizi	3.026.220	84%
B.8	Costi per godimento beni di terzi	0	0%
B.9	Costi di personale	550.453	15%
B.10	Ammortamenti e svalutazioni	0	0%
B.14	Oneri diversi di gestione	900	0%
	TOTALE COSTI	3.623.623	

	RICAVI D'ESERCIZIO	AREA LAVORO	
A.1	Ricavi delle prestazioni	800.869	36%
A.5	Altri ricavi e proventi (contratto/SIL/distaccati)	1.453.730	64%
	TOTALE RICAVI	2.254.599	

	COSTI D'ESERCIZIO		
B.6	Costi per materiali didattici e di consumo	3.950	0%
B.7	Costi per servizi	1.678.313	99%
B.8	Costi per godimento beni di terzi	11.670	1%
B.9	Costi di personale	0	0%
B.10	Ammortamenti e svalutazioni	0	0%
B.14	Oneri diversi di gestione	3.394	0%

	TOTALE COSTI	1.697.327	

	RICAVI D'ESERCIZIO	AREA AMM.VA E DIREZIONALE	
A.1	Ricavi delle prestazioni	0	0%
A.5	Altri ricavi e proventi (contratto/distaccati)	702.846	100%
	TOTALE RICAVI	702.846	
	COSTI D'ESERCIZIO		
B.6	Costi per materiali didattici e di consumo	2.315	0%
B.7	Costi per servizi	757.239	56%
B.8	Costi per godimento beni di terzi	0	0%
B.9	Costi di personale	498.450	37%
B.10	Ammortamenti e svalutazioni	100.084	7%
B.14	Oneri diversi di gestione	418	0%
	TOTALE COSTI	1.358.505	

	RICAVI D'ESERCIZIO	AREA ORIENTAMENTO	
A.1	Ricavi delle prestazioni	75.700	86%
A.5	Altri ricavi e proventi	12.350	14%
	TOTALE RICAVI	88.050	
	COSTI D'ESERCIZIO		
B.6	Costi per materiali didattici e di consumo	2.000	5%
B.7	Costi per servizi	40.126	95%
B.8	Costi per godimento beni di terzi	0	0%
B.9	Costi di personale	0	0%
B.10	Ammortamenti e svalutazioni	0	0%
B.14	Oneri diversi di gestione	0	0%
	TOTALE COSTI	42.126	

		AREA ATT_PRMB	
A.1	Ricavi delle prestazioni	0	0%
A.5	Altri ricavi e proventi	664.108	100%
	TOTALE RICAVI	664.108	
	COSTI D'ESERCIZIO		
B.6	Costi per materiali didattici e di consumo	0	0%
B.7	Costi per servizi	632.108	100%
B.8	Costi per godimento beni di terzi	0	0%
B.9	Costi di personale	0	0%
B.10	Ammortamenti e svalutazioni	0	0%
B.14	Oneri diversi di gestione	0	0%
	TOTALE COSTI	632.108	

	RICAVI D'ESERCIZIO	TOTALE AFOL	
A.1	Ricavi delle prestazioni	3.440.351	45%
A.5	Altri ricavi e proventi	4.188.573	55%
	TOTALE RICAVI	7.628.924	
	COSTI D'ESERCIZIO		
B.6	Costi per materiali didattici e di consumo	54.315	1%
B.7	Costi per servizi	6.134.006	83%
B.8	Costi per godimento beni di terzi	11.670	0%
B.9	Costi di personale	1.048.903	14%
B.10	Ammortamenti e svalutazioni	100.084	1%
B.14	Oneri diversi di gestione	4.712	0%
	TOTALE COSTI	7.353.690	

Il suddetto CE può anche essere mostrato in maniera diversa al fine di evidenziare la capacità dell'azienda di remunerare tutti i fattori che partecipano al processo produttivo e in particolare per conoscere il margine operativo che esprime il risultato della gestione caratteristica al netto delle componenti finanziarie, straordinarie e fiscali, più specificamente:

- Il costo del personale che costituisce la parte del valore aggiunto che contribuisce a pagare il personale dipendente.
- Gli ammortamenti e le svalutazioni che costituiscono la quota di valore aggiunto per costituire i cespiti aziendali.
- Gli oneri finanziari che misurano la remunerazione dei finanziamenti di terzi.
- Gli oneri fiscali che misurano la remunerazione da riconoscere allo Stato.
- Il risultato di esercizio che misura quella parte del valore aggiunto che dovrà essere riconosciuto ai soci come remunerazione del capitale investito.

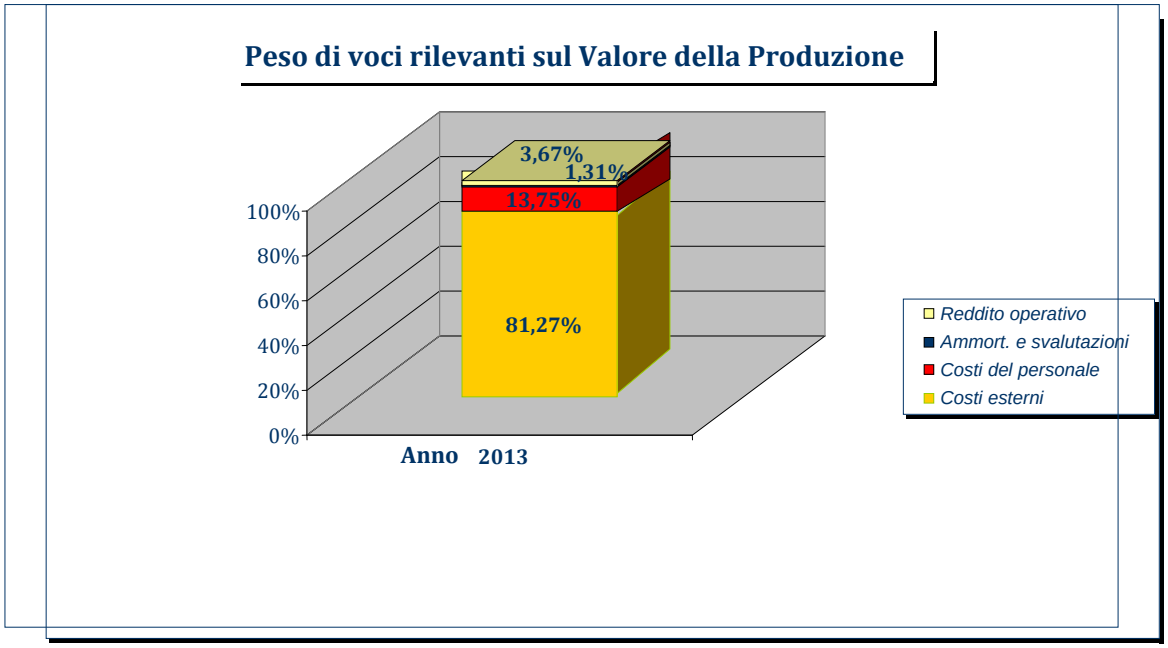
In particolare, la tabella seguente riporta nel lato destro le voci del CE sintetico e nel lato sinistro il CE riclassificato per l'analisi reddituale.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	**CONTO ECONOMICO CIVILISTICO (sintetico)**		
Valore della produzione	A)	1	Ricavi delle prestazioni
	A)	5	Altri ricavi e proventi
Costi esterni di gestione	B)	6	Costi per materiali didattici e di consumo
	B)	7	Costi per servizi (incluso il costo del personale dedicato alla produzione dei servizi)
	B)	8	Costi per godimento di beni di terzi
	B)	14	Oneri diversi di gestione
Costo del personale	B)	9	Costi del personale (amministrativo)
Ammortamenti e svalutazioni	B)	10	Ammortamenti e svalutazioni

CONTO ECONOMICO ANALISI REDDITUALE		20013	%
Valore della produzione (a)		**7.628.924,00**	**100,00%**
Costi per acquisti	€ 54.315,00		0,72%
Costi per servizi	€ 6.134.006,00		80,40%
Costi per godimento di beni di terzi	€ 11.670,00		0,15%
Totale costi esterni (b)		***€ 6.199.991,00***	**81,27%**
Valore aggiunto (a-b)		**€ 1.428.933,00**	**18,73%**
Costi del personale	€ 1.048.903,00		
Tot. costo del personale		***€ 1.048.903,00***	***13,75%***
Margine operativo lordo		**€ 380.030,00**	**4,98%**
Ammortamenti e svalutazioni	€ 100.084,00		
Totale Amm. e svalutazioni		***€ 100.084,00***	***1,31%***
Reddito Operativo		**€ 279.946,00**	**3,67%**
Risultato area finanziaria	€ 0,00		0,00%
Risultato area atipica	€ 0,00		0,00%
Totale aree non operative		***€ 0,00***	***0,00%***
Reddito prima delle imposte		**€ 273.234,00**	**3,58%**
Imposte sul reddito		**€ 273.234,00**	**3,58%**
Risultato d'esercizio		**€ 0,00**	**0,00%**

In sintesi:

tabella grafico valori percentuali CE	2013
Costi esterni	81,27%
Costi del personale	13,75%
Ammort. e svalutazioni	1,31%
Reddito operativo	3,67%
Valore della produzione	100%



IL PIANO DEGLI INVESTIMENTI

Impianto Sistema informatico
E' necessario mantenere nell'anno l'implementazione e la manutenzione del sistema informatico prevedendo interventi specifici. Dovrà inoltre essere attivato anche il Sistema sulla nuova sede di Concorezzo.
Costo: € 13.300=

Mobili ed arredi per uffici e aule
La razionalizzazione degli spazi degli uffici amministrativi e la predisposizione degli spazi per le attività aziendali, con la relativa revisione della predisposizione degli uffici del CFP "Terragni", dei Servizi al Lavoro e della Direzione Amministrativa e la predisposizione di nuove aule, nonché il nuovo CFP di Concorezzo, porterà alla necessità di acquisto di nuovi arredi: scrivanie, mobili d'ufficio – banchi e sedie.
Costo € 10.000=

Attrezzature di laboratorio
Per le realizzazione del Progetto Eccellenza nel Corso di Restauro, a completamento di un piano triennale di investimenti, sono previsti gli acquisti residuali e la sistemazione per attrezzature dei laboratori di falegnameria, intaglio, tappezzeria, decorazione, diagnostica. Le risorse sono messe a disposizione da Regione Lombardia sul conto capitale per acquisto attrezzature e interventi di adeguamento.
Costo: € 30.000=

Ristrutturazioni immobili di terzi
A fronte dell'attività formativa in evoluzione e all'aumento delle classi si ritiene importante recuperare ulteriori aule per meglio distribuire le attività sia per il CFP "Terragni" di Meda che per il CFP "Pertini" di Seregno. E' previsto il recupero di un'aula per Meda e un'aula per Seregno.
Costo: € 15.000=

Sistema informatico lavoro e controllo di gestione
E' necessaria l'implementazione e la manutenzione del sistema informatico per adeguare sia l'attività dell'Area Lavoro e rendere compatibile il sistema informatico con la necessaria reportistica del controllo di gestione.
Costo: € 11.700=

Allestimento laboratori specifici CFP Concorezzo
Realizzata la ristrutturazione del piano terra del CFP di Concorezzo, si rende necessario l'allestimento dei laboratorio specifici, soprattutto quello elettrico con l'acquisto dei banchi elettrici attrezzati per le esercitazioni di laboratorio.
Costo: € 15.000=