

RELAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE

Anno 2017

Con la fine del 2017 termina l'impegnativo processo di fusione che ha coinvolto AFOL Metropolitana a partire da gennaio 2015, quando si è costituito il primo nucleo dell'Agenzia con la fusione per unione tra AFOL Milano e Afol Nord Ovest. A questa sono seguite le fusioni per incorporazione con AFOL Nord ed AFOL Est.

L'ingresso di Afol Sud, a fine dicembre ha segnato il raggiungimento dell'obiettivo finale, la costituzione di un'Agenzia Metropolitana che superi i limiti e le parcellizzazioni delle singole Agenzie Territoriali.

L'ente così costituito ha una compagine sociale di 67 Comuni più la Città Metropolitana di Milano, 23 sedi, 41 sportelli, un personale complessivo di 543 unità, ma soprattutto è in grado di erogare l'intera filiera dei servizi al lavoro ed alla formazione per un'utenza enormemente differenziata.

t

Si ritiene che in quest'anno AFOL Metropolitana abbia raggiunto degli importanti obiettivi:

- ✓ dal momento della chiusura dei trasferimenti di Città Metropolitana, che in origine costituivano l'80% circa del finanziamento dell'Ente, si è incrementata all'interno dell'organizzazione una logica di mercato che ha consentito di incidere significativamente sul trend, passando ad un rapporto del 69% a 31% a favore dell'autofinanziamento;
- ✓ si è sviluppata una struttura organizzativa agile, che ha puntato alla razionalizzazione ed alla riduzione dei costi del personale attraverso differenti linee di azione:
 - la centralizzazione dei servizi trasversali e l'accorpamento delle Direzioni Territoriali;
 - il ricorso al contratto di somministrazione per gli incarichi nei servizi.
 Questa tipologia di contratto è strutturalmente più flessibile ed ha consentito di incaricare le persone solo per le ore effettive di erogazione del servizio. Si è stimato su anno formativo un risparmio prossimo al milione di euro, ma chiaramente un dato attendibile sarà possibile produrlo solo a giugno.
- ✓ Si è sviluppata una logica per processi allo scopo di uniformare, al netto di specificità territoriali forti, i servizi erogati in Afol per tutti gli utenti in tutte le sedi; A tal fine è stato dato a tutti i Responsabili l'obiettivo di modellizzare i servizi in cui lavorano e inserirli progressivamente nel Sistema di Gestione Qualità.
- ✓ Si sono create nuove linee di sviluppo legate ai settori tradizionali della formazione, ma con una nuova logica imprenditoriale e progettuale, come ad esempio per scuola impresa. Scuola Impresa rappresenta un modo nuovo di fare Alternanza scuola lavoro, un ponte fra il mondo manageriale e quello della formazione che offre ai nostri studenti del settore ristorazione, benessere (estetica/parrucchieri) e moda gli strumenti per innovare l'offerta formativa e dare concretezza alla didattica tradizionale, agevolando il passaggio dalla realtà scolastica a quella lavorativa.

AREA LAVORO

1. I CENTRI PER L'IMPIEGO DI AFOL METROPOLITANA

Nel corso del 2017, è proseguito il lavoro di standardizzazione e allineamento dei Servizi erogati dai Centri per l'impiego -gestiti da Afol Metropolitana -con quanto previsto dal decreto legislativo 150/2015; tale decreto definisce i Centri per l'Impiego uffici territoriali che promuovono percorsi più adeguati di inserimento e reinserimento nel mercato del lavoro rivolti a disoccupati, lavoratori beneficiari di sostegno al reddito in costanza di rapporto di lavoro e occupati a rischio di disoccupazione.

Tale allineamento è avvenuto con un lavoro costante di confronto con tutti i livelli istituzionali interessati: quello nazionale rappresentato dall'Agenzia Nazionale Politiche Attive per il Lavoro (ANPAL), quello regionale della Struttura Reimpiego e Inclusione Lavorativa, la Direzione del Settore Formazione e Lavoro di Città Metropolitana di Milano, i Comuni soci e la rete dei soggetti privati accreditati al lavoro che operano nell'area metropolitana di Milano.

A seguito dei processi di fusione propri di Afol Metropolitana, si è creata la necessità di omogeneizzare il più possibile i servizi erogati dai singoli CPI, allineando le procedure e le modalità operative di funzionamento delle singole strutture territoriali. A tale scopo AFOL Metropolitana ha avviato un'attività di Coordinamento tra i sette i Centri per l'Impiego di Cinisello Balsamo, Corsico, Milano, Melzo, Rho, Rozzano e San Donato e definito un Modello unico di erogazione dei servizi - che prevede livelli essenziali delle prestazioni standard - approvato dal Consiglio di Amministrazione nel luglio del 2017.

1.1 Servizi di accoglienza info-orientativa

I Servizi di accoglienza info-orientativa dei sette CPI hanno incontrato circa 139.891 persone con bisogni molto eterogenei tra loro. Il target che si rivolge ai CPI, infatti, è molto differenziato in base all'età, sesso, cittadinanza, titolo di studio, condizione occupazionale. Si è potenziato il ricorso a modalità comunicative con l'utenza più leggere - come l'invio di sms e/o della mail - per raggiungere velocemente e a costi ridotti il maggior numero di persone. Si è operato per l'implementazione di elimina code al fine di ridurre l'impatto dei tempi di attesa agli sportelli. Sono stati realizzati dei progetti sperimentali per l'accoglienza delle persone sorde.

1.2. Servizio supporto e rilascio dichiarazione d'immediata disponibilità al lavoro

Nel corso del 2017 - per il rilascio della Dichiarazione d'immediata disponibilità al lavoro - gli operatori dei CPI hanno dovuto supportare i cittadini nell'accesso a due portali differenti: quello nazionale (ANPAL) e quello regionale (GEFO); complessivamente in corso d'anno le Dichiarazioni di immediata disponibilità di competenza del territorio sono state 81.647, di queste 32.223 pari al 39% quelle rilasciate con il supporto diretto dei Centri per l'Impiego.

In particolare per il rilascio della DID on line sono stati individuati degli sportelli che supportano nella registrazione le persone prive di alfabetizzazione digitale; d'altro lato sono state approntate delle postazioni, utilizzabili in autonomia dagli utenti che, pur disponendo di competenze informatiche, non dispongono nell'immediato di un computer.

1.3 Patto di Servizio Personalizzato

Il dlgs. 150/15 all'art.20 "Patto di Servizio personalizzato" stabilisce che i lavoratori disoccupati, allo scopo di confermare lo stato di disoccupazione, contattano i Centri per l'impiego entro i 30 giorni dalla dichiarazione di immediata disponibilità al lavoro per la profilazione e la stipula di un patto di servizio personalizzato. Il colloquio per la stipula del PSP è una fase molto delicata nel corso della quale rilevare il bisogno della persona e il profilo personale di occupabilità. Nel corso del 2017 i Patti di servizio personalizzati di competenza del territorio in cui opera Afol Metropolitana sono stati complessivamente 51.827 di questi ben 20.948 pari al 40% sono stati stipulati direttamente dai Centri per l'Impiego. La presa in carico di persone diversamente abili ha riguardato un numero superiore alle 13.000 unità.

1.4 Servizio orientamento al lavoro di base

Nel corso del 2017 sono stati organizzati un totale di 892 workshop in cui sono stati affrontati temi come la redazione di un curriculum vitae mirato e l'importanza della lettera di presentazione, l'organizzazione della ricerca attiva del lavoro, i vecchi e i nuovi canali di ricerca, il colloquio di selezione, la conoscenza del mercato del lavoro; tali incontri hanno registrato il coinvolgimento di 11.517 persone. A questi si aggiungono 56 workshop che hanno affrontato tematiche specifiche come l'autoimprenditorialità, la mobilità internazionale, l'assegno di ricollocazione ecc. con un coinvolgimento ulteriore di 963 persone.

1.5 Servizio rilascio dei certificati

L'attività di rilascio dei certificati rimane una parte consistente dell'attività dei Centri per l'Impiego di Afol Metropolitana. Questi certificati, sono richiesti dai disoccupati, ma anche da coloro che si trovano in una condizione di non occupazione, ossia di soggetti che pur non lavorando non sono di fatto disponibili allo svolgimento di un'attività lavorativa al fine di accedere alla rete dei servizi socio-assistenziali. Si tratta di certificati relativi allo stato occupazionale, alla distanza dal mercato del lavoro, alla pratica di mobilità, all'elenco delle comunicazioni obbligatorie di assunzione o licenziamento, per un totale di 44.402 di pratiche in corso d'anno.

1.6 Accesso agli atti

Nel corso degli ultimi anni per effetto della crisi economica, sono aumentati in modo esponenziale anche le richieste di accesso agli atti amministrativi L.241/90 da parte prevalentemente di coloro che vantano crediti. In collaborazione con l'Ufficio Legale di Afol Metropolitana è stata definita una procedura standard per la gestione di tali pratiche presso tutti i Centri per l'impiego.

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

I Centri per l'Impiego gestiscono l'avviamento a selezione ai sensi dell'art. 16 L. 56/87, che consente alla Pubblica Amministrazione, a fronte della pubblicazione di un bando, di selezionare il personale a tempo determinato o indeterminato per posizioni lavorative che richiedono come unico requisito l'assolvimento della scuola dell'obbligo. Pur registrando una progressiva diminuzione complessiva nel corso degli ultimi anni, nel 2017 sono stati richiesti 27 profili per un totale complessivo di 132 posizioni.

1.8 Assegno di ricollocazione

Nel corso del 2017 è stata avviata la sperimentazione dell'Assegno di ricollocazione previsto dal dlgs 150/15 voluto e coordinato dall'Agenzia Nazionale delle politiche attive per il lavoro

(ANPAL). I Centri per l'impiego di Afol Metropolitana hanno preso in carico complessivamente 92 persone su un totale complessivo di 241 Assegni di ricollocazione richiesti in Regione Lombardia.

1.9 Monitoraggio e condizionalità

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

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

In attesa di capire l'evoluzione del Sistema informativo unitario lavoro in corso di definizione, a livello nazionale e regionale, i Centri per l'impiego di Afol Metropolitana hanno predisposto le basi per un gestionale in grado di monitorare i percorsi di inserimento e reinserimento nel mercato del lavoro, al fine di misurare l'effettiva attivazione da parte dei destinatari finali e valutare l'efficacia dei servizi nei termini di tassi effettivi di inserimento lavorativo nel breve, medio e lungo periodo.

2. POLITICHE ATTIVE PER IL LAVORO

L'impegno nelle politiche attive per il lavoro è un elemento qualificante dell'azione di AFOL Metropolitana, anche nel suo ruolo di ente gestore dei Centri per l'Impiego dell'Area Metropolitana.

Il modello di eccellenza di Afol Metropolitana si basa su tre punti cardine:

- ✓ integrazione operativa tra servizi al lavoro ed alla formazione, rispondenti alle esigenze e specifici bisogni dei diversi target
- ✓ capacità di sviluppare progetti complessi, che integrano risorse e attori pubblici e privati (ad es. le azioni di rete)
- ✓ know-how specifico nelle aree dello svantaggio e della fragilità sociale.

Sono fondamentalmente due le classi di destinatari dell'azione di Afol Metropolitana: le aziende per la ricerca, selezione, inserimento e qualificazione delle risorse umane; le persone espulse dal mercato del lavoro, per lo sviluppo delle competenze e la ricerca di una nuova occupazione.

SERVIZI ALLE AZIENDE

Tra i servizi alle aziende ormai consolidati all'interno di AFOL Metropolitana si trovano il servizio IDO ed il servizio tirocini che raggiungono dei volumi di attività molto importanti e risultati significativi in termini di inserimento.

Il Servizio Incontro Domanda-Offerta di lavoro è un servizio di matching tra richiesta aziendale e profili professionali disponibili in banca dati. I profili individuati vengono segnalati alle aziende per essere avviati a selezione interna.

Nel corso del 2017 le aziende che hanno usufruito del servizio sono state 1.354 per complessivi 3.268 posti di lavoro messi a disposizione.

Afol misura l'efficacia del servizio erogato attraverso la rilevazione del gradimento del cliente, che si attesta per quest'anno su un valore superiore al 90% ed attraverso un sistema di indicatori di efficacia che consente di individuare i punti di debolezza del processo ed essere in grado di correggerli tempestivamente.

Con un meccanismo analogo a quello del servizio precedente opera il **servizio tirocini**; in questo caso i profili selezionati vengono inseriti in azienda con uno stage, non con un contratto di tipo subordinato.

Nel corso del 2017 si sono rivolte ad AFOL 2.373 aziende che hanno attivato 3.338 tirocini.

Anche in questo caso AFOL misura l'efficacia del servizio erogato attraverso dei questionari di gradimento somministrati alle aziende (livello medio di gradimento del 96%) e degli indicatori di efficacia del processo.

Il processo dei tirocini è uno dei processi fondamentali dell'area lavoro all'interno del Sistema Qualità aziendale.

A questi servizi più "tradizionali" Afol ha affiancato servizi alle imprese sempre più smart ed innovativi.

- ✓ **Creazione d'impresa**, servizio sperimentato nel corso degli ultimi due anni, è arrivato nel 2017 ad un consolidamento ed ad una definizione precisa del processo di erogazione, che ha consentito di certificarlo in qualità nel corso del 2017.

All'interno del servizio, le persone vengono accompagnate nell'analisi di fattibilità del loro progetto aziendale e nella realizzazione, anche con il supporto della strumento della Dote Lavoro.

Nel 2017 sono stati presi in carico 560 potenziali imprenditori.

- ✓ **Servizi a sostegno dell'impresa**, dai co-working ai fab-lab nell'ottica di in una nuova concezione di spazio di lavoro, inteso come fluido, mutevole in cui è possibile sperimentare l'efficacia dei processi produttivi innovativi.

In tre territori sono presenti degli spazi di co-working, grandi ambienti, tecnologicamente attrezzati all'interno dei quali le aziende possono fruire della rete virtuosa dei soggetti partner e delle aziende presenti per lo sviluppo della propria attività.

A questi si affiancano i Fab lab di Rozzano e Milano, in cui è possibile, con il supporto di una strumentazione tecnologicamente avanzata, sperimentare concretamente modelli e processi produttivi inediti che possono abilitare nuove modalità di produzione. (industria 4.0).

Il Fab lab di Rozzano, ha avuto in questo anno un flusso di 560 utenti, tra utenti della formazione e partecipanti alla community.

SUPPORTO ALLE PERSONE ESPULSE DAL MERCATO DEL LAVORO

Afol Met ha costruito percorsi che integrano orientamento e formazione, su misura per i diversi target (alte professionalità, donne che rientrano al lavoro dopo la maternità, lo sviluppo di competenze in ambiti lavorativi specifici - quali il lavoro di cura) ed ha sviluppato partnership con tutti i soggetti del territorio, integrando risorse e attori pubblici e privati (ad es. le azioni di rete per il lavoro)

Ne sono un esempio **le azioni di rete per il reinserimento di lavoratori di aziende in crisi** (Convergys Italy e Ceme), progetti tuttora in corso, che hanno come obiettivo la rimotivazione, la riqualificazione e la ricollocazione dei lavoratori in disoccupazione provenienti da queste due aziende. Potendo contare sulla forte integrazione tra i settori lavoro e formazione, e su un partnernariato molto forte è stato possibile accompagnare i percorsi di orientamento e ricerca attiva di lavoro con azioni formative inserite in cataloghi progettati ad hoc sull'esigenza dei lavoratori, tra cui alcuni di particolarmente spendibili sul mercato del lavoro, come il corso SAP da 40 ore al termine del quale gli utenti hanno conseguito l'attestazione.

Afol Metropolitana, capofila ha erogato le attività in collaborazione con partner Istituzionali come il Comune di Cernusco sul Naviglio ed il comune di Carugate e partner operativi quali IAL, Cesil e Manpower.

Stesso obiettivo ha avuto il progetto FPA Energia, un progetto di reimpiego a favore di 43 lavoratori fruitori di ammortizzatori sociali, anche in deroga, e in stato di disoccupazione provenienti da aziende lombarde della filiera produttiva "Energia".

Il partenariato, anche in questo caso è stato molto ampio: hanno operato insieme ad Afol Metropolitana UIL CST Milano e Lombardia, Comune di Milano, CGIL - Camera Del Lavoro Metropolitana Di Milano, CISL Milano Metropoli, UMANA S.p.a., Adecco spa, Confapi Milano, Lombardy Energy Cleantech Cluster (LE2C).

All'interno dei piani d'intervento personalizzati stipulati sono stati inseriti, a seconda della fascia di profilazione dei destinatari, una serie di servizi al lavoro ed alla formazione. La maggior parte delle misure attivate sono sostanzialmente uguali a quelle utilizzate nella dote unica lavoro.

Sempre nell'area del Supporto alle persone espulse dal mercato del lavoro, con un'attenzione particolare alle aree dello svantaggio e della fragilità sociale Afol Metropolitana si è distinta per una forte attivazione sulla presa in carico su **Dote Unica**, lo strumento introdotto nel 2008 da Regione Lombardia, per l'inserimento lavorativo di persone in difficoltà occupazionale.

Afol si colloca come sesto operatore in Regione Lombardia con 2.967 doti prese in carico nell'anno.

Del totale degli utenti, 825 sono stati presi in carico su **Dote PIL**, la fascia di aiuto più alta che prevede anche il riconoscimento di un'indennità di partecipazione a supporto degli utenti a rischio marginalizzazione.

Anche nell'ambito della dote è stata utilizzata in maniera virtuosa la sinergia tra Aree, implementando in maniera significativa l'offerta formativa a supporto delle dote su tutti i territori, erogando circa 62.000 ore di formazione differenziate in un catalogo ampio, che prevedeva corsi di:

- Addetto al magazzino con patentino per il muletto
- Stoccaggio e riordino merci
- Paghe e contributi
- Contabilità generale
- Social recruiting
- Elaborazione delle immagini con Photoshop
- Web marketing
- Corso pratico di stampa 3D
- Tecniche di cucito e riparazione sartoriale
- Sartoria
- CAD modellistico
- Moulage
- Assistente familiare
- Barman
- Addetto alla manutenzione del verde
- Word press

Ogni territorio di Afol Metropolitana ha inserito a catalogo anche corsi molto specialistici potendo contare sulle risorse strumentali a disposizione nei laboratori di Afol Met.

Nel corso del 2017 è anche proseguita l'azione su Garanzia Giovani, il bando ministeriale per l'inserimento lavorativo rivolto a giovani disoccupati ed inoccupati, di età compresa tra i 15 ed i 19 anni. Il bando è stato chiuso nell'aprile del 2017 e si è in attesa di rifinanziamento.

Le aree lavoro sono state anche fortemente ingaggiate sui Servizi di Inclusione Attiva (SIA, ora REI), misura di contrasto alla povertà che prevede l'erogazione di un beneficio economico alle famiglie in condizioni economiche disagiate. Per godere del beneficio economico il nucleo familiare del richiedente deve aderire ad un progetto personalizzato di attivazione sociale e/o lavorativa. Nel corso del 2017 Afol Metropolitana ha preso in carico 688 utenti, a cui sono stati erogati servizi individuali e di gruppo per un totale di 1042 ore di servizi al lavoro e 1.444 di servizi alla formazione.

Progetti specifici erogati a supporto delle persone fuoriuscite dal mercato del lavoro, alcuni dei quali ancora in corso, sono:

“Percorsi di ricollocazione e riqualificazione rivolti a disoccupati, esodati e cassintegrati” su bando del Comune di Milano.

Il progetto iniziato nel 2016 è rivolto a due macro-tipologie: da un lato, persone riconducibili all'area cosiddetta della “fragilità”, vale a dire persone con una qualificazione professionale molto bassa, prive di occupazione stabile da un lungo periodo di tempo, in taluni casi in condizione di disagio sociale oltre che di difficoltà occupazionale, generalmente non autonome nell'utilizzo di base degli strumenti informatici e di ricerca del lavoro. Dall'altro lato, persone con profili professionali comunque spendibili nel mercato del lavoro e con un gap di competenze riconducibile sostanzialmente alle tecniche di ricerca del lavoro e di auto-promozione. Per rispondere al meglio ai fabbisogni degli utenti, si è costruita un'organizzazione modulare dei servizi, tale da combinare percorsi formativi veri e propri, laboratori orientativi, incontri individuali diversamente calibrati quanto a contenuti e durata, in un'ottica di personalizzazione dei servizi. Dal punto di vista metodologico, i servizi di supporto al reinserimento lavorativo hanno inteso lavorare sia sugli aspetti motivazionali e di riposizionamento rispetto alle aspettative che sulle vere e proprie tecniche di ricerca attiva del lavoro, con l'obiettivo di aumentare l'autonomia degli utenti rispetto al processo di reinserimento lavorativo. Sono stati presi in carico 158 utenti.

“Sostengo e Accompagno”, sviluppato insieme alla Fondazione per il Welfare Ambrosiano e rivolto in particolare a fornire servizi orientativi e di sostegno al reinserimento lavorativo con modalità innovative, tali da consentire la fruizione dei servizi anche a quei cittadini che per ragioni economiche o di cura familiare non possono sostenere l'onere di un percorso interamente realizzato in presenza, presso le sedi dell'Agenzia. Attraverso questo progetto è stato quindi possibile sviluppare e testare una modalità di intervento in grado di coniugare personalizzazione del servizio, continuità di supporto (accompagnamento) e flessibilità organizzativa; tale modalità potrà essere utilizzata anche nell'ambito di altri progetti e interventi, rivolti ad un target, quello degli utenti cosiddetti “fragili”, per i quali la difficoltà di reinserirsi nel mercato del lavoro si accompagna al progressivo deterioramento delle condizioni di vita (perdita dell'alloggio, utilizzo di servizi pubblici e privati di sostegno per fare fronte ai bisogni primari, indebitamento e su cui è particolarmente difficile intervenire in termini di politiche attive del lavoro). Sono stati presi in carico 15 utenti nel corso del 2017, 61 in tutto il progetto.

Nell'area dello svantaggio e della fragilità sociale Afol ha continuato la sua azione sul Piano Emergo di Città Metropolitana, attraverso le varie misure previste con l'obiettivo dell'inserimento lavorativo, della permanenza nel posto di lavoro e della valutazione del potenziale del lavoratore.

I vari progetti hanno coinvolto un totale di 708 persone.

Un cenno nell'ambito dei progetti attivati in quest'area, sempre sul Piano Emergo va fatto al progetto di ricerca finalizzato a definire la figura del Disability Manager prevista dal D. Lgs. 151/2015 in termini di ruolo, tecniche e strumenti per un'adeguata gestione delle persone con disabilità nei diversi contesti produttivi. Il progetto, denominato "Dismanager", è stato realizzato da Afol Met sede di Milano in partnership con alcune importanti realtà del territorio: Banco BPM, un'azienda nata il 1° gennaio 2017 dalla fusione di due grandi banche popolari, Banco Popolare e Banca Popolare di Milano, che hanno dato vita a un'unica realtà bancaria che conta adesso 25.000 dipendenti e 2.300 filiali; BE Consulting, azienda di servizi per banche e assicurazioni presente in otto paesi europei; IPSOS, azienda leader nell'ambito delle ricerche di mercato; LILT - Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori, che ha come compito istituzionale primario la prevenzione oncologica.

Sullo stesso asse di intervento opera il servizio inserimenti socio lavorativi, rivolto a persone disabili, appartenenti alle fasce deboli e a rischio di emarginazione sociale. I SISL sono gestiti per conto dei Comuni soci con modalità e tempi di assegnazione differenti.

Il SISL offre all'utenza segnalata:

- ✓ Valutazione delle capacità lavorative e orientamento al lavoro
- ✓ Esame della compatibilità tra competenze della persona e caratteristiche della mansione
- ✓ Inserimento lavorativo attraverso progetti individualizzati
- ✓ Accompagnamento e sostegno al lavoro
- ✓ Consulenza per persone già assunte e in difficoltà lavorative
- ✓ Riconoscimento economico della prestazione lavorativa (borsa lavoro)

Alle Aziende del territorio il SISL offre:

- ✓ Consulenza per l'inserimento e l'integrazione in organico di persone disabili svantaggiate
- ✓ Analisi delle postazioni lavorative per individuare nelle aziende disponibili postazioni idonee per gli inserimenti
- ✓ Azioni di consulenza e supporto per favorire gli assolvimenti della legge 68/99 e beneficiare dei relativi incentivi
- ✓ Partnership in convenzioni per inserimento lavorativo mirato (L.68/99)
- ✓ Borsa lavoro/tirocinio finanziato dall'ente pubblico.

Gli utenti in carico al 31/12/2017 erano 493, seguiti con varie forme di intervento.

SPORTELLI LAVORO

Con l'obiettivo di rendere i servizi fruibili in maniera sempre più immediata e disponibili anche per chi ha problemi di mobilità sul territorio è stata sviluppata una rete di sportelli territoriali, che oggi sono 41.

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

I servizi disponibili allo sportello sono:

- ✓ supporto nel rilascio della dichiarazione di disoccupazione
- ✓ colloquio di orientamento al lavoro e inserimento in banca dati
- ✓ accompagnamento alla ricerca attiva del lavoro (predisposizione strumenti di autocandidatura, supporto per colloqui di selezione)

- ✓ *scouting aziendale*
- ✓ *attività di preselezione (raccolta autocandidature su ricerche AFOL, verifica requisiti/curriculum e supporto nella candidatura)*
- ✓ *rinvio su progetti specifici erogati presso le sedi accreditate al lavoro di AFOL*
- ✓ *organizzazione di eventi e seminari su temi rilevanti del mercato del lavoro*

AREA FORMAZIONE

I corsi di formazione offerti da AFOL Metropolitana possono essere raggruppati nelle seguenti tipologie:

- ✓ ***percorsi, anche in apprendistato di primo livello, per l'assolvimento del diritto-dovere di istruzione e formazione (DDIF), di durata triennale (cui consegue una qualifica di III livello europeo) e quadriennale (cui consegue un diploma tecnico di IV livello europeo);***
- ✓ ***percorsi di formazione superiore** (specializzazione post diploma e post laurea o corsi IFTS di Istruzione e Formazione Tecnico Superiore o ITS di Istruzione Tecnica superiore);*
- ✓ ***percorsi di formazione continua e permanente, a domanda individuale o su richiesta aziendale; in questo quadro vengono attivati anche percorsi in apprendistato di secondo livello (professionalizzante o di mestiere)***
- ✓ ***percorsi abilitanti** relativi a figure professionali regolamentate da leggi statali e/o da accordo Stato/Regioni: corsi OSS, Somministrazione alimenti e bevande, Agente e rappresentante di commercio, fitosanitario. Ognuno di questi percorsi è valido ai fini dell'abilitazione professionale su tutto il territorio nazionale e permette di accedere all'esercizio della specifica attività professionale;*
- ✓ ***percorsi regolamentati** relativi a profili caratteristici operanti nel mondo del lavoro lombardo: ASA, Assistente Familiare, Assistente alla poltrona di studio odontoiatrico, Addetto all'attività funebre. L'attestato di competenza rilasciato da Afol Metropolitana al termine dei percorsi regolamentati viene riconosciuto da Regione Lombardia.*

1. PERCORSI IN DDIF

Nel corso dell'anno formativo 2016-2017 sono stati avviati 104 corsi in DDIF, di cui dieci classi di quarta annualità.

Gli allievi iscritti sono stati complessivamente 2.191, di cui 85 in apprendistato in DDIF con doti per 1.736 allievi.

Gli allievi qualificati al termine del percorso dell'anno formativo sono stati 1.759.

All'interno del nuovo anno formativo 2017-2018, partito nel mese di settembre 2017, sono stati attivati 101 corsi per un numero di iscritti pari a 2113, di cui dotati 1.789. L'anno formativo è in corso.

Il processo di progettazione ed erogazione della formazione è certificato in qualità; periodicamente Afol Metropolitana misura la sua efficacia attraverso le rilevazioni del gradimento e l'elaborazione di indici sull'efficacia.

Le aree di formazione sono:

- ✓ *Benessere*
- ✓ *Commercio (amministrativo - segretariale)*
- ✓ *Elettricità ed elettronica*
- ✓ *Meccanica e termoidraulica*
- ✓ *Ristorazione*
- ✓ *Tessile*

Nel corso dell'anno formativo 2016-2017 sono stati avviati 104 corsi in DDIF, di cui dieci classi di quarta annualità.

Gli allievi iscritti sono stati complessivamente 2.191, di cui 85 in apprendistato in DDIF con doti per 1.736 allievi.

Gli allievi qualificati al termine del percorso dell'anno formativo sono stati 1.759.

All'interno del nuovo anno formativo 2017-2018, partito nel mese di settembre 2017, sono stati attivati 101 corsi per un numero di iscritti pari a 2113, di cui dotati 1.789. L'anno formativo è in corso.

Il processo di progettazione ed erogazione della formazione è certificato in qualità; periodicamente Afol Metropolitana misura la sua efficacia attraverso la rilevazione del gradimento al termine del percorso e l'elaborazione di indici sull'efficacia.

Sono in corso le verifiche sulla condizione occupazionale degli allievi qualificati lo scorso anno anche per verificare il livello di coerenza occupazionale con il percorso.

Nell'ambito delle misure per il potenziamento dell'alternanza scuola-lavoro nei percorsi regionali di Istruzione e Formazione Professionale, sono stati avviati due percorsi sperimentali rivolti agli alunni tra i 15 e i 25 anni dei Centri per l'Istruzione degli Adulti (CPIA) frequentanti i percorsi di primo ciclo, allo scopo di prevenire la dispersione scolastica, assicurare l'assolvimento del diritto-dovere di istruzione e formazione e favorire l'acquisizione della qualifica professionale nei settori Elettrico e Benessere - Estetica. Questi percorsi formativi sperimentali costituiscono una specifica scelta didattica organizzativa volta a favorire l'acquisizione di una qualifica professionale secondo modalità di progettazione didattica flessibili e individualizzate. La sperimentazione prevede la seguente strutturazione:

- un primo anno di iscrizione presso le sedi formative dei CPIA, finalizzato all'acquisizione delle competenze di base dell'istruzione professionale con eventuale integrazione delle attività laboratoriali per l'acquisizione degli OSA tecnico-professionali della leFP a cura delle istituzioni formative selezionate in esito alla presente manifestazione di interesse;

- una successiva presa in carico da parte delle stesse istituzioni formative per la prosecuzione del percorso in moduli formativi individualizzati finalizzati al conseguimento della qualifica professionale. I percorsi sono realizzati mediante la costituzione di gruppi classe ad hoc.

I percorsi modulari per la qualifica sono autonomamente progettati ed attuati dalle Istituzioni formative sia sul piano didattico sia organizzativo, sono definiti, in termini metodologici e di durata, sulla base delle competenze di ciascun giovane favorendo i processi di certificazione delle competenze e di riconoscimento dei crediti.

2. FORMAZIONE CONTINUA, SUPERIORE E PERMANENTE

Le Linee Tematiche di Intervento su quest'area sono le seguenti:

- ✓ **Beauty e Benessere**, per prestazioni rivolte alla persona nel suo aspetto fisico ed estetico, con particolare riguardo agli aspetti relativi alla gestione del rapporto con il cliente e alle normative in materia di igiene e sicurezza;
- ✓ **Commercio e Alimentare**, per l'acquisizione di competenze relative alla gestione delle vendite, all'acquisizione dell'abilitazione per agenti e rappresentanti di commercio, nonché al conseguimento dell'abilitazione per l'esercizio dell'attività di amministrazione e vendita di alimenti e bevande.
- ✓ **Corsi normati ed abilitanti**, offrendo percorsi formativi relativi a buona parte delle figure professionali normate;
- ✓ **Elettricità ed Elettronica**, con un'offerta che va dagli impianti elettrici all'elettronica ed informatica;
- ✓ **Fotografia e video - Comunicazione visiva e multimediale**, per la progettazione e realizzazione di prodotti visivi ed audiovisivi, di grafica nonché del mondo social in rapporto con le tecnologie multimediali e del web.

In quest'ambito Afol Metropolitana è operativa con l'IFTS "Video Marketing e Social Media Strategy" in partenariato con scuole superiori, enti, imprese del territorio e con l'Università Cattolica di Milano. Obiettivo del corso è fornire tutte le competenze necessarie a realizzare campagne di comunicazione online che vedano il mezzo audiovisivo come strumento principale. Viene formato un professionista in grado di rivolgersi a clienti di ogni tipologia di mercato, per realizzare campagne pubblicitarie

all'avanguardia. Momento fondamentale del percorso è il project work, nel quale gli allievi sono messi in contatto con il mondo delle start-up innovative, per sviluppare campagne di comunicazione per nuovi prodotti e servizi. L'obiettivo è creare sinergie virtuose finalizzate all'autoimprenditorialità e allo sviluppo di giovani realtà imprenditoriali innovative.

- ✓ **ICT**, dalla programmazione e sviluppo software al gestione reti ed al web.
Anche in questo caso Afol Metropolitana ha partecipato al corso di Istruzione e Formazione Tecnica Superiore (IFTS), che ha condotto con il CFP Vigorelli, in quanto parte della Fondazione ITS Angelo Rizzoli: "Programmatore Java, Android e Web nella società 4.0". Il corso ha l'obiettivo di formare giovani profili professionali in possesso di solide basi tecniche e capaci di approcciare l'ambito informatico anche in modo innovativo, sulla base dei trend tecnologici attuali, grazie all'acquisizione progressiva di competenze ampie e spendibili non solo nella programmazione ma anche nello sviluppo di siti web
- ✓ **Lingue** con un'offerta di carattere trasversale in tale tematica;
- ✓ **Logistica** con un'ampia offerta specifica in tale ambito; nell'ambito di quest'area si segnala il percorso attivato in collaborazione con la Croce Rossa per la formazione di 20 profughi sulla gestione del magazzino.
- ✓ **Meccanica**, con un'offerta che punta al trasferimento di competenze inerenti la manutenzione la riparazione di veicoli a motore e gli impianti termoidraulici;
- ✓ **Moda**, con processi che intervengono sull'area progettuale e di prodotto di moda e sartoria;
- ✓ **Ristorazione**, focalizzata su due ambiti oggetto di progettazione formativa: il profilo di operatore della ristorazione e il profilo di addetto ai servizi di sala e bar;
- ✓ **Servizi Commerciali**, focalizzata su due ambiti oggetto di progettazione formativa: il profilo amministrativo-segretariale ed il profilo di addetto ai servizi di vendita;
- ✓ **Servizi alle Imprese**, con un'offerta formativa rivolta sia ai processi aziendali di carattere trasversale in ambito Amministrazione e Risorse Umane nonché di carattere specifico in materia di "Sicurezza nei Luoghi di Lavoro".

I dati sull'attività per l'anno formativo 2016-2017 sono i seguenti:

Formazione superiore - specializzazione	
N. corsi avviati	15
N. totale allievi iscritti	275
di cui donne	184
di cui con dote	27
N. totale allievi formati (corsi conclusi)	149
di cui donne	117
di cui con dote	23
Formazione continua e permanente a rich. individuale	
N. corsi avviati	620
N. totale allievi iscritti	8.068
di cui donne	4.413
di cui con dote	2.768
N. totale allievi formati (corsi conclusi)	6.646
di cui donne	3.679
di cui con dote	2.342

Formazione continua e permanente a rich. Aziendale	
N. corsi avviati	47
N. totale allievi iscritti	318
di cui donne	134
di cui con dote	24
N. totale allievi formati (corsi conclusi)	270
di cui donne	129
Apprendistato	
N. corsi avviati	71
N. totale allievi iscritti	796
di cui donne	368
di cui con dote	571
N. totale allievi formati (corsi conclusi)	679
di cui donne	316
di cui con dote	287

3. SERVIZI TERRITORIALI COMUNALI

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

I bisogni sottesi all'attivazione dei Servizi territoriali sono:

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

In quest'ottica si è svolto un lavoro comune con le amministrazioni locali volto al miglioramento gestionale dei servizi aggregativi, per il tempo libero e per la formazione permanente, attraverso la programmazione unica e coordinata del personale, delle attività e - ove possibile - dei luoghi d'incontro.

Gli strumenti, le strategie più richiesti e maggiormente efficaci risultano:

- 1) le lingue come mezzo di emancipazione, empowerment, "capacitazione", possibilità di incontro e di scambio;*
- 2) le arti performative (musica, teatro, belle arti, danze), come strumento privilegiato di espressione della creatività;*
- 3) le discipline del benessere e parasportive.*

Le strategie si traducono in:

- *attivazione corsi per il tempo libero in chiave long life learning*
- *attivazione servizi integrativi scolastici (pre, post scuola, accompagnamento)*
- *scuole civiche di musica, scuole civiche d'arte*
- *progettazione e realizzazione centri per il tempo libero e l'aggregazione con particolare attenzione ai giovani.*

ORIENTAMENTO ALL'ISTRUZIONE ED ALLA FORMAZIONE

Nel corso del 2017 si è concluso il progetto Esagono, promosso nel biennio 15/17 nell'ambito del Piano di azione territoriale in attuazione del programma per l'Orientamento Permanente di Regione Lombardia.

Il progetto Esagono nella sua III edizione vede come capofila AFOL Metropolitana nel lavoro sia di gestione interna del progetto (servizi alle scuole ed ai cittadini sul territorio di Città Metropolitana di Milano) sia di coordinamento con le Istituzioni, in modo da promuovere ampie attività territoriali e da potenziare gli esiti del progetto grazie al buon funzionamento delle reti.

AFOL Metropolitana ha saputo rispondere offrendo servizi di orientamento diretti a giovani e famiglie, garantendo rete di collaborazione e sostegno progettuale agli operatori del sistema: scuole, centri di formazione, imprese, Operatori accreditati per i servizi di Formazione e per il Lavoro, Servizi Sociali, Centri Giovani ecc. .

I risultati raggiunti in termini qualitativi e quantitativi hanno dimostrato la sostenibilità, fattibilità ed adeguatezza rispetto ai bisogni reali del territorio di questa matrice progettuale, poiché:

- ✓ *vede l'ottimizzazione della coordinata e capillare presenza operativa di AFOL Metropolitana sul territorio Programma per l'Orientamento*
- ✓ *l'orientamento è servizio di primo livello ai cittadini: il progetto ha consentito di aprire collaborazioni e confronti in uno scenario che, evolvendo secondo le linee guida individuate dall'Unione Europea, assegna alle funzioni di orientamento un ruolo centrale per migliorare l'inserimento sociale e professionale dei cittadini con esiti diretti in termini di sviluppo sociale, economico e del mercato del lavoro.*
- ✓ *il sistema ha dimostrato di saper intercettare le reali richieste dei responsabili e decisori locali (dirigenti delle autonomie scolastiche, istituzioni locali) e dei diretti beneficiari: utenti (studenti e famiglie) ed operatori (insegnanti e referenti di orientamento), nonché del più ampio sistema di stakeholder (tra cui le imprese) rappresentato dai soggetti coinvolti nella rete di livello provinciale e sovra-territoriale.*

In 18 mesi di progetto,

- ✓ *sono state erogate 2600 ore tra servizi individuali ad utente, formazione orientativa per gruppi,*
- ✓ *sono stati coinvolti 9.000 cittadini di cui:*
 - 7800 giovani sotto i 20 anni che sono stati informati ed orientati a programmi di Regione Lombardia come Garanzia Giovani ed ampiamente informati sulla formazione terziaria non universitaria I.F.T.S. e I.T.S. nonché alle possibilità offerte dal Sistema Duale.*
 - 244 giovani under 18 a rischio di dispersione scolastica e di diventare NEET, che sono stati accompagnati con ore di riorientamento a scelte di inserimento nella leFp e nel Sistema Duale (Apprendistato art.43) con numerosi casi di successo.*

SERVIZIO PROGETTAZIONE

L'Unità Operativa "Progetti, Risorse e Integrazione", dalla sua formazione, ha avviato un processo di crescente presidio delle azioni di progettazione e di monitoraggio delle fonti di finanziamento, in raccordo con tutte le sedi territoriali di AFOL Metropolitana e in linea con i loro fabbisogni.

Per il 2017 sono stati messi a fuoco i seguenti obiettivi tematici:

promuovere l'occupazione e sostenere la mobilità dei lavoratori;

promuovere l'inclusione sociale e lottare contro la povertà;

investire in istruzione, competenze e apprendimento permanente;

supportare le aziende nei percorsi di transizione e nella riqualificazione del personale in uscita;

migliorare la capacità istituzionale per garantire un'efficiente amministrazione pubblica.

In tal senso, i nuovi bandi/avvisi intercettati e le relative proposte progettuali rimandano a obiettivi che direttamente o indirettamente sono in linea con tali scopi.

Nel corso del 2017 sono stati presentati 36 progetti, di cui 14 sono stati approvati.

Nel corso del 2017 si è riscontrato un consolidamento nella gestione dei finanziamenti erogati da Regione Lombardia, soprattutto sugli assi dedicati alla formazione post-diploma, la lotta alla dispersione scolastica, la prevenzione alla violenza di genere, il potenziamento dell'occupabilità femminile.

Si conferma anche per quest'anno l'acquisizione del progetto a valere su Fondimpresa.

In chiusura dell'anno è stato anche approvato un progetto internazionale di significativa rilevanza, grazie alla stretta collaborazione con il Comune di Milano e numerose municipalità europee (Stoccolma, Berlino, Vienna, Madrid), sul delicato tema dell'integrazione socio, formativa, occupazionale dei richiedenti asilo.

15 sono i progetti in attesa di valutazione; 6 sono stati presentati a settembre e quindi si prefigura un tempo d'attesa "fisiologico" che può andare dai 3 ai 6 mesi (a seconda dell'ente gestore del finanziamento) per la ricezione degli esiti progettuali.

Per i due progetti comunitari, in particolare, si tratta di una prima fase di pre-valutazione della proposta, a cui (in caso di riscontro positivo) seguirà una seconda fase di progettazione di maggiore dettaglio, con successivo iter di valutazione.

I progetti ammessi, non finanziati, sono 7 sul totale dei presentati.

Per quanto riguarda i progetti di Fondazione Cariplo, Regione Lombardia e UE, i verbali di valutazione hanno fornito spunti utili per la riprogettazione futura di questi interventi.

Negli altri casi, si tratta di Gare d'Appalto e in particolare si tratta delle prime due esperienze per l'Agenzia rispetto a questa tipologia "progettuale"; come per i casi precedenti, lo staff ha già individuato i gap da potenziare rispetto a future analoghe esperienze.

SERVIZIO QUALITA' CERTIFICAZIONE ED ACCREDITAMENTO

Gli obiettivi sviluppati del Servizio Qualità Certificazione ed Accredimento nel corso del 2017 sono stati definiti sulla base degli obiettivi generali di Ente dati dalla Direzione, che prevedevano una forte implementazione dei processi, soprattutto di area trasversale e l'individuazione e la sperimentazione di indicatori di efficacia a tutti i livelli per la misurazione sia della performance organizzativa che dell'efficacia dei processi stessi.

Altro tema di forte impatto sul servizio è stata la conclusione del processo di fusione, con l'ingresso di Afol Sud e la necessità conseguente di integrare un nuovo territorio fortemente strutturato.

Il lavoro portato a termine secondo programmazione entro la fine dell'anno ha visto AFOL superare la certificazione annuale con risultati brillanti e con la constatazione di una perfetta integrazione anche degli enti ultimi arrivati, come il territorio dell'Est.

Nessun rilievo o area di miglioramento è stato sottoposto alla Direzione, anzi Afol è stata valutata un'organizzazione matura per muoversi in tempi brevi verso la certificazione secondo la nuova norma ISO.

In particolare è stato valutato positivamente il forte lavoro fatto dall'Ente per "misurarsi", ossia lo sviluppo di un sistema di monitoraggio interno rispetto alle attività ed ai servizi molto capillare e condiviso dalla struttura.

La cultura della valutazione attraverso il dato oggettivo e l'indicatore sta sicuramente prendendo piede all'interno dell'ente, costituendo un punto forte della visione del Sistema Qualità come un modello organizzativo su cui sviluppare i processi di ente.

In quest'ottica il Servizio Qualità, su indicazione della Direzione, sta sviluppando anche una rilevazione della qualità percepita dal cliente sempre più capillare, gestita con sistemi di elaborazione informatizzati che siano in grado di dare ritorni continuativi soprattutto su servizi di grande impatto ed affluenza quali i Centri per l'Impiego. In quest'ottica si inquadra il progetto del "Senza Attesa" che al là dall'essere solo un sistema per lo smaltimento delle code, in realtà è collegato alla rilevazione della soddisfazione del cliente che riceve il servizio e da dei dati di ritorno costantemente aggiornati sui motivi di insoddisfazione e le aree critiche. Il progetto iniziato nel corso del 2017, sta diventando operativo in queste settimane.

POLITICHE DEL PERSONALE

Il proseguimento dei processi di fusione e incorporazione iniziati nel 2015 ha determinato, come programmato, la necessità di individuare politiche del personale per l'anno 2017 fortemente indirizzate all'armonizzazione degli assetti organizzativi e degli strumenti amministrativi e gestionali del personale.

Ciò è stato perseguito anche con la definizione di contrattazione decentrata di secondo livello che superasse totalmente i preesistenti contratti decentrati.

Si è continuato a implementare il sistema di misurazione e valutazione delle performance adottato a partire dall'anno 2015, al fine di sviluppare e incentivare una cultura aziendale di "management by objectives". L'individuazione di indicatori e target di performance aziendale, il cui raggiungimento deriva dal contributo delle performance dell'intero personale impiegato in AFOL Metropolitana, ha accelerato il processi di integrazione delle aree territoriali e di aderenza delle stesse agli obiettivi aziendali. Ciò è testimoniato dai buoni risultati ottenuti sugli obiettivi gestionali e programmatici assegnati per l'anno 2017 e dettagliati nella Relazione delle Performance.

Si è dato forte impulso alla formazione del personale attraverso la partecipazione a finanziamenti regionali e al progetto "valore PA" dell'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale.

In generale i percorsi formativi sono stati volti a sviluppare conoscenze tecnico operative e normative, nonché competenze trasversali, funzionali al ruolo professionale ricoperto.

Sono inoltre stati realizzati, tra gli altri, percorsi formativi specifici volti allo sviluppo di competenze manageriale, volti ad aumentare l'integrazione e interazione tra i differenti servizi trasversali dell'Agenzia.

Sono state attuate politiche di gestione del personale volte all'incremento dell'efficienza produttiva sia a livello aziendale generale, sia a livello di settori specifici di produzione quali i Centri di formazione professionale che erogano servizi in Diritto e Doveri all'Istruzione e alla Formazione. Tali politiche, incentrate su l'utilizzo di forme contrattuali quali quella della somministrazione di personale, hanno portato ad una razionalizzazione dei costi del personale, determinando un incremento significativo del margine di produttiva rispetto all'anno precedente.

Sono inoltre state sviluppate politiche di welfare aziendale che si sono concretizzate nell'adozione di un piano welfare che ha avuto il suo avvio nel 2017 e che proseguirà nel corso del 2018. In tale piano sono ricomprese tra l'altro la realizzazione della "festa di natale 2017", evento aperto alle famiglie e rivolto soprattutto ai figli dei dipendenti, e alla somministrazione di un questionario di welfare a tutto il personale operante nell'Agenzia. È stata progettata e concordata con le parti sociali, in conformità con le previsioni normative del TUIR, l'introduzione a partire dal 2018 della possibilità di fruire del premio di produttività tramite beni e servizi messi a disposizione dell'azienda e che determinano vantaggi economici per il personale che aderisce all'iniziativa.

Sono infine state sviluppate politiche di valorizzazione del personale con l'introduzione e l'applicazione, a partire dall'anno 2017, del sistema di valutazione e riconoscimento delle progressioni orizzontali così come definito dall'accordo decentrato di secondo livello definito in corso d'anno.

Il personale al 31/12/2017 in servizio presso l'Agenzia risulta costituito da n.543 unità così ripartite:

- *Dipendenti Agenzia (Tempo Determinato e tempo Indeterminato): n. 373;*
- *Dipendenti della Città Metropolitana di Milano in distacco funzionale presso l'Agenzia: n. 44*
- *Personale in somministrazione: n. 126.*

LA GESTIONE ECONOMICO FINANZIARIA

1. LA GESTIONE ECONOMICA

AFOL Metropolitana è un'azienda speciale consortile ai sensi degli artt. 31 e 114 del D.Lgs. 267/00.

Le quote di contribuzione ai sensi dell'art. 7 dello statuto dell'Agenzia e l'art. 4 della Convenzione, sono rapportate al peso demografico della popolazione residente al 31/12 dell'anno precedente per l'anno 2017 ammontano ad Euro 2.730.362.

Complessivamente il Valore della produzione al 31/12/2017 ammonta ad Euro **26.568.158**.

Valore della Produzione	Valore al 31/12/2017
Ricavi vendite e prestazioni di servizi	17.382.087
Altri ricavi di cui:	
Finanziamento del personale dei CPI e Politiche Attive e oneri di funzionamento dei CPI 2017	5.553.898
Quote di contribuzione soci	2.730.362
Altri	901.811
Totale	26.568.158

Costi della produzione

I costi della produzione ammontano complessivamente a Euro **26.075.189**.

Le tipologie di lavoratori in capo all'Agenzia sono di 4 tipi: lavoro dipendente, personale in distacco funzionale dalla Città Metropolitana di Milano, personale somministrato e lavoro autonomo anche con modalità a progetto.

Il costo del personale ammonta ad Euro **15.440.009**.

Si rilevano inoltre i seguenti costi:

Compensi collaboratori a progetto	472.235
Compensi incarichi di docenza e tutoring occasionali e a P.IVA	2.582.152
Compensi incarichi professionali di struttura	205.627
Compensi incarichi consulenze legali	102.165
Compensi incarichi consulenze fiscali	140.460
Incarichi professionali per progetti finanziati	90.943

I compensi per attività di docenza e tutoring fanno riferimento alle figure professionali a cui fa ricorso l'Agenzia per l'attivazione dei corsi che vengono erogati presso i Centri di Formazione Professionale facenti capo all'Agenzia per la riqualificazione professionale, la ricollocazione nel mercato del lavoro, l'apprendistato, la qualifica professionale (Diritto Doveri Formazione Professionale) e per i servizi di collocamento disabili. Si tratta quindi di costi strettamente legati alla realizzazione del core business dell'Agenzia.

Si presentano inoltre i costi riferiti alle consulenze a cui l'Azienda ricorre al fine di avvalersi di professionalità non presenti nell'organico dell'Agenzia, ed in particolare, i Compensi per Incarichi professionali di struttura, Compensi Incarichi consulenze legali e Compensi Incarichi consulenze Fiscali.

2. LA GESTIONE FINANZIARIA

Al fine di consentire una migliore valutazione dell'andamento della gestione economico-finanziaria dell'azienda si riportano di seguito lo Stato Patrimoniale finanziario (tab. 1), il Conto Economico riclassificato (tab. 2) e alcuni "Indicatori alternativi di performance" (tab. 3), anche in ottemperanza al nuovo articolo 2428 del Codice Civile così come modificato dal Decreto Legislativo 2 febbraio 2007, n.32.

ATTIVO FISSO	€ 852.467	MEZZI PROPRI	€ 4.454.830
Immobilizzazioni immateriali	€ 177.721	Capitale sociale	€ 1.099.754
Immobilizzazioni materiali	€ 630.739	Utili e riserve	€ 3.355.076
Immobilizzazioni finanziarie	€ 44.007	PASSIVITA' CONSOLIDATE	€ 4.062.616
ATTIVO CIRCOLANTE (AC)	€ 17.336.791		
Rimanenze	€ 185.586	PASSIVITA' CORRENTI	€ 9.671.812
Liquidità differite	€ 15.797.857		
Liquidità immediate	€ 1.353.348		
CAPITALE INVESTITO (CI)	€ 18.189.258	CAPITALE DI FINANZIAMENTO	€ 18.189.258

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	
	<i>Importo in unità di €</i>
Ricavi delle vendite	€ 26.568.158
Produzione interna	€ 0
VALORE DELLA PRODUZIONE OPERATIVA	€ 26.568.158
Costi esterni operativi	€ 9.011.635
Valore aggiunto	€ 17.556.523
Costi del personale	€ 15.440.009
MARGINE OPERATIVO LORDO	€ 2.116.514
Ammortamenti e accantonamenti	€ 1.371.677
RISULTATO OPERATIVO	€ 744.837
Risultato dell'area accessoria	-€ 251.868
Risultato dell'area finanziaria (al lordo degli oneri finanziari)	€ 2
EBIT NORMALIZZATO	€ 492.971
Risultato dell'area straordinaria	€ 0
EBIT INTEGRALE	€ 492.971
Oneri finanziari	€ 123.194
RISULTATO LORDO	€ 369.777
Imposte sul reddito	€ 312.854
RISULTATO NETTO	€ 56.923

INDICATORI DI FINANZIAMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI

(in milioni di €)		Esercizio 2017	Esercizio 2016	Variazione %
Margine primario di struttura	<i>Mezzi propri - Attivo fisso</i>	€ 3.602.363	€ 3.619.326	-0,47%
Quoziente primario di struttura	<i>Mezzi propri / Attivo fisso</i>	5,23	5,65	-7,48%
Margine secondario di struttura	<i>(Mezzi propri + Passività consolidate) - Attivo fisso</i>	€ 7.664.979	€ 7.287.676	5,18%
Quoziente secondario di struttura	<i>(Mezzi propri + Passività consolidate) / Attivo fisso</i>	9,99	10,36	-3,56%

INDICI SULLA STRUTTURA DEI FINANZIAMENTI

(in milioni di €)		Esercizio 2017	Esercizio 2016	Variazione %
Quoziente di indebitamento complessivo	<i>(Pml + Pc) / Mezzi Propri</i>	3,08	3,06	0,88%
Quoziente di indebitamento finanziario	<i>Passività di finanziamento / Mezzi Propri</i>	0	0	-

INDICI DI REDDITIVITA'

(in milioni di €)		Esercizio 2017	Esercizio 2016	Variazione %
ROE netto	<i>Risultato netto/Mezzi propri medi</i>	1,28%	12,31%	-89,62%
ROE lordo	<i>Risultato lordo/Mezzi propri medi</i>	8,30%	27,41%	-69,71%
ROI "riclassificato"	<i>Risultato operativo/(CIO medio - Passività operative medie)</i>	8,74%	31,26%	-72,03%
ROS "riclassificato"	<i>Risultato operativo/Ricavi di vendite</i>	2,80%	8,94%	-68,63%

INDICATORI DI SOLVIBILITA'

(in milioni di €)		Esercizio 2017	Esercizio 2016	Variazione %
Margine di disponibilità	<i>Attivo circolante - Passività correnti</i>	€ 7.664.979	€ 7.287.676	5,18%
Quoziente di disponibilità	<i>Attivo circolante / Passività correnti</i>	1,79	1,75	2,68%
Margine di tesoreria	<i>(Liquidità differite + Liquidità immediate) - Passività correnti</i>	€ 7.479.393	€ 5.980.224	25,07%
Quoziente di tesoreria	<i>(Liquidità differite + Liquidità immediate) / Passività correnti</i>	1,77	1,61	10,01%

Milano, 13 Aprile 2018

Il Direttore Generale
Dott. Giuseppe Zingale