



Centro Italiano Opere Femminili Salesiane
Formazione Professionale

FORMAZIONE SALESIANA FORMAZIONE PER TUTTI

BILANCIO SOCIALE 2024

CIOFS/FP-Puglia ETS

Predisposto ai sensi dell'art. 14 del Decreto Legislativo n. 117/2017

E ai sensi del Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali del
4/07/2019: "Adozione delle linee guida per la redazione del bilancio sociale degli
enti del terzo settore (19°05100)". GU n. 186 del 09/08/2019

Approvato dall'Assemblea Soci

26 giugno 2025

Sommario

BILANCIO SOCIALE 2024	1
PREMESSA	4
SEZIONE 1	6
1. Metodologia adottata per la redazione del bilancio sociale	7
SEZIONE 2	8
2. INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE	9
2.1 Identità	9
2.2 Accreditamenti, Certificazione di Qualità e codice ATECO	10
2.3 Scopi ed Oggetto sociale	11
2.4 Valori e finalità perseguite	12
2.4.1 Centralità della persona	13
2.4.2 La cultura del lavoro	13
2.4.3 Il Clima di famiglia	13
2.4.4 La Cittadinanza	13
2.4.5 La Specificità femminile	14
2.5 Il CIOFS/FP-Puglia ETS in una rete di rapporti	14
2.6 Le linee di qualità	14
SEZIONE 3	15
3. STRUTTURA, GOVERNO E AMMINISTRAZIONE DELL'ENTE	15
3.1 Forma giuridica dell'ente	15
3.2 Normativa statutaria relativa all'amministrazione e al controllo dell'ente	15
3.3 Organi dell'Ente	15
3.3.1 Assemblea dei soci	15
3.3.2 Consiglio direttivo	15
3.3.3 Organo di controllo	16
3.4 Amministratori e soggetti che ricoprono cariche istituzionali	17
3.5 Informazioni sui soci dell'ente	17
3.6 Mappa dei portatori di interessi	17

SEZIONE 4	20
4. PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE	21
4.1 Organico	21
4.2 Forme di coinvolgimento dei lavoratori	23
SEZIONE 5	24
5. OBIETTIVI E ATTIVITA'	25
5.1. Finalità principali dell'ente nell'attuale contesto istituzionale	25
5.2. Attività	25
5.2.1 I servizi per la formazione	25
5.2.2. I servizi per l'orientamento	25
5.2.3 I servizi al territorio e alle imprese	26
5.2.4 Certificazioni linguistiche e informatiche	26
5.2.5. Il Sito WEB (promozione e pubblicizzazione)	26
5.2.6. Risorse logistiche e strumentali	27
5.3 Obiettivi di gestione e risultati conseguiti nell'anno	27
5.3.1 Risultati conseguiti nell'anno	27
5.3.2 Gestione Sistema Qualità: Esiti audit	28
5.4 Tipologie e numero dei beneficiari delle attività svolte	30
5.5 Procedure di monitoraggio e valutazione	32
5.6 Strategie innovative	32
5.6.1 L'ibridazione come strategia di sostenibilità e innovazione	32
5.6.2 La diversificazione dei canali di finanziamento: un'opportunità di crescita	33
5.6.3 Innovazione metodologica nella continuità valoriale	34
5.6.4 Verso un modello di sostenibilità integrata	37
5.6.5 Un Modello per il Futuro della Formazione Professionale	41
SEZIONE 6	42
6. SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA	43
6.1 Analisi delle entrate e dei proventi; analisi delle uscite e degli oneri	43

PREMESSA

Il Sistema della formazione professionale in Puglia si trova ancora in una fase di forte precarietà. L'unico Programma che ci ha dato certezza nel corso dell'anno è stato GOL (Garanzia Occupabilità Lavoratori) che ha riorganizzato tutte le nostre risorse nei confronti di disoccupati uomini e donne, giovani e meno giovani, di varie età.

La leFP non ha raggiunto l'obiettivo di ottenere la Legge regionale (a cui pure come Enti singoli ed associati si lavorava da tempo) e l'assegnazione dei percorsi triennali e quadriennali, nonostante la costituzione di un Catalogo dell'Offerta Formativa Regionale, è ancora soggetta all'assegnazione dei fondi, che segue ogni volta regole e criteri diversi e non propriamente oggettivi e prevedibili.

Quando ci siamo domandati quale fosse il tratto distintivo che avremmo voluto mettere maggiormente in risalto nel nostro Bilancio sociale 2024 ci è parso subito evidente fosse la sempre maggiore **ibridazione** tra le nostre aree di azione: ricerca, accompagnamento, informazione e formazione.

Cosa significa

Intendiamo riferirci ad un **approccio trasversale** che mira ad andare al fondo dei fenomeni che studiamo e raccontiamo, che parte dai dati e dalle evidenze empiriche e li traduce in conoscenza e soluzioni per e con i nostri interlocutori.

Un approccio che parte dal metodo e arriva a generare un cambiamento sociale.

Il 2024 è stato un anno di **ricerca** di strategie nuove ma anche di **consolidamento** su diversi fronti.

Si è rafforzata la consapevolezza rispetto alla nostra specificità e al contributo che possiamo offrire rispetto alle tante sfide sociali che caratterizzano il nostro tempo.

A fronte di questa complessità, come accennato sopra, mai come nel 2024 abbiamo svolto progetti trasversali alle nostre aree di attività.

Nell'ultimo anno è anche proseguita la nostra attività di sviluppo e definizione dei processi interni alle diverse aree e di rafforzamento delle **competenze del gruppo di lavoro**.

Durante l'ultimo anno abbiamo continuato a investire sulla nostra crescita e sul modo di fare ricerca, formazione, accompagnamento e informazione, rafforzando la capacità di operare in maniera innovativa.

L'anno 2024 pertanto è stato un anno in cui le diverse attività si sono intrecciate sempre di più, dando forma a progetti trasversali, multidisciplinari e orientati al cambiamento sociale.



PUGLIA-ets

Centro Italiano Opere Femminili Salesiane
Formazione Professionale

Ciofs/fp Puglia ETS

SEZIONE 1

1. Metodologia adottata per la redazione del bilancio sociale

Il presente Bilancio Sociale fa riferimento all'esercizio 2024 in termini di rendicontazione delle attività e dei risultati sociali ed economici raggiunti, nonché di verifica degli impegni presi nei confronti dei destinatari e dei committenti, dei collaboratori e in generale di tutti gli interlocutori con i quali l'ente interagisce.

La presente relazione è stata redatta uniformandoci alle indicazioni delle Linee Guida emanate dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali di cui al Decreto 4 luglio 2019 - Adozione delle Linee Guida per la Redazione del Bilancio Sociale degli Enti del Terzo Settore (GU n.186 del 9-8-2019). Alla sua redazione hanno concorso gli amministratori, i soci e i dipendenti.

Secondo le Linee Guida il Bilancio Sociale è uno «strumento di rendicontazione delle responsabilità, dei comportamenti e dei risultati sociali, ambientali ed economici delle attività svolte da un'organizzazione.

E' finalizzato a offrire un'informativa strutturata e puntuale a tutti i soggetti interessati non ottenibile a mezzo della sola informazione economica contenuta nel bilancio di esercizio»

La locuzione «rendicontazione delle responsabilità dei comportamenti e dei risultati sociali ambientali ed economici» può essere sintetizzata utilizzando il termine anglosassone di «Accountability».

Tale termine comprende e presuppone oltre ai concetti di responsabilità quelli di «trasparenza» e

«compliance», «la prima intesa come accesso alle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, fra cui gli indicatori gestionali e la predisposizione del bilancio e di strumenti di comunicazione volti a rendere visibili decisioni, attività e risultati... la seconda si riferisce al rispetto delle norme... sia come garanzia della legittimità dell'azione sia come adeguamento dell'azione agli standard stabiliti da leggi, regolamenti, linee guida etiche o codici di condotta»

La redazione del Bilancio sociale è stata preceduta dagli adempimenti previsti dal D. lgs n. 117/2017 modificato dal D. lgs n. 95/2018 che prevedono modifiche statutarie. Il bilancio sociale viene sottoposto all'approvazione dei competenti organi sociali congiuntamente al bilancio di esercizio.

CIOFS/FP Puglia ETS dà ampia pubblicità del bilancio sociale approvato, attraverso tutti i canali di comunicazione a disposizione, sia cartacei sia telematici, in particolare:

- Riesame della direzione previsto entro giugno 2023, procedura prevista dal Sistema Qualità per la verifica e l'analisi dell'andamento degli indici e delle attività;
- Distribuzione ai dipendenti e collaboratori dell'Associazione;
- Pubblicazione sul sito internet entro 30 giorni dall'approvazione.



PUGLIA-ets

Centro Italiano Opere Femminili Salesiane
Formazione Professionale

Ciofs/fp Puglia ETS

SEZIONE 2

2. INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE

2.1 Identità

Il Centro Italiano Opere Femminili Salesiane/Formazione Professionale- Puglia (CIOFS/FP-Puglia ETS) è **una Associazione riconosciuta che opera nel campo della Formazione e dei Servizi per il Lavoro** in tre Sedi Operative e una Sede Regionale nella Regione Puglia.

Possiede una storia di oltre cinquanta anni (prima all'interno del CIOFS/FP, poi come CIOFS/FP-Puglia associato al CIOFS/FP che riunisce in un'unica associazione tutte le Associazione Regionali del CIOFS Formazione Professionale).

Le nostre offerte formative, pertanto, si caratterizzano e si distinguono perché:

- Nascono e si sviluppano, pur nella giusta autonomia, all'interno di un sistema di valori condiviso nella rete CIOFS/FP;
- il radicamento sul territorio rende la nostra Associazione interlocutore credibile nei confronti delle amministrazioni pubbliche e del mercato del lavoro;
- riconosciamo e valorizziamo la formazione come leva di sviluppo personale e sociale.

La redazione di un bilancio sociale richiede all'Ente di dare visibilità dei traguardi raggiunti, delle difficoltà incontrate e degli impedimenti che hanno ostacolato un cammino migliore.

Questo Bilancio Sociale è il primo della nostra Associazione e costituisce una occasione ancora più importante per fare il nostro "bilancio di missione", quindi per riflettere e affidare ai nostri dipendenti e collaboratori e agli stakeholder interessati il giudizio sulla credibilità e affidabilità della nostra realtà associativa.

I Valori portanti della nostra realtà Associativa sono descritti:

- nella "Carta dei Valori" che sintetizza storia, attualità e riferimenti ideali;
- nel "Sistema di Gestione per la qualità", certificato da LRQA - Lloyd's Register Quality Assurance
- nella Carta dei Servizi" e si possono sintetizzare in:

Centralità della persona, Clima di famiglia, Cultura del lavoro, Specificità femminile e Cittadinanza Questi valori informano un modello di Orientamento e formazione professionale che abbiamo sviluppato nel corso degli anni per essere in grado di rispondere ai bisogni professionali di giovani e adulti, in particolare donne e soggetti disagiati. Si fonda sul Sistema Preventivo di don Bosco i cui cardini sono: Ragione, Religione, Amorevolezza.

Ragione vuol dire, apertura al dialogo.

Don Bosco era consapevole, ancor prima di tutti gli studi successivi sulla natura dell'adolescenza, che le chiusure, le resistenze, le opposizioni dei giovani non sono un rifiuto del mondo e dei valori. Essi, piuttosto, celano la richiesta di ascolto, e costituiscono un appello rivolto al cosiddetto mondo degli adulti maturi, per chiedere riferimenti, accoglienza, protezione e promozione, all'interno di un progetto negoziato e condiviso, che può nascere soltanto

dall'ascolto:

“Chi si sente amato ama. E chi ama ottiene tutto, specialmente dai giovani”. Questo ripeteva don Bosco ai suoi collaboratori. Insegnava loro a non aver paura delle novità provenienti dai più piccoli, perché era consapevole che essi custodiscono i segni di un progetto più alto.

Per tali motivi, nel modello educativo di don Bosco, la ragione si coniuga all'amorevolezza: un atto di accettazione incondizionato, aperto, un'apertura di credito gratuita, capace di suscitare nei destinatari non soltanto l'accettazione, ma anche il coinvolgimento nella proposta formativa. L'amorevolezza, nella pedagogia di don Bosco, dice lo sguardo che si posa sull'altro senza giudicarlo, sguardo che consente all'altro di sentirsi riconosciuto, accettato, valorizzato. Non perché ha offerto prestazioni eccezionali, ma semplicemente perché è lui, perché è uomo, perché creatura di Dio.

Per questo, nella visione di don Bosco, la religione non era, e non è, soltanto confessionalità e ritualità. Essa si pone, piuttosto, come una risorsa che si genera nel legame (da “religare”, appunto), con chi è di fronte e con Chi sta più in alto, nella decisa convinzione che, l'educazione è importante, ma alla fine, chi salva l'uomo è il Signore Dio, padre del mondo e dell'umanità.

Nome, indirizzo della sede legale, delle sedi operative

Denominazione	CIOFS/FP Puglia ETS
Anno di costituzione	01/07/1986
Forma giuridica	Associazione riconosciuta
Iscrizione al REA	TA-162448
Indirizzo sede legale	Via Umbria 162 TARANTO 74121
Mail certificata	ciofstadir@pec.it
Sito internet	www.ciofspuglia.it
E-mail	direzione.regionale@ciofspuglia.it
Telefono	099.7390917
Sedi Operative	Via Umbria 162 - 74121 Taranto (TA) Via S. M. Mazzarello, 4 - 7015 Martina Franca Corso A. Jatta, 19 - 70037 Ruvo di

	Puglia (BA)
Codice Fiscale	80019910738
Partita IVA	01952900734

2.2 Accreditazioni, Certificazione di Qualità e codice ATECO

Nella tabella che segue vengono indicati gli estremi degli accreditamenti:

DESCRIZIONE	CODICE	DATA
Denominazione: CIOFS/FP Puglia ETS		
Data Costituzione	n. repertorio 15601	01/07/1986
Iscrizione Registro delle Persone Giuridiche della Puglia (RPG)	n. 296	30/11/2009
Accreditamento Organismi Formativi	A.D. N.8 DEL 08/01/2021 (Codice pratica: N-167NMH3)	
Accreditamento Servizi al Lavoro	DD n. 381 del 29/09/2016 (Codice pratica: JDPIES3) Accreditate le sedi di Ruvo e Taranto	
Iscrizione nel Registro Regionale delle Associazioni e dei Movimenti Femminili ex art. 22 della legge regionale n.7/2007	(con DD dirigente sezione Politiche di benessere sociale e pari opportunità n.637 del 29/06/2016)	
Erogazione Misura 1B – (Accoglienza, presa in carico, orientamento). Iscrizione nell’elenco e assegnazione budget	Atto Dirigenziale n. 29 del 18/01/2018	
CODICE ATECO (2007) Corsi di formazione e corsi di aggiornamento professionale	85.59.20	

2.3 Scopi ed Oggetto sociale

A norma dell’art. 4 dello Statuto, CIOFS/FP-Puglia ETS persegue nell’ambito della Regione Puglia finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale mediante lo svolgimento di più attività di interesse generale e attività secondarie.

In particolare, intende:

- promuovere attraverso i suoi Centri di Formazione e Orientamento Professionale, le sue Agenzie per il Lavoro, ogni attività di carattere educativo, sociale, culturale, professionale che contribuisca ad un autentico processo di promozione umana, civile, morale, professionale, valorizzando i rapporti con il territorio locale, nazionale e internazionale;
- perseguire finalità istituzionali di orientamento, di istruzione e formazione dei giovani fino a diciotto anni nell’ambito dei percorsi triennali di Istruzione e Formazione Professionale (IeFP), di formazione, di aggiornamento professionale, di ricerca e sperimentazione;
- promuovere e valorizzare l’apporto femminile in ambito socio-culturale, politico ed economico;
- riconoscere il lavoro come dimensione irrinunciabile della vita sociale, mezzo per la crescita personale, per esprimere sé stessi e come strumento per il reinserimento sociale dei soggetti che vivono in condizioni di disagio;
- promuovere le dimensioni spirituali, educative, culturali, sociali, professionali, politiche del lavoro umano.

Per realizzare i suddetti scopi, il CIOFS/FP-Puglia ETS, partecipa ad Avvisi e Programmi regionali, nazionali ed europei, svolgendo le attività indicate all’art. 5 dello Statuto.



PUGLIA-ets

Centro Italiano Opere Femminili Salesiane
Formazione Professionale

Ciofs/fp Puglia ETS

2.4 Valori e finalità perseguite

La proposta formativa dell'ente CIOFS/FP-Puglia ETS tende a coniugare i bisogni profondi dell'uomo con la qualità e la modernità dei servizi che sono richiesti dal mercato del lavoro e dalla Società civile.

La mission di CIOFS/FP-Puglia ETS è la crescita professionale, morale, civile delle persone e, per loro tramite, delle imprese e del territorio in cui operano nonché l'integrazione dell'individuo nel tessuto sociale, attraverso lo sviluppo professionale e civile.

La formazione è un servizio sociale e corrisponde ad un diritto fondamentale e irrinunciabile della persona. Fare formazione significa creare le condizioni affinché siano rispettati e pienamente espressi i "diritti di cittadinanza" di ogni individuo, specialmente dei più svantaggiati, e sia perseguita la crescita culturale di tutti in riferimento ai saperi fondamentali che consentono una visione critica ed una partecipazione reale e consapevole alla vicenda sociale.

La vision di CIOFS/FP-Puglia ETS è ben descritta nei documenti della qualità, in particolare nella "Politica della Qualità".

Di seguito se ne riportano alcuni stralci:

"L'Associazione CIOFS/FP-Puglia ETS promuove attraverso le sue Sedi Operative attività di carattere educativo, sociale, culturale, professionale che contribuiscano ad un autentico processo di promozione umana, civile, morale, come fattore di libertà e di partecipazione responsabile alla vita sociale della comunità Regionale valorizzando i rapporti con il territorio locale, nazionale e internazionale.

Persegue finalità istituzionali di orientamento, di istruzione e formazione e inserimento nel mondo del lavoro di giovani e adulti; promuove e valorizza l'apporto femminile in ambito socio- culturale, politico ed economico, in attenzione primaria allo specifico femminile;

L'Associazione ispira la sua azione educativa e formativa ai valori del messaggio cristiano come proposta di vita secondo lo spirito e le metodologie di San Giovanni Bosco e Maria Mazzarello.

La sua proposta formativa è finalizzata alla promozione integrale della persona attraverso la dimensione educativa dell'orientamento, della formazione, dell'accompagnamento e dell'aggiornamento professionale".

Nell'erogazione dei servizi di Formazione e di Orientamento si intendono promuovere e realizzare:

- la più completa **soddisfazione del Sistema cliente** (allievi, committenti, mercato del lavoro, parti interessate) nel raggiungimento degli obiettivi formativi e professionali perseguiti;
- una **proficua collaborazione con i/le formatori/formatrici** (coordinatori, docenti, consulenti, esperti, tutor) coinvolti nelle attività.
- una **risposta adeguata ed efficiente alle richieste e ai fabbisogni del contesto** e del Sistema cliente nella realizzazione delle attività assegnate
- una sempre migliore **condivisione con tutto il personale dei progetti e degli obiettivi definiti.**

Tali obiettivi vengono perseguiti, con il supporto degli strumenti del SGQ e in particolare attraverso l'implementazione dei processi di:

- **Promozione della formazione continua delle risorse interne** attraverso l'organizzazione e partecipazione a specifici percorsi di sviluppo su tematiche di interesse professionale e/o trasversale;
- Monitoraggio della **soddisfazione dei clienti/parti interessate** attraverso gli strumenti previsti dal Sistema di Gestione della Qualità e individuazione, mediante il coinvolgimento diretto di tutto il personale, di soluzioni per il miglioramento continuo.”

2.4.1 Centralità della persona

L'importanza conferita a questo valore si rende esplicita e concreta soprattutto attraverso l'accoglienza e le attività formative proposte alle diverse tipologie di giovani, in una ricerca costante di risposte adeguate ai loro bisogni formativi, mediata dall'attenzione ai loro interessi, al loro modo di apprendere, di conoscere, di operare.

2.4.2 La cultura del lavoro

I giovani, nel contesto del percorso formativo, sono chiamati a sperimentare il lavoro come elemento fondamentale di espressione e realizzazione di ogni essere umano; come sostentamento per la propria famiglia e per sé in un contesto di dignità e sicurezza; come contributo personale ed originale alla costruzione di un mondo migliore e come impegno dovuto allo sviluppo civile ed economico della società.

2.4.3 Il Clima di famiglia

Nei Centri di Formazione si coglie un clima cordiale, dato dall'attenzione costante e rispettosa ai giovani e al loro vissuto, attraverso un dialogo personale con loro, con le loro famiglie e/o con le persone responsabili della loro crescita e della loro formazione. Operatori e destinatari condividono e partecipano alla vita del Centro nei suoi diversi aspetti: tempi di apprendimento strutturati, esperienze e responsabilità di ciascuno, contatti con il territorio, momenti ricreativi di festa.

2.4.4 La Cittadinanza

Il Centro di Formazione diventa il luogo in cui il ragazzo apprende gli elementi essenziali dei diritti e doveri e si sperimenta come cittadino partecipe e responsabile. Prende visione del progetto formativo, del piano delle competenze da acquisire, delle modalità di valutazione relative alla crescita professionale. Si confronta con i valori proposti, apprende la gestione e l'incremento della propria formazione e struttura un comportamento collaborativo e solidale nel contesto sociale e civile del proprio paese.

2.4.5 La Specificità femminile

Uno dei tratti distintivi del CIOFS/FP è l'attenzione specifica alla donna, alla promozione delle sue particolari potenzialità, alla difesa dalle discriminazioni cui spesso è sottoposta, alla tutela della maternità. L'intuizione originaria dell'Associazione ha dato vita ad una costante attività di ricerca su tematiche femminili, alla costruzione di interventi mirati a favorire l'acquisizione, da parte delle donne, di competenze e professionalità adeguate alle esigenze del mercato del lavoro.

2.5 Il CIOFS/FP-Puglia ETS in una rete di rapporti

Ogni CFP dell'Associazione è parte di un sistema formativo allargato ed è interlocutore attento e attivo in una rete di rapporti di diverse dimensioni territoriali. La collaborazione in partenariato costituisce la strategia operativa dell'Associazione. Essa lavora con altri organismi di formazione professionale e non profit, con soggetti sociali, con istituzioni pubbliche, con le imprese e le loro organizzazioni.

- a) Il CFP svolge spesso una funzione di mediazione nei confronti di diversi soggetti/interlocutori:
- a) dei giovani portatori di nuove domande, di aspettative formative e di attese occupazionali;
 - b) delle famiglie le cui conoscenze ed esperienze costituiscono per l'attività del centro oggetto di confronto per l'apporto di concretezza;
 - c) dei formatori, punto di riferimento per tutti i destinatari e chiamati a coniugare all'interno dell'iter formativo, le istanze dei giovani, dei genitori e le attese del mondo del lavoro;
 - d) della rete territoriale potenziale sistema di servizi e di solidarietà tra soggetti pubblici e privati.

2.6 Le linee di qualità

La scelta di dotarsi di un sistema Qualità ha richiesto un percorso d'elaborazione e di formazione che ha visto al lavoro i dipendenti di tutte le sedi.

L'Ente è certificato, dal lontano 2000, ed oggi secondo la norma tecnica UNI EN ISO 9001:2015 dall'Organismo di certificazione Lloyd's, per la progettazione ed erogazione di servizi di formazione professionale ed orientamento (EA 37) e per i servizi al lavoro (EA35) Sistema conforme alla ISO 21001.

Lo scopo del nostro Certificato si applica a due ambiti: Ambito Formazione Professionale e Ambito Servizi al Lavoro.

Per quanto riguarda l'Ambito Formazione Professionale oggetto della certificazione è la:

“Progettazione ed erogazione di formazione professionale con particolare riferimento alla formazione iniziale, superiore, continua, permanente, in alternanza. Progettazione ed erogazione di servizi orientativi: informazione, consulenza e formazione orientativa, sostegno orientativo”.

Per quanto riguarda l'ambito Servizi al Lavoro oggetto della certificazione è:

“Progettazione ed erogazione di servizi di informazione e orientamento al lavoro, bilancio di competenze. Incrocio domanda offerta di lavoro, promozione tirocini, stage, apprendistato, mobilità, placement in genere; sostegno all'inserimento occupazione e alla creazione di impresa”.

Non si può nascondere che la certificazione ha facilitato l'applicazione delle procedure di accreditamento richieste dalla normativa regionale per l'erogazione dei servizi di formazione e lavoro.

SEZIONE 3

3. STRUTTURA, GOVERNO E AMMINISTRAZIONE DELL'ENTE

3.1 Forma giuridica dell'ente

L'associazione, costituita in data 01/07/1986, ha la forma giuridica di **associazione riconosciuta**; ed è ente non profit.

3.2 **Normativa statutaria relativa all'amministrazione e al controllo dell'ente** **Gli amministratori sono nominati con delibera dell'Assemblea dei Soci**, secondo quanto previsto agli art. 13 – 14 – 15 – 16 dello Statuto dell'ente. Il Consiglio direttivo resta in carica 3 anni, così pure il collegio sindacale.

In sintesi:

- *Forma amministrativa*: Consiglio direttivo
- *Numero amministratori in carica*: 6
- *Organo di controllo*: Collegio sindacale.

3.3 Organi dell'Ente

3.3.1 Assemblea dei soci

L'Assemblea dei soci è convocata almeno una volta all'anno, entro centoventi giorni dalla chiusura dell'esercizio annuale per l'approvazione del bilancio, quando lo ritenga necessario il Consiglio Direttivo, quando ne sia fatta richiesta da almeno un decimo degli associati.

L'Assemblea è presieduta dal Presidente o, in caso di sua assenza o impedimento, dal Vice Presidente, se nominato, ovvero dal consigliere più anziano di età. In caso di assenza o di impedimento di questi, l'Assemblea è presieduta dalla persona designata dagli intervenuti.

Spetta al Presidente dell'Assemblea constatare la regolare costituzione della stessa, accertare l'identità e la legittimazione dei presenti, regolare lo svolgimento dell'Assemblea e accertare e proclamare i risultati delle votazioni.

Le assemblee sono formalmente convocate dal Presidente del Consiglio direttivo secondo le modalità dell'articolo 11 dello statuto.

L'Assemblea è presieduta dal Presidente del Consiglio Direttivo o, in sua mancanza, l'Assemblea nomina il proprio Presidente a maggioranza relativa.

3.3.2 Consiglio direttivo

La Società è amministrata da un **Consiglio Direttivo** composto da 3 a 9 membri.

I componenti dell'organo amministrativo durano in carica tre anni e sono rieleggibili.

L'organo amministrativo è investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria dell'Associazione ed ha facoltà di compiere tutti gli atti che ritenga opportuni per il conseguimento dello scopo sociale, che non siano dalla legge o dallo statuto di esclusiva competenza dell'Assemblea.

L'organo amministrativo può rilasciare anche mandati o procure speciali per singoli atti o categorie di atti.

Il Consiglio direttivo elegge tra i suoi membri un Presidente e un Vice Presidente. Il Consiglio si raduna tutte le volte che il Presidente lo giudichi necessario e quando ne sia fatta domanda scritta da almeno la metà dei membri o dai Sindaci effettivi.

Le riunioni del Consiglio sono presiedute dal Presidente e, in sua assenza dal Vice Presidente. Per la validità delle deliberazioni del Consiglio è necessaria la presenza della maggioranza dei consiglieri. Le deliberazioni sono prese a maggioranza di voti dei presenti. Il consiglio ha tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione.

Composizione del Consiglio direttivo

Carica	Nome e cognome
Presidente	Immacolata MILIZIA (Sava, 13/09/1961)
Vicepresidente	Maria De Palo (Ruvo di Puglia 08/01/1944)
Consigliere	Teresa Cinque (Vico Equense, 01/11/1965), Giovina Pia Marinelli (Ruvo di Puglia 05/05/1956), Liberatina Schiavello (Torre Ann.ta, 08/05/1980)

3.3.3 Organo di controllo:

Revisore unico	Prima nomina	Durata carica
Dott. Francesco Falcone	02/03/2007	3 anni - rinnovabile

3.4 Amministratori e soggetti che ricoprono cariche istituzionali

Nominativi, nomina e durata in carica degli Amministratori

L'Assemblea dei Soci in data 01/02/2020 ha nominato il Consiglio Direttivo, composto dai membri sotto identificati, il cui mandato dura tre anni. Nello schema sono riportate anche le date di prima nomina di ciascun amministratore e la durata della carica:

Carica	Nome e cognome	Prima nomina	Durata carica
Presidente	Immacolata MILIZIA (Sava, 13/09/1961)	01/09/2022	3 anni - rinnovabile
Vicepresidente	Maria De Palo (Ruvo di Puglia 09/01/1944)	02/01/1996	3 anni - rinnovabile
Consigliera	Marinelli Giovina Pia (Ruvo di Puglia 08/05/1958)	07/02/2015	3 anni - rinnovabile
Consigliera	Teresa Cinque (Vico Equense, 01/11/1965)	01/09/2022	3 anni - rinnovabile
Consigliera	Liberatina Schiavello (Torre Annunziata, 08/05/1980)	01/09/2022	3 anni - rinnovabile

Il Consiglio Direttivo, nella seduta del 01/09/2022 ha proceduto a nominare la presidente, la vicepresidente e le consigliere.

3.5 Informazioni sui soci dell'ente

CIOFS/FP-Puglia ETS ha n. 17 associati.

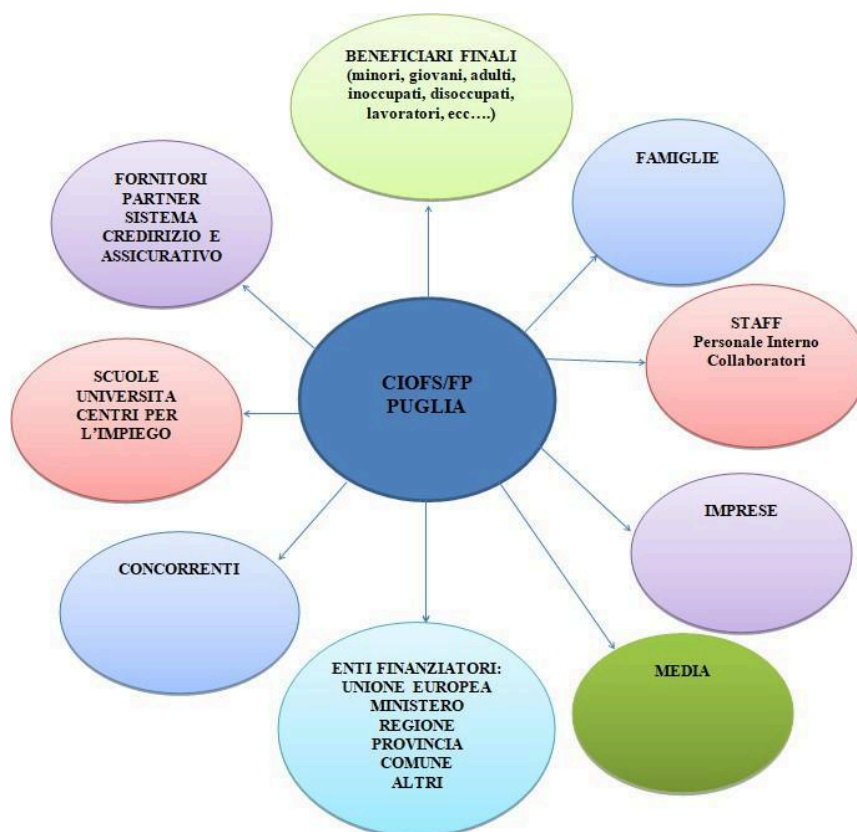
Gli associati si impegnano a dare la loro opera diretta allo svolgimento dei servizi rientranti negli scopi del CIOFS/FP-Puglia ETS.

L'ammissione obbliga i Soci all'accettazione ed osservanza dello Statuto, dei Regolamenti e delle Delibere degli Organi dell'Associazione.

3.6 Mappa dei portatori di interessi

Di seguito riportiamo una **mappa sintetica dei principali interlocutori** che, a diverso titolo, vengono coinvolti nelle attività dell'organizzazione e ai quali il CIOFS/FP-Puglia ETS, anche attraverso il Bilancio sociale, vuole rendere conto del suo agire e dei suoi risultati. La **suddivisione tra stakeholder interni ed esterni** è funzionale alla corretta individuazione degli ambiti di intervento del CIOFS/FP-Puglia ETS: la complessa rete di relazioni e rapporti lega l'ente da una parte con i soggetti interni al sistema CIOFS/FP e dall'altra con le aziende, gli Enti del Terzo Settore, i servizi e le amministrazioni centrali e locali, che a diverso titolo si occupano di formazione, lavoro e inserimento.

Tra gli stakeholder esterni è bene evidenziare la presenza dei numerosi partners (Enti Locali, Scuole, Università, Imprese, Consorzi, Cooperative, Associazioni no profit) con le quali il CIOFS/FP-Puglia ETS collabora attivamente per la realizzazione di progetti sia in ambito regionale, in quelle realtà ove dove sono presenti attività, che a livello europeo.



Stakeholder interni

- Soci
- Organismi amministrativi
- Personale dipendente e collaboratori CIOFS
- CIOFS/FP



Centro Italiano Opere Femminili Salesiane
Formazione Professionale

Amministrazioni locali

(Regione Puglia, Provincie, Comuni, Distretti)

Amministrazioni Nazionali

(Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali – MIUR – Ministero della Giustizia)

Servizi al Lavoro pubblici e privati

Istituti di Istruzioni I e II grado Università, Enti di Ricerca

Enti terzi

(ANPAL, INAPP, INDIRE)

Camere di Commercio

Parti Sociali e Datoriali

(CNA, Confcooperative, Confartigianato CGIL-CISL-UIL territoriali)

Banche e Assicurazioni

Competitors Nazionali e regionali

Formatori e Orientatori

Fornitori

Clienti (imprese e privati)

Società civile

(Cooperative, fondazioni, associazioni, ONLUS, ONG)

SEZIONE 4

4. PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE

4.1 Organico

Al 31 dicembre 2024 l'organico del CIOFS/FP-Puglia ETS è **composto da 25 dipendenti a tempo indeterminato e 2 a tempo determinato** con mansioni di tipo direzionale, gestionale, amministrativo, di coordinamento e di tutoraggio.

A tutto il personale dipendente viene applicato il CCNL della Formazione Professionale, articolato per livelli da I a IX.

Le donne sono ventitré su ventisette dipendenti.

NOMINATIVI	LIVELLI	PRINCIPALI FUNZIONI
Angelini Francesco	VII	Direttore
Bruno Antonella	V	Tutor
Caso Maria	VII	Direttore
Catalano Rosamaria	V	Orientatrice
Corona Sabrina	V	Orientatrice
De Pace Marcello	V	Promotore
De Cataldo Chiara	V	Tutor
Donnalioia Angela	I	Ausiliaria
Di Silvestre Anna	I	Ausiliaria
Giuri Francesco	VI	Progettista
Fanigliulo Francesco	V	Formatore
Florio Francesca	III	Operatrice amministrativa
Iaquinta Franca	IV	Operatrice amministrativa
Liuzzi Maria Teresa	V	Tutor
Milizia Immacolata	IX	Direttrice regionale
Mastrorilli Marilena	V	Coordinatrice
Montaruli Teresa	V	Coordinatrice
Pagano Patrizia	I	Ausiliaria
Montaruli Carmela	V	Tutor
Pasculli Maria Immacolata	V	Responsabile organizzativo - amministrativa
Pasculli Lucia	III	Operatrice amministrativa
Pellegrini Elisabetta	I	Ausiliaria
Pitarra Carmela	V	Responsabile organizzativo - amministrativa
Romano Iole	V	Tutor
Summo Angela	VII	Direttrice
Vinci Romina	V	Tutor
Zaccagnino Antonella	III	Collaboratrice amministrativa

Il CIOFS/FP-Puglia ETS, per la gestione delle proprie attività, si è avvalsa oltre che delle 27 unità di personale dipendente, di collaboratori ed esperti.

In particolare, nel 2024 l'associazione si è avvalsa di:

- 85 collaboratori a progetto nella veste di formatori;
- 58 prestazioni professionali
- 15 prestazioni occasionali

Tra i collaboratori ed esperti sono stati complessivamente 158 coloro che hanno svolto attività di docenza sulle tre sedi operative di Taranto, Martina, Ruvo di Puglia.

Per tutti i collaboratori dell'ente, secondo le procedure del SGQ (Sistema Gestione Qualità), viene effettuata una valutazione in ingresso, al momento della presentazione della candidatura, e, successivamente, dopo la fase di erogazione del servizio, attraverso specifiche modalità di rilevazione sia della soddisfazione da parte dei beneficiari diretti che, a cura dei tutor di progetto, del grado di efficienza ed efficacia espresso nella realizzazione degli incarichi.

L'ente non ha usufruito nel 2024 di prestazioni da parte di volontari.

4.2 Forme di coinvolgimento dei lavoratori

Durante l'anno 2024, come regolarmente è previsto da programmazione nazionale, regionale e locale, il personale dipendente e i collaboratori, sono stati coinvolti in variegate attività formative e incontri finalizzati a:

- informare sulle attività progettate e in erogazione;
- migliorare la propria performance professionale;
- confrontarsi su progetti specifici o in casi di particolare necessità con i singoli gruppi di lavoro per progetto.

Particolare interesse ha suscitato nei dipendenti, la partecipazione ai cosiddetti cantieri di formazione, organizzati a livello nazionale, sui temi dell'Orientamento, della relazione con le imprese, della comunicazione, dell'impresa formativa, della transizione digitale e badge, della internazionalizzazione.

I nostri operatori dei Servizi al Lavoro hanno iniziato a frequentare un corso di 50 ore finanziato da FONDER per approfondire le tematiche, le strategie e gli strumenti legate ai servizi al lavoro e alle politiche attive.

Alcuni di loro hanno pure dato la propria adesione ad un Master in **Esperto politiche attive del lavoro** organizzato Università Telematica degli Studi IUL, in collaborazione con FORMA e Fondazione CIOFS-FP ETS.

Il master forma operatori pubblici e privati dei servizi per l'impiego (centri per l'impiego, enti ed istituzioni di istruzione e formazione, enti del terzo settore, agenzie per il lavoro, scuole, università, associazioni datoriali e sindacali), con l'obiettivo di trasmettere conoscenze e competenze sulla complessa disciplina e l'organizzazione del mercato del lavoro.

Tutte le informazioni: <https://www.iuline.it/master/esperto-in-servizi-e-politiche-del-lavoro-2/>

Compensi dei membri degli Organi statutari e Dipendenti

Per gli amministratori ed i membri dell'Assemblea dei soci in quanto tali, **non sono previsti compensi**. Viene retribuito il socio solo se dipendente. La retribuzione lorda annua dei lavoratori dipendenti in carico all'Associazione nel 2024 va da un valore massimo di 59.530 euro per la direzione regionale ad un minimo di 13.258 per il I livello.

Nel dettaglio è la seguente, tenendo presente la situazione al 31 dicembre 2024:

Livelli	Ore settimanali	RAL
LIVELLO IX	36	59.530
LIVELLO VII	36	41.596
LIVELLO VI	36	40.739
LIVELLO VI	36	40.620
LIVELLO VI	22	24.309
LIVELLO V	36	36.249
LIVELLO V	36	36.246
LIVELLO V	36	35.236
LIVELLO V	36	36.254
LIVELLO V	35	34.149
LIVELLO V	31	34.119
LIVELLO V	31	30.282
LIVELLO V	30	31.756
LIVELLO V	30	29.258
LIVELLO V	24	22.073
LIVELLO V	0	26.358
LIVELLO V	36	38.027
LIVELLO V	36	38.027
LIVELLO V	34	33.204
LIVELLO V	30	31.754
LIVELLO V	27	26.339
LIVELLO V	25	34.119
LIVELLO IV	36	34.960
LIVELLO III	36	32.252
LIVELLO III	36	31.412
LIVELLO III	30	24.850
LIVELLO III	24	21.009
LIVELLO III	22	15.976
LIVELLO III	15	12.460
LIVELLO I	22	16.905
LIVELLO I	18	13.258
LIVELLO I	18	15.084
LIVELLO I	18	15.165

SEZIONE 5

5. OBIETTIVI E ATTIVITA'

5.1 Finalità principali dell'ente nell'attuale contesto istituzionale

Se fino a qualche anno fa si poteva pensare la formazione professionale come un cantiere dove venivano costruite professionalità da cui il mondo del lavoro poteva attingere, oggi, le strategie comunitarie e nazionali, spingono a introdurre interventi integrati di azioni formative e di servizi per l'inserimento dei cittadini nel mondo del lavoro. Questo può avvenire soltanto se gli enti propongono contestualmente servizi formativi e servizi al lavoro, se si sono strutturati in un modello organizzativo articolato e complesso e se attuano un continuo adeguamento organizzativo e professionale per conformarsi a un mondo del lavoro in continua evoluzione e per affrontare un contesto dove l'ente pubblico mette a disposizione risorse sempre più limitate.

5.2 Attività

5.2.1 I servizi per la formazione

Il CIOFS/FP Puglia ETS progetta, coordina ed eroga percorsi di formazione professionale, nelle sue diverse tipologie:

Formazione iniziale:

Percorsi triennali finalizzati all'assolvimento dell'obbligo di Istruzione fino a 16 anni e al conseguimento di una qualifica professionale, rivolti a ragazzi che abbiano 14 anni di età e siano in possesso della licenza media.

Formazione superiore: per utenti diplomati, laureati o con titolo equivalente per l'acquisizione di competenze trasversali e specifiche per l'inserimento nel mondo del lavoro.

Formazione continua: per utenti occupati, interessati ad un percorso di riqualificazione e/o aggiornamento finalizzato all'acquisizione di competenze trasversali e specifiche per rimanere nel mondo del lavoro.

Formazione permanente: per qualsiasi utenza che intende accrescere le proprie competenze.

Formazione in alternanza: utenti inseriti in percorsi che alternano attività teorico-pratiche con esperienze in azienda.

5.2.2 I servizi per l'orientamento

Il CIOFS/FP Puglia programma e realizza interventi e attività di orientamento tenendo presenti il profilo e le esigenze degli utenti, con l'obiettivo di supportarli nella definizione di un progetto personale e professionale e di promuoverne l'auto-inserimento. Le tipologie di azioni riguardano l'informazione, la consulenza orientativa, le azioni di orientamento e accompagnamento nei percorsi formativi e lavorativi, le azioni di sostegno alla ricerca attiva del lavoro.

Apposita procedura del Sistema di Gestione per la Qualità certificato disciplina la progettazione e l'erogazione del servizio di orientamento.

5.2.3 I servizi al lavoro e alle imprese

Il CIOFS/FP Puglia ETS offre al territorio e alle imprese:

- servizi volti a favorire l'incontro domanda-offerta di lavoro collaborando ad azioni di sostegno
- alla ricerca attiva del lavoro a favore delle persone e delle imprese;
- servizi volti alla collocazione in stage o tirocinio e/o di supporto alla creazione e d'impresa;
- servizi di consulenza quali l'analisi dei fabbisogni, le informazioni su vincoli e opportunità, la progettazione formativa; servizi mirati di formazione continua.

5.2.4 Certificazioni linguistiche e informatiche

L'ente intende offrire ai suoi allievi, al proprio personale docente ed al personale tecnico- amministrativo, tutta una serie di attività di formazione professionale certificata ed avvalorata da un sistema di certificazione internazionale riconosciuto.

- ICDL - International Certification of Digital Literacy, è la Certificazione Internazionale di Alfabetizzazione Digitale per eccellenza.
- Tutti i livelli di certificazione CAMBRIDGE

5.2.5 Il Sito WEB (promozione e pubblicizzazione)

Il sito web è oramai uno strumento di comunicazione fondamentale per un ente come il CIOFS/FP-Puglia ETS. E' importante utilizzare le opportunità offerte dalla rete in modo ottimale per favorire la massima conoscenza delle iniziative progettuali e raggiungere, con i social media, il maggior numero di utenti potenziali.

Il sito web e la pagina facebook e Instagram (con storie e reels) permettono di testare il gradimento dei propri progetti direttamente con gli utenti perché consentono un rapporto diretto con loro, stimolandoli a fornire le loro opinioni o i loro suggerimenti in un'ottica di community allargata.

Il sito del CIOFS/FP-Puglia ETS, permette di disporre di:

- UN'IMMEDIATA VISIBILITÀ

Essere visibili significa poter far conoscere la propria realtà e i propri progetti al mercato territoriale e nazionale, dando giusto tributo sia agli organi di finanziamento quanto agli elaborati e alle professionalità degli stessi allievi, per proiettarli nel mondo del lavoro.

- UN'IMMEDIATA E FACILE COMUNICAZIONE

Tutti i progetti o iniziative realizzati dall'ente, possono essere pubblicati su Internet a qualsiasi ora, in qualsiasi momento e sottoforma di qualsiasi formato o illustrazione, usando anche effetti speciali come suoni, filmati, usufruendo di un ampio grado di flessibilità. L'Ente è anche dotato di un canale Youtube monotematico, integrato con il sito, per dare giusta visibilità, ai prodotti e progetti dell'ente stesso.

- UNA PROCEDURA DI PROMOZIONE E PARTECIPAZIONE FACILE E VELOCE

Grazie ai servizi di cui è dotato il portale del CIOFS/FP-Puglia ETS, l'utente è immediatamente raggiungibile in un dialogo bidirezionale basato sulla condivisione di documenti, possibilità di reperire materiale didattico e modulistica, interagire con gli altri allievi e docenti in una sorta di comunità virtuale.

- UN EFFICACE STRUMENTO PER RAGGIUNGERE NUOVI UTENTI E REGISTRARNE LE ASPETTATIVE

Si possono facilmente raggiungere gli utenti appartenenti alla propria "proposta formativa", in quanto il

web consente di ricercare progetti e/o informazioni molto specifiche tramite i motori di ricerca quindi anche un sito molto settoriale può essere facilmente raggiunto da una grande mole di utenti che possono, anche, esprimere i loro fabbisogni.

- UN SERVIZIO PERMANENTE

Ciò permette di limitare gli ostacoli nella comunicazione con l'utenza e tutte le problematiche legate ai tempi e alle modalità di raggiungimento delle varie sedi dell'ente.

Oltre il portale istituzionale, l'ente è dotato di:

- Canale Youtube
- Pagina Facebook collegata in real time con le informazioni pubblicate sul portale
- Pagina Twitter collegata in real time con le informazioni pubblicate sul portale
- Instagram
- Linked in

5.2.6 Risorse logistiche e strumentali

Le sedi hanno a disposizione aule e laboratori informatici, connessione a banda larga e strumenti multimediali dedicati alla didattica e all'informazione.

Oltre alle aule didattiche e ai laboratori di informatica disponibili nelle tre sedi,

- presso la sede di Ruvo di Puglia sono presenti 2 laboratori attrezzati per i settori della ristorazione.
- presso la sede di Martina è disponibile un laboratorio di acconciatura
- presso la sede di Taranto un laboratorio di estetica

Le sedi sono dotate anche di spazi e attrezzature appositamente destinate all'erogazione di attività di Orientamento.

5.3 Obiettivi di gestione e risultati conseguiti nell'anno

Ogni sede operativa ha contribuito al raggiungimento degli obiettivi prefissati:

- garantire lo svolgimento delle attività avviate e quindi il conseguimento degli obiettivi formativi e/o di progetto previsti,
- individuare soluzioni innovative rapide ed efficaci per portare avanti le attività e la vita dei Centri.

L'accurata analisi del contesto, che il CIOFS/FP-Puglia ETS predispone annualmente, nel 2023 si è rivelato quello strumento efficace che, fotografando la realtà in tutte le sue sfaccettature, ha facilitato l'individuazione delle misure necessarie a fronteggiare le criticità, ad assicurare la continuità delle azioni formative istituzionali già avviate e effettuare di nuove e realizzare le attività a libero mercato come previsto dal "Piano degli obiettivi" che l'ente si dà ogni anno.

Tutto questo ha permesso di perseguire, seppure in forma contenuta, un avanzo di gestione.

5.3.1 Risultati conseguiti nell'anno

Gli obiettivi gestionali sono definiti annualmente in un "Piano degli obiettivi" i cui risultati confluiscono nel "Riesame della Direzione" predisposto dal Consiglio direttivo annualmente.

E' uno dei documenti che, richiesto dal Sistema di Gestione per la Qualità ne mette in evidenza i risultati

di gestione.

Tra questi si evidenzia:

Il gradimento dei partecipanti ai vari progetti relativamente ai docenti, tutor, mission, stage.

I risultati rivenienti dalle varie schede somministrate vengono raccolti ed elaborati statisticamente fino ad ottenere un valore finale di gradimento espresso in percentuale.

I risultati finali relativi alle attività svolte nel 2023 confermano un andamento costante negli anni: Gradimento Docenti, Tutor, Mission, non è mai inferiore al 80%, anzi spessissimo si attesta anche al 100%.

Inoltre si hanno attestazioni da parte degli alunni ed ex-alunni che esprimono il loro apprezzamento.

5.3.2 Gestione Sistema Qualità: Esiti audit di Rinnovo in data 01/07/2024

Risultati di verifica:

Sulla base dei risultati della verifica ispettiva, il Team di verifica raccomanda la certificazione ISO 9001:2015 di CIOFS-FP Puglia ETS per il campo di applicazione concordato.

L'organizzazione ha dimostrato di applicare efficacemente il sistema di gestione per la qualità, documentato nel manuale e nelle schede di processo, attraverso: l'impegno e la volontà a mantenere lo strumento del SGQ, la formulazione di specifici obiettivi e il raggiungimento degli stessi, il monitoraggio degli indicatori di processo, la conduzione delle verifiche ispettive interne, la diffusione e comunicazione dei principi della politica della qualità, la gestione del processo di erogazione del servizio per le aree oggetto della verifica, opportuni indicatori atti a monitorare le performances dei processi in ottica del miglioramento continuo e del thinking based risk. L'organizzazione è orientata alla customer satisfaction ottenendo risultati soddisfacenti, analizzando altresì tutti quegli elementi necessari a ridurre i rischi di perdite di mercato e di un servizio sotto standard non in linea con la mission di Don Bosco.

Il Responsabile del Team di verifica conferma la correttezza dei dettagli contrattuali ISO 9001:2015. La conferma include eventuali modifiche rese necessarie in base all'esito della visita di Stage 1 (comprese le modifiche al campo di applicazione della verifica, le durate della visita Stage 2, e delle successive visite di sorveglianza).

Miglioramento Continuo:

L'organizzazione è orientata al miglioramento continuo nell'ottica del thinking based risk, alla customer satisfaction ottenendo risultati soddisfacenti, analizzando altresì tutti quegli elementi necessari a ridurre i rischi di perdite di mercato e di un servizio sotto standard non in linea con la mission di Don Bosco. Le opportunità di miglioramento del precedente audit di sorveglianza sono state prese in carico e risolte efficacemente.

Are di Attenzione per la Direzione:

L'organizzazione ha dimostrato di mantenere vivo l'interesse per l'applicazione continua del Sistema di Gestione per la Qualità, utilizzando lo stesso come strumento di controllo e soprattutto per gestire le proprie attività con gli stessi standard organizzativi. Evidente la volontà da parte della Direzione nel voler utilizzare lo strumento del SGQ quale sistema gestionale di Governo di tutti i processi, nell'ottica del miglioramento continuativo nell'ottica del PDCA e Thinking based risk. In merito alle opportunità di miglioramento le stesse sono riportate nei singoli box di processo.

Valutazioni e conclusioni: Nulla da segnalare

5.4 Tipologie e numero dei beneficiari delle attività svolte

5.4.1 ATTIVITA' FORMATIVE

I beneficiari finali coinvolti nelle diverse attività sono stati principalmente giovani, inoccupati, disoccupati, soggetti a rischio di marginalizzazione e/o di discriminazione, minori in età di obbligo formativo, soggetti in difficoltà nel mercato del lavoro, disabili, stranieri.

Nel 2024 sono stati infatti realizzati:

- Progetti di formazione in ingresso per giovani in età di obbligo formativo per il conseguimento della qualifica professionale e l'accesso al lavoro (Martina, Taranto, Ruvo)
- Attività di formazione superiore rivolta a giovani e adulti inoccupati, disoccupati, diplomati;
- Progetti di formazione, tirocinio, inclusione sociale e promozione delle pari opportunità, rivolti a soggetti deboli nel mercato del lavoro, soggetti a rischio di marginalizzazione e/o di discriminazione (stranieri);
- Attività di orientamento e accompagnamento al lavoro rivolti a giovani e adulti, uomini e donne, soggetti in difficoltà nel mercato del lavoro, disabili, stranieri;
- I percorsi 1-2-3 del Programma GOL (Avvisi 1/2022 – 2/2023 – 3/2023)

La tavola che segue sintetizza i dati quantitativi riguardo ad ore di formazione realizzate dai percorsi e numero di allievi coinvolti, distribuiti per le tre sedi.

I dati si riferiscono all'attività istituzionale del 2024.

Di seguito vengono presentati, attraverso schede descrittive, gli interventi formativi realizzati presso le tre sedi.

ATTIVITA' RIFERITE A PERCORSI FORMATIVI

AVVISO	SEDE	DENOMINAZIONE	ANNUALITÀ	DATE INIZIO	DATE FINE	DESTINATARI
OF21-TA-2	Martina Franca	Operatore del benessere- Erogazione dei trattamenti di acconciatura	Terza annualità	06/02/2023 22/12/2023 30/10/2024	21/12/2023 29/10/2024	adolescenti in obbligo di istruzione
OF21-BA-9	Ruvo di Puglia	Operatore della ristorazione-Preparazione degli alimenti e allestimento piatti	Terza annualità	26/01/2023 20/12/2023 04/11/2024	19/12/2023 28/10/2024 27/06/2025	adolescenti in obbligo di istruzione
OF/2022	TARANTO	Operatore del benessere- Erogazione dei servizi di trattamento estetico	seconda	01/06/2023 16/09/2024	29/06/2024	adolescenti in obbligo di istruzione
Fondo Repubblica Digitale	TARANTO	Giardini Digitali	unica	03/04/2024	31/12/2025	Disoccupati 34-50
OF2023	Martina Franca	TECNICO DELL'ACCONCIATURA	IV anno	29/01/2024	05/11/2024	adolescenti in obbligo formativo
OF2023	Ruvo di Puglia	TECNICO DI CUCINA	IV anno	29/01/2024	13/11/2024	adolescenti in obbligo formativo
IFTS/23	Ruvo di Puglia	Ethical Hacker & Tecnico in Industrial Cyber Security	400 AULA+400 ALTERNAZA RAFFORZATA	30/09/2024	26/06/2025	diplomati
IFTS/23	TARANTO	NAVAL DESIGNER: Tecnico del Disegno e della Progettazione Industriale nella Cantieristica Navale	400 AULA+400 ALTERNAZA RAFFORZATA	30/09/2024	26/07/2025	diplomati
GOL	MARTINA FRANCA	Addetto vendite/commero/banconista	unica	16/09/2024	18/10/2024	DISOCCUPATI
GOL	MARTINA FRANCA	Paghe e Contributi Base - gestione degli obblighi connessi al rapporto di lavoro	unica	21/10/2024	15/11/2024	DISOCCUPATI
GOL	MARTINA FRANCA	Collaborazione Alle Attività Di Assistenza Socio Sanitaria All'Utente	unica	04/11/2024	18/02/2025	DISOCCUPATI
GOL	MARTINA FRANCA	Confezionamento Di Articoli Di Abbigliamento	unica	16/11/2024	17/03/2025	DISOCCUPATI
GOL	MARTINA FRANCA	Tecniche di sartoria	unica	18/11/2024	11/02/2025	DISOCCUPATI
GOL	MARTINA FRANCA	Assistenza domiciliare	unica	25/11/2024	31/03/2025	DISOCCUPATI
GOL	RUVO DI PUGLIA	Assistente domiciliare (percorso 3)	unica	08/07/2024	18/10/2024	DISOCCUPATI
GOL	RUVO DI PUGLIA	Tecniche ristorazione	unica	16/09/2024	18/12/2024	DISOCCUPATI
GOL	RUVO DI PUGLIA	Tecniche ristorazione	unica	16/09/2024	18/12/2024	DISOCCUPATI
GOL	RUVO DI PUGLIA	Accoglienza turistica	unica	09/09/2024	04/11/2024	DISOCCUPATI
GOL	RUVO DI PUGLIA	Tecniche di ristorazione	unica	01/08/2024	06/02/2025	DISOCCUPATI
GOL	RUVO DI PUGLIA	Assistenza domiciliare	unica	21/10/2024	14/01/2025	DISOCCUPATI
GOL	RUVO DI PUGLIA	Collaborazione alle attività di assistenza socio sanitaria all'utente	unica	11/11/2024	20/12/2024	DISOCCUPATI
GOL	RUVO DI PUGLIA	Assistenza Domiciliare	unica	04/11/2024	27/01/2025	DISOCCUPATI
GOL	RUVO DI PUGLIA	Aiuto cucina e supporto alle attività di allestimento sala	unica	12/11/2024	03/04/2025	DISOCCUPATI
GOL	RUVO DI PUGLIA	Tecniche Di Ristorazione	unica	18/11/2024	13/06/2025	DISOCCUPATI
GOL	RUVO DI PUGLIA	ADDETTO ALL'ACCOGLIENZA TURISTICA	unica	12/11/2024	25/02/2025	DISOCCUPATI
GOL	TARANTO	Assistenza socio sanitaria	unica	02/09/2024	14/10/2024	DISOCCUPATI
GOL	TARANTO	Tecniche di sartoria	unica	02/09/2024	25/10/2024	DISOCCUPATI
GOL	TARANTO	Addetto all'accoglienza turistica	unica	14/10/2024	09/12/2024	DISOCCUPATI
GOL	TARANTO	Addetto alle operazioni di magazzino	unica	28/10/2024	23/12/2024	DISOCCUPATI
GOL	TARANTO	Corso di manutenzione aree a verde	unica	04/11/2024	14/01/2025	DISOCCUPATI
GOL	TARANTO	Tecniche di sartoria	unica	10/12/2024	18/02/2025	DISOCCUPATI
AUTOFINANZIATA	RUVO DI PUGLIA	OSS				
AUTOFINANZIATA	TARANTO	OSS				

TIPOLOGIA E NUMERO DESTINATARI DELL'ATTIVITA' SVOLTA

Come si evince dal precedente prospetto, i destinatari delle sole attività formative 2024 sono stati complessivamente **n. 2943** così distribuiti:

Minori in obbligo di istruzione/formazione **n. 85**

Giovani Neet e Adulti disoccupati **n. 2858**

5.4.2 ATTIVITA' RIFERITE AI SERVIZI PER IL LAVORO

Con Determina Dirigenziale della Sezione Promozione e tutela del Lavoro n. 381 del 29/09/2016, l'Ente viene iscritto all'albo regionale degli Operatori legittimati all'erogazione dei servizi al lavoro per lo svolgimento dei servizi base e dei servizi specialistici donne (sede Ruvo di Puglia e in seguito anche Taranto con DD 51 del 07/02/2018).

Dispone inoltre di punti di accoglienza e primo orientamento nell'ambito del Programma Garanzia Giovani (Youth Corner) presso tre sedi operative: Taranto, Martina Franca, Ruvo di Puglia.

Nell'anno in corso i nostri Operatori dei Servizi al lavoro sono stati impegnati quasi esclusivamente con i disoccupati beneficiari dei Percorsi 1-2-3 del Programma GOL (Avvisi 1/2022 – 2/2023 – 3/2023), che hanno previsto tanti percorsi di orientamento che percorsi brevi di Reskilling e Upskilling.

Il punto di forza è quello di avere in un unico luogo due aree di servizi in dialogo e sinergiche che favoriscono il conseguimento della mission dell'ente: formazione accompagnamento e inserimento di giovani e adulti nel mondo del lavoro insieme all'impegno di far acquisire le "competenze chiave" quali la solidarietà, il rispetto degli altri, la responsabilità personale, l'agire in sicurezza nel proprio lavoro.

5.4.3 Informazioni e dati relativi all'attività svolta e ai risultati conseguiti

Come accennato in premessa l'essere un Ente di formazione ha favorito enormemente l'avvio dell'Agenzia per il lavoro. L'ente disponeva già di Orientatori, di Psicologi, di Promotori, figure tutte indispensabili per operare nell'APL. Disponeva, inoltre, di una vasta banca dati di aziende che nel corso degli anni hanno interagito con l'ente nella promozione, nella progettazione di attività formative, nell'accoglienza dei giovani in stage.

Tuttavia l'attivazione dell'APL ha richiesto di mettere in campo tutte le azioni necessarie a creare un ambiente costruito sulle esigenze del cliente:

- a. Aggiornamento/formazione degli operatori
- b. Predisposizione degli ambienti destinati all'accoglienza, all'orientamento
- c. Predisposizione dei materiali e allestimento e aggiornamento degli spazi
- d. Pubblicizzazione sui social e sul sito delle attività proprie dell'APL
- e. Incontri con il personale addetto per entrare nel merito degli obiettivi da raggiungere e dei compiti da svolgere

Il primo compito che ci siamo assunti è stata la formazione del personale designato a lavorare nell'APL.

Benché il personale disponesse dei requisiti richiesti per l'accREDITAMENTO, è sembrato indispensabile migliorare la performance degli operatori offrendo una formazione mirata a potenziarne le competenze specifiche, favorire standard omogenei e condivisi di servizio, promuovere l'approccio per competenze all'incrocio domanda-offerta, migliorare la gestione degli interventi di orientamento nei servizi al Lavoro.

Altro obiettivo è stato quello di trasmettere agli operatori l'importanza di essere proattivi sul mercato e alimentare un circolo virtuoso di acquisizione, mantenimento e fidelizzazione dell'azienda. Tutto questo per costruire e mantenere la relazione con le aziende del territorio, per soddisfare i loro bisogni in merito alla crescita e all'inserimento delle risorse umane.

Risorse economiche e umane sono state investite in una azione di marketing per il reperimento di potenziali fruitori dei servizi dell'Agenzia per il lavoro.

5.5 Procedure di monitoraggio e valutazione

Una specifica attenzione viene posta alla rilevazione della soddisfazione del cliente realizzata attraverso diverse modalità e strumenti a seconda dei diversi processi formativi, di orientamento, di inserimento lavorativo. In generale si può dire che si opera a due livelli:

- a. Modalità di rilevazione della soddisfazione dei clienti e della qualità percepita, con raccolta e analisi dati individuali, per corso; Modalità occasionale e/o a progetto per attività saltuarie o meno strutturate; Rilevazione dei risultati oggettivi dell'attività svolta in termini di successo formativo e/o occupazione dei destinatari;
- b. Rilevazione attraverso gli indici del Sistema Qualità, che tiene sotto controllo dell'efficienza del sistema in termini di capacità di supporto allo svolgimento delle attività di struttura, attraverso le specifiche procedure operative e la correlata modulistica, nonché in relazione alla presenza di eventi critici, quali non conformità di tipo gestionale e reclami dell'utenza diretta e indiretta.

Nel 2023 i valori conseguiti in ordine alla soddisfazione del cliente sono in linea con quelli attesi dai sistemi di valutazione e raccolti al fine di implementare il sistema di accreditamento.

5.6 Strategie innovative

5.6.1 L'ibridazione come strategia di sostenibilità e innovazione

L'ibridazione come Risposta Strategica alle Trasformazioni del Sistema Formativo

Il concetto di ibridazione per il CIOFS/FP-Puglia ETS emerge come una **necessità strategica imprescindibile** di fronte alle profonde trasformazioni che hanno investito il sistema formativo pugliese nel 2024. Non si tratta di una scelta opportunistica o di una semplice diversificazione operativa, ma di una **risposta sistemica e strutturata** alle criticità che hanno ridefinito l'intero panorama della formazione professionale regionale.

La Crisi del Modello Monocanale come Catalizzatore

La diminuzione degli avvisi di finanziamento regionali, combinata con i significativi ritardi nei pagamenti e la trasformazione delle modalità di accesso ai fondi, ha creato una situazione di **vulnerabilità strutturale** per tutti gli enti di formazione. Il CIOFS/FP-Puglia si è trovato di fronte a un bivio: subire passivamente questa trasformazione, accettando la relegazione al ruolo di mero fornitore di servizi esterni, oppure **anticipare il cambiamento** attraverso una strategia proattiva di diversificazione.

L'ibridazione come Paradigma di Sostenibilità Organizzativa

L'ibridazione rappresenta quindi un **paradigma di sostenibilità organizzativa** che va oltre la mera sopravvivenza economica. È una strategia che integra:

- **Diversificazione intelligente:** non si tratta di disperdere energie su fronti casuali, ma di identificare opportunità coerenti con l'identità e la mission dell'ente
- **Innovazione sociale:** l'apertura a nuovi canali di finanziamento diventa occasione per sperimentare metodologie innovative e raggiungere nuove fasce di utenza
- **Mantenimento dell'eccellenza:** la diversificazione non compromette la qualità dei servizi tradizionali, ma li potenzia attraverso l'acquisizione di nuove competenze e risorse

La Dimensione Preventiva e Anticipatoria

Ciò che distingue l'approccio del CIOFS/FP Puglia è la **dimensione preventiva** dell'ibridazione. Invece di attendere l'aggravarsi delle criticità, l'ente ha sviluppato una capacità di **governo proattivo del cambiamento**, trasformando le sfide in opportunità di crescita e consolidamento. Questa capacità di

anticipazione si traduce in una maggiore resilienza organizzativa e in una posizione competitiva più solida nel medio-lungo termine.

L'ibridazione si configura così non come una strategia di emergenza, ma come un **modello operativo strutturale** che permette di navigare con successo le turbolenze del settore, mantenendo saldi i valori fondanti e potenziando la capacità di servizio verso il territorio e l'utenza.

5.6.2 La diversificazione dei canali di finanziamento: un'opportunità di crescita

La strategia di diversificazione del CIOFS/FP-Puglia ETS rappresenta un **paradigma innovativo** di sviluppo organizzativo che trasforma la necessità di sostenibilità economica in un'opportunità di potenziamento strutturale e qualitativo dell'offerta formativa. L'approccio multisettoriale adottato non costituisce una mera ricerca di alternative finanziarie, ma una **visione strategica integrata** che amplifica le capacità di servizio dell'ente mantenendo salda la propria identità pedagogica.

Il Fondo per la Repubblica Digitale: Catalizzatore di Trasformazione Organizzativa

Il progetto "**Giardini Digitali**", finanziato dal Fondo per la Repubblica Digitale - Impresa Sociale, ha rappresentato molto più di un semplice intervento formativo rivolto a 110 disoccupati. Si è configurato come un **acceleratore di trasformazione organizzativa** che ha innescato un processo di modernizzazione su più livelli:

Espansione del Network Territoriale: L'implementazione del progetto ha richiesto un significativo ampliamento del paniere di partner economici, generando un **effetto moltiplicatore** sulla visibilità territoriale dell'ente. Questa espansione non si è limitata a una mera crescita quantitativa, ma ha favorito una **connessione strategica più profonda** con il tessuto imprenditoriale locale, creando sinergie durature che beneficiano l'intero sistema formativo dell'ente.

Modernizzazione delle Competenze Erogate: La focalizzazione sulle competenze digitali ha comportato un **processo di aggiornamento metodologico** che ha arricchito il patrimonio didattico dell'ente. La verticalizzazione sul digitale non ha sostituito le competenze tradizionali, ma le ha **integrate e potenziate**, creando un modello formativo ibrido capace di rispondere alle esigenze emergenti del mercato del lavoro.

Potenziamento Infrastrutturale: L'investimento in dotazioni tecnologiche ha generato un **upgrade strutturale** che apre a nuovi modelli di erogazione formativa. La possibilità di commercializzare percorsi online e di attivare sessioni di fab-laborating rappresenta una **diversificazione operativa** che amplia le possibilità di servizio e genera nuove opportunità di revenue.

Il Progetto FARO: Consolidamento della Rete Strategica

Il progetto FARO, finanziato dal Dipartimento per le politiche di coesione e per il sud, ha interpretato l'ibridazione come **consolidamento ecosistemico**, rafforzando le relazioni con stakeholder strategici del territorio. L'impatto si è manifestato in:

Governance Relazionale Potenziata: La gestione delle relazioni con le scuole secondarie di I e II grado ha creato un **sistema di filiera integrato** che favorisce la continuità educativa e l'orientamento professionale degli studenti.

Sinergie Strategiche Catalizzate: L'aumento delle strategie congiunte con stakeholder chiave ha **ottimizzato la progettazione del catalogo formativo**, rendendolo più aderente alle esigenze territoriali e più competitivo nel panorama regionale.

Erasmus+: Apertura alla Dimensione Internazionale

Il Programma Erasmus+ rappresenta il **salto qualitativo più significativo** nella strategia di ibridazione, introducendo vantaggi competitivi strutturali:

Vantaggio Finanziario Strategico: La liquidità anticipata e vincolata alla sola rendicontazione tecnica costituisce un **game changer** rispetto ai fondi regionali, garantendo una gestione finanziaria più fluida e una maggiore capacità di pianificazione operativa.

Scale-up Internazionale: L'apertura alla dimensione internazionale non si limita a un ampliamento geografico, ma comporta un **upgrading qualitativo** delle competenze organizzative e didattiche dell'ente.

Eccellenza delle Risorse Umane: Il coinvolgimento in progetti internazionali ha innescato un **processo di crescita professionale** del personale, con ricadute positive su tutte le attività formative dell'ente.

Il Caso ETHAZI4FOOD: Modello di Innovazione Metodologica

L'iniziativa ETHAZI4FOOD, finanziata dal fondo Erasmus+ KA2, rappresenta un **case study** di successo dell'ibridazione metodologica:

Partnership Internazionali Strategiche: Le collaborazioni con Spagna e Turchia hanno generato un **cross-fertilization** di competenze e metodologie che arricchisce l'approccio formativo dell'ente.

Innovazione Metodologica Integrata: Lo studio dell'integrazione tra metodologie nazionali e internazionali ha prodotto **soluzioni formative innovative** che combinano le migliori pratiche europee.

Programmabilità Strategica: La politica europea dei costi non rendicontati e delle deadline annuali stabilite offre una **prevedibilità finanziaria** che facilita la pianificazione strategica a medio-lungo termine.

Il Valore Generato

La diversificazione dei canali di finanziamento ha dimostrato di essere una **strategia vincente** che:

- **Trasforma le criticità in opportunità** di crescita strutturale
- **Mantiene la coerenza identitaria** nell'innovazione metodologica
- **Genera valore aggiunto** per l'intero ecosistema formativo territoriale
- **Crea sostenibilità economica** senza compromettere la qualità pedagogica
- **Posiziona l'ente** come leader nell'innovazione formativa regionale

L'approccio adottato dimostra come l'ibridazione non sia una **strategia difensiva**, ma un **modello proattivo** di sviluppo che anticipa i cambiamenti del settore e li trasforma in opportunità di eccellenza.

5.6.3 Innovazione metodologica nella continuità valoriale

L'innovazione metodologica del CIOFS/FP Puglia ETS rappresenta un **paradigma di sviluppo sostenibile** che dimostra come sia possibile evolvere radicalmente le modalità operative mantenendo intatta l'essenza valoriale dell'organizzazione. Questo approccio configura un **modello di eccellenza** nel settore della formazione professionale, dove l'innovazione non sostituisce la tradizione, ma la potenzia attraverso un processo di **ibridazione intelligente**.

La Metodologia di Valutazione Strategica: Oltre la Sostenibilità Economica

Il processo decisionale adottato per l'accesso ai nuovi canali di finanziamento rivela una **maturità strategica** che va ben oltre la mera opportunità economica. La valutazione multidimensionale di ogni proposta progettuale secondo criteri di:

- **Coerenza Identitaria:** Ogni iniziativa viene vagliata rispetto alla sua capacità di **rafforzare l'identità pedagogica** dell'ente, evitando dispersioni che potrebbero compromettere l'efficacia consolidata dell'approccio formativo tradizionale.
- **Potenziamento Operativo:** L'obiettivo non è semplicemente diversificare, ma **amplificare le capacità** di erogazione delle azioni formative tipiche, utilizzando l'innovazione come strumento di empowerment della mission originaria.
- **Centralità dell'Utenza:** Il mantenimento dei **criteri di servizio e beneficio** dell'utenza tradizionale come parametro di riferimento garantisce che l'innovazione sia sempre funzionale al miglioramento dell'esperienza formativa dei destinatari.

L'Investimento in Capitale Umano: Crescita Competenziale Strategica

La trasformazione metodologica ha richiesto un **investimento sistemico** nella crescita del capitale umano interno, configurandosi come un processo di **upskilling organizzativo** di ampia portata:

- **Competenze Progettuali Avanzate:** L'acquisizione di competenze nella gestione di progetti complessi ha trasformato il team in una **task force specializzata** capace di navigare ecosistemi progettuali articolati e multistakeholder, elevando significativamente la competitività dell'ente.
- **Digitalizzazione Strategica:** La padronanza di piattaforme digitali avanzate non si è limitata all'aspetto tecnico, ma ha comportato una **riconfigurazione dei processi formativi** che integra strumenti digitali e metodologie pedagogiche consolidate.
- **Excellence in Compliance:** Lo sviluppo di competenze nella rendicontazione secondo standard europei ha generato un **upgrading qualitativo** dei processi di governance che beneficia l'intera operatività dell'ente, migliorando trasparenza, efficienza e accountability.
- **Preservazione della Dimensione Umana:** Il mantenimento della **centralità pedagogica e relazionale** durante questo processo di trasformazione dimostra una capacità organizzativa di evoluzione che non sacrifica i valori fondanti, ma li arricchisce di nuove modalità espressive.

Le Sperimentazioni Metodologiche: Laboratorio di Innovazione Controllata

L'ibridazione metodologica si è concretizzata in un **portfolio di sperimentazioni** che rappresenta un vero e proprio laboratorio di innovazione formativa:

Approcci Formativi Blended: Sintesi di Tradizione e Innovazione

L'implementazione di **metodologie blended** ha permesso di:

- **Ottimizzare l'efficacia didattica** combinando il valore della relazione in presenza con le potenzialità degli strumenti digitali
- **Personalizzare i percorsi formativi** adattandoli alle diverse esigenze e stili di apprendimento degli utenti
- **Ampliare l'accessibilità** dei servizi formativi senza compromettere la qualità dell'accompagnamento pedagogico
- **Sviluppare competenze digitali trasversali** negli utenti come valore aggiunto integrato nel percorso formativo

Percorsi di Accompagnamento Digitale: Ponte tra Competenze e Opportunità

Lo sviluppo di **percorsi di accompagnamento digitale** ha generato:

- **Riduzione del digital divide** tra gli utenti e le esigenze del mercato del lavoro
- **Integrazione delle competenze digitali** come elemento trasversale in tutti i percorsi formativi
- **Creazione di nuove opportunità di inserimento lavorativo** in settori innovativi
- **Sviluppo di autonomia digitale** negli utenti come competenza life-long learning

Laboratori di Co-progettazione: Ecosistema Collaborativo

I **laboratori di co-progettazione con le imprese** hanno rappresentato un **salto qualitativo** nell'integrazione territorio-formazione:

- **Allineamento real-time** tra competenze erogate e fabbisogni aziendali
- **Creazione di partnership strategiche** durature con il tessuto imprenditoriale
- **Personalizzazione dell'offerta formativa** secondo le specifiche esigenze settoriali
- **Sviluppo di progetti innovativi** che coniugano formazione e ricerca applicata

Orientamento Professionale Innovativo: Guidance 4.0

Le **modalità innovative di orientamento professionale** hanno introdotto:

- **Strumenti di assessment digitale** per una valutazione più accurata delle competenze e attitudini
- **Percorsi di orientamento personalizzati** basati su algoritmi predittivi e big data del mercato del lavoro
- **Simulazioni immersive** che permettono di sperimentare contesti lavorativi reali
- **Career coaching digitale** per un accompagnamento continuativo nel percorso professionale

Il Sistema di Validazione: Rigor Metodologico nell'Innovazione

La **metodologia di validazione** adottata per tutte le sperimentazioni rivela un approccio scientifico all'innovazione che garantisce:

- **Efficacia Verificata:** La misurazione dell'efficacia in termini di apprendimento attraverso **parametri oggettivi e standardizzati** assicura che l'innovazione produca risultati misurabili e replicabili.
- **Impatto Occupazionale:** La valutazione dei risultati di **inserimento lavorativo** come KPI principale mantiene la finalità concreta della formazione professionale al centro di ogni sperimentazione.
- **Benchmarking Continuo:** Il **confronto costante con le metodologie tradizionali consolidate** garantisce che l'innovazione rappresenti effettivamente un miglioramento e non una deriva qualitativa.
- **Evidence-Based Innovation:** L'approccio basato su evidenze empiriche trasforma ogni sperimentazione in un **caso di studio** che alimenta il patrimonio di conoscenze dell'ente e del settore.

Il Valore Strategico dell'Approccio

L'innovazione metodologica nella continuità valoriale del CIOFS/FP-Puglia ETS dimostra che:

- **L'identità organizzativa** può essere un acceleratore, non un freno, dell'innovazione
- **La trasformazione digitale** può potenziare, non sostituire, la dimensione umana della formazione
- **L'apertura al cambiamento** può rafforzare, non compromettere, l'efficacia pedagogica consolidata
- **L'investimento in competenze** genera un ritorno moltiplicativo sulla qualità complessiva dei servizi
- **La sperimentazione controllata** permette di innovare riducendo i rischi e massimizzando i benefici

Questo modello si configura come un **blueprint replicabile** per tutto il settore della formazione professionale, dimostrando che è possibile conciliare innovazione e tradizione, sostenibilità economica e qualità pedagogica, apertura al cambiamento e fedeltà ai valori fondanti.

5.6.4 Verso un modello di sostenibilità integrata

L'esperienza del 2024 del CIOFS/FP-Puglia ETS ha segnato una **svolta paradigmatica** nel concetto stesso di sostenibilità organizzativa nel settore della formazione professionale. L'ibridazione ha dimostrato di essere molto più di una strategia difensiva: si è rivelata un **modello generativo** capace di trasformare le sfide settoriali in opportunità di crescita sistemica e di creazione di valore condiviso per l'intero ecosistema territoriale.

Dal Paradigma della Sopravvivenza al Modello Generativo

La transizione da una logica di **sopravvivenza** a una strategia di **sviluppo generativo** rappresenta un salto qualitativo fondamentale. L'ibridazione ha dimostrato che:

- **Creazione di Valore Ecosistemico:** La diversificazione non si è limitata a garantire la continuità operativa dell'ente, ma ha generato **benefici sistemici** per tutti gli stakeholder coinvolti. Le nuove fasce di utenza raggiunte, le metodologie innovative sperimentate e le reti di partenariato ampliate costituiscono un **patrimonio collettivo** che arricchisce l'intero tessuto formativo regionale.
- **Espansione dell'Impatto Sociale:** L'intercettazione di **fasce di utenza precedentemente non raggiunte** ha moltiplicato l'impatto sociale dell'ente, dimostrando come l'innovazione metodologica possa essere uno strumento di **inclusione e democratizzazione** dell'accesso alla formazione professionale di qualità.
- **Potenziamento delle Capacità Territoriali:** La costruzione di **reti di partenariato più ampie e strutturate** ha rafforzato la capacità complessiva del territorio di rispondere alle sfide della transizione economica e digitale, creando sinergie che superano la somma delle singole componenti.

Il Circolo Virtuoso della Sostenibilità Integrata

L'approccio adottato ha innescato un **circolo virtuoso** che dimostra la sostenibilità a lungo termine del modello:

Rafforzamento della Capacità di Risposta Territoriale

L'ampliamento dei canali di finanziamento ha generato una **maggiore flessibilità operativa** che permette di:

- **Anticipare le esigenze emergenti** del mercato del lavoro locale
- **Personalizzare l'offerta formativa** secondo le specificità settoriali del territorio
- **Integrare diverse tipologie di intervento** in strategie coordinate e complementari
- **Sviluppare progetti pilota** che possono essere successivamente scalati e replicati

Miglioramento Qualitativo dei Servizi

L'ibridazione metodologica ha prodotto un **upgrading qualitativo** che si manifesta in:

- **Personalizzazione dell'esperienza formativa** attraverso l'utilizzo di tecnologie avanzate e metodologie

innovative

- **Integrazione di competenze trasversali** che aumentano l'employability degli utenti
- **Monitoraggio continuo dell'efficacia** attraverso sistemi di valutazione più sofisticati
- **Aggiornamento costante delle competenze** erogate in linea con l'evoluzione del mercato

Sostenibilità Economica Strutturale

La diversificazione ha generato una **sostenibilità economica più robusta** caratterizzata da:

- **Riduzione del rischio finanziario** attraverso la diversificazione delle fonti di entrata
- **Prevedibilità dei flussi di cassa** grazie ai meccanismi di anticipazione di alcuni fondi europei
- **Ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse** attraverso economie di scopo e scala
- **Generazione di surplus** reinvestibili in innovazione e sviluppo

L'Evoluzione del Rapporto con le Politiche Pubbliche

La **riduzione della dipendenza dal canale regionale** non ha comportato un disimpegno dalle politiche pubbliche, ma ha permesso una **riconfigurazione più strategica** di questo rapporto:

Partnership Paritetica: L'ente si è posizionato non più come semplice esecutore di policies predefinite, ma come **partner strategico** capace di contribuire alla definizione stessa delle politiche formative regionali.

Capacità Propositiva Potenziata: La diversificazione delle esperienze ha arricchito il **patrimonio di competenze** dell'ente, rendendolo un interlocutore più qualificato nella progettazione di interventi pubblici innovativi.

Modello di Riferimento: L'esperienza di ibridazione può fungere da **benchmark** per l'intero sistema formativo regionale, contribuendo all'evoluzione delle politiche pubbliche del settore.

Il 2024 come Anno di Transizione Strategica

La definizione del 2024 come **anno di transizione strategica** evidenzia la portata trasformativa del processo innescato:

- **Consolidamento delle Fondamenta:** L'anno ha permesso di **stabilizzare le nuove competenze** acquisite e di verificare la solidità del modello operativo innovativo.
- **Creazione dell'Ecosistema:** La costruzione di un **ecosistema formativo più complesso e articolato** ha gettato le basi per una crescita sostenibile nel medio-lungo termine.
- **Posizionamento Competitivo:** L'ente si è posizionato come **protagonista** di un mercato formativo in evoluzione, anticipando trend che diventeranno mainstream nei prossimi anni.
- **Prospettive Future: L'Ibridazione come Modello Replicabile e Scalabile**

La Vision Strategica: Da Esperienza a Standard di Settore

L'evoluzione del CIOFS/FP Puglia ETS verso un **modello di ibridazione sistematica** si configura come un contributo significativo all'innovazione del settore della formazione professionale:

Consolidamento delle Competenze Specialistiche

Il **consolidamento delle competenze** nella gestione di progetti complessi rappresenta un investimento strategico che genera:

- **Eccellenza operativa** nella gestione di portafogli progettuali diversificati
- **Capacità di leadership** in partenariati complessi e multistakeholder
- **Know-how specifico** nella navigazione di ecosistemi di finanziamento articolati
- **Competenze di troubleshooting** per la risoluzione di criticità progettuali avanzate

Investimento in Tecnologie Formative Innovative

L'**investimento tecnologico strategico** si orienta verso:

- **Piattaforme integrate** che supportano metodologie formative ibride
- **Sistemi di assessment avanzati** basati su intelligenza artificiale e learning analytics
- **Strumenti di simulazione immersiva** per l'addestramento in contesti lavorativi reali
- **Tecnologie di realtà aumentata e virtuale** per la formazione tecnico-specialistica

Costruzione di Partnership Strategiche Durature

Lo sviluppo di **partnership strategiche consolidate** prevede:

- **Accordi quadro con università e centri di ricerca** per l'innovazione metodologica continua
- **Alleanze strategiche con multinazionali** per l'aggiornamento delle competenze richieste
- **Reti internazionali** per lo scambio di best practices e lo sviluppo congiunto di progetti
- **Collaborazioni istituzionali** per l'influenza sulle politiche formative regionali e nazionali

L'Obiettivo di Leadership Regionale

Il **posizionamento come punto di riferimento regionale** per la formazione professionale innovativa implica:

Eccellenza Metodologica Integrata

La capacità di **coniugare tradizione pedagogica ed eccellenza metodologica** attraverso:

- **Sistematizzazione delle migliori pratiche** sviluppate attraverso l'ibridazione
- **Creazione di un modello pedagogico proprietario** che integra approcci tradizionali e innovativi
- **Sviluppo di standard qualitativi** replicabili in altri contesti
- **Formazione di formatori** secondo il modello CIOFS/FP-Puglia

Sfruttamento Strategico delle Opportunità Europee

L'**ottimizzazione delle opportunità offerte dal panorama nazionale ed europeo** mediante:

- **Monitoraggio sistematico** delle call for proposals e dei bandi emergenti

- **Sviluppo di una pipeline progettuale** allineata con le priorità di finanziamento
- **Partecipazione attiva** ai network europei di settore
- **Contributo alla definizione** delle politiche formative europee attraverso l'expertise acquisita

Il Bilancio Sociale come Strumento di Pianificazione Strategica

La trasformazione del **Bilancio Sociale da strumento di rendicontazione a base per la pianificazione strategica** rappresenta un'evoluzione significativa:

Accountability Proattiva

Il documento diventa uno strumento di **comunicazione strategica** che:

- **Dimostra l'impatto generato** attraverso indicatori quantitativi e qualitativi
- **Illustra la sostenibilità del modello** attraverso evidenze empiriche
- **Posiziona l'ente** nel panorama formativo regionale e nazionale
- **Attrae nuovi stakeholder** interessati a partnership strategiche

Roadmap di Sviluppo

Il Bilancio Sociale si configura come **blueprint per lo sviluppo futuro** che:

- **Identifica le priorità strategiche** per il prossimo triennio
- **Definisce i KPI** per la misurazione del successo dell'ibridazione
- **Stabilisce i milestone** per il raggiungimento degli obiettivi di leadership regionale
- **Pianifica gli investimenti** necessari per il consolidamento del modello

L'Ibridazione come Filo Conduttore Strategico

L'**ibridazione come filo conduttore** dello sviluppo organizzativo rappresenta:

Principio Evolutivo Continuo

Un **approccio dinamico** che permette di:

- **Adattarsi continuamente** alle evoluzioni del settore e del mercato
- **Anticipare i cambiamenti** invece di subirli
- **Sperimentare costantemente** nuove modalità operative
- **Apprendere sistematicamente** dalle esperienze per il miglioramento continuo

Garanzia di Sostenibilità a Lungo Termine

Una **strategia di resilienza** che assicura:

- **Diversificazione costante** dei rischi operativi e finanziari
- **Flessibilità strutturale** per affrontare crisi e opportunità impreviste
- **Capacità di rinnovamento** senza perdita di identità valoriale
- **Crescita sostenibile** basata su fondamenta solide e vision a lungo termine

5.6.5 Un Modello per il Futuro della Formazione Professionale

L'esperienza del CIOFS/FP Puglia ETS nel 2024 ha dimostrato che l'ibridazione rappresenta **il futuro della formazione professionale**: un futuro in cui sostenibilità economica, eccellenza pedagogica e innovazione metodologica si integrano in un modello replicabile e scalabile. Questo approccio non è solo una **best practice settoriale**, ma un **contributo all'evoluzione** dell'intero sistema formativo nazionale, dimostrando che è **possibile trasformare le sfide in opportunità** attraverso una strategia intelligente di diversificazione e innovazione.

Il modello sviluppato si candida a diventare un **riferimento** per tutti gli enti di formazione che intendono evolvere da una logica di sopravvivenza a una strategia di sviluppo generativo, contribuendo alla creazione di un ecosistema formativo più resiliente, innovativo e capace di rispondere efficacemente alle sfide del futuro.

SEZIONE 6

6. SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA

Nonostante le difficoltà, si è garantita ai dipendenti la corresponsione delle spettanze.

Va evidenziato anche il meritorio comportamento tenuto dal personale dipendente che con grande senso di responsabilità si è adattato alle nuove urgenze, rendendosi disponibile alla formazione e garantendo la qualità del servizio e il rispetto scrupoloso della normativa di gestione delle attività formative e delle disposizioni per il contenimento della pandemia.

Come per ogni annualità anche quest'anno sono stati tenuti sotto controllo i costi, sia quelli riferiti al personale che i costi indiretti al fine di prevedere e pianificare la possibilità di copertura degli stessi nell'ambito dei progetti approvati e dell'attività autofinanziata.

Il totale delle competenze anno 2024 – attività istituzione si attesta a € 954.952,00. Relativamente

all'area commerciale, il totale delle competenze si attesta a € 301.576,00.

Il totale ricavi per attività svolta nel 2024 è pari a € 1.535.834,00.

Da evidenziare un aumento del valore della produzione rispetto al 2023 che si è consolidato nell'anno 2024 in Euro 1.619.924,00.

6.1 Analisi delle entrate e dei proventi; analisi delle uscite e degli oneri

A conclusione del Bilancio Sociale 2024 si rinvia – per l'analisi delle entrate e dei proventi e delle uscite ed oneri – al Bilancio civilistico relativo all'esercizio 2024, approvato nella seduta della Assemblea soci del 26 giugno 2024, corredato dalla Nota integrativa.

Taranto, 26 giugno 2025