

Politica aziendale

Anno: 2025-2026

Data di emissione: 31/10/2025

Data di adozione 05/12/2025

Considerazioni di contesto

Il contesto in cui opera AFP presenta i seguenti elementi di rischio e di opportunità:

1. **Il valore della produzione di servizi è ulteriormente aumentato, consolidando un trend di crescita pienamente allineato agli obiettivi pianificati, in continuità con i 5 esercizi formativi precedenti. L'esercizio finanziario 2024/2025 ha valorizzato: € 6.137.077 di ricavi vale a dire + 10,56% di aumento rispetto all'esercizio 23-24**
2. La direttiva GOL è stata determinante in termini di aumento del fatturato, determinando un forte incremento delle risorse legate all'obiettivo di miglioramento dell'occupazione e della occupabilità dei soggetti coinvolti nel processo formativo.
3. Il Centro Servizi, ha raggiunto obiettivi economici decisamente positivi. Ad oggi costituisce, a tutti gli effetti, un Centro Autonomo che fattura il 50% dei CFP storici, pur avendo solo 4 anni di vita.
4. Quest' anno l'Agenzia di sviluppo ha raddoppiato il fatturato rispetto all'anno precedente, contribuendo a valorizzare il brand di l'AFP sul territorio con prodotti e servizi innovativi, in grado di creare reti e connessioni anche transnazionali. Inoltre l'attivazione di servizi tecnici per la PA, sta procedendo con un trend di crescita, seppure minimo.
5. Il settore della Progettazione dei Servizi si conferma un'antenna sensibile e rispondente rispetto a tutte le opportunità di corsi e progetti di interesse aziendale con risultati eccellenti. Il presidio dei Bandi pubblici, dei ricavi ed il controllo degli obiettivi raggiungibili dai SAL, consente ad AFP di essere "sempre sul pezzo" con forti garanzie di competenza tecnica e progettuale, invidiate dal sistema regionale. Ottime le relazioni con il territorio per i Progetti rivolti a disabili e persone in svantaggio, che ci consentono di promuovere e valorizzare il "lavoro buono". La progettazione rappresenta per tutti i CFP un punto di riferimento sicuro, garanzia di un'erogazione eccellente nel rispetto dei vincoli da Bando.
6. Il settore Amministrativo risponde puntualmente agli aspetti cogenti a livello finanziario, normativo e di rendicontazione, permettendo alla Direzione generale di interfacciarsi con dati oggettivi sia con il Presidente ,che con gli organi sociali.
7. La compliance aziendale è ulteriormente cresciuta, grazie allo studio del modello organizzativo e di gestione (Legge 231/01) che sarà adottato prossimamente dal Consiglio di Amministrazione. Si tratta di un vincolo imposto dall'Accreditamento Regionale che ha richiesto la revisione e l'integrazione dei principali processi di governo aziendale.
8. I tre giovani Direttori rispondono con resilienza, non senza fatica, al conseguimento degli obiettivi assegnati. Positiva la valutazione del loro operato, sempre più complesso e condizionato da fattori esterni ed interni non prevedibili. Ancora da migliorare l'interazione e la scelta di buone prassi che devono assurgere a Know-how aziendale e ad accogliere tutte le indicazioni della sede in ottica di mission e vision aziendale. Non ancora completamente matura la propensione a lavorare, pianificare e gestire ogni CFP sotto un'unica visione, quella di AFP, coinvolgendo e trasmettendo con convinzione la politica aziendale a tutte le proprie risorse
9. Soddisfacente, ma molto faticosa, costosa ed ancora non completamente evasa, dal punto di vista documentale, la riqualificazione del CFP di Cuneo che ha determinato l'aggiunta di circa 400 mq di superficie
10. Nell' estate 2025 il CFP di Dronero ha potuto terminare le migliorie relative al piano secondo: oggi l'edificio vecchio di Via Meucci 2, risulta molto bello, sicuro e curato a livello interno, in attesa degli interventi esterni, gestiti dal Comune di Dronero, che ci auspichiamo siano avviati quanto prima. Il rapporto con il Parco del Monviso, Ente capofila del progetto UNESCO, si rivela lento e macchinoso.
11. Il clima aziendale è in costante miglioramento: anche quest'anno AFP ha potuto garantire un premio welfare aziendale pari a quello dello scorso anno, con piena soddisfazione e gratitudine della maggior parte delle risorse. Continua il progetto benessere con la partecipazione di tutte le risorse a momenti di condivisione, in cui sono inclusi anche i principali consulenti.
12. Il bilancio e l'aumento del fatturato hanno consentito un importante inserimento di risorse in pianta organica, che soddisfa la mission aziendale sensibile a dare lavoro a nuclei familiari del territorio: nell' aprile 2025 è stato bandito il concorso per le posizioni amministrative. In settembre sono state attinte quattro risorse dalla graduatoria
13. L'intelligenza artificiale è oggetto di un progetto guidato dal CNOS FAP Nazionale, con il coinvolgimento di un gruppo di funzioni di tutta l'azienda per verificare le implementazioni possibili
14. Sono state adottate misure sofisticate per contrastare il rischio di attacchi informatici interni ed esterni.

TUTTAVIA:

1. Risulta difficile capire come il sistema reagirà al termine del GOL, per quanto concerne le risorse disponibili, pertanto è importante valutare tutte le occasioni di diversificazione dei ricavi che consentano di mantenere il fatturato in equilibrio con i costi

2. La disponibilità di cassa, a causa dei ritardi connessi alla Direttiva GOL (fondi ministeriali) risulta davvero preoccupante e richiede la rinegoziazione delle aperture di credito (fidi e conto anticipi) che devono essere allineati ai volumi attuali di fatturato. Tali contratti erano stabili negli importi da almeno 12 anni. Ciò prevederà aumenti legati agli interessi passivi. In sintesi l'aumento di fatturato, la crescita di valore e la diversificazione dei servizi sono vanificati da un preoccupante peggioramento dei debiti della Regione Piemonte.
3. L'immobile di Verzuolo, necessita di una riqualificazione importante, in quanto gli spazi risultano insufficienti, ammalorati e vanno individuate soluzioni urgenti per garantire la continuità dei servizi. Questo Consiglio di amministrazione sarà chiamato a decisioni impattanti rispetto a questo aspetto contingente. Regione, Comune di Verzuolo e Comune di Saluzzo dovranno essere coinvolti per verificare possibili progetti da attivare. Sono in corso le trattative preliminari.
4. E' importante rivedere ed innovare il modello organizzativo interno alla luce di tre aspetti: prossimi turn over apicali; incremento delle attività, diversificazione dei ricavi, assicurando processi aggiornati, snelli, integrati e altamente informatizzati, anche mediante l'ausilio dell' intelligenza artificiale.

Gli Obiettivi contenuti nel Documento: MIGLIORAMENTO CONTINUO – ELENCO DEGLI OBIETTIVI ED OPPORTUNITA' ANNO FORMATIVO 2025-2026, sono consultabile in GE/Miglioramento.

Tutto il Team Direttivo è stato coinvolto nella individuazione dei medesimi e nella valutazione di quelli non terminati, quindi reiterati o annullati.

Gli obiettivi a cura di ciascun RESP, indicati vanno adeguatamente comunicati, in sede di colloquio di assegnazione individuale dei medesimi alle proprie risorse.

Per ottenere questi risultati, AFP applica un sistema di gestione qualità conforme alla norma UNI EN ISO 9001:2015, integrando lo stesso con il sistema di Accreditamento della Regione Piemonte per i soggetti erogatori di Formazione ed Orientamento, al fine di creare tutte le sinergie utili al raggiungimento dell'obiettivo prioritario, quale la soddisfazione dei Clienti e delle parti interessate.

La soddisfazione del cliente e di tutte le parti interessate viene perseguita attraverso l'analisi approfondita dei requisiti espressi al fine di individuare un servizio idoneo a soddisfare le esigenze, nel rispetto dell'ambiente circostante.

Obiettivo primario dell'AFP è perseguire il miglioramento continuo in funzione della soddisfazione del Cliente.

Pertanto, la Direzione formalizza attraverso il presente documento, rendendo pubblica la politica aziendale.

Attenzione alle Risorse Umane:

1. Migliorare continuamente le competenze di ogni singolo collaboratore attraverso formazione e promuovendo l'autoformazione;
2. Soddisfare le esigenze dei collaboratori applicando leggi, norme, buone pratiche da loro applicabili e rispettando la dignità e le pari opportunità, con particolare attenzione al nuovo CCNL e CCRL
3. Condividere i successi e gli eventuali insuccessi che sono merito o demerito del Team e non di un singolo;
4. Offrire un ambiente lavorativo adeguato a quanto si deve fare;
5. Ogni dipendente dell'AFP, per le proprie mansioni, dovrà partecipare alla mission aziendale;
6. AFP si impegna a comunicare la propria mission aziendale ai fini della qualità a tutto il personale, ai fornitori, ai clienti e alle parti interessate rilevanti per il sistema di gestione qualità. La mission viene condivisa in Team Direttivo e comunicata da ogni RESP in sede di Colloquio di assegnazione annuale e rafforzata in ogni workshop coinvolgente tutta la pianta organica

Attenzione al Cliente

1. Soddisfare le esigenze del Cliente, nel rispetto dell'etica professionale, offrendo il servizio in modo rapido, efficiente trasparente e flessibile e non limitandosi ad offrire un (generico) servizio;
2. Fidelizzare il Cliente anticipando i bisogni sia impliciti che inespressi;
3. Offrire, far accettare e condividere servizi eticamente corretti e svolti nel rispetto di norme, leggi e buone prassi;
4. Ricordare che il Cliente "non ha sempre ragione" convincendolo, quando serve, a condividere il suddetto enunciato, in caso contrario è meglio perdere un Cliente.

Attenzione al Fornitore

1. Definire ed applicare criteri di selezione e qualifica dei Fornitori basati sulla loro comprovata capacità di fornire prodotti e servizi adeguati;
2. Attivare delle attività di collaborazione con i Fornitori al fine di migliorare i servizi e i prodotti acquisiti che hanno una ricaduta strategica sui servizi erogati.

Attenzione all'Ambiente

1. Sostenere uno sviluppo che risponda alle esigenze aziendali senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare le proprie esigenze;

2. Creare un ambiente di lavoro che incoraggi il coinvolgimento e lo sviluppo del personale: comunicando i risultati aziendali, gli orientamenti organizzativi ed il valore attribuito alla qualità e al sistema di gestione per la qualità

Attenzione all'Azienda

1. Garantire la gestione pianificata delle Risorse Finanziarie aziendali attraverso programmi di investimento;
2. Effettuare controlli sistematici sull'andamento economico aziendale sulla base di budget preventivi e consuntivi;
3. Mantenere la conformità alle norme europee, nazionali e locali, in riferimento alla qualità del servizio;
4. Comunicare l'importanza dei processi basati sui rischi analizzati.

Monitoraggio continuo degli indicatori:

Prevenire qualsiasi forma di rischio e proteggere l'azienda e le sue attività da eventuali crisi ed inefficienze, monitorando gli indicatori di processo al fine di individuare, correggere e scongiurare pericoli ed anomalie.

Il Direttore Generale
Dr.ssa Ingrid Brizio

