



BILANCIO SOCIALE FONDAZIONE ENAIP LOMBARDIA 2024 | 2025



Sommario

PREMESSA	4
1. METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE	5
2. INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE	5
2.1 Contesto di riferimento	5
2.2 Identità	6
2.4 Struttura organizzativa e Governance	7
3. ATTIVITA' E RISULTATI CONSEGUITI	9
3.1 Istruzione e Formazione Professionale	9
3.2 Apprendistato, Formazione continua e Politiche Attive del Lavoro	13
3.3 Area Inclusione, Disabilità e Carcere	15
3.4 Internazionalizzazione e Cooperazione Europea	16
3.5 Istruzione Tecnica superiore e Alta formazione	18
4. I POLI FORMATIVI DELLA FONDAZIONE ENAIP LOMBARDIA	21
4.1 Aule, laboratori e attrezzature	22
5. LE PERSONE: DIPENDENTI E COLLABORATORI DELLA FONDAZIONE	23
5.1 Struttura del personale e dinamiche occupazionali	23
5.2 Strategie di selezione, onboarding e sviluppo professionale	25
5.3 Investimenti nella formazione e aggiornamento professionale	26
5.4 Politiche di welfare, smart working e inclusione	26
5.5 Collaboratori esterni: ruolo e caratteristiche	27
6. RETI E COLLABORAZIONI	28
7. STAKEHOLDER E MONITORAGGIO DELLA SODDISFAZIONE	29
8. SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA	30
9. CONCLUSIONI	31

ALLEGATI	32
RELAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA.....	33
<i>Situazione patrimoniale</i>	<i>33</i>
<i>Criticità e rischi finanziari-patrimoniali</i>	<i>35</i>
<i>Il conto economico</i>	<i>35</i>
<i>Valore della produzione e costi relativi alla gestione caratteristica negli ultimi quattro esercizi</i>	<i>36</i>
<i>Indicatori economico finanziari.....</i>	<i>36</i>
<i>Conclusioni</i>	<i>38</i>
FORMAZIONE CONTINUA E POLITICHE ATTIVE DEL LAVORO: RISULTATI DELLE ATTIVITÀ DELLA FONDAZIONE	39
<i>Formazione continua e permanente</i>	<i>39</i>
<i>Apprendistato professionalizzante art.44</i>	<i>39</i>
Politiche Attive del Lavoro.....	40
<i>Garanzia Occupabilità Lavoratori</i>	<i>40</i>
PATTI TERRITORIALI PER IL LAVORO	44
DUL FASE V.....	45
DETTAGLIO SU DIPENDENTI E COLLABORATORI.....	46
ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO E AUDITING DEGLI STAKEHOLDERS	49
<i>Valutazione della Soddisfazione degli Studenti leFP</i>	<i>49</i>
<i>Esiti del Monitoraggio sugli Apprendisti art.43.....</i>	<i>49</i>
<i>Analisi sugli Sbocchi Occupazionali studenti leFP e apprendisti art.43</i>	<i>50</i>
<i>Valutazione della Soddisfazione dei Dipendenti.....</i>	<i>50</i>
<i>Valutazione dei collaboratori</i>	<i>50</i>
LOTTA ALLA CORRUZIONE, PARITÀ DI GENERE E RISPETTO DEI DIRITTI UMANI.....	51
ALTRE INFORMAZIONI.....	52

PREMESSA

Presento il Bilancio Sociale 2025 con senso di responsabilità e di riconoscenza per il lavoro svolto dalla Fondazione Enaip Lombardia in un anno che ha richiesto capacità di adattamento, visione e coerenza. Il contesto in cui operiamo continua a evolvere rapidamente, sollecitando il sistema della formazione a interpretare cambiamenti profondi, sia sul piano sociale, sia su quello produttivo. In questo scenario, abbiamo proseguito nel rafforzare il nostro ruolo come soggetto educativo capace di coniugare qualità formativa, attenzione alle persone e impatto sui territori.

Nel corso dell'anno abbiamo investito con maggiore intenzionalità su alcune direttrici strategiche, per rendere più chiari i riferimenti valoriali e organizzativi che orientano le nostre scelte: il rafforzamento della qualità formativa, l'innovazione didattica, la capacità di rispondere ai bisogni emergenti delle persone e dei territori. Abbiamo lavorato per rafforzare la nostra presenza in Lombardia e il nostro contributo alle comunità e alle imprese del territorio, consapevoli della centralità che i nostri percorsi assumono nel costruire nuove opportunità verso ragazze e ragazzi, donne e uomini, che decidono di percorrere "un pezzo di strada" con noi. In questo quadro, il dialogo e la collaborazione con le istituzioni regionali e il confronto con le indicazioni del Ministero hanno rappresentato un riferimento importante per orientare le nostre scelte.

Tutto questo è stato possibile grazie a una rete solida di relazioni e a un impegno diffuso.

Ecco perché desidero rivolgere un pensiero a tutti coloro che credono nel valore sociale ed educativo della formazione: a loro va il nostro impegno a continuare a migliorare, con serietà e continuità. Ringrazio il Direttore Generale, l'Amministratore Delegato, i collaboratori, i docenti e i partner che accompagnano il cammino della Fondazione: il contributo di ciascuno rappresenta una risorsa essenziale per affrontare le sfide che ci attendono. Guardiamo al futuro con fiducia, consapevoli che il lavoro ancora da fare è una sfida che vogliamo accogliere con gioia e passione!

Il Presidente - Martino Troncatti

Il Bilancio Sociale 2025 offre una lettura puntuale delle attività sviluppate dalla Fondazione Enaip Lombardia e dei risultati conseguiti nel corso dell'anno, restituendo il senso delle scelte organizzative e gestionali che hanno guidato il nostro lavoro.

L'esercizio si caratterizza per una crescita dei volumi e per un rafforzamento progressivo della struttura operativa, accompagnati da un'attenzione costante alla qualità dei servizi e all'efficacia dei percorsi formativi. In un contesto in evoluzione, la Fondazione ha lavorato per rendere più solida la propria capacità di risposta, migliorando i processi, valorizzando le competenze interne e sviluppando un'offerta coerente con i fabbisogni dei territori e del sistema produttivo.

Nel corso dell'anno è stato avviato il Piano Strategico 2025–2028, che orienta il percorso dei prossimi anni e introduce un quadro di interventi mirati al consolidamento organizzativo, all'innovazione didattica e al potenziamento delle risorse professionali.

Il lavoro svolto conferma il valore di un modello fondato sulla presenza territoriale, sulla collaborazione con imprese e istituzioni e sulla capacità di accompagnare persone con esigenze diverse lungo percorsi di crescita e qualificazione.

I risultati raggiunti sono il frutto di un impegno condiviso. A tutte le persone che contribuiscono al funzionamento della Fondazione va il mio ringraziamento. Su queste basi proseguiamo il nostro percorso, con attenzione ai risultati e responsabilità verso gli obiettivi che ci attendono.

Il Direttore Generale – Giovanni Colombo

1. METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

Questo Bilancio Sociale racconta le attività e l’impatto generati dalla Fondazione Enaip Lombardia nel contesto sociale ed economico in cui opera, presentando un modello di gestione consolidato e orientato alla responsabilità sociale, capace di integrare percorsi di istruzione, di formazione e di servizi per il lavoro con un approccio inclusivo e innovativo.

Il presente documento è stato redatto, anche per l’anno formativo 2024/25, nel rispetto delle linee guida del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, assicurando chiarezza espositiva e coerenza metodologica, preferendo tuttavia una differente organizzazione dei paragrafi in modo da rendere più chiara e scorrevole la lettura.

La raccolta dei dati contenuti nel documento ha coinvolto diversi stakeholder, tra cui utenti dei servizi formativi, aziende partner, istituzioni pubbliche e comunità locali.

2. INFORMAZIONI GENERALI SULL’ENTE

<i>Denominazione e sede legale</i>	
RAGIONE SOCIALE	Fondazione Enaip Lombardia
SEDE LEGALE	Via Bernardino Luini, 5 20123 Milano
C.F.	80203850153
P.IVA	09100760157
TELEFONO	02 88124101
E-MAIL	sederegionale@enaiplombardia.it
PEC	enaiplombardia@registerpec.it

2.1 Contesto di riferimento

Fondazione Enaip Lombardia opera in un contesto caratterizzato da **trasformazioni profonde e accelerate**, che interessano in modo integrato le dimensioni economiche, sociali e tecnologiche. Regione Lombardia si conferma uno dei principali poli produttivi del Paese, con un tessuto imprenditoriale diffuso e una forte capacità di innovazione. Questo dinamismo richiede sistemi formativi in grado di evolvere con continuità, rafforzando il legame tra sviluppo delle competenze, bisogni delle imprese e traiettorie di crescita delle persone.

Le transizioni in atto – digitale, ecologica e demografica – stanno ridefinendo in modo significativo i modelli di lavoro e i percorsi di partecipazione alla vita economica e sociale. In questo scenario, **accanto alle opportunità, emergono con maggiore evidenza elementi di fragilità** che riguardano l’accesso al lavoro, la stabilità occupazionale e la possibilità di costruire percorsi professionali coerenti e duraturi. Diventa quindi centrale promuovere contesti formativi capaci di accompagnare le persone lungo tutto l’arco della vita, sostenendo i passaggi, valorizzando i talenti e rafforzando le competenze.

Il contesto internazionale, segnato da instabilità e incertezze, incide ulteriormente sulle dinamiche economiche e occupazionali, rendendo ancora più rilevante il ruolo della **formazione come leva per sostenere la resilienza dei territori e delle comunità**. In questo quadro, il sistema della formazione professionale, l’alta formazione e la formazione degli adulti assumono una funzione strategica, anche in relazione all’evoluzione della filiera educativa e al rafforzamento dell’integrazione tra istruzione e lavoro.

All'interno di questo scenario, Fondazione Enaip Lombardia orienta la propria azione a partire da alcuni riferimenti chiari: la **centralità della persona**, la qualità delle relazioni educative, la responsabilità nei confronti dei territori e delle comunità, la coerenza tra valori dichiarati e pratiche organizzative. L'obiettivo è **contribuire a uno sviluppo che tenga insieme crescita economica e inclusione sociale, promuovendo opportunità concrete e sostenibili per le persone e per il sistema produttivo**.

2.2 Identità

La Fondazione Enaip Lombardia è un Ente senza fini di lucro che promuove attività di Istruzione e Formazione professionale e servizi formativi per persone e organizzazioni. **Fondata e promossa dalle ACLI Lombarde** per tradurre in servizi qualificati le istanze di cura e attenzione al mondo dei giovani e dei lavoratori, opera in Regione Lombardia da più di cinquant'anni.

Enaip Lombardia è **accreditata presso Regione Lombardia** nell'Albo degli accreditati per i servizi di Istruzione e Formazione Professionale, nella sezione A, al n. 396, dal 1/08/2008 e nell'Albo degli accreditati per i servizi per il lavoro, al n. 211, dal 25/06/2010.

La Fondazione è inoltre accreditata come soggetto **erogatore di servizi di formazione** presso i principali Fondi Interprofessionali (Fondimpresa, Fondartigianato, ForTe, Forter, Fapi, FormaTemp) e le strutture sanitarie regionali. A partire dal 2002 si è dotata di un sistema di qualità certificato ISO 9001:2015 per la "Progettazione ed erogazione di servizi formativi e di orientamento, di servizi per il lavoro". La certificazione è stata rinnovata per il triennio maggio 2023 – maggio 2026.

Fondazione Enaip Lombardia contribuisce allo sviluppo di competenze professionali e personali, sostenendo la crescita di cittadini consapevoli e in grado di partecipare attivamente allo sviluppo economico e sociale dei territori.

2.3 Vision e Mission

La Fondazione Enaip Lombardia si propone come **punto di riferimento nel sistema della formazione**, contribuendo allo sviluppo delle competenze umane e professionali e alla costruzione di un mercato del lavoro inclusivo, sostenibile e in continua evoluzione.

La missione della Fondazione si traduce nell'impegno a **promuovere lo sviluppo personale e professionale di ogni persona, valorizzandone attitudini e potenzialità**, e a favorirne l'inserimento nel tessuto sociale ed economico. In questa prospettiva, la Fondazione opera per sostenere pari opportunità, inclusione e accesso alla formazione, con particolare attenzione alle persone in condizioni di fragilità. Allo stesso tempo, contribuisce alla crescita dei territori e delle imprese, promuovendo il senso civico e il valore dell'economia sociale.

Coerentemente con questi orientamenti, la Fondazione sviluppa le proprie attività lungo alcune direttrici strategiche. L'offerta formativa è progettata ponendo al centro la persona, attraverso metodologie didattiche attive, laboratoriali e orientate all'esperienza. **Le scelte organizzative e formative sono supportate da un utilizzo crescente dei dati, come strumento per migliorare l'efficacia dei servizi**. Il rapporto con il territorio e con il sistema produttivo viene costantemente rafforzato, anche attraverso collaborazioni strutturate che favoriscono l'inserimento lavorativo. Allo stesso tempo, la Fondazione investe nell'innovazione dei contenuti e dei metodi, con attenzione ai processi di digitalizzazione, alla sostenibilità e alle competenze richieste dal mercato del lavoro.

La gestione si ispira a **criteri di qualità, responsabilità e sostenibilità**, con una costante attenzione allo sviluppo delle persone che operano all'interno dell'organizzazione. In questo quadro, la Fondazione integra nei propri processi i principi di sostenibilità ambientale e di equità, promuovendo pratiche coerenti con una visione di sviluppo attenta alle persone e ai contesti in cui opera.

2.4 Struttura organizzativa e Governance

La struttura organizzativa di Enaip Lombardia si articola **in due livelli principali**:

- una **direzione regionale** che si occupa delle funzioni generali di sviluppo, promozione e implementazione, innovazione dei servizi, gestione delle risorse umane, amministrazione e controllo gestionale, nonché accompagnamento alla digitalizzazione;
- una **rete diffusa di sedi territoriali**, denominate Centri di Servizi Formativi e per il Lavoro, distribuite in tutta la regione Lombardia, che offrono servizi di Istruzione e Formazione professionale e di assistenza all'occupazione per giovani, adulti, lavoratori e imprese.

La struttura di governo **agisce a livello centrale ed è coordinata da un Consiglio di Amministrazione composto dai rappresentanti provinciali designati dal Movimento aclista**, mentre un Comitato Esecutivo fornisce supporto e orientamento alle decisioni del CdA. Enaip Lombardia si avvale inoltre di organismi di controllo quali il Collegio Sindacale, un Organismo di Vigilanza e una società di revisione contabile.

Il Consigliere Delegato di Fondazione Enaip Lombardia è Paolo Conti; il Direttore Generale è Giovanni Luigi Colombo.

Composizione del Consiglio di amministrazione (al 31 agosto 2025)		
Nome e Cognome	Ruolo	Data di prima nomina
Martino Troncatti	Presidente	13/04/2021
Franco Fragolino	Vice Presidente	20/02/2025
Andrea Villa	Vice Presidente	13/04/2021
Shaquille Bocchi	Consigliere	20/02/2025
Anteo Calamucchio	Consigliere	20/02/2025
Delfina Colombo	Consigliere	20/02/2025
Marina Consonno	Consigliere	20/02/2025
Paolo Conti	Consigliere	24/05/2023
Andrea Damiani	Consigliere	20/02/2025
Bruno Di Giacomo Russo	Consigliere	13/04/2021
Marco Faroni	Consigliere	20/02/2025
Pierangelo Milesi	Consigliere	21/06/2016
Fabrizio Molteni	Consigliere	20/02/2025
Daniele Moriggi	Consigliere	26/06/2012
Ennio Roberto Oliva	Consigliere	13/04/2021
Luigi Adelchi Panzeri	Consigliere	21/06/2016
Composizione del Comitato Esecutivo (al 31 agosto 2025)		
Nome e Cognome	Ruolo	Data prima nomina
Martino Troncatti	Presidente	13/04/2021
Shaquille Bocchi	Membro	20/02/2025
Marina Consonno	Membro	23/12/2021
Paolo Conti	Consigliere Delegato	20/02/2025
Bruno Di Giacomo Russo	Membro	13/04/2021
Franco Fragolino	Membro	20/02/2025
Daniele Moriggi	Membro	24/05/2023
Andrea Villa	Membro	20/02/2025
Composizione del Collegio Sindacale (al 31 agosto 2025)		
Nome e Cognome	Ruolo	
Massimo Masotti	Presidente Collegio Sindacale	
Fabrizio Angelelli	Sindaco effettivo	
Laura Bertacchi	Sindaco effettivo	

In virtù dell'obbligo per gli enti di formazione accreditati da Regione Lombardia di applicare le norme previste dal D.lgs. n. 231/2001, la Fondazione è dotata di un **Organismo di Vigilanza** ed ha adottato nel luglio 2009 un proprio Codice Etico e dal 2011 un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, in applicazione del D.Lgs. n. 231/2001.

Con il **Codice Etico** e il **Modello di Organizzazione** i dirigenti e i collaboratori di Enaip Lombardia si impegnano ad attuare una gestione economicamente sostenibile nel tempo e ad operare con correttezza, trasparenza, cooperazione, nei confronti delle istituzioni, dei cittadini e delle imprese che fruiscono dei servizi formativi e per il lavoro.

La Fondazione ha implementato inoltre **misure di trasparenza e anticorruzione** tra cui un canale di whistleblowing. È stato inoltre introdotto un **Accordo per la parità di genere, conciliazione e cura**, con l'obiettivo di ottenere la certificazione UNI/PdR 125:2022. Questo assetto garantisce un sistema di gestione solido, orientato all'efficienza e alla trasparenza.

Al 31/08/2025 i membri dell'Organismo di Vigilanza coincidono con i membri del Collegio Sindacale sopra elencati.

3. ATTIVITA' E RISULTATI CONSEGUITI

L'attività di Fondazione Enaip Lombardia si sviluppa attraverso **un'azione capillare e multidimensionale**, orientata a rispondere alle esigenze formative e occupazionali in un contesto in continua evoluzione. Le trasformazioni demografiche, tecnologiche e organizzative richiedono un consolidamento delle politiche di formazione permanente, una rinnovata attenzione ai processi di inclusione sociale e una costante capacità di adattare l'offerta formativa ai fabbisogni espressi dal mercato del lavoro. In questo quadro, la Fondazione si conferma un attore di riferimento nel sistema della formazione e dell'inserimento lavorativo, con un ruolo rilevante nella costruzione di percorsi di crescita professionale e personale per i destinatari dei propri servizi.

Nel corso dell'anno formativo, Fondazione Enaip Lombardia **ha operato in coerenza con il proprio Piano Strategico**, orientando le proprie azioni lungo direttrici di sviluppo chiare e condivise. Tra le priorità si colloca il **rafforzamento dell'integrazione tra formazione e lavoro**, con l'obiettivo di rendere più efficace l'incontro tra domanda e offerta e di accompagnare le persone in percorsi professionali più solidi e consapevoli. Parallelamente, è stata dedicata particolare attenzione alla **qualità dei percorsi formativi**, alla loro coerenza con i fabbisogni professionali e al rafforzamento delle relazioni con il sistema produttivo e con i territori.

In risposta a queste sfide, la Fondazione ha sviluppato un approccio sempre più integrato, orientato al miglioramento continuo dei servizi, alla strutturazione di percorsi professionali chiari e progressivi e al potenziamento dei dispositivi di orientamento e accompagnamento.

Questo impegno si traduce in una maggiore capacità di sostenere l'occupabilità delle persone e di contribuire allo sviluppo dei contesti locali in cui la Fondazione opera.

Le attività principali si suddividono in:

- **Istruzione e Formazione Professionale (IeFP):** percorsi di qualifica e diploma per giovani, con un alto tasso di inserimento lavorativo post-formazione.
- **Apprendistato, Formazione Continua e Politiche Attive:** programmi destinati a giovani e adulti per favorire l'occupabilità e l'aggiornamento professionale, insieme a servizi di accompagnamento all'impiego e iniziative per il reinserimento lavorativo.
- **Inclusione e Disabilità:** progetti specifici per persone con disabilità e soggetti svantaggiati, con focus sulla formazione personalizzata.
- **Internazionalizzazione e Cooperazione Europea:** progetti e percorsi di carattere internazionale per studenti e staff
- **Istruzione terziaria:** percorsi di alta formazione successivi al diploma, che comprendono l'offerta degli Istituti Tecnici Superiori (ITS), dei percorsi di Istruzione e Formazione Tecnica Superiore (IFTS) e iniziative formative di livello universitario.

3.1 Istruzione e Formazione Professionale

Nell'anno formativo 2024/205 Fondazione Enaip Lombardia ha registrato **un incremento di iscritti pari al 6%** a testimoniare il forte radicamento che il nostro Ente ha consolidato nel tempo e della sua capacità di dare risposta alle esigenze di giovani, famiglie e imprese. È proseguito il lavoro di ammodernamento di laboratori e attrezzature per continuare ad essere un riferimento nel panorama della formazione professionale in Lombardia.

Complessivamente **sono 4.924 le studentesse e gli studenti di Enaip**. Del totale, il 22% sono ragazze e ragazzi che presentano difficoltà; per quanto riguarda le nazionalità delle studentesse e degli studenti, va sottolineato che il 13% sono giovani con cittadinanza non italiana. Percentuali che testimoniano la grande capacità di inclusione di Enaip e il suo impegno nel riconoscere e valorizzare le allieve e gli allievi nella loro unicità, anche grazie alla personalizzazione della didattica che consente a ognuno di esprimere al meglio le proprie potenzialità, facendo delle differenze un'occasione di crescita collettiva.

Sede Formativa	1° ANNO			2° ANNO			3° ANNO			4° ANNO			TOT		
	F	M	TOT	F	M	TOT	F	M	TOT	F	M	TOT	F	M	TOT
BERGAMO	23	49	72	23	48	71	20	48	68	13	47	60	79	192	271
BUSTO ARSIZIO 143	5	41	46	8	39	47	6	44	50	2	21	23	21	145	166
BUSTO ARSIZIO 171	26	29	55	19	23	42	23	27	50	23	22	45	91	101	192
CANTÙ	23	70	93	22	66	88	22	59	81	10	30	40	77	225	302
COMO	44	47	91	44	38	82	46	45	91	20	26	46	154	156	310
CREMONA	58	16	74	50	11	61	49	13	62	29	3	32	186	43	229
DALMINE	49	52	101	36	28	64	28	20	48	18	7	25	131	107	238
LECCO	31	117	148	34	83	117	21	89	110	14	40	54	100	329	429
MAGENTA	1	78	79	1	56	57	2	50	52	0	21	21	4	205	209
MANTOVA	10	78	88	9	78	87	7	54	61	9	26	35	35	236	271
MELZO	58	51	109	59	59	118	36	26	62	33	15	48	186	151	337
MILANO GIACINTI	11	116	127	10	88	98	12	75	87	11	59	70	44	338	382
MONTICELLO	0	18	18	2	11	13	0	18	18	1	16	17	3	63	66
MORBEGNO	0	36	36	0	33	33	0	32	32	0	13	13	0	114	114
MORBEGNO via Dominioni	21	0	21	20	0	20	16	0	16	10	0	10	67	0	67
ROMANO	0	50	50	0	52	52	2	51	53	0	16	16	2	169	171
ROMANO 48	14	32	46	13	10	23	10	6	16	3	4	7	40	52	92
VARESE	5	109	114	11	88	99	11	77	88	4	24	28	31	298	329
VIGEVANO	28	55	83	29	35	64	23	24	47	16	10	26	96	124	220
VIMERCATE	71	54	125	77	58	135	31	47	78	26	25	51	205	184	389
VOGHERA	19	21	40	15	26	41	17	22	39	8	12	20	59	81	140
Totale complessivo	497	1119	1616	482	930	1412	382	827	1209	250	437	687	1611	3313	4924
													32,72	67,28	%

Di seguito il dettaglio delle attività formative e del relativo numero di studentesse e studenti iscritti.

EDIZIONI FORMATIVE	studenti			Totale complessivo
	2024/2025	2023/2024	2022/2023	
OPERATORE AGRICOLO - COLTIVAZIONE DI PIANTE ERBACEE, ORTICOLE E LEGNOSE IN PIENO CAMPO E IN SERRA - COSTRUZIONE E MANUTENZIONE DI AREE VERDI, PARCHI E GIARDINI	88	94	114	296
OPERATORE AI SERVIZI DI PROMOZIONE E ACCOGLIENZA	73	69	63	205
OPERATORE AI SERVIZI DI VENDITA	61	64	89	214
OPERATORE ALLA RIPARAZIONE DEI VEICOLI A MOTORE - MANUTENZIONE E RIPARAZIONE DELLA CARROZZERIA	155	146	127	428
OPERATORE ALLA RIPARAZIONE DEI VEICOLI A MOTORE - MANUTENZIONE E RIPARAZIONE DELLE PARTI E DEI SISTEMI MECCANICI ED ELETTROMECCANICI - RIPARAZIONE E SOSTITUZIONE DI PNEUMATICI	548	473	507	1506
OPERATORE DEI SISTEMI E DEI SERVIZI LOGISTICI	67	62	60	189
OPERATORE DEL BENESSERE - EROGAZIONE DEI SERVIZI DI TRATTAMENTO ESTETICO	401	365	360	1126
OPERATORE DEL BENESSERE - EROGAZIONE DI TRATTAMENTI DI ACCONCIATURA	290	261	235	786
OPERATORE DEL LEGNO	101	101	101	303
OPERATORE DEL LEGNO - DISEGNO DI ARREDO	63	57	48	168

OPERATORE DELLA RISTORAZIONE - ALLESTIMENTO SALA E SOMMINISTRAZIONE PIATTI E BEVANDE	207	193	220	620
OPERATORE DELLA RISTORAZIONE PREPARAZIONE DEGLI ALIMENTI E ALLESTIMENTO PIATTI	333	340	330	1003
OPERATORE DELLE PRODUZIONI ALIMENTARI - LAVORAZIONE E PRODUZIONE DI PASTICCERIA, PASTA E PRODOTTI DA FORNO	353	382	400	1135
OPERATORE ELETTRICO - INSTALLAZIONE E CABLAGGIO DI COMPONENTI ELETTRICI, ELETTRONICI E FLUIDICI	91	143	187	421
OPERATORE ELETTRICO - INSTALLAZIONE E MANUTENZIONE DI IMPIANTI ELETTRICI CIVILI	129	143	134	406
OPERATORE ELETTRICO - INSTALLAZIONE/MANUTENZIONE DI IMPIANTI ELETTRICI INDUSTRIALI E DEL TERZIARIO	87	49	28	164
OPERATORE GRAFICO- IMPOSTAZIONE E REALIZZAZIONE DELLA STAMPA	24	-	-	24
OPERATORE GRAFICO IPERMEDIALE	116	112	125	353
OPERATORE ELETTRONICO				16
OPERATORE INFORMATICO	390	331	243	964
OPERATORE MECCANICO - LAVORAZIONE MECCANICA, PER ASPORTAZIONE E DEFORMAZIONE	43	40	50	133
OPERATORE MECCANICO MONTAGGIO COMPONENTI MECCANICI	137	135	94	366
OPERATORE TERMOIDRAULICO	54	52	33	139
PPD-OPERATORE AGRICOLO - COLTIVAZIONE DI PIANTE ERBACEE, ORTICOLE E LEGNOSE IN PIENO CAMPO E IN SERRA	18	28	31	77
PPD-OPERATORE AI SERVIZI DI VENDITA	-	-	15	15
PPD-OPERATORE AI SERVIZI D'IMPRESA	13	23	24	60
PPD-OPERATORE ALLA RIPARAZIONE DEI VEICOLI A MOTORE - MANUTENZIONE E RIPARAZIONE DELLE PARTI E DEI SISTEMI MECCANICI ED ELETTROMECCANICI	-	7	15	22
PPD-OPERATORE DEI SISTEMI E DEI SERVIZI LOGISTICI	32	36	18	86
PPD-OPERATORE DELLA RISTORAZIONE - PREPARAZIONE DEGLI ALIMENTI E ALLESTIMENTO PIATTI	53	46	42	141
PPD-OPERATORE DELLE PRODUZIONI ALIMENTARI - LAVORAZIONE E PRODUZIONE DI PASTICCERIA, PASTA E PRODOTTI DA FORNO	38	35	37	110
TECNICO AGRICOLO - COLTIVAZIONE DI PIANTE ERBACEE, ORTICOLE E LEGNOSE IN PIENO CAMPO E IN SERRA	26	20	27	73
TECNICO COMMERCIALE DELLE VENDITE - VENDITA A LIBERO SERVIZIO	7	20	19	46
TECNICO DEI SERVIZI DI ANIMAZIONE TURISTICO-SPORTIVA E DEL TEMPO LIBERO	319	272	209	800
TECNICO DEI SERVIZI DI PROMOZIONE E ACCOGLIENZA - RICETTIVITÀ TURISTICA	15	13	15	43
TECNICO DEI SERVIZI DI SALA E BAR	39	30	47	116
TECNICO DEI SERVIZI LOGISTICI - LOGISTICA INTERNA E MAGAZZINO	15	13	15	43
TECNICO DEI TRATTAMENTI ESTETICI	80	71	62	213
TECNICO DEL LEGNO - PRODUZIONE, RESTAURO E RIPARAZIONE DI MOBILI E MANUFATTI IN LEGNO	24	17	20	61
TECNICO DEL LEGNO -FABBRICAZIONE DI PARTI IN LEGNO PER LA CARPENTERIA E L'EDILIZIA	2	4	-	6
TECNICO DELL'ACCONCIATURA	52	49	44	145
TECNICO DELLE PRODUZIONI ALIMENTARI - LAVORAZIONE E PRODUZIONE DI PASTICCERIA, PASTA E PRODOTTI DA FORNO	75	84	67	226

TECNICO DI CUCINA	59	64	56	179
TECNICO ELETTRICO - BUILDING AUTOMATION	9	4	-	13
TECNICO DI IMPIANTI TERMICI - IMPIANTI CIVILI/INDUSTRIALI	-	-	1	1
TECNICO ELETTRICO - IMPIANTI ELETTRICI CIVILI/INDUSTRIALI	33	37	27	97
TECNICO GRAFICO	34	25	26	80
TECNICO INFORMATICO - SVILUPPO SOLUZIONI ICT	50	24	-	74
TECNICO PER LA PROGRAMMAZIONE E GESTIONE DI IMPIANTI DI PRODUZIONE - SISTEMI A CNC	16	10	-	26
TECNICO PER LA PROGRAMMAZIONE E GESTIONE DI IMPIANTI PRODUZIONE - CONDUZIONE E MANUTENZIONE IMPIANTI	5	-	4	9
TECNICO RIPARATORE DI VEICOLI A MOTORE - MANUTENZIONE E RIPARAZIONE DELLE PARTI E DEI SISTEMI MECCANICI, ELETTRICI, ELETTRONICI	91	106	102	299
TECNICO RIPARATORE DI VEICOLI A MOTORE - MANUTENZIONE E RIPARAZIONE DI CARROZZERIA, TELAIO E CRISTALLI	8	9	8	25

Le attività formative si diversificano sui settori professionali maggiormente richiesti dal tessuto socioeconomico ed accompagnano la crescita dei territori e delle comunità. Di seguito un elenco delle attività didattiche e la loro numerosità in termini di iscritti:

SETTORE	ISCRITTI PER SETTORE			differenza
	2024/2025	2023/2024	2022/2023	
AGRICOLTURA, SILVICOLTURA E PESCA	132	142	172	-10
AGROALIMENTARE	466	501	504	-35
ALBERGHIERO E DELLA RISTORAZIONE	691	673	695	18
COMMERCIO E DISTRIBUZIONE	68	20	123	48
ELETTRICITÀ, ELETTRONICA, IMPIANTI ELETTRICI	348	376	376	-28
ESTETICA E BENESSERE	823	746	701	77
GRAFICA E FOTOGRAFIA	174	137	151	37
INFORMATICA	440	355	243	85
LEGNO E ARREDAMENTO	190	179	169	11
LOGISTICA	114	111	93	3
MARKETING COMMERCIALE E ACQUISTI	0	64	0	-64
MECCANICA	1003	926	907	77
SERVIZI DI IMPRESA	13	23	24	-10
TERMOIDRAULICA	55	52	34	3
TURISMO	407	354	287	53
Totale complessivo	4924	4659	4479	265

La sperimentazione delle **filieri formative tecnologico-professionali**, introdotta nell'ambito della riforma del "4+2", rappresenta un passaggio rilevante per l'evoluzione del sistema educativo e formativo. Il modello prevede la riduzione a quattro anni dei percorsi di istruzione tecnica, professionale e dell'Istruzione e Formazione Professionale, con la possibilità, al termine, di accedere ai percorsi di Istruzione Tecnica Superiore (ITS Academy), rafforzando così la continuità tra i diversi livelli della formazione.

Le filiere si configurano come ecosistemi educativi integrati, costruiti attraverso la collaborazione tra scuole statali e paritarie dell'istruzione tecnica e professionale, Fondazioni ITS Academy, istituzioni formative accreditate per la IeFP e imprese. Questo assetto favorisce una maggiore connessione tra formazione e lavoro, promuovendo percorsi coerenti con i fabbisogni dei sistemi produttivi e offrendo agli studenti opportunità più strutturate di crescita e specializzazione.

All'interno di questo quadro, la riforma contribuisce a rafforzare il **riconoscimento della pari dignità tra i diversi percorsi educativi** e apre nuove prospettive di sviluppo anche per l'Istruzione e Formazione Professionale. In particolare, si delinea la possibilità, al termine dei quattro anni, di **accedere all'esame di maturità secondo modalità coerenti con le disposizioni ministeriali a livello statale, ampliando ulteriormente le opportunità per le studentesse e gli studenti.**

SEDE	CORSO	N° ISCRITTI	RUOLO NELLA FILIERA
BERGAMO	TECNICO INFORMATICO	21	CAPOFILA PER LA IeFP
CANTÙ	TECNICO INFORMATICO	25	CAPOFILA PER LA IeFP
COMO	TECNICO DI CUCINA	23	PARTNER DI FILIERA
LECCO	TECNICO ALLA RIPARAZIONE DEI VEICOLI A MOTORE - MANUTENZIONE E RIPARAZIONE DELLE PARTI E DEI SISTEMI MECCANICI ED ELETTROMECCANICI - RIPARAZIONE E SOSTITUZIONE DI PNEUMATICI	27	PARTNER DI FILIERA
MAGENTA	TECNICO ALLA RIPARAZIONE DEI VEICOLI A MOTORE - MANUTENZIONE E RIPARAZIONE DELLE PARTI E DEI SISTEMI MECCANICI ED ELETTROMECCANICI - RIPARAZIONE E SOSTITUZIONE DI PNEUMATICI	21	PARTNER DI FILIERA
MAGENTA	TECNICO ALLA RIPARAZIONE DEI VEICOLI A MOTORE - MANUTENZIONE E RIPARAZIONE DELLE PARTI E DEI SISTEMI MECCANICI ED ELETTROMECCANICI - RIPARAZIONE E SOSTITUZIONE DI PNEUMATICI - SECONDO CORSO	19	PARTNER DI FILIERA
ROMANO DI LOMBARDIA	OPERATORE AI SERVIZI DI VENDITA	22	CAPOFILA PER LA IeFP
VARESE	OPERATORE GRAFICO - IPERMEDIALE	27	PARTNER
VARESE	OPERATORE INFORMATICO	28	CAPOFILA PER LA IeFP
Totale complessivo		213	

Fondazione Enaip Lombardia ha partecipato attivamente a questo processo, aderendo a nove filiere e coinvolgendo complessivamente 213 studentesse e studenti, assumendo inoltre il ruolo di capofila, per quanto riguarda i Centri di Formazione Professionale, in quattro di esse.

La partecipazione alle filiere ha consentito di **consolidare e sviluppare relazioni significative** con diverse Fondazioni ITS, con le quali è in corso un lavoro congiunto per la progettazione di percorsi formativi sempre più integrati, capaci di generare valore per i giovani, per le loro famiglie e per i territori.

3.2 Apprendistato, Formazione continua e Politiche Attive del Lavoro

Prosegue il **programma Garanzia Occupabilità Lavoratori (GOL)** in scadenza il 31/08/2026, grazie al quale Enaip realizza la presa in carico di oltre 1772 destinatari, con un leggero rialzo percentuale rispetto l'anno formativo precedente. Si attesta la capacità di orientare, riqualificare e ri-professionalizzare la fascia di popolazione più vulnerabile: giovani under 29, donne, over 50, percettori di assegni di politica passiva o disoccupati di lunga data.

Comincia ad affacciarsi un numero crescente di **crisi aziendali** territoriali gestite dall'azione coordinate dell'Unità di crisi territoriali dei Centri per l'Impiego e dalle Associazioni Sindacali e dagli Enti accreditati al Lavoro e Formazione. Nell'anno formativo sono state realizzate n. 132 doti a valenza sul Programma 5 Altro aiuto – formazione di Dote Unica Lavoro sui territori provinciali di Monza Brianza, Como e Varese per l'upskilling e il reskilling di lavoratori sospesi, con un totale di 456 ore di formazione.

Assieme all'area delle politiche attive del lavoro, la formazione continua è l'area di maggior interesse di Fondazione Enaip Lombardia. Entrambe le aree hanno subito infatti una nuova **riorganizzazione** nel complesso con l'inserimento di

nuove risorse umane. La ricerca di una maggior performance delle attività erogate è stato uno dei principali fattori di lavoro di questo settore, anche con l'introduzione di nuove e più innovative modalità di erogazione della formazione. Da evidenziare difatti il consolidamento delle **"Academy Driver"** per le aziende di trasporto pubblico in diverse province come Varese, Como, Cremona, Brescia, Lecco e Pavia, oltre a quella bergamasca (dove era partita la prima sperimentazione), in collaborazione con la Fondazione ITS Mobilità sostenibile, con l'obiettivo di formare e assumere nuovi conducenti di autobus. A giugno 2025 si evidenzia il risultato di 330 persone riqualificate e assunte a tempo indeterminato nelle aziende TPL della Regione Lombardia.

È importante notare lo stretto rapporto di **partnership** istituito con queste aziende che ha portato a costituire progettualità formative condivise sui temi della Green Economy e sulla sostenibilità: allo scopo è stato presentato un piano formativo *"Elettra: piano formativo per favorire la transizione green delle aziende di trasporto pubblico su gomma"* che ha coinvolto 5 aziende beneficiarie, 80 lavoratori per l'erogazione di 658 ore formative.

Proseguono l'erogazione di percorsi di formazione continua dedicati alla formazione dei tutor aziendali per favorire i processi di onboarding in azienda.

Infine, rimane significativa l'erogazione di percorsi di formazione obbligatoria in tema di **salute e sicurezza** finanziata principalmente da fondi interprofessionali quali Fondimpresa e Fondartigianato.

L'obiettivo di Enaip Lombardia è quello di **monitorare sistematicamente l'evoluzione del mercato del lavoro** e della formazione con particolare attenzione a:

- transizione demografica;
- calo della popolazione residente in Lombardia;
- aumento dell'età media della popolazione lavorativa;
- crescita della popolazione anziana (Silver Economy);
- attenzione al coinvolgimento di target ritenuti più fragili nell'affrontare la crescente difficoltà sistemica del mercato del lavoro (donne, stranieri, over 50)
- riduzione dell'offerta di lavoro giovanile e difficoltà di reperimento di figure professionali adeguate;
- recupero di giovani inoccupati e NON presenti nel tessuto sociale (NEET).

3.3 Area Inclusione, Disabilità e Carcere

L'impegno di Enaip nell'ambito penitenziario si è concretizzato attraverso percorsi di formazione e inclusione socio lavorativa che hanno coinvolto 8 sedi Enaip in 5 province, con utenti provenienti da 2 uffici di esecuzione penale esterna e 7 istituti penitenziari lombardi, di cui uno minorile.

Le attività sono state realizzate con varie fonti di finanziamento, per la maggior parte derivanti da fondi specialistici in ambito penitenziario e in parte minore da fondi regionali per persone disoccupate (GOL).

Gli utenti intercettati nelle progettazioni sono stati oltre 500 effettuando dai semplici colloqui di primo accesso, a corsi di formazione, servizi di orientamento al lavoro, tirocini e progetti individualizzati che con l'ausilio dei partner toccano l'aspetto formativo e lavorativo, ma anche di accompagnamento all'abitare, alla salute mentale, alla cura delle dipendenze e in generale per un progetto individualizzato di reinserimento socio lavorativo.

ATTIVITA' FORMATIVE E LABORATORIALI IN AMBITO PENITENZIARIO					
SEDE	CARCERE	FINANZIATORE	CORSO	ORE CORSO	N° UTENTI
LECCO	CC LECCO	CAP 1761 amm penitenziaria	TECNICHE BASE DI TINTEGGIATURA	84	11
			TECNICHE DI DISINFESTAZIONE E PULIZIA	60	7
PAVIA	CC VOGHERA	GOL	TECNICHE DI TINTEGGIATURA E MANUTENZIONE EDILIZIA	100	7
VOGHERA	CC VOGHERA	GOL	TECNICHE DI CUCINA	100	8
MILANO GIACINTI	BECCARIA	REGIONE LOMBARDIA	LABORATORIO FALEGNAMERIA	600	20
			LABORATORIO CUCINA	600	30
			LABORATORIO VERDE	300	10
BUSTO/VARESE	BUSTO ARSIZIO	REGIONE LOMBARDIA	LABORATORIO FALEGNAMERIA	180	10
			LABORATORIO CUCINA	20	6
			LABORATORIO CUCINA BUSTO	225	50
			LABORATORIO PRODOTTI FORNO BUSTO	180	30
			ORTO	32	10
BUSTO/VARESE	VARESE	REGIONE LOMBARDIA	LABORATORIO CICLOFFICINA	180	6
BUSTO/VARESE	UEPE	REGIONE LOMBARDIA	SUPPORTO ATTIVITA' UEPE	360	50
			SPORTELLI LAVORO	180	40
BUSTO/VARESE	VARESE	REGIONE LOMBARDIA	CORSO PULIZIE INDUSTRIALI	40	8
			CORSO CUCINA MIGLIORAMENTO VITTO	42	8
BUSTO/VARESE	BUSTO E VARESE	REGIONE LOMBARDIA	SICUREZZA E HACCP	40	30
BUSTO	BOLLATE	FONDAZIONE RIVA	SICUREZZA E HACCP	136	18
MORBEGNO	SONDRIO	CAP. 1761 (cassa ammende)	CORSO DI IMBIANCATURA	42	7
			CORSO DI MURATURA	42	6
			ELEMENTI E TECNICHE DI TINTEGGIATURA	42	6
			TECNICHE DI MURATURA E RIPARAZIONI IDRAULICHE	42	6
MORBEGNO	SONDRIO	FONDAZIONE PROVALTELLINA	UNO SGUARDO DA DENTRO	60	6
Totale complessivo				3687	390

Le attività formative riguardano per lo più settori a bassa specializzazione con **cicli formativi brevi** orientati a fornire risposte immediate al bisogno di autonomia economica, quali ad esempio settore edilizio, manutenzione idraulica, tinteggiatura, pulizie industriali, laboratori di falegnameria, manutenzione del verde, ma anche cucina, pasticceria, prodotti da forno e sala bar.

Nell'ambito di questi settori sono stati realizzati anche 15 tirocini, in parte in uno specifico progetto finanziato da Regione Lombardia mirato a fornire risorse abitative temporanee e un accompagnamento al lavoro, due pilastri fondamentali dell'inclusione sociale per combattere la recidiva.

Tanto i corsi di formazione, quanto i laboratori, così come i tirocini, vengono in genere preceduti da formazioni sulla sicurezza sul lavoro e per il settore alimentare con l'Haccp.

L'attività formativa di Enaip non è sempre e solo orientata all'inserimento lavorativo, perché sovente è rivolta alle persone più fragili che hanno problematiche psichiche (ad esempio i laboratori di cucina o l'orto nel progetto "Fragile" con cui realizziamo un vero e proprio centro diurno intramurario), o con fragilità di varia natura che richiedono un lento e progressivo avvicinamento al lavoro. Anche per i minori reclusi nell'Istituto Penitenziario Minorile Beccaria i laboratori hanno una funzione prima di tutto educativa, ma con un'attenzione a chi manifesta interesse, bisogno e impegno per inserirsi nel mondo del lavoro.

3.4 Internazionalizzazione e Cooperazione Europea

L'area internazionale assolve la funzione di **contribuire e sostenere lo sviluppo dei servizi delle differenti aree di produzione di Enaip Lombardia** da cui riceve un mandato per la realizzazione di progetti che abbiano una ricaduta nei processi di organizzazione delle attività stesse.

Questo tipo di disegno è funzionale al fatto che le sperimentazioni e le attività realizzate in seno ai progetti europei rispondano ad esigenze maturate all'interno delle differenti aree di intervento e che siano trasferibili e scalabili su tutta l'organizzazione. Enaip è attiva in ambito internazionale dal 2013 per quanto concerne progetti di cooperazione e dal 2014 per quanto riguarda la mobilità internazionale.

Nell'anno formativo 2024-25 la Fondazione si è focalizzata come Area Internazionale **sullo sviluppo qualitativo dei progetti di mobilità studenti outgoing**, oltre che sul loro numero. Si è inoltre proseguito lo sviluppo di progetti di Incoming, sia studenti che staff, e vi sono stati numerosi progetti di Cooperazione Internazionale sia come Enaip Lombardia che all'interno di Enaipnet.

Sempre in un'ottica di crescita e miglioramento, si sono fatte delle analisi e conseguenti scelte rispetto ad alcuni partner, si sono ulteriormente consolidati gli ottimi rapporti con alcuni di loro e si sono **ampliate le aree di attività all'interno** delle collaborazioni avviate nell'a.f. 23-24, cercando di potenziare sempre di più la Rete internazionale, rendendola ancora più ampia e strutturata.

Nell'anno formativo 24-25 per la prima volta, è stato possibile realizzare i **progetti di Mobilità con riferimento all'accreditamento Erasmus**, ottenuto nell'anno formativo precedente, oltre che grazie al finanziamento regionale. Per quanto concerne la Mobilità studenti outgoing, con il finanziamento Erasmus si sono realizzate 48 mobilità articolate in 4 flussi da novembre a dicembre, mentre grazie al Bando Estero di Regione Lombardia abbiamo realizzato 76 esperienze per gli studenti Enaip dei 3^e e 4^e anni divisi in 6 Gruppi da Gennaio a Marzo, per un totale di 124 mobilità.

Le 124 mobilità hanno coinvolto 17 sedi di Enaip Lombardia e 16 settori professionali di riferimento. Hanno inoltre partecipato 21 accompagnatori, 2 per ciascuno dei 10 flussi di 4 settimane realizzati, più un accompagnatore a supporto di un ragazzo con fewer opportunities.

I Paesi che ci hanno accolto sono stati **Spagna, Portogallo, Malta, Lituania e con 2 nuovi partner la Francia (Cap Ulysse) e la Slovenia (ZNI)**. I partner in totale sono stati 8 e i servizi offerti hanno riguardato, come di consueto, tirocini in aziende del territorio, visite culturali, potenziamento linguistico, vitto e alloggio, volo, transfer da e per aeroporto, trasporti locali.

Per quanto riguarda le **Mobilità staff**, sono state coinvolte 22 persone tra i dipendenti di Enaip Lombardia, in 6 Paesi, i temi trattati sono stati analisi e approfondimento delle opportunità di collaborazione internazionale con avvio di una nuova partnership come nel caso dell'Albania, l'inserimento lavorativo di persone con background migratorio, metodologie didattiche e tecniche d'aula innovative, l'organizzazione di mobilità inclusive e in collaborazione con Enaipnet, Formazione continua, orientamento e servizi al lavoro, Sostenibilità e diversità nell'leFP, corso di lingua inglese.

Le **Mobilità Incoming** studenti sono state in totale 31, con ragazzi provenienti dalla Francia (con la prosecuzione della collaborazione con il CFA du Ronnais nel settore carrozzeria) e da Lituania, Norvegia, Spagna e Albania, negli ultimi 2 casi con progetti Erasmus Pro di 3 mesi.

Per quanto concerne le Mobilità Staff incoming abbiamo ospitato 10 professionisti della formazione professionale e dei servizi connessi, provenienti da Lituania, Norvegia e Mozambico. L'esperienza più significativa è stata sicuramente la visita dei colleghi Enaipnet e dei Partner del Mozambico all'interno del Progetto Pretep Plus (5 persone)

In merito ai **Progetti di partenariato** di cooperazione internazionale come Fondazione Enaip Lombardia:

- Si è avviato nel Novembre 2024 il progetto Erasmus Ka220 TREADS - Tourism Resilience Education in Digital Security relativo al settore Turistico, con Capofila il centro di Formazione Professionale Spagnolo CEBANC e con alcuni dei partner del progetto concluso l'anno precedente DGI Tourism
- Si è inoltre avviato, sempre nel Novembre 2024 il progetto Erasmus KA210 (piccola scala) THEY WILL BE HG (HEALING GARDENS) un interessante progetto sui Giardini Terapeutici con Capofila la Cooperativa Oikos (BG) e 2 organizzazioni di Spagna e Repubblica Ceca quali partner.
- Novità anche relativamente al settore Ristorazione, avviato nel gennaio 2025 il progetto GASTROPRENEURS Empowering Youth Entrepreneurship on Gastronomy. Capofila è La Comunità dei Comuni della Corsica Meridionale (CCSC), ideatore del progetto il Governatorato di Istanbul (GOI), con cui avevamo già collaborato in passato su altri Ka220, altri partner Plataforma HABITAT (Spagna) e la Cooperative Initiative Jeunes (CIJ)

In **collaborazione con Enaipnet**:

- È proseguito il progetto MOZAMBICO PRETEP PLUS con la mobilità incoming e l'avvio effettivo della collaborazione per l'assistenza con i Centri di Formazione Mozambicani parte del progetto
- È proseguito Il PROGETTO BASE *Blueprint for advanced skills & trainings in the Social Economy* connesso al Settore economia sociale, *care* ed energia con la progettazione di 29 percorsi formativi e la realizzazione della piattaforma con 10 percorsi formativi, 1 per paese partner. Seguirà la sperimentazione dei percorsi stessi in ciascun Paese
- È stato avviato il Progetto SEBCOVE relativo alla Smart Building Electricity e alla progettazione di percorsi formativi innovativi per questo settore in così rilevante evoluzione. Il Cluster Italiano è composto da Enaipnet, Comonext e Buildtech

Inoltre, 231 studenti di 13 sedi hanno ottenuto la **Certificazione Trinity** più o meno in linea con i numeri dell'anno precedente.

Reti di collaborazione: Le attività di mobilità sia *outgoing* che *incoming* e la partecipazione a progetti di cooperazione internazionale di qualità hanno consentito di sviluppare una rete di rapporti internazionali solida e in continuo sviluppo che da un lato garantisce l'offerta che Enaip Lombardia è in grado di proporre ai propri utenti di tutte le aree di attività, e dall'altro fornisce spunti ed opportunità per adeguare ed innovare i propri percorsi formativi e servizi sulla base delle reali esigenze e tendenze in atto nel mercato del lavoro a livello europeo ed internazionale.

Elementi di valore: Lo sviluppo dell'Area Internazionale articolato in attività di Mobilità Outgoing e Incoming e nella partecipazione a progetti di cooperazione internazionale è parte integrante di alcuni degli obiettivi generali della Politica della qualità di Enaip Lombardia quali:

- sviluppare stili e modalità di lavoro cooperativo all'interno dell'organizzazione;
- crescita delle competenze professionali dei lavoratori in coerenza con gli obiettivi di sviluppo dell'organizzazione;
- proposta di una offerta formativa diversificata per tipologia di fruitori, settori, prodotti servizi e territorio;
- sviluppo di interventi di innovazione di processo e di prodotti grazie alle esperienze e al confronto internazionali con percorsi di sensibilizzazione e acquisizione di nuovi *know how*, oltre che buone prassi relativamente a processi e prodotti e un trasferimento importante di possibili input innovativi, competenze e nuovi progetti;
- promozione di relazioni e collaborazioni con partner internazionali che possano potenziare le e contribuire allo sviluppo delle attività della Fondazione;
- focus dei progetti internazionali in linea con gli obiettivi e le linee guida Erasmus;

- forte accento sulla inclusione, l'attenzione e la sensibilizzazione alla sostenibilità da un lato e alla digitalizzazione dall'altro;
- educazione alla cittadinanza attiva

Tutti gli obiettivi sopra indicati sono in linea con la mission ed i valori di Enaip Lombardia e con le tendenze in atto nel mercato del lavoro rispetto alle quali la Fondazione ha un ruolo davvero importante nel *matching* tra domanda ed offerta.

L'opportunità per gli utenti più giovani di una **esperienza internazionale di sempre maggiore qualità e con un percorso di crescita ancor più personalizzato** per ognuno di loro si ritiene di rilevanza strategica nell'arricchimento dell'offerta formativa e nell'aumento dell'attrattività della lefp e dell'immagine complessiva dell'Ente.

In linea con questo obiettivo strategico anche per l'anno formativo 2024-25 si è realizzato un percorso formativo di 1 giornata rivolto alla figura del Referente Mobilità, uno per ognuno dei Centri Enaip Lombardia, ruolo centrale quale punto di riferimento per tutto il processo connesso alle mobilità dalla loro pianificazione e organizzazione, alla selezione dei partecipanti, alla predisposizione della documentazione, alla partecipazione agli incontri pre-partenza ed ai colloqui, alla comunicazione con studenti e famiglie, al rapporto con gli accompagnatori per il proprio centro, alla condivisione con tutti gli attori del centro coinvolti di eventuali situazioni critiche elaborando con loro le strategie risolutive. Si è svolto un analogo percorso anche per gli accompagnatori.

Si è mantenuto per i partecipanti alle mobilità un percorso di autovalutazione, valutazione e confronto finale rispetto alle competenze trasversali acquisite durante questa esperienza con la Certificazione di micro-credenziali ed il rilascio di un open badge.

Scenari di evoluzione del settore e obiettivi: nel corso dell'anno formativo, l'accreditamento Erasmus, insieme a quello regionale e alle progettualità sviluppate con Enaipnet, ha consentito di ampliare e qualificare l'offerta internazionale, rafforzando al contempo la rete di relazioni con partner europei. Questo sviluppo si è accompagnato all'introduzione di elementi di innovazione, tra cui una maggiore attenzione alla formazione e valorizzazione degli accompagnatori e dei referenti mobilità, la prosecuzione della sperimentazione delle microcredenziali, il potenziamento delle opportunità di mobilità inclusiva e il consolidamento delle esperienze di mobilità staff come leva di crescita professionale e organizzativa.

Particolarmente rilevante è stato il **rafforzamento della partecipazione e della capacità progettuale nei programmi Erasmus di cooperazione**, una linea di sviluppo che ha contribuito a rendere le esperienze internazionali sempre più integrate nelle attività della Fondazione, favorendo la diffusione e la scalabilità dei risultati all'interno dell'organizzazione.

3.5 Istruzione Tecnica superiore e Alta formazione

Fondazione Enaip Lombardia ha progressivamente rafforzato il proprio impegno nell'ambito dell'alta formazione, sviluppando esperienze che **integrano competenze specialistiche, relazione con i territori e connessione con i sistemi produttivi**.

In questo quadro si colloca **Valore Italia – Scuola di Botticino**, promossa da Enaip Lombardia come centro di formazione e ricerca dedicato alla conservazione, al restauro e alla valorizzazione del patrimonio culturale. Il cuore dell'iniziativa è la storica Scuola di Restauro di Botticino, attiva dal 1974 e accreditata a livello ministeriale, che eroga un corso quinquennale abilitante alla professione di restauratore di beni culturali, equiparato alla laurea magistrale. Il modello formativo si fonda sull'integrazione tra discipline teoriche, competenze tecnico-scientifiche e attività pratiche svolte in laboratorio e in cantieri reali, con interventi diretti su beni tutelati e un forte orientamento all'ingresso nel mercato del lavoro.

Un ulteriore ambito di impegno nell'alta formazione è rappresentato dall'esperienza attiva nel **quartiere Lunetta a Mantova, in collaborazione con l'Università degli Studi di Brescia**. Presso la sede Enaip si svolgono attività didattiche del corso di laurea in Educazione Professionale (classe SNT/02), un percorso triennale abilitante che forma figure in grado di progettare e realizzare interventi educativi e socio-sanitari rivolti a persone in condizioni di fragilità e contesti complessi. La presenza del corso nel quartiere Lunetta rappresenta un elemento significativo di integrazione tra formazione universitaria, servizi educativi e sviluppo territoriale, rendendo accessibile l'istruzione terziaria in un contesto periferico e rafforzando il legame tra formazione e comunità locale.

A queste esperienze si affianca l'impegno strutturato nel sistema degli **ITS Academy**, attraverso il quale Enaip contribuisce alla progettazione e realizzazione di percorsi di istruzione terziaria professionalizzante ad alta specializzazione, rafforzando la continuità tra formazione iniziale, alta formazione e inserimento qualificato nel mondo del lavoro. Il sistema degli ITS Academy rappresenta uno degli ambiti più dinamici della formazione terziaria in Italia e in Lombardia, con risultati particolarmente significativi in termini di occupazione e coerenza tra formazione e lavoro. In Lombardia, l'offerta ITS si articola complessivamente in oltre 200 percorsi distribuiti sul territorio e afferenti alle principali aree tecnologiche nazionali, tra cui meccatronica, tecnologie dell'informazione, energia, mobilità sostenibile, agroalimentare e sistema casa.

Fondazione Enaip Lombardia **partecipa attivamente a 8 Fondazioni ITS Academy**, contribuendo allo sviluppo di percorsi di istruzione terziaria professionalizzante in ambiti tecnologici strategici per il sistema produttivo regionale.

In questo quadro, la presenza di Enaip si colloca all'interno di un sistema terziario in espansione, che il monitoraggio nazionale INDIRE conferma in crescita per numero di iscritti, diplomati e occupati, a testimonianza della rilevanza sempre maggiore di questi percorsi nel raccordo tra formazione e lavoro.

La partecipazione della Fondazione si sviluppa nei seguenti ambiti:

- Fondazione ITS Mobilità Sostenibile (ITS MOVE Academy), attiva nei settori della logistica, della mobilità sostenibile, della supply chain, dell'e-commerce e dei servizi alle imprese, con presenza in Lombardia prevalentemente nei territori di Bergamo e dell'area milanese;
- Fondazione ITS InCom, operante nell'ambito delle tecnologie dell'informazione, della comunicazione e dei servizi digitali, con percorsi distribuiti in più territori lombardi, in particolare in provincia di Varese e nell'area milanese;
- Fondazione ITS RED Academy, con sede principale a Padova, specializzata nei temi dell'efficienza energetica, della sostenibilità e del sistema costruttivo delle abitazioni, con attività presenti in Lombardia, in particolare nell'area di Varese;
- Fondazione ITS Agro-Risorse, attiva nell'area lodigiana sui temi della sostenibilità ambientale e dell'innovazione nella gestione delle risorse naturali;
- Fondazione ITS Innovaprofessioni, operante nei servizi alle imprese, nella valorizzazione del patrimonio culturale e nelle professioni emergenti in ambito del turismo e dell'accoglienza, con una forte presenza nell'area milanese e nei territori limitrofi;
- Fondazione ITS Lombardia Meccatronica Academy, punto di riferimento nell'area della meccanica avanzata e dell'automazione industriale, con percorsi diffusi nelle principali aree manifatturiere lombarde, tra cui Bergamo, Brescia, Lecco e Milano;
- Fondazione ITS Rosario Messina, specializzata nel sistema casa e nel legno-arredo, con forte radicamento nel distretto brianzolo;
- Fondazione ITS Agroalimentare di Mantova, focalizzata sulla filiera agroalimentare, con percorsi localizzati nel territorio mantovano e in altre aree lombarde.

Questa presenza assume oggi un valore ancora più rilevante alla luce dell'**evoluzione della filiera tecnologico-professionale "4+2"**, che ha introdotto un modello volto a rafforzare la continuità tra percorsi quadriennali e accesso all'istruzione terziaria tecnologica. Il disegno della filiera, promosso dal Ministero, punta a costruire un'offerta formativa maggiormente integrata, fondata sulla cooperazione tra scuole, enti di formazione, ITS Academy e imprese, così da rendere più chiaro e progressivo il passaggio tra i diversi livelli del sistema e più coerente il rapporto tra apprendimento, specializzazione tecnica e sbocchi occupazionali.

Per Enaip Lombardia, questo scenario rappresenta **un'opportunità strategica di innovazione dell'offerta**: il rafforzamento delle connessioni tra leFP, IFTS, ITS e ulteriori percorsi di istruzione terziaria consente infatti di costruire traiettorie formative più coerenti, progressive e orientate ai fabbisogni reali dei territori.

In questa prospettiva, la partecipazione di Enaip alle Fondazioni ITS non si esaurisce in una presenza istituzionale, ma contribuisce a qualificare l'intera proposta formativa della Fondazione: favorisce l'aggiornamento dei contenuti didattici, consolida il rapporto con le imprese, rende più strutturata la **progettazione delle competenze tecnico-professionali** e rafforza la capacità di accompagnare studentesse e studenti verso **percorsi di alta specializzazione e di inserimento lavorativo qualificato**.

Attraverso questa presenza articolata, Fondazione Enaip Lombardia contribuisce allo sviluppo di un sistema di istruzione sempre più integrato, che si orienta verso modelli formativi innovativi, filiere più continue e un rapporto sempre più stretto tra educazione, tecnologia, lavoro e sviluppo territoriale.

Guardando ai **dati INDIRE**, per l'anno 2024/25, i principali indicatori evidenziano:

- Elevata occupabilità dei diplomati: circa l'80–85% dei diplomati ITS trova lavoro a un anno dal conseguimento del titolo, con una quota superiore al 90% di occupati in ambiti coerenti con il percorso di studi.
- Forte integrazione con il sistema produttivo: una parte significativa dei diplomati viene assunta direttamente dalle imprese presso cui ha svolto tirocini o esperienze formative, a conferma dell'efficacia del modello basato sull'alternanza e sulla didattica laboratoriale.
- Crescita del sistema: il numero di percorsi e di studenti iscritti è in costante aumento. In Lombardia si registrano circa 10.000 studenti ITS, distribuiti su oltre 200 percorsi attivi nelle diverse aree tecnologiche.
- Centralità delle competenze tecnico-professionali: i percorsi ITS si caratterizzano per un forte orientamento alle competenze richieste dai settori produttivi, con una quota rilevante di docenti provenienti dal mondo del lavoro e una significativa presenza di attività in laboratorio e in azienda.
- Riduzione del mismatch tra domanda e offerta di lavoro: il modello ITS contribuisce in modo concreto a colmare il divario tra competenze disponibili e fabbisogni delle imprese, soprattutto nei settori ad alta specializzazione tecnica.

4. I POLI FORMATIVI DELLA FONDAZIONE ENAIP LOMBARDIA

Sono **25 le sedi presenti in modo diffuso sul territorio lombardo** che offrono sia attività di Istruzione e Formazione Professionale che servizi per il lavoro e alle imprese. Nel 2024-2025 è stato attivato uno sportello lavoro nella città di Lodi in collaborazione con le ACLI e prossimamente verrà attivato un presidio sul territorio di Magenta.

Nel febbraio 2025 è stata accreditata alla formazione e a lavoro anche una nuova sede operativa a Lecco, via Caduti Lecchesi a Fossoli 7/9. Di seguito uno schema con i riferimenti di ogni sede territoriale:

<p>Bergamo via S. Bernardino, 139/V 24126 Bergamo BG bergamo@enaiplombardia.it 0353232846</p>	<p>Brescia Via Corsica 165 c/o ACLI Provinciali di Brescia 25125 Brescia BS brescia@enaiplombardia.it 3282521331</p>	<p>Busto Arsizio Viale Stelvio 143, Viale Stelvio 171 21052 Busto Arsizio VA busto@enaiplombardia.it 0331372111</p>	<p>Cantù Via XI Febbraio 8 22063 Cantù CO cantu@enaiplombardia.it 031716128</p>
<p>Como Via Dante 127 22100 Como CO como@enaiplombardia.it 031302075</p>	<p>Cremona P.zza Domenico Luzzara 1 26100 Cremona CR cremona@enaiplombardia.it 037237848</p>	<p>Dalmine Via F.lli Chiesa 3 - Località Sabbio 24044 Dalmine BG dalmine@enaiplombardia.it 035378511</p>	<p>Lecco Via Caduti Lecchesi a Fossoli 29 Via Caduti Lecchesi a Fossoli 7/9 23900 Lecco LC lecco@enaiplombardia.it 0341361526</p>
<p>Magenta Via Novara 10 20013 Magenta MI magenta@enaiplombardia.it 0297220210</p>	<p>Mantova Via Maria Bellonci 1 46100 Mantova MN mantova@enaiplombardia.it 0376323914</p>	<p>Melzo Via San Rocco 3 20066 Melzo MI melzo@enaiplombardia.it 0295711812</p>	<p>Milano (Giacinti) Via dei Giacinti 31 20147 Milano MI migiacinti@enaiplombardia.it 0241290053</p>
<p>Monticello Brianza Via Monte Grappa 21 23876 Monticello Brianza LC monticello@enaiplombardia.it 0399419110</p>	<p>Morbegno Via Luigi Credaro, 24 e Via Caccia Dominioni 33 23017 Morbegno SO morbegno@enaiplombardia.it 0342615692</p>	<p>Pavia Viale Cesare Battisti 104 26044 Pavia PV pavia@enaiplombardia.it 038226044</p>	<p>Romano di Lombardia Via Giovanni Paolo II, 145/A via Giovanni Paolo II, 48 24058 Romano di Lombardia BG romano@enaiplombardia.it 0363910547</p>
<p>Varese Via Uberti 44 21100 Varese VA varese@enaiplombardia.it 0332802811</p>	<p>Vigevano Corso Milano 4 27029 Vigevano PV vigevano@enaiplombardia.it 038170707</p>	<p>Vimercate Via Dozio 5/7 Via Canonica 24 - laboratori Via degli Atleti 20871 Vimercate MB vimercate@enaiplombardia.it 039669294</p>	<p>Voghera Via San Lorenzo 14 27058 Voghera PV voghera@enaiplombardia.it 038340139</p>

Insieme alle attività di leFP e ai servizi per il lavoro, Enaip Lombardia realizza da anni alcuni percorsi formativi in collaborazione con altri enti, come quelli presso l'**Istituto Penale Minorile "Cesare Beccaria" di Milano**.

Sono inoltre da richiamare le esperienze dei **FabLab Tomake**, nati alcuni anni fa presso la sede di Enaip Factory di Cantù e poi allargato ai centri di Varese e di Mantova. Questi spazi, dotati di macchinari e di strumentazioni controllati da computer quali stampanti 3D, laser cutter, plotter per stampa e taglio, fresa a 4 assi e processori Arduino, offrono agli utenti la possibilità di progettare, sviluppare e materializzare oggetti fisici. Nei Fab Lab la manualità si fonde con la tecnologia e la teoria si integra profondamente con la pratica, riflettendo l'approccio tipico di laboratori, officine industriali e botteghe artigiane.

Inoltre, nel centro di **Cantù**, da diversi anni è attiva una struttura di accoglienza per docenti e studenti chiamata "**Enaip Lodge 4+4 x il Design**": si tratta di una **foresteria** a tema che riflette le caratteristiche peculiari del territorio della Brianza comasca e milanese. Le camere della foresteria sono disponibili per docenti, studenti e lavoratori delle imprese che partecipano a corsi, seminari e incontri di formazione nelle province di Como, Lecco e Milano.

Di seguito uno schema che descrive la presenza dei Poli formativi di Enaip rapportata alla popolazione residente, che caratterizza l'azione di Fondazione Enaip Lombardia di grande vicinanza ai territori, anche quelli di minori dimensioni.

Fascia dimensionale	Comuni con Sedi Enaip Lombardia
>100.000 abitanti	Milano, Bergamo, Brescia ¹
Da 50.000 a 99.000 abitanti	Como, Varese, Busto Arsizio, Cremona, Pavia, Vigevano
Da 30.000 a 49.000 abitanti	Lecco, Mantova, Cantù, Voghera
Da 15.000 a 29.000 abitanti	Vimercate, Magenta, Dalmine, Romano di Lombardia, Melzo
<15.000 abitanti	Morbegno, Monticello Brianza

4.1 Aule, laboratori e attrezzature

Fondazione Enaip Lombardia ha effettuato significativi **investimenti per modernizzare l'attrezzatura** dei laboratori specialistici e tecnologici per qualificare l'offerta formativa nei territori in cui è attiva.

La dotazione strutturale conta 245 aule e 100 laboratori.

Le aule teoriche sono state ammodernate con l'installazione di sistemi di proiezione e lavagne interattive multimediali, mentre i laboratori informatici vantano una dotazione complessiva di oltre 1.000 computer.

Nella tabella seguente sono elencati i laboratori interni e la loro collocazione (situazione al 31-08-2025):

Laboratorio	N.	Poli Formativi
Informatica	34	Tutte le sedi formative
Autoriparazione veicoli a motore	3	Varese, Mantova, Magenta
Elettricità ed Elettronica	8	Milano Giacinti, Lecco, Varese, Mantova, Dalmine, Busto Arsizio
Animazione turistica sportiva	2	Milano Giacinti, Lecco
Panificazione e Pasticceria	7	Cantù, Como, Cremona, Voghera, Lecco, Busto Arsizio
Orto didattico	3	Busto Arsizio, Monticello Brianza, Romano di Lombardia
Ristorazione Cucina	5	Busto Arsizio, Como, Melzo, Vimercate, Voghera
Ristorazione Sala Bar	7	Busto Arsizio, Lecco, Voghera, Cantù, Como, Vimercate
Termoidraulica, saldatura, carpenteria	4	Mantova, Varese, Morbegno
Estetica	6	Cremona, Dalmine, Melzo, Morbegno, Vigevano, Vimercate
Grafico tipografico	3	Mantova, Varese, Romano di Lombardia
Automazione civile e industriale	1	Busto Arsizio
Acconciatura	6	Dalmine, Cremona, Melzo, Vigevano, Vimercate
Addetto vendite	1	Romano di Lombardia
FabLab	3	Cantù, Mantova, Varese
Meccanica, Carrozzeria	6	Varese, Romano di Lombardia, Morbegno, Milano Giacinti, Magenta
Falegnameria	1	Cantù
Professioni Sociali	1	Bergamo

Oltre ai laboratori presenti all'interno delle sedi, Fondazione Enaip Lombardia ha stretto accordi per l'affitto di circa 11 **laboratori specialistici esterni** in modo da garantire che tutte le sedi dispongano di attrezzature specialistiche, adeguate alle esigenze di ciascun settore di studio con strumentazioni e tecnologie all'avanguardia.

¹ A Brescia è presente uno Sportello Lavoro accreditato presso la Regione Lombardia.

5. LE PERSONE: DIPENDENTI E COLLABORATORI DELLA FONDAZIONE

Enaip Lombardia **attribuisce un ruolo centrale alle persone** che operano all'interno dell'organizzazione, riconoscendo nelle persone un fattore strategico e imprescindibile per il conseguimento dei propri obiettivi formativi e organizzativi. La Fondazione si impegna a promuovere e mantenere un ambiente di lavoro fondato su **inclusione, valorizzazione delle competenze e crescita continua**, attraverso l'adozione di politiche e interventi finalizzati al benessere e allo sviluppo dei dipendenti e collaboratori.

5.1 Struttura del personale e dinamiche occupazionali

Al 31 agosto 2025 il personale dipendente di Enaip Lombardia conta **323 dipendenti**: si conferma la prevalenza del genere femminile, pur registrando l'aumento di un punto percentuale del personale di genere maschile rispetto all'anno precedente (223 donne, pari al 69% e 100 uomini, pari al 31%). L'incremento di 26 dipendenti rispetto all'anno formativo 2023-24 conferma la continua crescita dell'organizzazione e riflette la **volontà di rafforzare la capacità operativa, sostenere l'ampliamento delle attività e garantire una risposta più efficace** ai bisogni formativi e ai servizi erogati sui territori.

La distribuzione del personale dipendente nelle sedi operative territoriali e nelle aree territoriali è la seguente:

Sede operativa	M	F	TOTALE
Bergamo	5	16	21
Brescia	0	2	2
Busto Arsizio	12	16	28
Cantù	4	13	17
Como	5	14	19
Cremona	2	9	11
Dalmine	1	5	6
Lecco	5	13	18
Magenta	5	7	12
Mantova	8	11	19
Melzo	2	12	14
Milano Giacinti	16	23	39
Monticello Brianza	0	2	2
Morbegno	2	3	5
Pavia	0	2	2
Romano di Lombardia	1	6	7
Varese	6	17	23
Vigevano	3	8	11
Vimercate	4	7	11
Voghera	4	9	13
Sede regionale	15	28	43
TOTALE	100	223	323

Area territoriale	M	F	TOTALI
Sede regionale	15	28	43
Milano (Giacinti-Melzo)	18	35	53
Varese (Busto-Varese)	18	33	51
Bergamo (Bergamo-Dalmine-Romano)	7	27	34
Como (Como-Cantù)	9	27	36
Mantova-Cremona	10	20	30
Lecco -Sondrio (Lecco-Morbegno-Monticello)	7	18	25
Pavia (Voghera-Pavia-Vigevano)	7	19	26
Magenta	5	7	12
Vimercate	4	7	11
Brescia	0	2	2
TOTALI	100	223	323

Nel corso dell'anno formativo 2024–2025 sono stati assunti **47 nuovi dipendenti**, con una composizione caratterizzata da una prevalenza femminile (64%) e da una presenza significativa di giovani sotto i 30 anni (26%). Le nuove risorse sono state inserite in diversi ambiti funzionali dell'Ente, in linea con le priorità organizzative e con i fabbisogni delle sedi operative.

In particolare, gli **inserimenti** hanno riguardato:

- Formatrici/ori e tutor dell'area leFP: 14 nuovi ingressi, a supporto del potenziamento dell'offerta formativa e del presidio delle attività educative nelle sedi;
- Specialiste/i politiche attive del lavoro e formazione continua: 11 nuovi ingressi, finalizzati al rafforzamento dei servizi al lavoro e della formazione per adulti;
- Specialiste/i area penale e migranti: 3 nuovi ingressi, a sostegno dei progetti rivolti alle fasce più fragili;
- Funzioni di direzione, staff e amministrazione della sede regionale: 6 nuovi ingressi, per consolidare la capacità gestionale e di coordinamento;
- Operatrici/ori di segreteria e servizi ausiliari delle sedi operative: 13 ingressi, a supporto delle attività amministrative, organizzative e di accoglienza.

L'analisi del livello di istruzione del personale conferma il **progressivo innalzamento della qualificazione professionale** all'interno dell'Ente: il 56% del personale è in possesso di un titolo universitario (laurea magistrale o triennale), con un incremento di due punti percentuali rispetto all'anno precedente.

Questo dato riflette l'impegno continuo dell'organizzazione nell'**investire sulla crescita e sulla professionalizzazione delle risorse** umane, requisito fondamentale per garantire standard elevati di qualità didattica, nel rispetto delle indicazioni previste dal sistema di accreditamento di Regione Lombardia e delle esigenze dei servizi formativi offerti.

Dal punto di vista contrattuale, **l'89% del personale è assunto con un contratto a tempo indeterminato**, mentre 45 lavoratrici/ori operano con contratto di lavoro part-time (32 donne e 13 uomini).

L'organizzazione ha confermato il proprio impegno verso **politiche di inclusione e valorizzazione delle diversità**, portando a 22 il numero delle/dei dipendenti appartenenti alle categorie protette, con un incremento di 7 unità rispetto all'anno precedente.

5.2 Strategie di selezione, onboarding e sviluppo professionale

Per garantire un'efficace gestione dei dipendenti e collaboratori, Enaip Lombardia ha attuato un processo di selezione strutturato e articolato in più fasi, volto ad individuare i profili più idonei alle specifiche necessità organizzative. Nel corso dell'anno, sono state aperte **44 ricerche di personale**, analizzati oltre **5.700 curricula** e svolti **143 colloqui** di selezione.

Per potenziare le strategie di selezione e inserimento di giovani docenti laureati con competenze innovative, sono state intensificate le **collaborazioni con le Università** per l'attivazione di tirocini curriculari rivolti a laureande/i. Al termine dei percorsi di tirocinio sono state avviate iniziative di orientamento individuale agli studenti, finalizzate a valorizzare i talenti emergenti e a valutare il loro interesse a una collaborazione con Enaip Lombardia, per favorire il ricambio generazionale attraverso l'ingresso di nuove risorse qualificate e motivate.

Allo stesso modo è stato effettuato un investimento significativo nei confronti dei volontari del **Servizio Civile Universale**, partecipando attivamente alle fasi di selezione per intercettare nuovi talenti potenzialmente inseribili nell'organizzazione. La Fondazione si è inoltre occupata della loro formazione e li ha accompagnati lungo l'intero percorso, garantendo un'esperienza strutturata e di qualità.

È stata rafforzata la **partnership con Teach for Italy**, organizzazione non profit, parte del network internazionale Teach For All, impegnata nel contrasto alle disuguaglianze educative e nell'inserimento di nuove energie e talenti nelle scuole, per costruire una rete di futuri leader educativi, orientati alla trasformazione e all'innovazione del sistema scolastico. TFI seleziona giovani laureati che, attraverso un percorso di Fellowship della durata di due anni vengono formati e inseriti come docenti in scuole caratterizzate da forte svantaggio educativo e coinvolti in un percorso di crescita professionale e personale che li porta a diventare insegnanti trasformativi, con l'accompagnamento di esperti su metodologie didattiche, leadership, inclusione, gestione della classe.

Enaip Lombardia ha consolidato la collaborazione con TFI confermando l'inserimento a tempo indeterminato nel corpo docenti della prima docente "fellow" accolta nell'anno formativo 2023-24 e selezionando tre giovani fellow da inserire nel prossimo anno formativo presso tre diverse sedi formative.

Per i ruoli di coordinamento e direzione sono stati condotti **12 colloqui di assessment**, finalizzati alla selezione di **7 nuovi responsabili**, con elevate competenze gestionali e una forte adesione ai valori della Fondazione. I colloqui hanno permesso di valutare la presenza delle competenze trasversali richieste dal ruolo e di definire eventuali percorsi formativi per colmare lo skill gap.

Parallelamente, per agevolare l'inserimento delle nuove risorse, è stato rafforzato il programma di **onboarding, che ha coinvolto 47 dipendenti** attraverso un percorso strutturato di accoglienza, formazione sui valori aziendali e conoscenza delle procedure interne della durata di una giornata intera.

Il monitoraggio delle nuove risorse ha rappresentato un ulteriore elemento strategico: i nuovi assunti sono stati sottoposti a **valutazione periodica per un totale di 77 colloqui**, con l'obiettivo di monitorare e favorire un inserimento adeguato e un adattamento efficace al ruolo e alle dinamiche organizzative.

È stato rafforzato il ricorso alle **exit interview** con i dipendenti dimissionari, con l'obiettivo di prevenire eventuali criticità legate al clima organizzativo e di favorire una maggiore retention, promuovendo al tempo stesso il benessere lavorativo. Le informazioni emerse attraverso queste interviste hanno consentito di individuare con maggiore precisione le principali cause delle dimissioni e di progettare strategie di engagement più mirate ed efficaci, favorendo la creazione di un contesto lavorativo orientato alla collaborazione, alla crescita e alla sostenibilità nel lungo periodo.

5.3 Investimenti nella formazione e aggiornamento professionale

L'attenzione alla formazione continua, alla crescita professionale e personale e al rafforzamento delle competenze delle/dei dipendenti ha rappresentato anche nell'anno formativo 2024-25 una leva strategica per Enaip Lombardia: sono stati organizzati **17 corsi di aggiornamento per un totale di 1.714 ore** di formazione con un focus sulle competenze di ruolo e sul potenziamento delle soft skills.

E' stato avviato un programma di formazione rivolto agli operatori dell'area Adulti, finalizzato sia al potenziamento delle competenze tecniche sia allo sviluppo delle soft skills.

In particolare, sono state realizzate due edizioni del corso "La sfida della proattività: strategie per aumentare le consulenze e le offerte formative per le aziende", volto a promuovere un atteggiamento proattivo sia nella gestione delle richieste degli utenti sia nel miglioramento dei processi aziendali.

In linea con i **valori di benessere e inclusione**, l'organizzazione ha promosso iniziative dedicate alla salute e allo stile di vita e momenti di aggregazione e condivisione per rafforzare il senso di appartenenza e promuovere un approccio attivo al benessere personale: di particolare rilevanza è stata la partecipazione dei dipendenti e dei collaboratori alla Stramilano 2025, preceduta a da tre incontri formativi a cura di un professionista, dedicati ad alimentazione, preparazione fisica e stili di vita sani.

La Fondazione ha inoltre consolidato la propria offerta formativa in materia di **Compliance e formazione obbligatoria**, erogando corsi in linea con le normative vigenti e razionalizzando il processo di attivazione e verifica della formazione, con un focus sui percorsi in materia di 231/GDPR Privacy/Cybersecurity/Smart working, oltre a quelli tradizionali relativi a Salute e Sicurezza.

Nel corso dell'anno formativo 2024-25 Enaip Lombardia ha consolidato il proprio impegno nella formazione del personale attraverso un articolato **programma di mobilità internazionale** che ha coinvolto 22 dipendenti provenienti da 16 diverse sedi operative. Le mobilità hanno permesso a docenti, tutor e referenti d'area di raggiungere 6 diversi Paesi europei e immergersi in contesti educativi e professionali differenti, partecipando ad attività che hanno spaziato dal job shadowing ai corsi di formazione, fino a visite preparatorie dedicate alla costruzione di nuove partnership. Ogni esperienza è stata progettata per favorire l'acquisizione di nuove competenze linguistiche, interculturali e metodologiche, con ricadute immediate sul lavoro quotidiano e sulla qualità dell'offerta formativa.

Approfittando delle opportunità offerte dall'avviso "Fondo Nuove Competenze 3 – Competenze per le innovazioni", Enaip Lombardia ha deciso di investire nella progettazione di un importante piano formativo che coinvolgesse tutte le popolazioni organizzative, con l'obiettivo di formare nuove competenze e innovare i processi.

Il progetto ha preso forma a partire dal fabbisogno emerso nei colloqui con i dipendenti e con i ruoli di direzione/ coordinamento e dalla necessità di adeguarsi a nuovi modelli organizzativi, e si è sviluppato in un percorso organico e coerente, capace di integrare dimensioni trasversali e competenze tecnico-specialistiche, con un focus particolare alla formazione del corpo dei docenti e tutor in area formazione giovani.

I percorsi formativi si svolgeranno nel corso dei prossimi due anni formativi, per un totale di circa **1000 ore di formazione suddivise in 14 corsi e 28 edizioni**, con una partecipazione complessiva di 250 dipendenti.

5.4 Politiche di welfare, smart working e inclusione

Enaip Lombardia ha confermato l'attivazione di **piani welfare** come strumenti innovativi di incentivazione, di supporto al benessere dei lavoratori e di promozione di una cultura organizzativa orientata alla sostenibilità sociale e al rafforzamento del senso di appartenenza e della coesione interna, per favorire un clima aziendale positivo e inclusivo. Un'importante novità è stata l'attivazione del **Fondo di Assistenza Sanitaria contrattuale Agidae Salus**, beneficio introdotto dal rinnovo del CCNL come livello aggiuntivo di tutela in ambito sanitario che offre a tutte/i le/i dipendenti prestazioni integrative rispetto al Servizio Sanitario Nazionale, favorendo un accesso più rapido e agevolato a servizi diagnostici, specialistici e di prevenzione.

Il ricorso allo **smart working** è stato ulteriormente consolidato, con 97 dipendenti coinvolti nel lavoro in modalità agile (73 donne e 24 uomini) per un totale di 3.899 giornate, di cui 376 usufruite per agevolare la condizione di care giver e/o

particolari situazioni di salute o familiari. E' stata sperimentata su due sedi operative l'estensione della possibilità di lavorare in smart working per una giornata a settimana anche al gruppo dei tutor, con una programmazione delle giornate concertata mensilmente tra colleghe/i, così da garantire il presidio della funzione presso la scuola. La possibilità di svolgere parte del lavoro in modalità flessibile si conferma come misura che contribuisce al benessere e alla qualità della vita lavorativa, favorendo una riduzione del carico di lavoro percepito, grazie all'eliminazione dei tempi di spostamento e a una più autonoma organizzazione delle attività.

5.5 Collaboratori esterni: ruolo e caratteristiche

Nel 2024-25, Enaip Lombardia ha attivato collaborazioni con **1.132 professionisti/i esterne/i**, mantenendo un equilibrio tra uomini e donne (50,6% femminile). La tipologia contrattuale predominante è il lavoro autonomo con partita IVA (598 collaboratrici/ori), seguito dalle collaborazioni coordinate e continuative (371) e dal lavoro autonomo occasionale (163).

L'analisi del livello di istruzione evidenzia un ulteriore **incremento delle/dei collaboratrici/ori con laurea** (+3% rispetto all'anno precedente), portando al 66% le/i collaboratrici/ori con questo titolo. Inoltre, il 78% delle/dei collaboratrici/collaboratori ha meno di cinque anni di esperienza con Enaip e aumentano di un punto percentuale le/i collaboratrici/ori con età inferiore ai 40 anni (33%), a conferma di un costante ricambio generazionale.

6. RETI E COLLABORAZIONI

Enaip Lombardia partecipa a numerosi **network nazionali e internazionali**, collaborando con istituzioni accademiche, enti di ricerca e imprese per lo sviluppo di nuovi modelli formativi. Le partnership con Università e ITS (Istituti Tecnici Superiori) hanno permesso di ampliare l'offerta educativa e di rafforzare i legami con il tessuto produttivo.

La Fondazione Enaip Lombardia fa parte della **rete Enaip Nazionale**, la più grande rete nazionale di servizi per la formazione e il lavoro che opera nel settore dell'educazione, dell'istruzione e formazione professionale e delle politiche attive per il lavoro.

Numerose le collaborazioni con una vasta rete di **enti e istituzioni**, inclusi centinaia di **Comuni** e le **Province** della Lombardia, oltre a molte Università. Queste partnership si estendono anche a organismi quali il **Ministero della Giustizia**, il **Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali** e il **Ministero dell'Istruzione e del Merito** con i quali Enaip Lombardia collabora per la realizzazione di interventi formativi e progetti specifici.

Enaip Lombardia partecipa attivamente in **8 Fondazioni ITS**, contribuendo alla realizzazione di percorsi formativi mirati a settori specifici come la mobilità sostenibile, l'agroalimentare e l'innovazione tecnologica.

Enaip Lombardia, insieme ad Enaip del Piemonte, del Veneto, del Friuli-Venezia Giulia ed Enaip nazionale, ha dato vita nel 2016 al **Consorzio Enaip Net**: una iniziativa legata alla volontà di collaborare alla realizzazione di progetti di portata sovranazionale, focalizzati sulle esigenze delle grandi imprese e dei territori.

La collaborazione con le **ACLI regionali lombarde** è stata significativa e costante su diversi fronti, sia sul piano dei progetti educativi legati alla promozione dell'impegno e del senso civico, in particolare attraverso il Servizio Civile Universale e alcuni percorsi di coinvolgimento dei giovani dei Centri territoriali, sia nello sviluppo dell'esperienza ACLI Rete Lavoro, un network di volontari e operatori diffusi in quasi 100 punti su tutta la regione per supportare le persone in percorsi di reinserimento lavorativo e formazione.

Importante anche la collaborazione con la **Fondazione Eris**, fondata da Enaip Lombardia e Fondazione Ponzellini con l'obiettivo di promuovere iniziative a favore di soggetti svantaggiati, di prevenire l'emarginazione e le dipendenze e di fornire servizi di riabilitazione e di reinserimento sociale. La Fondazione Eris opera a Milano, Meda, Limbiate, offrendo servizi multidisciplinari integrati, gestendo comunità residenziali per soggetti in condizioni di dipendenza e impegnandosi nell'erogazione di servizi al lavoro e formazione per fasce vulnerabili.

Nel corso della storia decennale della Fondazione, sono stati coinvolti:

- circa **1.600 soggetti tra Comuni, Province e altre istituzioni pubbliche**, scuole di ogni ordine e grado, associazioni di categoria, strutture della cooperazione, servizi socio-assistenziali e socio-sanitari;
- più di **15.000 imprese lombarde**, che hanno offerto opportunità di tirocinio agli studenti dei corsi di Enaip Lombardia o hanno usufruito dei servizi offerti dalla Fondazione.

Tra le imprese che collaborano con Enaip Lombardia rivestono un ruolo significativo le piccole imprese di vari settori industriali e del terziario. Si tratta di imprese artigiane attive nei settori elettrico, termoidraulico e del legno, di autoriparazione, di trasformazione agroalimentare, di ristorazione, di servizi alla persona nel settore del benessere, nonché di terziario tradizionale e avanzato, comprendenti piccole imprese commerciali, studi professionali, studi tecnici, studi di comunicazione e grafica, imprese agricole e florovivaistiche. Le medie e grandi imprese, oltre ad accogliere studenti in tirocinio, sono anche clienti dei servizi di formazione continua per i propri dipendenti. Tali aziende operano nei settori del commercio, della grande distribuzione e della logistica, dell'industria metalmeccanica ed elettromeccanica, tessile, chimica e farmaceutica, dell'abbigliamento e della confezione, della comunicazione e dei trasporti. Un segmento importante è rappresentato dai servizi assistenziali e sanitari, che includono RSA, strutture ospedaliere e di cura, servizi sociali degli enti locali e associazioni no-profit come le cooperative sociali.

7. STAKEHOLDER E MONITORAGGIO DELLA SODDISFAZIONE

Gli stakeholder di Enaip Lombardia comprendono studenti, famiglie, imprese, enti pubblici e associazioni di categoria. Verso ognuno di questi interlocutori la Fondazione ha condotto attività di monitoraggio per misurare la soddisfazione attraverso questionari e analisi qualitative, così da migliorare costantemente la qualità dei servizi offerti.

Di seguito uno schema che presenta le diverse categorie di stakeholders, indicando le specifiche esigenze e aspettative, descrivendo quali risorse e iniziative la Fondazione promuove per qualificare la relazione con ognuna di queste realtà.

Stakeholder	Esigenze / aspettative	Azioni e risorse introdotte da Enaip Lombardia
Utenti dei servizi formativi e per il lavoro – allievi (IeFP, apprendistato, IFTS, ITS)	Raggiungere la qualifica o il diploma in un contesto educativo inclusivo e attento ai bisogni individuali	Monitoraggio continuo dei percorsi attraverso tutoraggio, momenti strutturati di confronto con le famiglie e rilevazione sistematica della soddisfazione e degli esiti occupazionali
Utenti dei servizi formativi e per il lavoro – aziende e lavoratori occupati	Aggiornamento delle competenze e sviluppo dell'autonomia professionale	Rilevazione strutturata dei fabbisogni e progettazione di interventi formativi personalizzati
Utenti dei servizi formativi e per il lavoro – adulti disoccupati	Aumentare l'occupabilità e acquisire competenze spendibili nel mercato del lavoro	Attività di orientamento, definizione di percorsi personalizzati e valutazione degli esiti formativi
Utenti in condizione di svantaggio	Accesso a percorsi inclusivi e acquisizione di competenze utili all'inserimento lavorativo	Progettazione didattica personalizzata, presenza di figure specialistiche e collaborazione con enti e servizi del territorio
Imprese (tirocini e stage)	Collaborazione efficace e disponibilità alla crescita professionale degli allievi	Presenza di tutor formativi dedicati e relazione costante con i referenti aziendali
Finanziatori e committenti pubblici	Coerenza delle attività e correttezza nella gestione e rendicontazione	Presidi amministrativi, controlli interni e competenze dedicate alla gestione dei finanziamenti
Dipendenti	Stabilità, qualità dell'ambiente di lavoro e opportunità di crescita professionale	Sistemi di gestione delle risorse umane, politiche di welfare, attenzione alla parità di genere e al clima organizzativo
Collaboratori	Coinvolgimento, chiarezza dei ruoli e correttezza nei rapporti economici	Gestione dedicata, valutazione periodica e qualificazione delle collaborazioni
Fornitori	Chiarezza nei rapporti, rispetto dei tempi e attenzione alla qualità	Selezione e consolidamento di fornitori qualificati e affidabili
Reti istituzionali e comunità territoriali	Condivisione di informazioni e sviluppo di strategie coordinate	Partecipazione a tavoli territoriali e sviluppo di progettualità condivise
Reti internazionali	Collaborazione e scambio di buone pratiche	Partecipazione a Enaip Net e a progettualità europee
Sistema ACLI	Sviluppo sociale e promozione di servizi per le comunità	Collaborazione progettuale, attività educative e scambio strutturato di informazioni
Reti educative e formative	Coordinamento e integrazione dei percorsi formativi	Attività di orientamento, open day e comunicazione istituzionale
Servizi socio-sanitari (ATS)	Integrazione nella presa in carico degli utenti fragili	Collaborazione operativa e sviluppo di progettualità condivise
Enti della comunità ecclesiale	Supporto educativo a giovani e adolescenti	Attività formative e iniziative educative condivise
Sistema delle fondazioni e degli enti di formazione (AEF)	Rappresentanza e sviluppo del sistema formativo	Partecipazione attiva, tutela degli associati e promozione di iniziative comuni
Associazioni sportive	Compatibilità tra attività sportiva e percorso formativo	Percorsi didattici flessibili e integrazione tra formazione e pratica sportiva
Associazioni datoriali e sindacali	Confronto e collaborazione sui fabbisogni del lavoro	Relazioni istituzionali e attività di analisi del contesto produttivo

8. SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

Il bilancio dell'esercizio 2024/2025 **conferma e rafforza la solidità economica e finanziaria della Fondazione** Enaip Lombardia, evidenziando un equilibrio strutturale ormai consolidato e una capacità crescente di sostenere lo sviluppo delle attività. Il valore della produzione registra un'ulteriore crescita, accompagnata da una gestione attenta dei costi e da un rafforzamento della capacità di generare margine operativo, in un contesto caratterizzato da trasformazioni economiche e organizzative rilevanti.

La Fondazione ha mantenuto una struttura finanziaria equilibrata, sostenendo al contempo un significativo percorso di investimento, da inquadrare dentro una complessiva **strategia di sviluppo e innovazione**. Le risorse sono state orientate sia al mantenimento della capacità operativa, che al potenziamento delle infrastrutture, delle competenze interne e della qualità dell'offerta formativa, in coerenza con le direttrici del **Piano Strategico 2025–2028 per la leFp**.

L'esercizio si chiude con un **avanzo di gestione** pari a 547.593 euro, in miglioramento rispetto all'anno precedente. Questo risultato rappresenta il riflesso di un modello gestionale stabile, capace di coniugare crescita delle attività, controllo dei costi e generazione di risorse da reinvestire nello sviluppo dell'Ente.

Sotto il **profilo patrimoniale**, la Fondazione evidenzia un livello di **solidità** particolarmente significativo. L'attivo immobilizzato, pari a circa 16 milioni di euro, risulta integralmente coperto da mezzi propri, mentre il patrimonio netto raggiunge i 18,3 milioni di euro, in ulteriore crescita rispetto agli esercizi precedenti, confermando un progressivo rafforzamento della struttura patrimoniale.

La struttura dell'**attivo circolante**, stabile rispetto all'esercizio precedente, riflette una **gestione prudente e coerente** dei flussi finanziari. L'incremento delle disponibilità liquide, unitamente alla riduzione dell'esposizione verso strumenti finanziari a breve, contribuisce a rafforzare la capacità dell'Ente di far fronte agli impegni di breve periodo. Il capitale circolante netto, pur in riduzione rispetto al picco dell'anno precedente, si mantiene su **valori ampiamente positivi**, confermando una condizione di equilibrio finanziario.

Le passività a medio-lungo termine, costituite prevalentemente dal fondo TFR, risultano contenute e pienamente sostenibili rispetto alla dimensione patrimoniale complessiva. Contestualmente, la riduzione degli oneri finanziari evidenzia l'efficacia delle scelte gestionali adottate, orientate a limitare il ricorso al debito e a ottimizzare le modalità di copertura dei fabbisogni finanziari.

Permane, come elemento strutturale del settore, una **condizione di esposizione verso la committenza pubblica**, connessa alle dinamiche di finanziamento della formazione professionale. Tuttavia, la Fondazione ha progressivamente rafforzato la propria capacità di gestione di tali criticità, migliorando gli equilibri finanziari e riducendo l'impatto degli oneri legati alla gestione della liquidità.

Nel complesso, il bilancio evidenzia **una Fondazione solida, capace di sostenere gli investimenti previsti, accompagnare la crescita delle attività e affrontare con adeguati margini di sicurezza le sfide dei prossimi esercizi**. Le prospettive future si collocano all'interno di un percorso di sviluppo già avviato, che richiederà il mantenimento di una gestione efficiente delle risorse e una costante capacità di adattamento al contesto normativo, economico e sociale, con l'obiettivo di rafforzare ulteriormente il ruolo della Fondazione nel sistema formativo regionale.

9. CONCLUSIONI

Il Bilancio Sociale 2024/2025 restituisce l'immagine di **una Fondazione solida, in crescita e pienamente consapevole del proprio ruolo nel sistema formativo e nei territori in cui opera**. I risultati raggiunti confermano la capacità di tenere insieme qualità educativa, sostenibilità economica e attenzione alle persone, valorizzando una rete diffusa di sedi, competenze e relazioni. Nel corso dell'anno, la Fondazione ha consolidato il proprio posizionamento, ampliando l'offerta formativa, rafforzando il legame con il sistema produttivo e investendo con decisione nello sviluppo delle proprie risorse umane e degli ambienti di apprendimento. **La crescita dei volumi si accompagna a una cura sempre maggiore della qualità**, con un'attenzione costante ai percorsi degli studenti, all'innovazione didattica e alla capacità di rispondere ai fabbisogni emergenti.

Gli investimenti già avviati testimoniano una scelta precisa: **rafforzare la struttura organizzativa, migliorare l'efficacia dei processi educativi, sviluppare una filiera formativa sempre più integrata e accompagnare le persone lungo traiettorie di crescita continue, dalla formazione iniziale all'istruzione terziaria e alla formazione degli adulti**.

In questo quadro, la Fondazione si propone di consolidare ulteriormente il proprio contributo allo sviluppo dei territori, sostenendo la costruzione di competenze qualificate, promuovendo inclusione e partecipazione e rafforzando il dialogo con imprese, istituzioni e comunità locali. **La centralità della persona** resta il riferimento che guida ogni scelta, insieme alla responsabilità di generare opportunità concrete e durature.

Il lavoro svolto nel 2024/2025 rappresenta una base solida su cui costruire le sfide future.

La Fondazione dispone oggi delle condizioni per proseguire con continuità il proprio percorso di sviluppo, facendo leva su una visione chiara, su una struttura organizzativa rafforzata e su una comunità professionale capace di accompagnare il cambiamento.

Con questo spirito, **il Bilancio Sociale diventa uno strumento di trasparenza e di responsabilità verso tutti gli stakeholder, e allo stesso tempo una dichiarazione di impegno per il futuro**: continuare a investire nelle persone, nella qualità della formazione e nella costruzione di percorsi di vita e di lavoro sempre più solidi e consapevoli.

ALLEGATI

RELAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA

L'esercizio 2024/2025 si chiude con **un risultato positivo, in miglioramento rispetto all'anno precedente**, confermando una condizione di equilibrio economico consolidato e la capacità della Fondazione di sostenere nel tempo le proprie attività, generando risorse da reinvestire nello sviluppo dei servizi formativi.

Il contesto economico in cui la Fondazione ha operato è caratterizzato da una crescita globale moderata ma stabile. Nonostante nel 2024/2025 l'economia mondiale si sia attestata su tassi di crescita intorno al 3%, con una progressiva riduzione dell'inflazione, permangono elementi di incertezza legati alle dinamiche geopolitiche, ai prezzi dell'energia e alla volatilità delle materie prime, insieme a criticità strutturali come l'invecchiamento demografico e una crescita della produttività contenuta.

In questo scenario, le transizioni digitale ed ecologica continuano a rappresentare fattori centrali di sviluppo, sostenuti da investimenti in innovazione, infrastrutture e formazione. Queste dinamiche incidono direttamente sulla domanda di competenze, rafforzando il ruolo della formazione professionale e tecnica.

Situazione patrimoniale

Il bilancio dell'esercizio evidenzia **una solida struttura patrimoniale** raggiunta dalla Fondazione, che rappresenta una base stabile per sostenere nel tempo lo sviluppo delle attività e il perseguimento della propria missione istituzionale. La struttura dell'attivo patrimoniale, alla data di chiusura dell'esercizio, può essere sintetizzata e direttamente compresa con l'esame delle tabelle seguenti (dati in migliaia di euro).

Attivo immobilizzato	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Esercizio 2022/2021	Esercizio 2021/2022
Immobilizzazioni immateriali nette	340,7	386,9	344,8	257,0
Immobilizzazioni materiali nette	532,3	485,8	514,5	633,9
Immobilizzazioni finanziarie (crediti e titoli)	4.829,9	5.259,3	5.510,6	5.979,2
Immobilizzazioni finanziarie (partecipazioni)	10.324,2	10.384,3	10.104,9	10.900,2
Totale attivo immobilizzato	16.027,2	16.516,4	16.474,9	18.070,3

L'intero attivo immobilizzato trova integrale copertura nei mezzi propri dell'Ente, come risulta dalla tabella seguente.

Patrimonio netto	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Esercizio 2022/2023	Esercizio 2021/2022
Fondo dotazione patrimoniale	300,0	300,0	300,0	300,0
Riserve patrimoniali	17.475,3	16.996,2	16.679,7	16.661,50
Risultato dell'esercizio	553,1	479,1	316,5	18,3
Totale patrimonio netto	18.328,4	17.775,3	17.296,2	16.979,7
Fondi per rischi e oneri futuri	3.457,4	2.499,9	2.478,7	2.415,3
Totale patrimonio netto e fondi rischi	21.785,9	20.275,2	19.774,9	19.395,0

Proseguendo nell'analisi della situazione patrimoniale della Fondazione, l'attivo circolante, classificato in ordine decrescente di esigibilità, risulta essere composto come segue.

Attivo circolante	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Esercizio 2022/2023	Esercizio 2021/2022
Crediti esigibili oltre esercizio	0	231,1	265,1	193,7
Crediti correnti verso clienti	12.241,6	10.482,7	11.253,6	12.628,4
Altri crediti correnti	1.303,4	1.219,0	1.567,1	1.308,6
Ratei e risconti attivi	517,4	475,5	250,6	208,3
Totale crediti ratei e risconti	14.062,4	12.408,3	13.336,4	14.339,0
Totale crediti a vista e liquidità	3.398,5	4.906,9	4.596,0	4.171,7
Totale attivo circolante	17.460,9	17.315,2	17.702,0	18.302,4

Nel corso dell'esercizio si è lavorato con l'obiettivo di **ridurre l'esposizione alle dinamiche di liquidazione della committenza pubblica**. La Fondazione mantiene comunque una posizione finanziaria equilibrata e sostenibile. Il confronto tra attivo circolante e passività correnti evidenzia una condizione di equilibrio finanziario di breve periodo, con liquidità e attività correnti superiori alle passività correnti.

	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Esercizio 2022/2023	Esercizio 2021/2022
Totale attivo circolante e ratei e risconti	17.978,3	17.790,8	17.952,7	18.510,8
Passività correnti				
Debiti verso banche	5.022,0	0,1	5.415,9	3.165,6
Altri debiti correnti	9.930,4	5.328,4	6.439,2	10.792,3
Ratei e risconti passivi	311,2	6.148,2	517,9	730,4
Totale passività correnti ratei e risconti	15.263,6	11.476,8	12.373,0	14.688,20
Capitale circolante netto	2.714,7	6.314,0	5.579,7	3.822,6

Le **passività a medio-lungo termine**, costituite prevalentemente dal fondo TFR al netto della relativa copertura assicurativa, risultano significativamente inferiori al capitale circolante netto, confermando un equilibrio finanziario complessivo.

	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Esercizio 2022/2023	Esercizio 2021/2022
Fondo TFR personale dipendente	1.895,7	2.079,9	2.279,6	2.497,8
(a dedurre) valore polizza a garanzia Fondo TFR	480,6	476,4	769,0	768,8
Fondo TFR personale dipendente netto	1.415,1	1.603,5	1.510,6	1.729,0
Totale Passività Consolidate	1.415,1	1.603,5	1.510,6	1.729,0

La situazione patrimoniale al 31 agosto 2025 evidenzia una struttura solida e coerente con gli obiettivi di sviluppo della Fondazione. Il totale dell'attivo si attesta a 33,48 milioni di euro, sostenuto da **un adeguato livello di liquidità e da una dotazione patrimoniale proporzionata al volume delle attività**.

L'**attivo immobilizzato**, pari a circa 16,0 milioni di euro, rappresenta la componente strutturale e comprende beni materiali, partecipazioni e immobilizzazioni immateriali funzionali all'attività didattica. La lieve riduzione rispetto all'anno precedente riflette la dinamica degli ammortamenti ed è coerente con una gestione degli investimenti selettiva e sostenibile.

L'**attivo circolante**, pari a 16,94 milioni di euro, si mantiene stabile rispetto all'esercizio precedente e conferma l'equilibrio della gestione corrente. È composto prevalentemente da crediti verso la committenza pubblica e da fondi privati, affiancati da disponibilità liquide in crescita, anche per effetto della riduzione del ricorso a strumenti bancari a breve termine.

Sul fronte delle **passività**, il patrimonio netto raggiunge 18,33 milioni di euro, in ulteriore rafforzamento grazie alla progressiva patrimonializzazione degli avanzi di gestione. I fondi rischi e oneri, pari a 3,46 milioni di euro, includono anche gli accantonamenti legati all'avvio del Piano Strategico 2025–2028. Il fondo TFR risulta coerente con la struttura del personale e con gli impegni futuri dell'Ente.

Nel complesso, la posizione patrimoniale si conferma equilibrata e adeguata a sostenere il percorso di crescita previsto nel piano pluriennale.

Criticità e rischi finanziari-patrimoniali

La principale criticità economica riguarda la **relazione tra disponibilità dei finanziamenti pubblici ed effettivo accesso alle risorse**. Il sistema della formazione professionale resta fortemente dipendente dai finanziamenti istituzionali e dalle relative dinamiche di allocazione.

I principali rischi finanziari derivano dalla forte esposizione verso la committenza pubblica, caratterizzata da elevata affidabilità ma da tempi di pagamento spesso discontinui, che possono generare ritardi nella liquidazione delle attività svolte.

Nel corso dell'esercizio, le scelte adottate nella gestione dei rapporti con il sistema bancario, con **un maggiore utilizzo di strumenti fidejussori rispetto al finanziamento diretto**, hanno consentito una significativa riduzione degli oneri finanziari, passati da 134,1 migliaia di euro a 60,0 migliaia di euro.

Il conto economico

Il conto economico dell'esercizio 2024/25 evidenzia un **risultato positivo e in miglioramento**, sostenuto da una crescita dei ricavi superiore a quella dei costi e da una gestione più efficiente delle attività. Il valore della produzione supera i 31 milioni di euro, confermando l'espansione dell'offerta formativa, l'aumento dei volumi leFP e una maggiore capacità di risposta ai fabbisogni territoriali.

Il **costo del personale** rappresenta la componente principale della struttura gestionale, in coerenza con la natura dell'Ente. La crescita della voce è legata all'ampliamento dei servizi educativi e agli accantonamenti previsti dal Piano Strategico 2025–2028, finalizzati al rafforzamento di organici, competenze e qualità didattica.

I **servizi esterni** costituiscono la seconda voce per rilevanza, con un andamento coerente con l'estensione delle attività formative e della rete di docenti, laboratori e sedi operative.

Nel complesso, **il margine operativo si consolida e consente alla Fondazione di generare risorse per sostenere gli investimenti programmati**. La riduzione degli oneri finanziari e l'aumento della liquidità contribuiscono a rafforzare l'equilibrio e la stabilità della gestione.

Valore della produzione e costi relativi alla gestione caratteristica negli ultimi quattro esercizi

	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Esercizio 2022/2023	Esercizio 2021/2022
Valore della produzione	31.708,6	28.990,4	27.313,9	27.288,0
Costi della produzione				
Acquisti	664,9	643,2	605,5	518,5
Spese per servizi	12.179,3	10.906,7	9.860,3	11.271,7
Spese per godimento beni di terzi	4.646,8	4.564,6	4.124,4	3.811,0
Spese per il personale dipendente	11.136,5	10.005,6	9.683,7	9.628,7
Oneri diversi di gestione	798,2	1.134,8	737,7	861,1
Totale costi della produzione	29.425,9	27.254,9	25.011,6	26.091,1
Differenza valore-costi della produzione	2.282,7	1.735,5	2.302,3	1.196,9
Ammortamenti e svalutazioni	271,9	272,6	312,1	485,9
Accantonamenti per rischi	1.003,0	113,0	100,0	350,0
Differenza valore-costi della produzione	1.007,8	1.349,93	1.890,2	361,0

Il risultato finale rispecchia un modello economico sano, capace di mantenere margini positivi nonostante il crescente fabbisogno progettuale e organizzativo. L'utile di esercizio costituisce non un surplus casuale, ma il riflesso di una struttura efficiente, capace di crescere e contemporaneamente generare risorse per il futuro.

Indicatori economico finanziari

Si riportano qui di seguito i principali indicatori economico-finanziari calcolati al 31/08/2025, descritti sulla base dell'andamento dell'ultimo triennio:

INDICE	al 31/08/2025	al 31/08/2024	al 31/08/2023
Mezzi propri/attivo fisso	1,12	1,08	1,05
Reddito operativo/fatturato	5,43	5,24	7,68
(Liquidità immediate+ Liquidità differite) / passività correnti	3,45	3,12	1,7
EBIT/Capitale investito	4,26	3,99	5,49

Mezzi propri/attivo fisso: Tale indice indica la capacità dell'Ente di far fronte agli investimenti di medio-lungo termine con il proprio patrimonio netto. Essendo maggiore di 1, l'Ente finanzia investimenti durevoli senza ricorrere a fonti di finanziamento di terzi. Come si evince vi è stato un aumento costante dell'indice dal 2022 al 2024: questo significa che la struttura negli anni è riuscita a produrre utili che hanno patrimonializzato in maniera costante l'Ente.

Reddito operativo/fatturato: L'indice di redditività delle vendite in percentuale indica il margine medio di reddito prodotto per ogni unità di valore che l'azienda ha fatturato o, in altre parole, il ricavo netto che l'impresa ha ottenuto per ogni euro fatturato.

(Liquidità immediate+ Liquidità differite) / passività correnti: L'indice in questione corrisponde al livello di liquidità effettiva dell'Ente. Permette di valutare la capacità dell'Ente stesso nel rispettare le scadenze nel breve termine. L'incremento negli anni di tale indice indica la capacità della struttura di produrre liquidità.

EBIT/Capitale investito: L'indice di redditività del capitale investito (ROI) è un indice di bilancio che indica la redditività e l'efficienza economica della gestione caratteristica a prescindere dalle fonti utilizzate. Esprime quanto rende il capitale investito all'interno dell'Ente.

PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE RICCHEZZA ECONOMICA			
	RICCHEZZA ECONOMICA PRODOTTA DA	Valore assoluto €	Valore %
1	privati e famiglie	1.446.390	4%
2	imprese private	723.261	3%
3	enti locali	648.581	3%
4	altri enti pubblici	72.466	0%
5	altri soggetti	587.622	2%
6	Regione Lombardia	27.602.657	86%
7	donazioni private e raccolte fondi	10.546	0%
8	altri (distacco personale, sopravvenienze attive, affitti attivi)	617.113	2%
9	Produzione interna (proventi finanziari e rivalutazioni)	251.297	2%
Ricchezza economica prodotta		31.959.573	100,00%
RICCHEZZA DISTRIBUITA A STAKEHOLDER NON FONDAMENTALI			
1	fornitori di beni	568.941	32%
2	professionisti e consulenti	412.805	24%
3	altri fornitori di servizi	557.447	31%
4	ammortamenti	206.046	12%
5	altri	10.935	1%
Ricchezza distribuita agli stakeholder non fondamentali		1.756.174	100,00%
RICCHEZZA DISTRIBUITA A STAKEHOLDER FONDAMENTALI			
ai SOGGETTI APPARTENENTI ALLA STESSA RETE			
1	Associazione nazionale	47.500	54%
2	altri (quote associative varie)	40.567	46%
Ricchezza distribuita alla rete		88.068	100,00%
ai FINANZIATORI			
1	sistema bancario	60.483	60%
2	finanziatori terzi		
3	altri (servizi postali e bancari)	39.531	40%
Ricchezza distribuita ai finanziatori		100.014	100,00%
ai LAVORATORI			
1	lavoratori dipendenti	11.741.365	61%
2	lavoratori autonomi o occasionali	7.189.402	37%
3	tirocini formativi	309.410	2%
4	volontari	0	
5	altri (servizi esterni e spese di gestione)	51.817	0%
Ricchezza distribuita ai lavoratori		19.291.994	100,00%
agli ENTI PUBBLICI			
1	Imposte sul reddito di esercizio, correnti, differite e anticipate	434.800	
Ricchezza distribuita agli enti pubblici		434.800	100,00%
all'Ente			
1	accantonamenti	1.003.000	12%
2	utile di esercizio	547.593	7%
3	organi sociali (amministratori e sindaci)	164.556	2%
4	altri (materie prime, merci, godimento di beni altrui)	6.482.600	79%
Ricchezza investita nell'Ente		8.197.749	100,00%

Conclusioni

L'evoluzione della gestione si inserisce in un percorso di sviluppo strutturato. L'esercizio 2024/25 rappresenta l'avvio di **una nuova fase strategica**, orientata all'espansione dell'offerta formativa, al rafforzamento delle infrastrutture e al consolidamento della capacità operativa della Fondazione.

L'andamento dell'anno conferma la **centralità dei percorsi leFP, che restano l'asse principale della missione e della sostenibilità economica**. La crescita della componente rivolta ai giovani si traduce in un aumento degli allievi, in una maggiore continuità didattica e nel rafforzamento dei servizi di accompagnamento educativo.

La domanda del sistema produttivo lombardo continua a evidenziare una carenza di profili tecnici intermedi, ampliando le prospettive di sviluppo. In questo quadro, la Fondazione prosegue nel **rafforzamento dei servizi rivolti ad adulti e lavoratori, sostenuti da un'infrastruttura già consolidata e dal ruolo dei Fondi Interprofessionali**. Questo ambito rappresenta una leva strategica per diversificare le entrate e rafforzare la capacità di generare margine operativo, attraverso l'ampliamento del portafoglio clienti e lo sviluppo di un'offerta formativa modulare e orientata al reskilling.

Un ulteriore ambito di sviluppo riguarda il **sistema ITS**, con l'obiettivo di **consolidare una filiera verticale integrata** con i percorsi leFP, favorendo la **continuità tra diploma, alta formazione tecnica e inserimento lavorativo qualificato**.

La Fondazione opera su **un perimetro formativo ampio e differenziato**, con margini di crescita rilevanti. Accanto allo sviluppo quantitativo, assume rilievo la dimensione qualitativa: innovazione didattica, digitalizzazione dei processi, integrazione tra sedi, coordinamento educativo e sviluppo di strumenti gestionali condivisi. Questi elementi sostengono l'aumento dei volumi, il miglioramento della qualità e la competitività complessiva dell'organizzazione.

La **rete territoriale**, capillarmente distribuita, rappresenta un'infrastruttura educativa di riferimento in Lombardia, capace di formare ogni anno migliaia di giovani e adulti attraverso percorsi differenziati e integrati. La didattica laboratoriale e il collegamento con il sistema produttivo restano elementi distintivi del modello formativo.

Nel prossimo triennio proseguirà il **rafforzamento dei servizi agli studenti, con particolare attenzione a orientamento, tutoraggio, inclusione e sviluppo delle competenze trasversali**. Parallelamente, è previsto un potenziamento della struttura organizzativa, attraverso lo sviluppo delle competenze del personale, la formazione continua dei docenti e l'introduzione di nuove professionalità legate alla transizione digitale.

In questo contesto si inserisce il **Piano Strategico 2025–2028**, approvato nel luglio 2025, che prevede **investimenti complessivi per oltre 6 milioni di euro**, con un'impostazione orientata alla trasformazione del modello formativo e gestionale. L'obiettivo è rafforzare il posizionamento della Fondazione nel sistema formativo lombardo, ampliando volumi, qualità e capacità organizzativa.

Il bilancio 2024/25 rappresenta il primo passo di questo percorso: sono già stati stanziati 400.000 euro per il potenziamento del personale e della governance, 400.000 euro per interventi sulle sedi e sugli ambienti formativi e 600.000 euro per azioni rivolte a studenti, orientamento, inclusione e sviluppo metodologico. Queste risorse evidenziano una scelta orientata a sostenere la crescita attraverso investimenti anticipati e mirati.

L'Ente dispone oggi di risorse finanziarie, competenze interne e visione strategica adeguate a sostenere gli investimenti programmati, consolidare la filiera formativa e ampliare la propria presenza nei percorsi ITS e nella formazione degli adulti. Il percorso che si apre non è solo amministrativo, ma identitario: è la scelta di **accompagnare i giovani più a lungo, di formare persone più consapevoli e più forti, di costruire lavoro qualificato e futuro**.

Il presente Bilancio racconta questo, ciò che siamo pronti a costruire. Educiamo, accompagniamo, **formiamo non per raggiungere un obiettivo di sistema, ma per generare opportunità di vita**. Ed è a questo che la Fondazione destina le sue energie, le sue competenze e le sue risorse.

FORMAZIONE CONTINUA E POLITICHE ATTIVE DEL LAVORO: RISULTATI DELLE ATTIVITÀ DELLA FONDAZIONE

Formazione continua e permanente

Sotto la voce Formazione continua vengono catalogati **gli interventi formativi rivolti agli adulti occupati, alle aziende ed ai loro dipendenti**. Nel 2024-2025 l'attività di Fondazione Enaip Lombardia è cresciuta molto, andando a coinvolgere anche sede operative che prima non offrivano questo servizio.

Nel 2023-2024 hanno partecipato a corsi di formazione continua **3.243** persone, per un volume di oltre **20.844 ore di formazione**. Le sedi che hanno svolto attività di formazione continua e permanente sono elencate nella tabella sottostante, dove sono riportati il numero dei partecipanti ed il monte ore realizzato:

Macro Aree Territoriali Sedi Fondazione Enaip	ORE	ISCRITTI
Bergamo	6194	510
Brescia	640	46
Como	2450	765
Cremona/Mantova	1086	145
Lecco/Sondrio	2944	306
Milano	4301	877
Monza/Brianza	600	142
Pavia	571	85
Varese	2058	367
Totale complessivo	20844	3243

La formazione continua erogata ha previsto la progettazione e la gestione di percorsi finanziati da **fondi interprofessionali** (principalmente Fondimpresa e Fondartigianato), da **Regione Lombardia (FSE)**, **doti provinciali** per apprendistato e **autofinanziati/libero mercato**.

Apprendistato professionalizzante art.44

I **920** apprendisti in art. 44 (Apprendistato professionalizzante) di cui il 42% di genere femminile, come si evince dalla seguente tabella, hanno partecipato alla formazione finanziata sui **Piani Provinciali dell'Apprendistato**.

Tipologia corsi	Apprendisti	M	F	Di cui Stranieri
Apprendistato professionalizzante art. 44	920	552	368	85

Oltre ai piani finanziati direttamente dalle province sono stati attivati diversi percorsi formativi **autofinanziati** dalle aziende.

Fondazione Enaip Lombardia, oltre a consolidare la propria presenza sul catalogo pubblico sta sviluppando anche il **catalogo privato**, coinvolgendo il maggior numero di sedi territoriali anche attraverso l'erogazione congiunta, là dove non si sarebbe raggiunto il numero minimo di partecipanti lavorando solo a livello di sede.

Va sottolineato quindi un dato positivo rispetto all'anno formativo precedente: nonostante il calo delle edizioni finanziate dai piani provinciali, i corsi a libero mercato sono aumentati (+12%).

Politiche Attive del Lavoro

Garanzia Occupabilità Lavoratori

Di seguito si riporta una tabella riepilogativa legata al **target dei destinatari delle misure di GOL** in Enaip Lombardia, in cui si evidenzia una buona media tra il target maschile e quello femminile, target che ancora ricopre in percentuale rispetto alla famiglia un ruolo di cura, per il quale viene messo in secondo piano il progetto lavorativo personale.

Area territoriale	Prese in carico						Formazione		
	SEDE	n. doti	maschio	femmina	%m	%f	n. tirocini extra	n. utenti in formazione	%rispetto prese in carico
BERGAMO	BERGAMO	111	46	65	41%	59%	4	90	81%
	ROMANO DI L.	23	5	18	22%	78%	0	16	70%
	tot.	134	51	83	38%	62%	4	106	79%
VARESE	BUSTO ARSIZIO	157	59	98	38%	62%	0	197	125%
	VARESE	73	54	19	74%	26%	0	61	73%
	VARESE UEPE	4	1	3	25%	75%	0		
	VARESE CARCERE	6	6	0	100%	0%	0		
tot.	240	120	120	50%	50%	0	258	108%	
BRESCIA	tot.	165	81	84	49%	51%	0	9	5%
COMO	COMO	141	67	74	48%	52%	0	154	109%
	CANTU'	144	78	66	54%	46%	4	267	185%
	tot.	285	145	140	51%	49%	4	421	148%
CREMONA	tot.	7	5	2	71%	29%	0	10	143%
LECCO	tot.	54	33	21	61%	39%	0	177	328%
MANTOVA	tot.	48	18	30	38%	63%	2	20	42%
MILANO	MAGENTA	105	39	66	37%	63%	0	57	54%
	MILANO	203	101	102	50%	50%	25	253	125%
	PRESIDIO LODI	21	15	6	71%	29%	0	0	0
	MELZO	33	16	17	48%	52%	0	33	100%
tot.	362	171	191	47%	53%	25	343	95%	
VIMERCATE	tot.	225	78	147	35%	65%	0	259	115%
PAVIA	PAVIA	153	81	72	53%	47%	0	179	117%
	VIGEVANO	99	77	22	78%	22%	0	140	141%
	VOGHERA	0	0	0	0	0	0	41	
	tot.	252	158	94	63%	37%	0	360	143%
TOTALI	1772	860	912	49%	51%	35	1963	111%	

A fronte delle prese in carico e della **distribuzione nei diversi cluster**, si riscontra una prevalenza di invio da parte dei Centri Impiego e/o di intervento nella fascia 1, riconoscendo a Fondazione Enaip il ruolo di accompagnamento di un target che necessita di un percorso di upskilling e di corsi tecnico professionali mediamente brevi in grado di aggiornare le competenze tecnico professionali. Inoltre, si attesta in quasi tutti i centri una prevalenza di prese in carico di soggetti più fragili in cluster 3 o 4, spesso destinatari di strumenti quali Assegno Sostegno Formazione Lavoro (SFL) o Assegno di inclusione (ADI), con i quali gli operatori Enaip hanno imparato a intessere dei rapporti mirati alla riattivazione personale e professionale, impegnando molte ore di servizi specialistici.

Degli utenti presi in carico e attivati in dote, si ravvisa il dato finale della messa in formazione della quasi totalità dei dotati, seppur considerando le seguenti variabili:

- Il singolo utente può aver frequentato più azioni formative in modo da seguire un piano di competenze trasversali e/o di base per poi passare a competenze tecnico professionali
- Le azioni formative hanno agganciato doti esterne di altri enti accreditati al lavoro/formazione: in molti casi la scelta di corsi tecnico professionali di filiera legata al settore della formazione professionale di Centro hanno suscitato interesse rispetto ai classici percorsi di base o trasversali più generici.

Segue una tabella con i dati inerenti all'azione formativa dei centri Enaip

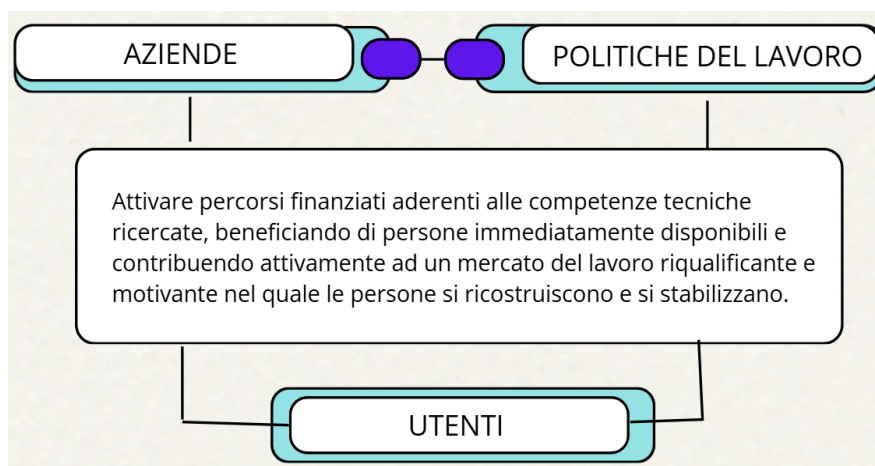
Formazione				
Provincia	sede	area competenza	ore di corso	n.alunni per corso
BERGAMO	Bergamo	logistica/magazzino	184	18
		amministrazione	280	29
		informatica	80	13
		soft skills/trasversale	40	10
		lingua straniera	80	15
		meccanica	100	5
	Romano di L.	informatica	60	16
VARESE	Busto Arsizio	amministrazione	200	39
		cucina	381	47
		ricerca attiva lavoro	176	29
		elettrotecnica	220	26
		informatica	208	36
		intersectoriale	114	6
		lingua italiana	60	14
	Varese	cucina	150	5
		informatica	40	8
		meccanica	375	34
intersectoriale		72	7	
BRESCIA	Brescia	soft skills/trasversale	40	9
COMO	Como	cucina	246	34
		informatica	177	23
		lingua italiana	250	33
		lingua straniera	160	27
		socioassistenziale	160	10
		turistico	146	27
	Cantu'	amministrazione	260	37
		commercio e vendita	68	10
		cucina	136	18
		informatica	160	41
		lingua italiana	60	5
		lingua straniera	40	7
		logistica/magazzino	360	129
manufatturiero legno	156	20		
CREMONA	Cremona	soft skills/trasversale	102	10
LECCO	Lecco	ricerca attiva lavoro AI	176	61
		informatica	40	5
		socioassistenziale	240	65
		soft skills/trasversale	24	8
	Monticello	commercio e vendita	126	22
		attrezzature I.81	64	16
MILANO	Magenta	informatica	340	57

	Milano	amministrazione	200	20
		ricerca attiva lavoro AI	40	7
		elettrotecnica	160	20
		informatica	200	38
		intersectoriale	40	7
		lingua italiana	320	74
		lingua straniera	80	16
		logistica/magazzino	276	61
		telecomunicazioni	80	10
	Melzo	informatica	80	16
amministrazione		48	10	
cucina		40	7	
MANTOVA	Mantova	informatica	132	13
		amministrazione	40	7
PAVIA	Pavia	amministrazione	64	7
		elettrotecnica	160	16
		informatica	200	37
		lingua italiana	250	49
		lingua straniera	40	13
		logistica/magazzino	234	57
	Vigevano	amministrazione	160	17
		ricerca attiva lavoro	30	7
		lingua italiana	260	19
		logistica/magazzino	318	92
		soft skills/trasversale	18	5
Voghera	cucina	220	41	
MONZA BRIANZA	Vimercate	amministrazione	120	29
		commercio e vendita	40	8
		cucina	404	84
		ricerca attiva lavoro	208	50
		informatica	200	51
		lingua straniera	120	29
		socioassistenziale	160	8
		TOTALI	11325	1963

E la ripartizione per totali ore per settore

Formazione			
tipo di competenza	settori di competenza	ore totali per settore	n. alunni per settore
propedeutico	LINGUA ITALIANA	1232	201
	RICERCA ATTIVA LAVORO AI	630	154
	SOFT SKILLS/TRASVERSALE	224	42
base	LINGUA STRANIERA	520	107
	INFORMATICA	1917	354
tecnico professionale	AMMINISTRAZIONE	1372	195
	LOGISTICA/ATTREZZATURE	1436	373
	COMMERCIO E VENDITA	234	40
	CUCINA	1577	236
	ELETTROTECNICO	540	62
	INTERSETTORIALE	226	20
	MANIFATTURA LEGNO	156	20
	MECCANICO	475	39
	SOCIO ASSISTENZIALE	560	83
	TELECOMUNICAZIONI	80	10
TURISTICO	146	27	

Enaip cerca di valorizzare il **percorso di presa in carico dell'utente** in modo da costruire assieme un'esperienza che cerchi di abbreviare i tempi di ricollocamento e che sia il più possibile un percorso di senso e di crescita personale e professionale, in connessione con le esigenze del mercato lavorativo.



A tal proposito, si riportano le qualifiche ISTAT dei contratti attivati nel 2025, divisi per genere dal quale si evince la corrispondenza tra la progettualità formativa di Enaip e i settori/mansioni di spendibilità del mercato del lavoro.

QUALIFICA ISTAT DEI CONTRATTI AVVIATI, PER GENERE



PATTI TERRITORIALI PER IL LAVORO

L'iniziativa dei Patti territoriali per le competenze e per l'occupazione si inserisce nel quadro della Nuova European Skills Agenda e del Pilastro europeo dei diritti sociali, FONDO SOCIALE EUROPEO PLUS 2021-2027, prefiggendosi i seguenti obiettivi primari:

- **anticipazione e indirizzo dell'Offerta Formativa:** istituire i "Patti" come strumenti dinamici per allineare l'offerta formativa alle reali evoluzioni del mercato del lavoro, con particolare attenzione alle transizioni ecologica e digitale.
- **riqualificazione e Inserimento Lavorativo:** potenziare l'accesso all'occupazione per disoccupati, working poor e lavoratori sospesi (CIGS), attraverso percorsi mirati di upskilling e reskilling
- **sinergia Territoriale e Innovazione:** promuovere partenariati pubblico-privati (enti locali, imprese, università) per ottimizzare l'uso delle risorse del FSE+ ed evitare frammentazioni negli interventi.

Nell'a.f. 2024-25, Fondazione Enaip ha dato avvio alle prime azioni dell'Avviso, aderendo al Patto territoriale per le competenze e per l'occupazione – Settore Turismo, sulla linea B mediante l'organizzazione e la realizzazione di corsi per professionisti in ambito mobilità turistica e ospitalità turistica e sulla linea C per la promozione e realizzazione di eventi di comunicazione e networking per la promozione delle competenze innovative in ambito turistico e l'incontro tra domanda e offerta lavoro nel settore turistico.

I corsi attivati nell'a.f. di riferimento si sono articolati tra percorsi per lo sviluppo di competenze di base (EQF 3) e percorsi per lo sviluppo di competenze specialistiche (EQF 4) che includevano anche un impegno di stage curriculare.

Formazione							Inserimento lavorativo
Sede/ Provincia	tipo di competenza	settori di competenza	ore totali	ore stage curriculare	n. alunni per settore	n. alunni con risultato formativo	n. contratti attivati
Como - CO	base	COMPETENZE ALFABETICHE FUNZIONALI – COMUNICAZIONE propedeutico al percorso specialistico	40	/	9	8	
Como - CO	specialistico	TURISTICO RICETTIVO - RISTORAZIONE	200	40	9	9	6
Morbegno - SO		TURISTICO RICETTIVO - ACCOGLIENZA	250	32	11	11	8
Bergamo - BG		TURISTICO RICETTIVO - ACCOGLIENZA	83	16	6	5	6

I risultati formativi e i **risultati occupazionali ottenuti evidenziano la buona riuscita dell'avviso**, grazie alla stretta collaborazione tra ente capofila, provincia, enti partner e aziende del territorio in grado di assorbire personale opportunamente formato.

DUL FASE V

Di seguito si riporta una tabella riepilogativa legata al target dei destinatari delle misure di GOL in Enaip Lombardia, rispetto al numero di doti attivate e dei relativi corsi di upskilling e reskilling. E' stata fatta una concertazione con i responsabili aziendali per cui sono stati approntati corsi tecnici inerenti all'area digitale e lingua straniera per andare a rafforzare le competenze di base; è stato proposto solo un corso di ricerca attiva del lavoro in quanto le aziende sapevano che lo strumento della cassa integrazione era momentaneo e che la crisi sarebbe poi rientrata. Su tutti i territori è stata introdotta una o più edizioni di corsi con competenza riferita alla "cucina".

Gli interventi formativi di questo tipo sono stati strutturati deliberatamente su tematiche non tecniche, privilegiando una dimensione esperienziale e relazionale. Piuttosto che concentrarsi sulle competenze operative (*hard skills*), l'attività è stata concepita come un momento di pausa rigenerativa e di condivisione.

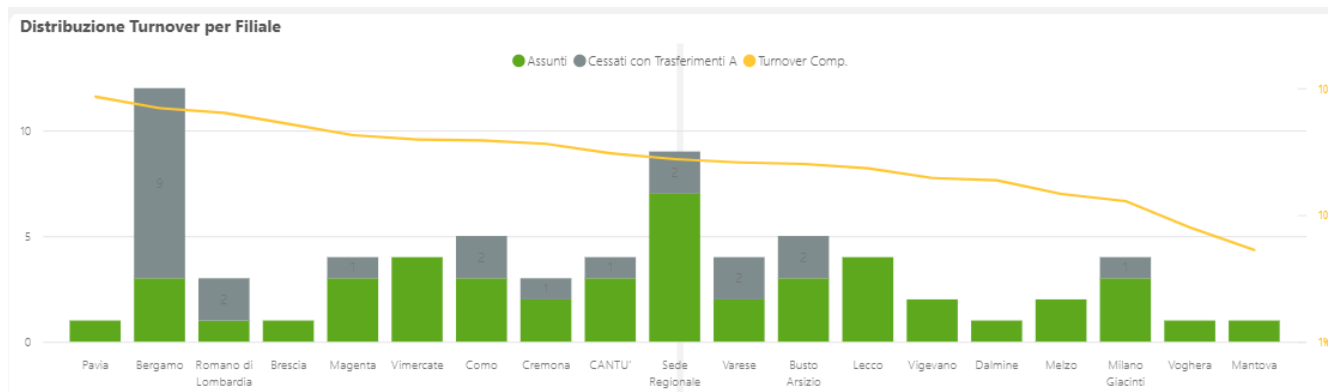
L'obiettivo primario è stato quello di stimolare lo scambio comunicativo e rafforzare i legami interpersonali, facilitando il trasferimento di queste dinamiche relazionali positive all'interno del contesto lavorativo quotidiano

Area territoriale	Prese in carico						Formazione	
	SEDE	n. doti	maschio	femmina	%m	%f	area competenza	ore di corso
VARESE	BUSTO	17	10	7	59%	41%	digitali	18
							lingua straniera	18
COMO	CANTU'	11	0	11	0%	100%	cucina	80
	COMO	34	7	27	21%	79%	digitali	40
MONZA BRIANZA	VIMERCATE	70	27	43	39%	61%	cucina	180
							ricerca attiva lavoro	40
							elettrotecnica	40
Totali		132	44	88	33%	67%		456

DETTAGLIO SU DIPENDENTI E COLLABORATORI

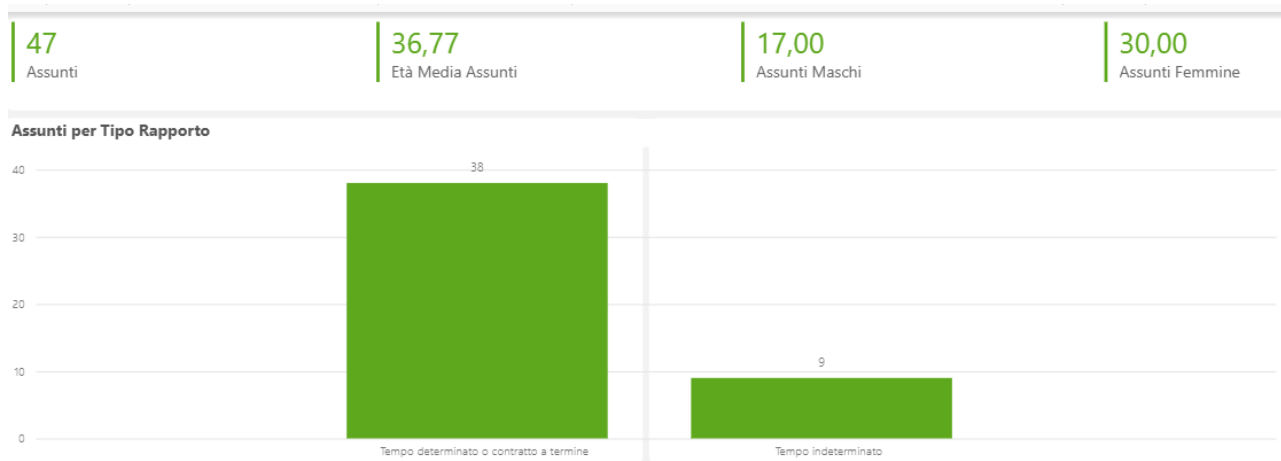
Al 31 agosto 2025 i dipendenti di Fondazione Enaip Lombardia risultano essere **323** (223 donne, 100 uomini), con un incremento di **26 unità** rispetto alla stessa data dell'anno precedente.





Le assunzioni hanno riguardato tutte le aree funzionali della Fondazione, in particolare è stato inserito personale con funzioni di **formatore, tutor, specialista dei servizi al lavoro e della formazione aziendale, di segreteria, oltre che personale con ruoli di direzione, coordinamento e staff a livello regionale.**

Funzione dipendenti	M	F	TOTALI
A-Direzione di aree territoriali, di sedi operative e di funzioni regionali	7	9	16
B-Coordinamento di sedi, di settori a livello regionale e staff di funzioni regionali	9	20	29
C-Formazione, Tutoraggio, Orientamento, Servizi al lavoro	64	107	171
D-Amministrazione	5	31	36
E-Segreteria	5	50	55
F-Ausiliari	10	6	16
TOTALI	100	223	323



Titolo di studio dipendenti	M	F	TOTALI	%
Laurea magistrale o triennale	46	134	180	56%
Diploma maturità	43	75	118	37%
Attestato qualifica professionale	4	7	11	3%
Licenza media inferiore-licenza elementare	7	7	14	4%
TOTALI	100	223	323	100%

Il numero dei collaboratori nel corso dell'esercizio 2024-25 aumenta di 164 unità, le donne rappresentano il 50,6%:

Tipologia collaborazione	M	F	AF 2024-25	M	F	AF 2023-24	VAR
Collaborazione coordinata e continuativa (Co.Co.Co.)	163	208	371	159	159	318	53
Lavoro autonomo con partita IVA	308	290	598	289	258	547	51
Lavoro autonomo occasionale	88	75	163	60	43	103	60
TOTALE	559	573	1.132	508	460	968	164

COLLABORATORI ESTERNI - ORE INCARICO ANNUO								
Ore/anno	AF 2024-25	%	AF 2023-24	%	AF 2022-23	%	AF 2021-22	%
>800 ore annue	50	4%	43	4%	43	4%	28	3%
500-800 ore annue	130	11%	126	13%	97	10%	89	9%
300-499 ore annue	156	14%	128	13%	133	14%	136	14%
100-299 ore annue	273	24%	276	29%	247	25%	238	25%
50-99 ore annue	166	15%	119	12%	132	13%	160	17%
<50 ore annue	357	32%	276	29%	327	33%	305	32%
TOTALI	1.132	100%	968	100%	979	100%	956	100%

Si conferma l'aumento del **livello di istruzione dei collaboratori esterni**, in particolare per quanto riguarda il possesso di **laurea magistrale o triennale** (+4% su anno precedente):

Titolo di studio	N. collaboratori	%
Laurea magistrale o triennale	750	66%
Diploma istruzione secondaria superiore	228	20%
Diploma ITS	6	1%
Qualifica professionale	94	8%
Licenza media - elementare	54	5%
TOTALE	1.132	100%

ETA' ANAGRAFICA COLLABORATORI ESTERNI AF 2024-25				
Fasce età anagrafica	M	F	TOTALI	%
> 60 anni	95	43	138	12%
50-60 anni	161	144	305	27%
40-49 anni	146	166	312	28%
30-39 anni	115	144	259	23%
23-29 anni	42	74	116	10%
<23 anni	0	2	2	0%
TOTALI	559	573	1.132	100%

ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO E AUDITING DEGLI STAKEHOLDERS

Fondazione Enaip Lombardia ha condotto **un'attività di auditing e monitoraggio degli esiti formativi e dell'impatto delle proprie iniziative** nel corso dell'anno formativo 2024-25. Questa analisi ha coinvolto diversi stakeholders, tra cui studenti dei percorsi leFP e apprendisti, ex-allievi, dipendenti e collaboratori, con l'obiettivo di valutare il livello di soddisfazione, la qualità della formazione erogata e l'efficacia dei percorsi formativi in relazione alle esigenze del mercato del lavoro.

L'attività di monitoraggio condotta da Enaip Lombardia ha **evidenziato esiti positivi in termini di soddisfazione degli studenti, impatto occupazionale e qualità della formazione**. Il tasso di successo del 82,4% testimonia l'efficacia dei percorsi formativi e la loro coerenza con le esigenze del mercato del lavoro.

Anche i risultati ottenuti dalle valutazioni del gradimento dei percorsi formativi per i dipendenti spinge Enaip a consolidare e proseguire con la programmazione didattica, in particolare nei confronti dell'acquisizione delle soft-skills e delle competenze digitali.

Nel complesso, i risultati ottenuti confermano il valore della strategia formativa adottata da Enaip Lombardia e suggeriscono linee di sviluppo per il futuro, con un'attenzione costante alla qualità della formazione e all'efficacia dell'inserimento lavorativo dei propri studenti.

Valutazione della Soddisfazione degli Studenti leFP

Nel 2024-25, un totale di 2.622 studenti dei percorsi leFP (ha partecipato all'indagine di soddisfazione. I dati raccolti evidenziano un punteggio medio complessivo di 3,7 su una scala da 1 a 5, con particolare apprezzamento per l'attività svolta dai tutor (4,1), il rapporto con i formatori (3,9) e la coerenza dello stage rispetto al corso di studi (4,0). La soddisfazione riguardo alla presentazione dei contenuti all'atto dell'iscrizione ha ottenuto un punteggio di 3,8, così come le iniziative di ingresso nel mondo del lavoro (valutate dagli studenti delle classi terze e quarte con punteggio di 3,9). Tuttavia, emerge un livello di gradimento inferiore tra gli studenti delle classi quarte rispetto alle altre annualità.

Per quanto riguarda l'intenzione di proseguire gli studi, l'83% degli studenti del terzo anno ha dichiarato di voler proseguire con il quarto anno, mentre il restante 17% ha espresso il desiderio di interrompere il percorso. L'analisi per sede ha rivelato differenze significative, con risultati positivi per le sedi di Romano di Lombardia (4,5), Milano Giacinti (4,2) e Vimercate (4,1). Rispetto allo scorso anno nessuna sede ha ottenuto punteggi sotto la soglia minima di 3,3 anche se un paio di sedi si assestano sul punteggio limite di 3,4 e 3,5.

Esiti del Monitoraggio sugli Apprendisti art.43

L'indagine ha coinvolto anche 190 apprendisti, che hanno assegnato un punteggio medio di soddisfazione pari a 3,6, con alcuni elementi di eccellenza: il supporto didattico dei tutor (4,0), il rapporto con i formatori (4,0), le iniziative per l'inserimento lavorativo (4,1) e la coerenza del percorso di apprendistato con il corso frequentato (4,1)..

L'intenzione di proseguire gli studi è stata manifestata dal 77% degli apprendisti del terzo anno, mentre il 23% ha dichiarato di non voler continuare. Anche in questo caso, le valutazioni delle sedi mostrano variazioni significative: Romano di Lombardia ha registrato il punteggio più alto (4,3), seguita da Monticello Brianza, Cremona e Melzo, mentre le sedi di Mantova e Varese hanno riportato punteggi inferiori a 3,3.

Analisi sugli Sbocchi Occupazionali studenti leFP e apprendisti art.43

L'indagine sugli sbocchi occupazionali, relativa ai diplomati e qualificati dell'anno formativo 2023-24, ha coinvolto 1.853 ex-studenti, con un tasso di successo complessivo del 82,4%. Il successo formativo, che considera studenti che hanno proseguito gli studi, occupati e tirocinanti, è stato del 84,5% per i terzi anni e dell'78,8% per i quarti anni.

Il tasso di disoccupazione si è attestato al 9,5% (in rialzo rispetto allo scorso anno), con valori più bassi per i terzi anni (7%) rispetto ai quarti anni (13,3%). Il tasso di occupazione, comprendente lavoratori e tirocinanti, è risultato pari al 39,4%, con un'incidenza maggiore nei quarti anni (62,4%) rispetto ai terzi anni (24,8%).

La distribuzione delle tipologie contrattuali tra gli ex-studenti occupati evidenzia una predominanza di contratti di apprendistato (53,6%), seguiti da contratti a tempo determinato (22,7%) e indeterminato (11,7%). Il restante 12% è suddiviso tra lavoro autonomo, collaborazioni e impieghi senza contratto. Inoltre, il 79% degli ex-studenti ha ritenuto utile il percorso di studi seguito, mentre il 74% ha valutato coerente il proprio impiego con la formazione ricevuta.

Valutazione della Soddisfazione dei Dipendenti

Parallelamente, sono stati somministrati questionari ai dipendenti in merito alla formazione interna ricevuta. L'indagine, che ha coinvolto 102 partecipanti, ha mostrato un livello di soddisfazione elevato nei corsi di upskilling, con un punteggio medio di 4,5, superiore rispetto all'anno precedente (4,3). Anche i corsi sulla sicurezza hanno ottenuto una valutazione media di 4,5, in aumento rispetto all'anno precedente (4,0).

In generale i corsi sono stati ampiamente apprezzati, sia per contenuti che per la qualità formativa e i corsisti hanno riconosciuto il valore della formazione anche come strumento di motivazione e benessere organizzativo.

Dai risultati inoltre emerge una chiara domanda di personalizzazione, praticità e continuità della formazione. È emersa una richiesta trasversale di aggiornamenti periodici, maggiore flessibilità logistica e attenzione alle competenze digitali e relazionali.

Complessivamente, l'obiettivo principale è quello di utilizzare i risultati della customer satisfaction dei dipendenti per migliorare l'esperienza lavorativa complessiva all'interno dell'organizzazione e promuovere un ambiente di lavoro più soddisfacente e produttivo.

Valutazione dei collaboratori

A conclusione dell'anno formativo 2024-2025 i Direttori di Area con il supporto dei propri Coordinatori sono stati chiamati ad effettuare una valutazione delle prestazioni rese dalle risorse esterne che abbiano svolto:

- Complessivamente un incarico di docenza superiore alle 300 ore annuali;
- Un incarico di docenza a sostegno della disabilità;
- Il ruolo di tutor formativo e/o didattico;
- Il ruolo di Operatore delle Politiche Attive per il lavoro.

I dati raccolti, in totale 388 valutazioni, evidenziano un livello generale di competenza e prestazioni sopra la soglia minima richiesta, con il 97,4% dei collaboratori valutati come "qualificati", cioè con esito generale positivo della valutazione, seppur con variabilità dei punteggi medi nelle diverse sedi, alcune delle quali presentano margini di miglioramento. Questo suggerisce la necessità di un intervento mirato per uniformare e potenziare le competenze su tutto il territorio lombardo al fine di ottimizzare la qualità del proprio servizio, incrementare la soddisfazione degli utenti e assicurando un'allocazione più efficiente delle risorse umane.

In tutte le sedi emerge di fatti un quadro complessivamente positivo riguardo alla competenza professionale dei collaboratori, in particolare dei formatori, che mostrano buona conoscenza dei contenuti didattici e adeguata preparazione nel settore specifico di riferimento, oltre che empatia, etica e sensibilità nei confronti degli allievi, specialmente quelli con bisogni educativi speciali.

LOTTA ALLA CORRUZIONE, PARITÀ DI GENERE E RISPETTO DEI DIRITTI UMANI

Fondazione Enaip Lombardia orienta la propria azione secondo **principi di integrità, trasparenza e responsabilità**, che guidano i comportamenti organizzativi, i processi decisionali e le relazioni con tutti gli stakeholder. In questo quadro, l'impegno si traduce in strumenti e pratiche finalizzati a prevenire comportamenti non conformi e a promuovere un ambiente di lavoro corretto e rispettoso.

La Fondazione ha sviluppato **un sistema di prevenzione della corruzione** fondato su presidi organizzativi, controlli interni, attività di formazione e procedure di segnalazione, con l'obiettivo di rafforzare la cultura della legalità e garantire coerenza tra principi e comportamenti operativi. A dicembre 2024 è stato introdotto un canale informatizzato di whistleblowing, accessibile a dipendenti e stakeholder, che consente la **segnalazione** di eventuali comportamenti illeciti o non etici, assicurando riservatezza, tutela del segnalante e tracciabilità delle segnalazioni.

L'attenzione alla qualità delle relazioni di lavoro si esprime anche attraverso **politiche orientate alla parità di genere e al rispetto dei diritti delle persone**. Nel luglio 2023 è stato sottoscritto un accordo sindacale su Parità di Genere, Conciliazione e Cura, entrato in vigore a partire da settembre dello stesso anno. L'accordo introduce misure concrete a sostegno della genitorialità, del lavoro di cura e dell'equilibrio tra vita professionale e personale, contribuendo a una distribuzione più equilibrata delle responsabilità e a un miglioramento delle condizioni di lavoro.

In continuità con questo percorso, la Fondazione ha avviato le attività finalizzate all'ottenimento della certificazione per la parità di genere secondo lo standard UNI/PdR 125:2022, con l'obiettivo di strutturare e monitorare in modo sistematico le proprie politiche e pratiche organizzative in questo ambito.

Nel corso dell'anno è stato inoltre avviato il processo di aggiornamento del Codice Etico e del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001. Questi strumenti rappresentano il riferimento per l'agire della Fondazione e definiscono il quadro entro cui si sviluppano i comportamenti di dipendenti, collaboratori e partner.

Nel loro insieme, queste azioni contribuiscono a **rafforzare un modello organizzativo fondato sulla correttezza, sulla qualità delle relazioni e sul rispetto delle persone**, sostenendo nel tempo la credibilità e l'affidabilità della Fondazione nei confronti dei propri interlocutori.

ALTRE INFORMAZIONI

Fondazione Enaip Lombardia integra l'attenzione alla **sostenibilità ambientale** all'interno delle proprie attività formative e organizzative, riconoscendo il ruolo della formazione anche come leva di consapevolezza e responsabilità verso i territori e le comunità. In questo quadro, l'impegno ambientale si traduce in scelte operative orientate alla riduzione degli impatti, all'efficienza nell'utilizzo delle risorse e al rispetto delle normative vigenti.

La natura stessa delle attività della Fondazione comporta un impatto ambientale contenuto. **Le sedi gestiscono in modo strutturato i rifiuti derivanti dalle attività laboratoriali** – in particolare nei settori della meccanica, della ristorazione e dell'estetica – assicurandone il corretto smaltimento attraverso operatori autorizzati. Questo presidio rappresenta un elemento consolidato nella gestione ordinaria e contribuisce alla tutela delle risorse e alla qualità degli ambienti di lavoro e apprendimento.

Anche le **politiche di acquisto** sono orientate a criteri di responsabilità, con attenzione alla selezione di fornitori e prodotti che rispettino standard ambientali adeguati e favoriscano un uso consapevole delle risorse, in particolare sul versante energetico. In questa direzione si colloca anche la progressiva valutazione di interventi per la produzione di energia da fonti rinnovabili, compatibilmente con le caratteristiche delle sedi.

La **dimensione educativa** rappresenta un ulteriore ambito di impegno. I percorsi formativi includono contenuti legati alla sostenibilità ambientale e alla gestione dei rifiuti, offrendo agli studenti competenze concrete e strumenti di lettura dei cambiamenti in atto. L'obiettivo è accompagnare le persone nello **sviluppo di una consapevolezza operativa**, capace di tradursi in comportamenti responsabili nei contesti professionali e nella vita quotidiana.

Nel corso dell'anno è stato inoltre avviato un lavoro di **pianificazione degli interventi di manutenzione e miglioramento delle sedi, con un'attenzione specifica agli aspetti ambientali ed energetici**. Il piano prevede interventi differenziati per centro, in funzione delle condizioni strutturali e delle priorità individuate, e si inserisce in una prospettiva pluriennale di riqualificazione degli spazi formativi.

L'attuazione di questi interventi consentirà di **migliorare progressivamente l'efficienza degli impianti e delle dotazioni, contribuendo alla riduzione dei consumi e al contenimento degli impatti ambientali**. Allo stesso tempo, la qualità degli ambienti di apprendimento rappresenta un fattore rilevante per l'attrattività dei centri e per la percezione complessiva dell'offerta formativa.

Nel complesso, l'impegno della Fondazione si sviluppa lungo **una traiettoria che tiene insieme gestione responsabile, qualità educativa e attenzione ai territori**, con l'obiettivo di integrare sempre più la sostenibilità nelle pratiche quotidiane e nei processi di sviluppo dell'organizzazione.