

LATINA FORMAZIONE E LAVORO SRL UNIPERSONALE**Relazione sulla Gestione al 31/12/2022**

Dati Anagrafici	
Sede in	LATINA
Codice Fiscale	02276330590
Numero Rea	LATINA158999
P.I.	02276330590
Capitale Sociale Euro	120.000,00 i.v.
Forma Giuridica	Soc. a Responsabilità Limitata
Settore di attività prevalente (ATECO)	855920
Società in liquidazione	No
Società con Socio Unico	Si
Società sottoposta ad altrui attività di direzione e coordinamento	No
Denominazione della società o ente che esercita l'attività di direzione e coordinamento	No
Appartenenza a un gruppo	No
Denominazione della società capogruppo	=
Paese della capogruppo	=
Numero di iscrizione all'albo delle cooperative	=

Gli importi presenti sono espressi in Euro

INDICE DEGLI ARGOMENTI

1. ANDAMENTO GENERALE E SCENARIO DI MERCATO	3
1.1. Scenario generale.....	3
1.2. Evoluzione del quadro amministrativo di riferimento	3
1.3. Scenario del mercato specifico di riferimento	4
1.4. Il contesto attuale dell'agenzia	8
1.5. Tipologie di attività realizzate nel 2022	9
1.6. Sviluppo delle attività	9
1.7. Progetti speciali, nuova progettualità e gestione strutture	14
2. ANDAMENTO DELLA GESTIONE	18
3. OBIETTIVI	22
3.1. Obiettivi generali indicati dalla provincia.....	22
4. LINEE PROGRAMMATICHE E STRATEGICHE	22
4.1. Ammodernamento e accreditamento delle sedi	Errore. Il segnalibro non è definito.
4.2. Diversificazione, miglioramento ed evoluzione dell'offerta formativa e dei servizi	Errore. Il segnalibro non è definito.
5. INFORMAZIONI RELATIVE ALLE RELAZIONI CON L'AMBIENTE E CON IL PERSONALE	23
5.1. Gestione ambientale	25
6. RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE	26
6.1. Struttura organizzativa	26
6.2. Organigramma Aziendale approvato.....	27
6.3. Principali Funzioni.....	28
6.4. Assetto Organizzativo e Definizione delle Risorse Umane	28
6.5. Le Sedi Formative.....	30
6.5.1. Le Funzioni di Governo e la Sede Centrale	31
7. DESCRIZIONI DEI PRINCIPALI RISCHI E INCERTEZZE CUI LA SOCIETÀ È ESPOSTA....	32
7.1. L'emergenza COVID-19.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
7.2. Rischio paese	32
7.3. Rischio di credito	33
7.4. Rischi finanziari.....	33
7.5. Rischio di liquidità	33
7.6. Rischio di tasso d'interesse.....	33
7.7. Rischio di cambio.....	33
8. ATTIVITÀ DI RICERCA E SVILUPPO	33
9. INVESTIMENTI	33
10. INFORMATIVA SULL'ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO E RAPPORTI CON IMPRESE DEL GRUPPO	33
11. AZIONI PROPRIE E AZIONI/QUOTE DI SOCIETÀ CONTROLLANTI	34
12. EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE	34
13. ARTICOLAZIONE TERRITORIALE DELL'AGENZIA	36
14. L'ORGANO AMMINISTRATIVO	38

Spett.le Provincia di Latina,

il progetto di bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2022, che presentiamo al Vostro esame ed alla Vostra approvazione, evidenzia un utile di **Euro 3.059,93** al netto delle imposte di competenza e dopo lo stanziamento di ammortamenti per **Euro 170.648,75**.

1. ANDAMENTO GENERALE E SCENARIO DI MERCATO

1.1. Scenario generale

La chiusura dell'anno 2022 dell'Agenzia per i Servizi Formativi e per il Lavoro della Provincia di Latina - Latina Formazione e Lavoro s.r.l., come già rappresentato anche nelle relazioni precedenti, è caratterizzata dal proseguimento di un continuo rinnovamento che la struttura sta attuando. Fase che giunge a valle di una serie di mutamenti strutturali che sono stati imposti da un lato, dalla riforma normativa sulle società partecipate derivante dall'approvazione, da ultimo, del D.Lgs. 175/2016, ed in parte, da scelte strategiche adottate dalla Provincia di Latina nella sua qualità di socio unico dell'Ente esplicitate attraverso gli atti di indirizzo prodotti.

1.2. Evoluzione del quadro amministrativo di riferimento

Un iter (deliberazioni del Consiglio Provinciale n. 38 del 20/12/2016 e n. 40 del 28/12/2016) che ha condotto alla trasformazione dell'ente da S.p.a. in s.r.l., all'adozione dell'amministrazione unico, alla definizione delle modalità di selezione dello stesso unitamente a quelle del Direttore Generale, alla nomina del Sindaco Unico, alla creazione del Comitato per il controllo Analogo e del relativo Regolamento di funzionamento, alla stipula del Contratto di Servizio tra l'Agenzia e la Provincia (deliberazione del Consiglio Provinciale n. 11 del 27/04/2017 - contratto Rep. 20857 del 13/10/2017, registrato presso l'Agenzia delle Entrate - Serie 1T al numero 11878 in data 24/10/2017 - e notificato con lettera di trasmissione n. 47899 del 24/10/2017).

La riforma ridefinisce, in particolare, il ruolo del socio pubblico delle società a totale partecipazione pubblica, rette sul modello dell'in-house providing e assoggettate al "controllo analogo", in ordine alle attività di programmazione, gestione e controllo che, la garanzia, con tale nuova forma societaria, di ottenere maggiore "snellezza amministrativa e gestionale", oltreché una riduzione dei costi nella gestione societaria, prevedendo la nomina del sindaco unico con funzioni di revisore legale dei conti in luogo del precedente collegio sindacale (evitando inoltre di ricorrere all'apporto di una società di revisione legale come imposto dal citato D.Lgs. 175/2016), assicurando, nel contempo, un'amministrazione complessiva più trasparente ed efficace.

1.3. Scenario del mercato specifico di riferimento

La Regione Lazio ha progressivamente ridefinito lo scenario del sistema formativo regionale a partire dall'anno formativo 2002/2003, che ha segnato il passaggio alle Province, in termini di delega e attribuzione di funzioni, relativamente a compiti in materia di formazione professionale e si sono verificati un insieme di eventi destinati ad incidere profondamente e stabilmente sull'intero sistema. In particolare con la promulgazione della Legge Regionale 20 aprile 2015, n. 5 *"Disposizioni sul Sistema Educativo Regionale di Istruzione e Formazione Professionale"*, la Regione Lazio ha istituito il sistema educativo regionale dell'istruzione e della formazione professionale, *"inteso quale insieme di percorsi funzionali all'assolvimento del diritto-dovere all'istruzione e alla formazione professionale"*; dando stabilità a tutto il sistema, in particolar modo alle Istituzioni Formative Provinciali, riconoscendo pari dignità alla formazione professionale e all'istruzione.

L'Agenzia per i Servizi Formativi e per il Lavoro della Provincia di Latina (Latina Formazione e Lavoro Srl), ai sensi dell'art. 7 della L.R. n. 5/2015, è una *"Istituzione Formativa"* a pieno titolo parte integrante del sistema educativo regionale, in quanto struttura facente capo direttamente all'Amministrazione Provinciale, ed istituita ai sensi del D.Lgs. n. 267 del 18 agosto 2000 (testo Unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali) e successive modifiche.

I riferimenti normativi fondamentali che definiscono l'organizzazione del sistema formativo afferente, in particolar modo, ai percorsi di istruzione e formazione professionale (IeFP) triennali e quadriennali e ai corsi per disabili sono i seguenti:

- la Legge 21-12-1978 n° 845 "legge quadro in materia di formazione professionale";
- la Legge Regionale n. 23 del 25 febbraio 1992 "ordinamento della formazione professionale";
- il Decreto Legislativo 18 agosto 2000, n. 267, concernente "Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali", in particolare l'articolo 19, comma 1, che detta disposizioni in ordine alle funzioni di competenza della Provincia;
- la Legge 28 marzo 2003, n. 53, "Delega al governo per la definizione delle norme generali sull'istruzione e dei livelli essenziali delle prestazioni in materia di istruzione e formazione professionale";
- il Decreto Legislativo 15 aprile 2005, n. 76, recante la "definizione delle norme generali sul diritto dovere all'istruzione e alla formazione, a norma dell'art. 2, comma 1, lettera c), della Legge 28 marzo 2003, n. 53;
- il Decreto Legislativo del 17 ottobre 2005, n. 226, Definizione delle norme generali e dei livelli essenziali delle prestazioni sul secondo ciclo del sistema educativo di istruzione e formazione ai sensi della legge 28 marzo 2003, n. 53;
- il Decreto Legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito con modificazione in legge il 6 agosto 2008, n.133, art. 6, comma bis, che modifica l'articolo 1, comma 622, della legge 27 dicembre 2006, n. 296, prevedendo l'assolvimento del nuovo obbligo di istruzione anche nei percorsi di istruzione e formazione professionale;
- il Decreto MIUR 27 gennaio 2010, n. 9 sulla certificazione dell'obbligo di Istruzione assolto nel

sistema scolastico e nei percorsi triennali di leFP;

- la D.G.R. n. 649 del 28 dicembre 2011 e ss.mm.ii (Determinazioni: n. G00065/2014 e n. G01341/2016). Direttiva sulla gestione e rendicontazione dei percorsi di Istruzione e Formazione Professionale (leFP) di cui al Capo III del decreto legislativo 17 ottobre 2005, n. 226, finanziati con risorse a valere sul bilancio della Regione Lazio;
- la determinazione Regione Lazio - numero B06163 del 17/09/2012, approvazione della “Direttiva Regionale per lo svolgimento, la rendicontazione e il controllo delle attività cofinanziate con il Fondo Sociale Europeo e altri Fondi”;
- la Legge Regionale 20 aprile 2015 n. 5, Disposizioni sul sistema educativo regionale di Istruzione e Formazione Professionale;
- l'accordo del 17 dicembre 2015 tra il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca e la Regione Lazio per le iscrizioni on line degli studenti nei percorsi di Istruzione e Formazione Professionale;
- la Deliberazione della Giunta Regionale Lazio n. 231 del 10.05.2016 “Accordo sul progetto sperimentale recante “Azioni di accompagnamento, sviluppo e rafforzamento del sistema duale nell'ambito dell'Istruzione e Formazione Professionale”. – Adozione Linee Guida “Azione di sperimentazione del Sistema Duale nella Regione Lazio”;
- la Deliberazione della Giunta Regionale Lazio n. 576 del 02.08.2019 “Approvazione della nuova disciplina dei tirocini extracurriculari nella Regione Lazio”;
- la Raccomandazione del Consiglio Europeo del 24/11/2020 relativa all'istruzione e formazione professionale e gli atti dell'Unione pertinenti in materia di competenze, istruzione e formazione;
- il POR FSE Lazio 2021-2027;
- la Determinazione dirigenziale Regione Lazio n. 634 del 20.06.2019 concernente “Linee Guida per la gestione dei progetti di istruzione e formazione professionale realizzati nell'ambito della Sperimentazione del Sistema Duale (Accordo in Conferenza Stato-Regioni e PP.AA. del 24 settembre 2015). Modifica determinazione dirigenziale n. G09951 del 14 luglio 2017.”
- La Circolare Regione Lazio – n. 1246962 del 07/12/2022, percorsi triennali di leFP validi per l'assolvimento del diritto dovere all'istruzione e formazione professionale. Iscrizioni alle prime annualità, anno scolastico e formativo 2023/2024;
- la Determinazione Regione Lazio – n. G08248 del 24/06/2022, concernente la presentazione di progetti relativi ai percorsi di istruzione e formazione professionale (leFP) con modalità di apprendimento duale da finanziare nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), Missione 5 – Componente 1 – Investimento 1.4 “Sistema duale”. Anno Formativo 2022/2023;
- la Deliberazione della Giunta Regionale Lazio n. 683 del 04.08.2022 concernente il “Piano annuale degli interventi del Sistema Educativo Regionale – Anno scolastico e formativo 2022/2023”.

Sulla base di tali presupposti, la struttura fondamentale del sistema formativo regionale è sempre più articolata in:

- a) percorsi di durata triennale di istruzione e formazione professionale, che si concludono con il conseguimento di una qualifica professionale di III livello europeo, rivolti a giovani che si trovano nella fascia di età dell'assolvimento del diritto/dovere all'istruzione e alla formazione professionale;
- b) percorsi di durata quadriennale, che si concludono con il conseguimento di un diploma professionale di IV livello europeo;
- c) specifici percorsi di istruzione e formazione professionale a beneficio di persone disabili;
- d) attività formativa per il conseguimento di qualifiche professionali attraverso percorsi in apprendistato;
- e) attività di sostegno e assistenza specialistica a favore di soggetti svantaggiati e disabili.

Tali percorsi, per rispondere adeguatamente alla funzione, devono presentare caratteristiche strutturali di stabilità e di funzionalità nel tempo, al fine di consentire all'utenza di assolvere appieno al diritto/dovere all'istruzione e alla formazione, attività rispetto alle quali sussiste una legittimazione esplicita di copertura finanziaria a carico del bilancio regionale e fonti di finanziamento nazionale e comunitario.

Il sistema formativo regionale nella fascia del diritto/dovere all'istruzione e alla formazione, infatti, deve essere in grado di assicurare:

- a. formazione diretta, corsuale e non, con volume minimo non inferiore al valore necessario e sufficiente per assicurare il rispetto della tipologia, contenuti, profili, e certificazioni di competenze e di crediti formativi in ingresso e in uscita;
- b. funzioni di governo e di sistema (valutazione, progettazione, tutoring, orientamento, management, coordinamento, ecc.);
- c. procedure e protocolli di valutazione e di certificazione standardizzati su modelli condivisi con il sistema scolastico, del lavoro e dell'università;
- d. operatori con requisiti formali e sostanziali da individuarsi con predeterminati criteri di selezione definiti, in osservanza del vigente CCNL e della normativa nazionale e regionale;
- e. idoneità, sotto ogni profilo, delle strutture e delle attrezzature tecnico-didattiche la cui dotazione deve risultare coerente con la tipologia specifica di attività formativa;
- f. gestione amministrativo-contabile, rispettosa delle norme di riferimento in relazione al sistema di appartenenza;
- g. cooperazione partecipata al sistema provinciale e regionale di valutazione e monitoraggio;
- h. rete di relazioni istituzionali - economico - sociali - culturali con il territorio.

Per quanto riguarda il diritto/dovere all'istruzione e alla formazione, nel sistema della formazione professionale, esso è finalizzato a creare una reale opportunità di lavoro per quei giovani che non intendono proseguire nel sistema scolastico, ma intendono accedere ad un percorso strutturato in

base ai bisogni di qualificazione nello sviluppo complessivo delle proprie potenzialità. Trattasi, in particolare, di costituire **una reale opportunità finalizzata a perseguire il successo formativo ed un valido inserimento nel mondo del lavoro e non un canale di “riserva” per gli svantaggiati.**

I percorsi formativi rivolti all'assolvimento dell'obbligo di istruzione e formazione si articolano in cicli organizzati didatticamente tenendo conto anche delle specifiche esigenze dei soggetti in formazione. In particolare, sono previste delle modalità di personalizzazione dei percorsi ed offerti servizi e moduli di sostegno per i disabili. A conclusione di ciascun ciclo sono certificate le competenze acquisite, che costituiranno titolo per l'accesso a cicli diversi o per la transizione nel sistema scolastico o nell'apprendistato. I percorsi formativi sono programmati sulla base delle effettive esigenze del mercato del lavoro e organizzati sulla base di standard formativi omogenei a livello nazionale. L'efficacia della qualità dell'offerta formativa e la corrispettiva congruenza degli esiti occupazionali deve essere verificata attraverso la messa a punto di un adeguato sistema di valutazione e di monitoraggio.

Il sistema formativo professionale incentrato, a livello provinciale, sull'obbligo di istruzione e formazione, si è ormai consolidato negli anni, proprio per la sua peculiarità di costituire un'alternativa al sistema scolastico tradizionale, poiché concentrato maggiormente sull'individuo, sulla possibilità di incidere sulle sue capacità di partenza, orientandolo verso percorsi che possono aiutarlo a massimizzare i risultati, in termini di competenze acquisite e possibilità di inserimento nel mondo del lavoro.

Sempre in linea con le disposizioni normative di cui alla Legge Regionale n. 5 del 20 aprile 2015, l'Agenzia si prefigge il raggiungimento dei seguenti ulteriori obiettivi:

- Ampliare le opportunità di acquisire una qualifica professionale spendibile nel mercato del lavoro;
- Assicurare il successo scolastico e formativo quale azione di contrasto al fenomeno della dispersione e dell'abbandono scolastico e più in generale, alla disoccupazione giovanile;
- Elevare il livello delle conoscenze, dei saperi e delle competenze;
- Rispondere in maniera adeguata al fabbisogno formativo e professionale del territorio, in coerenza con le dinamiche imposte dal mondo del lavoro;
- Promuovere l'integrazione, l'orientamento e l'occupabilità degli studenti diversamente abili.

L'Agenzia provinciale, nata prioritariamente per l'attuazione dell'obbligo di istruzione e formazione, ha la necessità di proseguire nell'attuazione del piano organizzativo e del piano triennale dei fabbisogni di personale, per far fronte alla propria crescita e garantire la funzionalità a “360” gradi del sistema formativo.

La definizione dei fabbisogni di personale, parte dal presupposto che la programmazione del personale costituisce l'elemento indispensabile per la funzionalità di una Istituzione formativa. Infatti, uno dei problemi fondamentali della gestione è quello di realizzare il migliore equilibrio tra gli obiettivi che si intende raggiungere e le risorse professionali disponibili. Ed è proprio la programmazione del

personale che considerando elementi interni ed esterni al contesto aziendale, deve poter individuare le modalità per assicurare la disponibilità quantitativa e qualitativa delle professionalità necessarie per il raggiungimento dei fini istituzionali, assicurando contestualmente anche il migliore utilizzo del personale già inserito all'interno dell'Agenzia.

1.4. Il contesto attuale dell'agenzia

L'Agenzia per i Servizi Formativi e per il Lavoro della Provincia di Latina, a totale partecipazione pubblica locale (Unico socio Provincia di Latina), nasce in attuazione della Deliberazione del Consiglio Provinciale n. 13 del 28/02/2005, ai sensi del testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali, D.Lgs. 18 Agosto 2000 n. 267 e successive modifiche, operante nell'ambito dei servizi pubblici locali d'interesse generale privi di rilevanza economica secondo il modello dell'in-house providing, così come regolato dalla disciplina nazionale e comunitaria in materia.

La Società non ha fini di lucro ed opera prevalentemente quale soggetto attuatore degli indirizzi programmatici della Provincia di Latina, in ordine alla costituzione di un sistema formativo territoriale per l'assolvimento del diritto/dovere all'istruzione e alla formazione, per la sperimentazione di nuovi modelli formativi e per un'offerta di formazione qualificata finalizzata all'assolvimento del *“diritto di cittadinanza”* nonché, sulla base di attività progettuali condivise con la Provincia medesima, quale strumento di politica attiva del lavoro, anche in riferimento alle funzioni delegate e/o convenzionate dalla Regione Lazio in applicazione della Legge Regionale n. 23 del 25 febbraio 1992 e della Legge Regionale n. 5 del 20 aprile 2015 e successivi provvedimenti regionali deliberativi, programmatici e attuativi.

Secondo questo assetto, proprio delle direttive e delle norme regolamentari regionali, l'Agenzia agisce in subordine alla programmazione Regionale e Provinciale, operando in piena osservanza delle regole di gestione e rendicontazione, secondo la normativa specifica Regionale, Nazionale e Comunitaria. Appare opportuno ricordare che il presupposto della gestione *“in house providing”*, secondo il quale l'Agenzia agisce come organismo strumentale della Provincia di Latina, non la esime dal rispetto di regole che fanno diretto riferimento ai Regolamenti Comunitari, di cui la Regione, ed in subordine la Provincia, sono solamente autorità di gestione.

In quanto Ente strumentale della Provincia, l'Agenzia è vincolata agli atti di indirizzo e controllo da parte della Provincia stessa ed è sottoposta alla vigilanza, oltre che della Provincia, anche da parte della Regione.

L'Agenzia opera finalizzando in primo luogo la propria programmazione a quell'area di interventi formativi più direttamente indirizzati all'assolvimento di diritti/doveri quali: *i percorsi triennali e quadriennali di istruzione e formazione professionale, l'obbligo formativo nel sistema della formazione, la formazione per disabili, l'orientamento previsto dalle funzioni relative alle politiche del lavoro, tirocini formativi*, e come strumento di politica attiva e quant'altro previsto dalle normative vigenti e in divenire. Oltre ciò l'Agenzia deve indirizzare la propria offerta formativa anche verso *l'attività formativa prevista dalla tipologia contrattuale dell'apprendistato e da altre tipologie contrattuali*, e verso quelle tipologie di interventi finalizzati a garantire ai cittadini, occupati e non, l'accesso a professioni non diversamente regolamentate da normative regionali o nazionali, ovvero per l'acquisizione di titoli che consentano l'esercizio di specifici mestieri. Infine l'Agenzia può operare, in raccordo e collaborazione con altri organismi di natura pubblica o privata, per assolvere a specifiche richieste finalizzate a garantire forme di educazione e formazione continua degli adulti,

siano essi occupati o in cerca di occupazione, anche mediante finanziamenti privati oltre che pubblici.

L'obiettivo che persegue l'Agenzia è in primo luogo connesso con l'esercizio dei diritti/doveri, non trascurando però la possibilità di un'offerta di servizi integrati al territorio che sempre più vada nella direzione della creazione di un sistema di natura pubblica delle politiche del lavoro e della formazione.

La missione principale rimane quindi quella legata alla sua nascita: l'assolvimento del diritto/dovere all'istruzione e alla formazione, non disgiungendo però questo da un approccio più ampio che allarga gli orizzonti della sua missione alle altre aree che nel presente o nel futuro potranno essere interessate. Mantenendo la logica di una struttura di servizio di natura pubblica, alla quale la Provincia o altri soggetti possono assegnare specifiche funzioni in ordine alla realizzazione di interventi formativi o di politiche del lavoro.

1.5. Tipologie di attività realizzate nel 2022

- Percorsi triennali di istruzione e formazione professionale, che si concludono con il conseguimento di una qualifica professionale di III livello europeo;
- Percorsi quadriennali, che si concludono con il conseguimento di un diploma professionale di IV livello europeo;
- Formazione per adulti con rilascio di qualifica professionale;
- Percorsi per diversamente abili;
- Progetti di assistenza specialistica e di sostegno;
- Acquisizione competenze di secondo livello;
- Formazione postdiploma e superiore;
- Formazione in apprendistato;
- Attività di orientamento;
- Tirocini formativi e di inserimento lavorativo;
- Progetti speciali ed integrati.

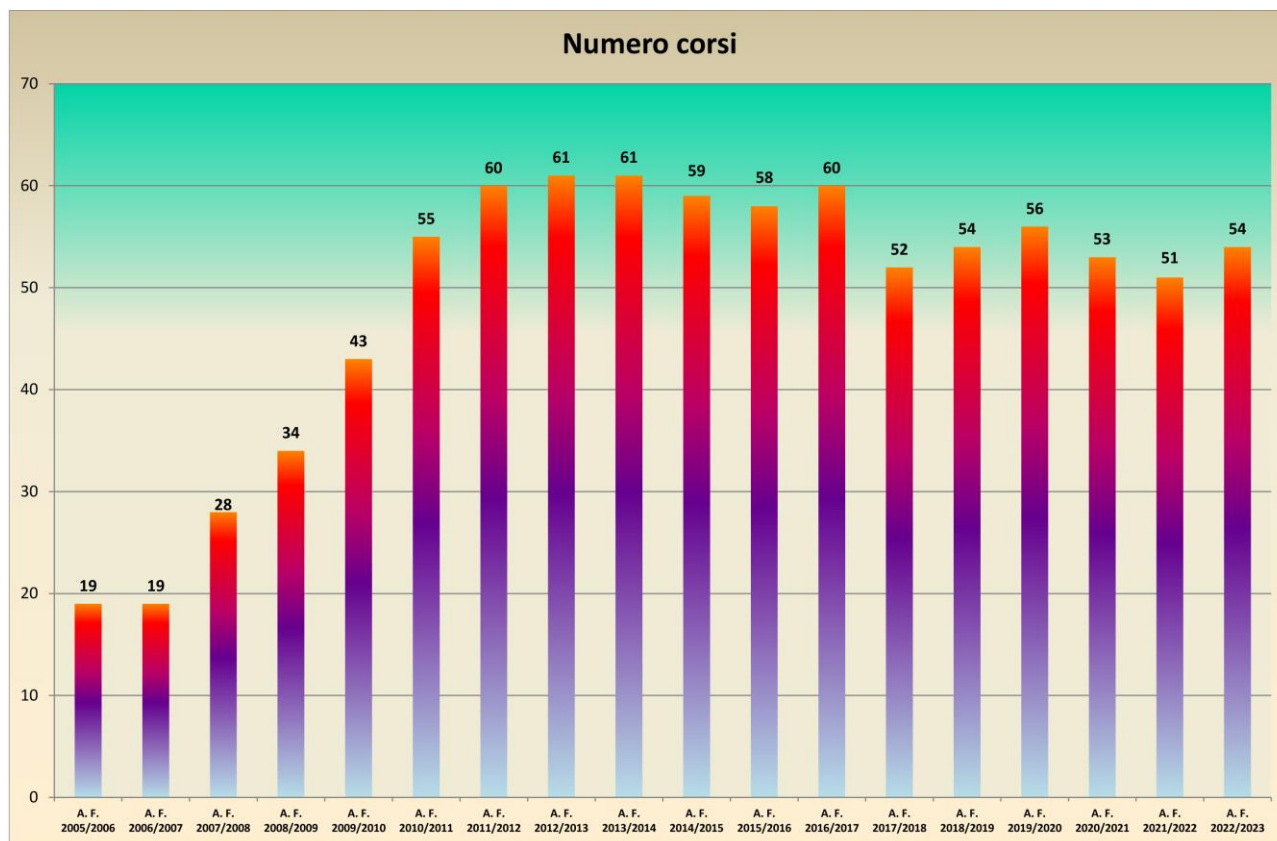
1.6. Sviluppo delle attività

Al fine di poter efficacemente inquadrare il contesto in cui opera attualmente l'Agenzia, è necessario esaminare, seppure brevemente, quella che è stata l'evoluzione e lo sviluppo dell'attività istituzionale dalla sua nascita (2005) e fino ad oggi.

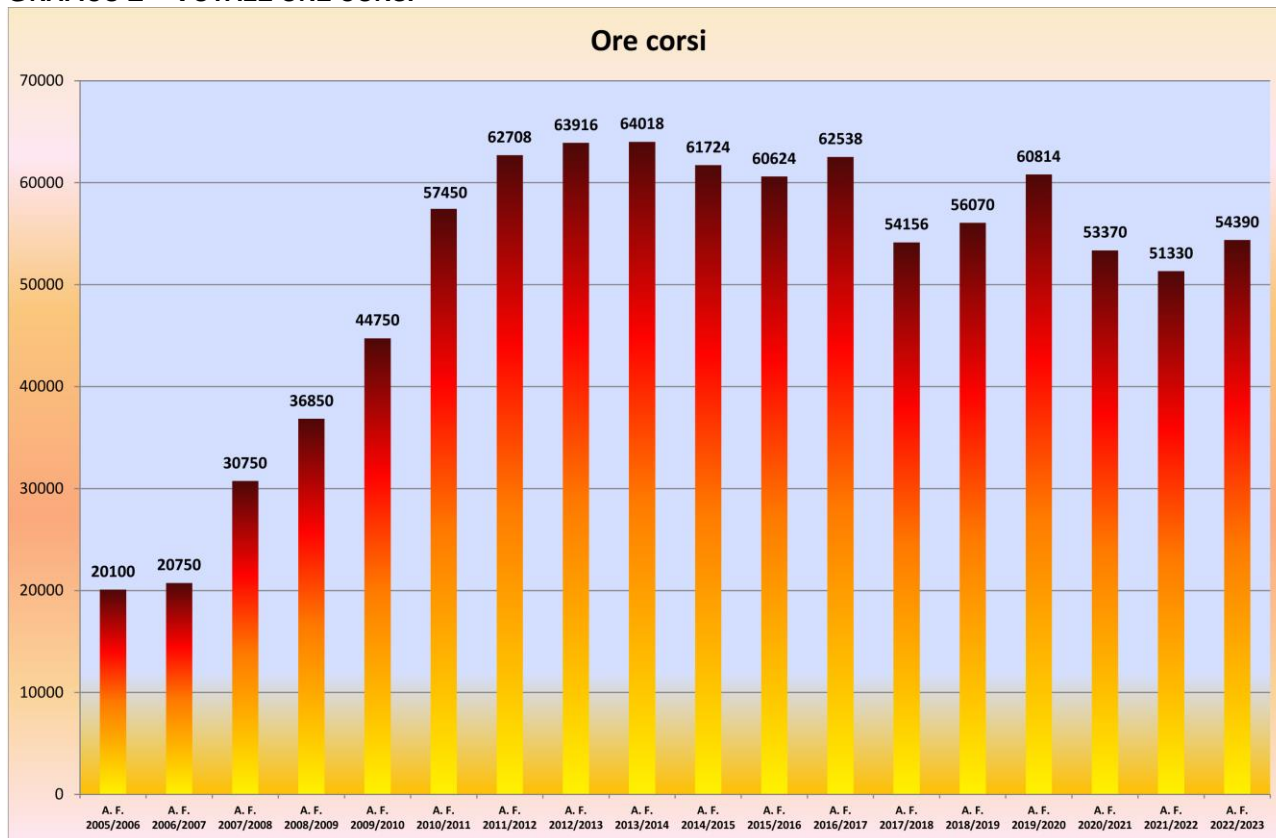
In relazione alla *mission* principale dell'Agenzia, che è quella di garantire l'assolvimento del diritto/dovere all'istruzione e alla formazione professionale e ai progetti ad essi collegati, nel corso dei 18 anni di vita della stessa, si è potuto rilevare una certa dinamica delle attività formative, con una forte crescita nei primi 8 anni, poi con una sostanziale stabilizzazione per circa 6 anni, con un significativo calo nel 2017/2018, seguito da un trend di ripresa nell'ultimo anno. Come si evince dai grafici di seguito riportati, il numero dei corsi, dopo aver toccato un picco negli anni 2011-2013 con oltre 60 attività (classi), si è attualmente stabilizzato attorno a un range di 51-55 classi. Il sensibile calo di attività dei percorsi triennali (connesso soprattutto al calo demografico e alla propensione dei giovani verso i licei) è stato compensato principalmente attraverso la progettazione e l'attivazione di percorsi di IV anno, a decorrere dall'anno formativo 2018/2019, e l'avvio di nuove attività formative e progetti speciali. Nell'insieme l'attività mostra una tendenziale crescita, rispetto all'anno formativo 2017/2018, con una flessione nel 2020/2021 connessa agli effetti pandemici da Covid-19, che non

ha consentito lo svolgimento di alcune attività formative. Con l'anno formativo/scolastico 2022/2023, si registra una significativa inversione di tendenza in linea con i valori pre-Covid che lascia intravedere una crescita significativa del numero delle classi nei prossimi tre anni.

GRAFICO 1 – NUMERO ATTIVITÀ FORMATIVE

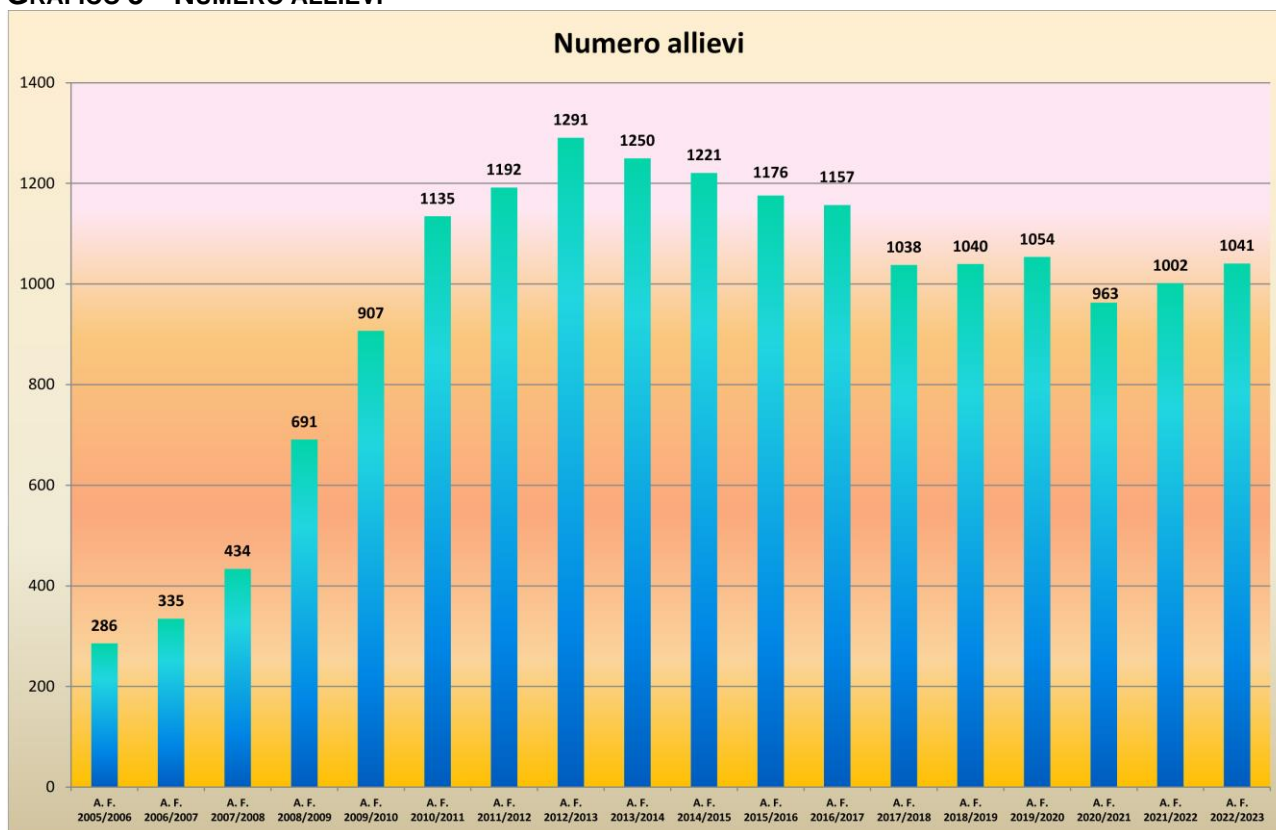


Relativamente alle ore corso, il discorso è più articolato, infatti il significativo calo registrato è da imputare fondamentalmente alla ridefinizione da parte della Regione Lazio dei LEP (Livelli Essenziali delle Prestazioni) relativi alla durata delle annualità dei singoli corsi, che è passata da 1.056 ore a 1.020 ore/corso per i triennali, fermo restando il finanziamento per singolo allievo. In definitiva si traduce in un piccolo vantaggio economico in quanto a parità di finanziamento si riduce il numero delle ore/docenza e i relativi costi. Con l'anno formativo 2022/2023 si è tornati oltre le 54.000 ore/corso, con valori in linea con quelli pre-covid, in virtù dell'incremento del numero delle classi, che produrrà effetti positivi nei prossimi anni formativi.

GRAFICO 2 – TOTALE ORE CORSI

La dinamica del numero degli allievi risulta ancora più significativa, soprattutto analizzando il numero degli studenti in obbligo di istruzione e formazione, infatti, il numero degli stessi si è sostanzialmente triplicato durante gli anni, passando da poco meno di 300 allievi, dell'anno formativo 2005/2006, a circa 1.000 allievi degli ultimi anni formativi, con l'eccezione dell'anno formativo 2020/2021 a causa della pandemia da Covid-19.

Anche per quanto riguarda il numero degli allievi, grafico 3 di seguito riportato, si è registrato un sensibile calo di attività dei percorsi triennali (connesso soprattutto al calo demografico), compensato attraverso la progettazione e l'attivazione di percorsi di IV anno, a decorrere dall'anno formativo 2018/2019, l'avvio di nuove attività formative e progetti speciali e dall'anno formativo in corso anche percorsi triennali nell'ambito del sistema duale. Per i prossimi anni formativi, sulla base dell'andamento positivo delle iscrizioni ai primi anni, si prevede di consolidare circa 1.000 allievi, in linea con i valori pre-covid.

GRAFICO 3 – NUMERO ALLIEVI

L'evoluzione delle attività trova riscontro ed è supportata anche dall'andamento del valore della produzione, come si evince dal grafico n. 4, riportato di seguito.

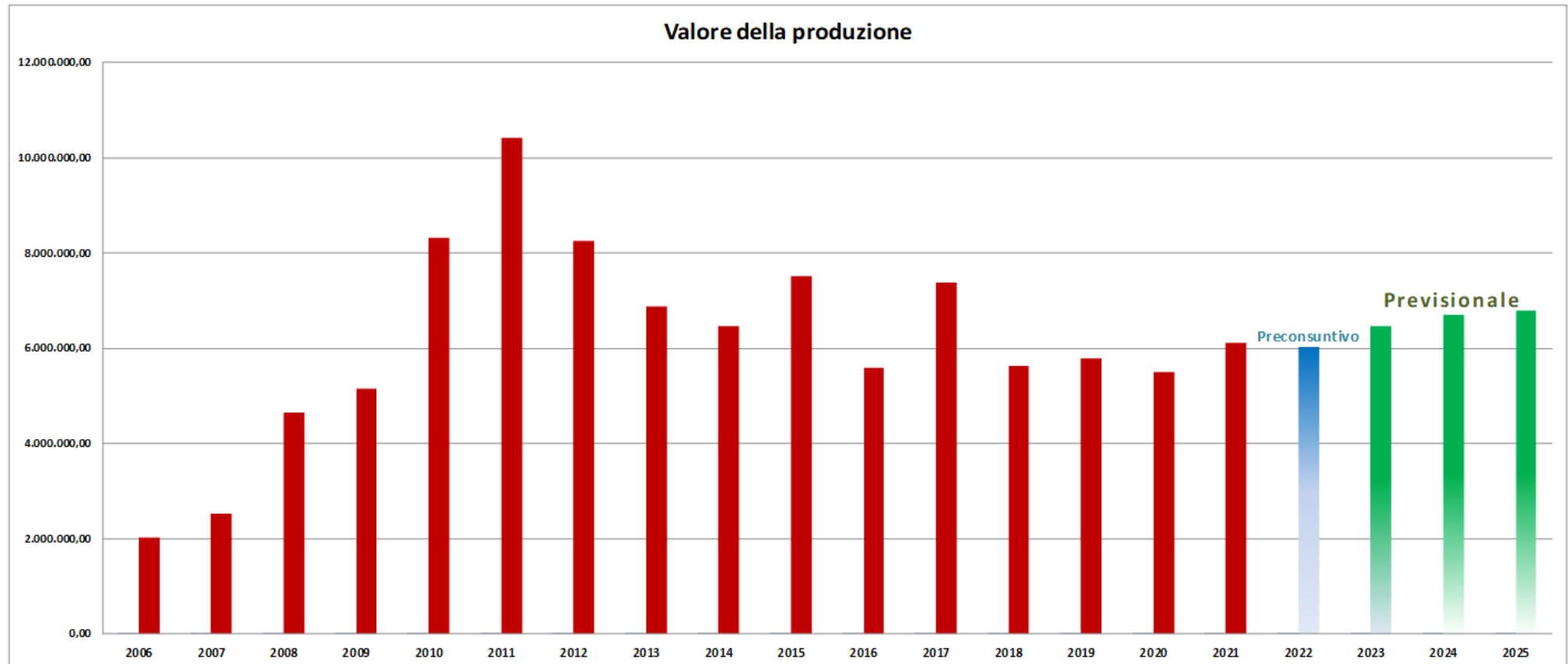
Tranne i primissimi anni di vita dell'Agenzia, il valore della produzione si è sempre mantenuto oltre i 5,5 milioni di euro, con un picco nel 2011. In quegli anni il fatturato, significativamente più elevato rispetto all'attuale, era determinato soprattutto dallo svolgimento di attività ulteriori e diversificate rispetto a quelle classiche dei percorsi di leFP, che negli anni successivi sono state progressivamente dismesse, negli ultimi 4 anni tali attività sono state riprese e verranno rafforzate, con buone prospettive future.

Le previsioni di fatturato, riportate in altri documenti di programmazione, si collocano stabilmente ben oltre i 5,5 milioni di euro di fatturato, con trend di significativa crescita nel triennio oltre i 6 milioni di euro, come risultato dell'attuazione dei progetti che nel frattempo sono stati approvati. L'incremento potrà essere ancora più significativo a seguito dell'adeguamento della quota capitaria per allievo indicato nella DGR della regione Lazio n. 683/2022.

La prevedibile evoluzione delle attività dovrebbe essere quella di una significativa crescita nell'insieme, con una sostanziale stabilizzazione dei percorsi triennali, compensato dall'incremento dei quarti anni e dalla messa a regime di nuova progettualità e progetti speciali, che consentirà di diversificare le attività dell'agenzia e di mantenere stabilmente il volume della produzione oltre i 6 milioni di euro.

GRAFICO 4 – VALORE PRODUZIONE 2006-2025

2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
2.018.250,00	2.528.315,00	4.639.216,00	5.142.693,00	8.324.458,00	10.420.902,00	8.269.830,00	6.880.380,00	6.458.143,00	7.522.776,00	5.595.627,00	7.393.574,00	5.637.261,00	5.780.241,00	5.503.197,00	6.112.231,00	6.029.801,88	6.458.367,87	6.716.813,00	6.785.826,43



1.7. Progetti speciali, nuova progettualità e gestione strutture

Negli ultimi anni uno degli aspetti a cui si è dato impulso è stato l'avvio di una nuova progettualità, l'apertura al territorio e la creazione di partnership.

Con grande impegno e ottimizzando le risorse disponibili, si sono ottenuti degli importanti risultati, che daranno nel 2023, ma soprattutto nel medio-lungo periodo, un significativo riscontro in termini di volume della produzione. L'azione potrà proseguire con maggiore efficacia nel prossimo triennio grazie all'inserimento nell'organico aziendale di risorse specializzate nella gestione dei processi di progettazione, ricerca, sviluppo e promozione/comunicazione delle attività.

Inoltre, sono in fase di avvio dei nuovi servizi che porteranno, nel medio periodo, un significativo beneficio alle attività dell'Agenzia.

Di seguito le principali nuove progettualità, attività, progetti speciali e servizi che sono stati attivati e/o incrementati negli ultimi anni.

- **SISTEMA DUALE AF 2022/2023** (Regione Lazio) – Proposte formative per la realizzazione di percorsi di Istruzione e Formazione Professionale triennali e di IV anno con modalità di apprendimento duale (Linea di Intervento 1). Si tratta di attività che, terminata la fase sperimentale sono diventate istituzionali per l'Agenzia, si è passati da **due** percorsi progettati e realizzati nell'A.F. 2017/2018 ai **sette** percorsi progettati e approvati per l'A.F. 2020/2021, agli attuali (A.F. 2022/2023) **undici** percorsi formativi di cui **4 triennali** e **7 quarti anni**. Complessivamente sono coinvolti circa **200 giovani**, per complessive **11.010 ore** di formazione e un finanziamento totale di oltre **€ 1.300.000,00**. Tali attività da sperimentali sono ormai diventate stabili e istituzionali.
- **UGUALI MA DIVERSAMENTE UNICI (REGIONE LAZIO)** – Piano di interventi finalizzati all'integrazione scolastica e formativa degli allievi con disabilità o in situazioni di svantaggio – Assistenza Specialistica anno scolastico 2022/2023. Progetto avviato in concomitanza con l'inizio dell'anno formativo 2022/2023. Sono previste **6.320 ore** di attività a fronte di un finanziamento di **€ 140.304,00**. Anche tale attività ormai è da considerarsi stabile e strutturata.
- **P.E.R.L.A. – Percorsi di Emersione Regolare nel Lavoro in Agricoltura, Strategie di Contrasto e Tutela delle Vittime – Fondo FAMI (MINISTERO DELL'INTERNO)**. Si tratta di un progetto speciale, realizzato in ATS con capofila la Regione Lazio, particolarmente strategico per l'Agenzia in virtù proprio della partnership realizzata. Oltre la Regione Lazio, capofila, sono coinvolti in qualità di partner alcuni Comuni della Provincia di Latina, Organizzazioni sindacali, Operatori del terzo settore ed Enti di ricerca. La Latina Formazione ha svolto un ruolo fondamentale nella costruzione del partenariato e nella progettazione di un intervento piuttosto complesso. Il progetto è stato finanziato per un importo complessivo di € 1.300.256,31, la quota a favore della Latina Formazione Lavoro è di **€ 403.489,18**. Il progetto è ormai concluso ed in fase di rendicontazione.
- **LABORATORIO ADAS** – Finanziato con il Programma Operativo FSE 2014-2020 Regione Lazio - "Avviso pubblico per un programma regionale di intervento integrato rivolto alle scuole" Asse 3- Istruzione e formazione - Priorità di investimento 10.i) - Obiettivo specifico 10.1 AC18 - Progetti speciali per le Scuole, con il quale è stato finanziato l'allestimento di un laboratorio per l'Autronica con un importo di **€ 5.000,00**. Il progetto si è concluso.

- **Progetto UPPER - Parchi urbani per lo sviluppo di tecnologie e servizi connessi a soluzioni basate sulla natura".** Progetto finanziato, nell'ambito dell'iniziativa Europea U.I.A. - Urban Innovative Actions, al Comune di Latina per la gestione di tirocini formativi con relative borse lavoro per l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate. Il Comune ha affidato all'Agenzia la gestione dei tirocini formativi in qualità di ente promotore per un importo di € **55.834,95**, escluse le borse lavoro che vengono erogate direttamente dal Comune di Latina. L'attività è in fase di ultimazione.
- **F.A.R.O. -** Progetto del Comune di Latina che prevede l'erogazione di un servizio di prevenzione e recupero del disagio giovanile: attività di consulenza psico-educativa per giovani, famiglie, insegnanti e gruppi di riferimento; attività di aggancio attraverso lo sviluppo di iniziative nelle aree di interesse giovanile nel campo dell'arte e/o dello sport e tempo libero (teatro, musica, arti figurative); interventi di orientamento scolastico e lavorativo; corsi di formazione professionale. Gli utenti dell'Agenzia sono stati tra i beneficiari del servizio, oltre ad un budget di € **10.000,00**. Progetto concluso nel 2022.
- **ROBOTICAGE -** Progetto in collaborazione con la Fondazione Luigi Clerici di Milano e finanziato dalla Banca internazionale J.P. Morgan. Il progetto vede l'Agenzia Latina Formazione beneficiaria di un'azione formativa sulla robotica, che prevede la formazione sia di alcuni docenti che di 60 allievi dei terzi e quarti anni, nell'ambito dell'automazione industriale. Progetto concluso nel 2022.
- **SOLEIL SERVIZI DI ORIENTAMENTO AL LAVORO PER IMMIGRATI ED EMPOWERMENT INTERREGIONALE LEGALE".** Il progetto è stato presentato dal Consorzio Officine Solidali, è un partenariato esteso analogo a quello del progetto PERLA. Il partenariato è composto da: consorzio officine solidali (capofila), ARCI LAZIO APS, Cooperativa ARTEINSIEME, ASS.FOR.SEO, FOCUS-CDS, ENGIM SAN PAOLO, fattoria solidale del circeo, MASPRO CONSULTING, Ninfea Cooperativa sociale, Parsec, PROXENIA SOCIETA' COOP.SOCIALE, DOLCE FRESCO ITALIA SRL, Euroscuola Rieti srl, STC. Il progetto ha un target simile ai destinatari del progetto PERLA e la logica realizzativa è la stessa. Il budget previsto per l'Agenzia è pari a € **61.517,00**. Progetto in fase di avvio.
- **NON UNO DI MENO - AZIONE PROVINCEGIOVANI.** Provincia di Latina. "Non uno di meno" è un progetto pensato per rispondere al "grido di aiuto" che stanno lanciando le giovani generazioni in generale, ed in particolare, i giovani in età pre-adolescenziale ed adolescenziale della provincia di Latina. Il partenariato: Provincia di Latina; Latina Formazione e Lavoro; Distretto socio sanitario Latina 4; Istituto Comprensivo "Giacomo Orzini". Budget: € **39.700,00** di cui € 5.000 di cofinanziamento. Progetto in fase di svolgimento.
- **PROGETTO REGIONALE – Azione ProvinceGiovani.** Il progetto è gestito sempre dalla Provincia di Latina, in questo caso partner di un progetto regionale. Scopo di queste attività è far comprendere le conseguenze per i ragazzi che subiscono il fenomeno del cyberbullismo che possono sfociare, come purtroppo ci ricorda anche la cronaca recente, in casi di suicidio. Gli incontri saranno gestiti da psicologi e da testimonianze di persone colpite direttamente o indirettamente dal fenomeno del cyberbullismo. Verranno coinvolti circa 300 studenti presso le 4 sedi dell'Agenzia. Budget previsto € **15.988,00**. Progetto in fase di avvio.

- **RIGENERAZIONE** - Il progetto intende promuovere la rigenerazione urbana e territoriale dei Municipi di Ziguinchor e Kafountine in Senegal, valorizzando alcune buone pratiche, l'innovazione in materia di ambiente e gestione partecipata e inclusiva e accompagnare gli stessi Comuni nella definizione ed elaborazione di misure di orientamento professionale, sostegno all'occupazione e percorsi di formazione professionale, rivolti in particolare a gruppi vulnerabili dal punto di vista socio-economico. È stato presentato in partenariato con la Provincia di Latina, il Comune di Bitonto, il Comune di Bari e la Regione Puglia. L'iniziativa è finanziata dall'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo e prevede un budget per la Latina Formazione e Lavoro di **€ 70.000,00**. Progetto in fase di avvio.
- **COMUNIC@RE (PERCORSO DI AVVICINAMENTO ALLA LETTURA E ALLA PRODUZIONE LETTERARIA)**. Attività commissionata dalla Casa Editrice Tunuè e rivolta agli studenti. Progetto in fase di conclusione per un importo di **€ 2.994,00**.
- **IO AL CENTRO**. Realizzazione di un centro polivalente per giovani e adulti con disturbo dello spettro autistico e altre disabilità. Capofila del progetto è la Cooperativa Ninfea. La Latina Formazione e Lavoro si dovrà occupare della formazione per disabili affetti dallo spettro autistico. Il budget assegnato all'Agenzia è di **€ 65.000,00**, da sviluppare tra risorse umane interne, esterne e materiale didattico. Progetto in fase di avvio.
- **ORIENTA_ATTIVA_MENTE**. Capofila del progetto è la Latina Formazione e Lavoro in collaborazione con l'Associazione Entelechia. L'obiettivo del progetto è quello di organizzare iniziative per favorire l'incontro tra i giovani che frequentano le attività formative dell'Agenzia e le aziende del territorio. Budget di competenza della Latina Formazione e Lavoro è di **€ 11.300,00**. Progetto in fase di avvio.
- **ORIENTAMENTI EFFICACI PER LA NARRAZIONE DEL SÉ**. Capofila del progetto è l'Associazione Graffiti. Il progetto rivolto agli allievi dei percorsi leFP si pone l'obiettivo di favorire i percorsi di orientamento in contesti professionali. Budget di competenza dell'Agenzia è di **€ 4.500,00**. In fase di avvio.
- **SP.IN. – SPORT E INCLUSIONE**. Percorsi sportivi per favorire processi di aggregazione tra le giovani generazioni e combattere le devianze e la dispersione scolastica. E' un progetto rivolto agli allievi dei percorsi leFP dell'Agenzia. Il budget del progetto è di **€ 19.717,00**. Progetto in attesa di avvio.
- **CORSI A CATALOGO E SU COMMESSA** Il piano di diversificazione delle attività prevede inoltre l'erogazione di corsi a catalogo e su commessa a finanziamento privato, ma l'emergenza sanitaria ha di fatto ritardato l'avvio e lo svolgimento di questo tipo di attività formativa. Si prevede di riattivare la linea di attività con il 2023.
- **ATTIVITÀ DI SERVIZI PER CONTO TERZI E VENDITA DI BENI PRODOTTI** nell'esercizio di attività didattiche in assetto lavorativo o di attività programmate. L'attività trova fondamento negli art. 20 e 38 del Decreto interministeriale n. 44/2001 e ss.mm.ii., nel Decreto interministeriale n. 129/2018 art. 26, nonché nell'interpello n. 3/2011, prot. 25/I/0001396 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Direzione Generale per l'attività ispettiva - *Formazione in assetto lavorativo nell'ambito delle attività di produzione e vendita di beni e servizi presso enti di istruzione e formazione professionale*. Nel corso del 2022 si è svolta l'attività nell'ambito del laboratorio del *"Bar Didattico"* per gli allievi diversamente Abili. Inoltre, è stata sperimentata l'attività del *"Laboratorio didattico florovivaistico"*, gestito dagli allievi diversamente abili, è di prossimo avvio la sperimentazione del *"Beauty Lab"* didattico del settore benessere. Si prevede un volume di attività di circa **€ 20.000,00**, con prospettive di significativa crescita.

- **EBIRFOP** – Fondi per l'innovazione didattica. L'Ebirfop è l'Ente Bilaterale per la Formazione del Lazio, a cui la Latina Formazione aderisce e ogni anno destina un finanziamento agli enti aderenti, parametrato al numero dei dipendenti, finalizzato a piccoli progetti di innovazione tecnologica connessa con la didattica. Nel 2022 il finanziamento per l'Agenzia è stato di circa **€ 5.900,00**.

- **GESTIONE SPESE DI FUNZIONAMENTO per l'attuazione della delega in materia di formazione professionale e del sistema educativo regionale di istruzione e formazione professionale.**

Si tratta delle risorse che la Regione Lazio destina annualmente per assicurare il funzionamento e la gestione delle strutture in cui si svolgono le attività formative delegate. Le risorse hanno vincolo di destinazione e devono garantire la continuità delle attività didattiche. Le risorse devono essere necessariamente destinate a sostenere i costi relativi alle manutenzioni ordinarie e straordinarie, alla vigilanza, all'assicurazione, ai fitti, alle pulizie, al riscaldamento, luce, gas, acqua e telefonia (sulla base dei criteri e importi desunti anche dalla DGR 776/2002). L'ammontare complessivo che si prevede per l'anno 2023 è pari a **€ 1.187.000,00** circa.

L'obiettivo è comunque quello di ampliare ulteriormente la gamma dei servizi offerti cercando di rafforzare il dialogo e il collegamento con il territorio, nel senso più ampio del termine. Attività che si declinerà attraverso:

- Partnership con operatori e aziende del territorio;
- Progettazione congiunta con altri enti (operanti nella formazione e non);
- Partecipazione ai fondi regionali indiretti UE: FSE e bandi del P.O.R. Regione Lazio;
- Partecipazione a fondi nazionali indiretti: PON scuola;
- Partecipazione a fondi diretti UE: Erasmus +, Programmi specifici.

Sarà inoltre rafforzata l'erogazione di corsi per utenza privata avendo come target di riferimento

- Disoccupati (con possibilità di parziale o totale copertura dei costi attraverso i fondi FSE);
- Discenti privati ed aziende.

2. NDAMENTO DELLA GESTIONE

Ai fini di fornire un migliore quadro conoscitivo dell'andamento e del risultato della gestione e della situazione patrimoniale e finanziaria, le tabelle sottostanti espongono una riclassificazione del Conto Economico a valore aggiunto, una riclassificazione dello Stato Patrimoniale per aree funzionali e su base finanziaria e i più significativi indici di bilancio.

Conto Economico Riclassificato	31/12/2022	31/12/2021
Ricavi delle vendite	15.372	12.086
Produzione interna	4.601.109	4.032.787
Valore della produzione operativa	4.616.481	4.044.873
Costi esterni operativi	3.649.808	3.774.663
Valore aggiunto	966.673	270.210
Costi del personale	1.798.702	1.829.644
Margine Operativo Lordo	(832.029)	(1.559.434)
Ammortamenti e accantonamenti	170.649	177.586
Risultato Operativo	(1.002.678)	(1.737.020)
Risultato dell'area accessoria	1.014.180	1.752.770
Risultato dell'area finanziaria (al netto oneri finanziari)	817	1.477
Ebit normalizzato	12.719	17.227
Risultato dell'area straordinaria	0	0
Ebit integrale	12.719	17.227
Oneri finanziari	7.755	5.716
Risultato lordo	4.964	11.511
Imposte sul reddito	1.904	8.631
Risultato netto	3.060	2.878

Indicatori di finanziamento delle immobilizzazioni	31/12/2022	31/12/2021
Margine primario di struttura	797.668	682.164
Quoziente primario di struttura	3,44	2,55
Margine secondario di struttura	1.760.968	1.584.085
Quoziente secondario di struttura	6,38	4,60

Indici sulla struttura dei finanziamenti	31/12/2022	31/12/2021
Quoziente di indebitamento complessivo	2,21	2,03
Quoziente di indebitamento finanziario	0,66	0,62

Stato Patrimoniale per aree funzionali	31/12/2022	31/12/2021
IMPIEGHI		
Capitale Investito Operativo	4.357.630	4.074.277
- Passività Operative	2.488.819	2.272.345
Capitale Investito Operativo netto	1.868.811	1.801.932
Impieghi extra operativi	11.423	10.000
Capitale Investito Netto	1.880.284	1.811.932
FONTI		
Mezzi propri	1.124.724	1.121.666
Debiti finanziari	755.710	690.266
Capitale di Finanziamento	1.880.234	1.811.932

Indici di redditività	31/12/2022	31/12/2021
ROE netto	0,27%	0,26 %
ROE lordo	0,44%	1,03%
ROI	0,16%	0,96 %

Stato Patrimoniale finanziario	31/12/2022	31/12/2021
ATTIVO FISSO	327.056	439.500
Immobilizzazioni immateriali	152.708	264.076
Immobilizzazioni materiali	174.348	175.424
Immobilizzazioni finanziarie	0	0
ATTIVO CIRCOLANTE	4.041.997	3.644.777
Magazzino	0	0
Liquidità differite	3.248.972	2.752.778
Liquidità immediate	781.602	891.999
CAPITALE INVESTITO	4.369.053	4.084.277
MEZZI PROPRI	1.124.724	1.121.666
Capitale Sociale	120.000	120.000
Riserve	1.004.724	1.001.666
PASSIVITA' CONSOLIDATE	963.300	901.921
PASSIVITA' CORRENTI	2.281.029	2.060.690
CAPITALE DI FINANZIAMENTO	4.369.053	4.084.277

Indicatori di solvibilità	31/12/2022	31/12/2021
Margine di disponibilità (CCN)	2.505.055	2.264.353
Quoziente di disponibilità	262,21%	265,20 %
Margine di tesoreria	2.505.055	2.264.353
Quoziente di tesoreria	264,21%	265,20 %

Rispetto all'esercizio precedente, che ha presentato un risultato netto di Euro 2.878,00, l'utile d'esercizio ha subito una variazione di Euro (182,00), restando sostanzialmente invariato.

L'impatto dell'aumento della tariffa allievo, pari ad € 660,00, ha consentito di compensare i maggiori costi derivanti dall'aumento dei prezzi connesso al fenomeno inflattivo.

L'intero fatturato è costituito dalle sovvenzioni annuali stabilite dalla Regione Lazio, sia per la gestione degli immobili in assegnazione (comodato d'uso gratuito) che per l'annuale programma scolastico e formativo (questo comprendente, a decorrere dall'annualità 2017, anche le risorse per la retribuzione stipendiale dei dipendenti ex regionali trasferiti in attuazione della legge regionale n. 14/1999), sovvenzioni assegnate e quantificate in base a precisi parametri di riparto, in proporzione al numero degli allievi iscritti e frequentanti i percorsi formativi proposti dalla società come approvati in sede di avvio dell'anno scolastico.

Il risultato di esercizio, in linea con quello del 2021, risulta essere coerente con la natura aziendale, non a scopo di lucro, che ha quindi l'obiettivo della copertura dei costi e di una gestione in equilibrio.

Indicatori di bilancio

Indici di redditività	31/12/2022	31/12/2021
ROE netto	0,27%	0,26 %
ROE lordo	0,44%	1,03%
ROI	0,16%	0,96 %

Nell'analisi del bilancio dell'Agenzia va tenuto conto della natura della struttura e del suo modus operandi nel settore di riferimento. Pur avendo la natura di società di capitali nella fattispecie di società a responsabilità limitata, l'Agenzia Latina assume la natura di ente strumentale operante in regime di House Providing. Questo comporta che Latina Formazione **non abbia finalità di lucro** e la mission aziendale è quella di erogare il servizio di formazione professionale ai sensi della legge regionale n. 5 del 20 aprile 2015. Gli indici sulla redditività aziendali vanno pertanto interpretati alla luce di una gestione che ha lo scopo di perseguire, fondamentalmente, la copertura dei costi di esercizio.

Gli indici di redditività dell'esercizio 2021 sono stati fortemente influenzati dagli eventi eccezionali registrati a cavallo del 2020 e del 2021 che hanno determinato una contrazione di alcune voci di fatturato e l'aumento di alcune voci di costo compensate dalla sopravvenienza attiva determinata dalla Sentenza della Corte di Cassazione n.37287 del 29.11.2021, relativa al recupero di somme indebitamente percepite da parte del personale inquadrato con il CCNL degli Enti Locali. Gli indici del 2022 sono invece in linea con le caratteristiche della gestione aziendale ordinaria.

Conto Economico Riclassificato	31/12/2022	31/12/2021
Ricavi delle vendite	15.372	12.086
Produzione interna	4.601.109	4.032.787
Valore della produzione operativa	4.616.481	4.044.873
Costi esterni operativi	3.649.808	3.774.663
Valore aggiunto	966.673	270.210
Costi del personale	1.798.702	1.829.644

L'attività ordinaria, deve tuttavia tenere conto, per l'immediato futuro, del fenomeno inflattivo in atto che sta determinando un forte incremento dei costi di approvvigionamento. Circostanza, tuttavia, che è stata e sarà compensata dall'aumento della quota capitaria per allievo erogata dalla Regione aggiornata già a partire dall'anno formativo 2022-2023 (tuttora in corso).

Stato Patrimoniale finanziario	31/12/2022	31/12/2021
ATTIVO FISSO	327.056	439.500
Immobilizzazioni immateriali	152.708	264.076
Immobilizzazioni materiali	174.348	175.424
Immobilizzazioni finanziarie	0	0

Tra le immobilizzazioni si registra un decremento delle immobilizzazioni immateriali che scaturiscono da lavori di manutenzione straordinaria sulle sedi che sono state capitalizzate solamente in parte, mentre tra le immobilizzazioni materiali sono valorizzate le quote di ammortamento degli acquisti di attrezzature didattiche, attrezzature informatiche, mobili ed arredi che hanno subito un incremento per via della ripresa delle attività didattiche in presenza e il relativo aumento dei costi correlati.

CAPITALE INVESTITO	4.369.053	4.084.277
MEZZI PROPRI	1.124.724	1.121.666
Capitale Sociale	120.000	120.000
Riserve	1.004.724	1.001.666
PASSIVITA' CONSOLIDATE	963.300	901.921
PASSIVITA' CORRENTI	2.281.029	2.060.690

Le riserve, costituite al 31/12/2021 da riserva statutaria e legale per un totale di € 1.001.666,00 vengono incrementate con l'utile del 2022 pari ad € 3.060,00 per un totale al 31/12/2022 pari a € 1.004.724,00.

Indicatori di solvibilità	31/12/2022	31/12/2021
Margine di disponibilità (CCN)	2.505.055	2.264.353
Quoziente di disponibilità	264,21%	265,20 %
Margine di tesoreria	2.505.055	2.264.353
Quoziente di tesoreria	264,21%	265,20 %

Gli indicatori sono in continuità positiva con il 2021.

L'entità del Capitale Circolante Netto (CCN) (e del quoziente di tesoreria) evidenzia come l'Agenzia sia ampiamente in grado di far fronte agli impegni.

Il dato è confermato dall'analogo indice del Quoziente di disponibilità (e quoziente di tesoreria che sostanzialmente coincidono) che si attesta a 264,21%.

3. OBIETTIVI

3.1. Obiettivi generali indicati dalla provincia

Appare opportuno richiamare i principali obiettivi per il triennio 2022-2024 che la Provincia di Latina ha esplicitato con l'Atto di Indirizzo e Controllo nei confronti della Latina Formazione e Lavoro Srl, approvato con Delibera di Consiglio Provinciale n. 25/2022 del 28/06/2022. In tale documento la Provincia ha indicato gli obiettivi di carattere generale che l'Agenzia deve perseguire:

- a) **Incremento e diversificazione dell'offerta formativa, miglioramento della qualità ed efficacia dei servizi erogati.** Garantendo l'accesso diffuso a servizi di qualità e diversificati, come elemento fondamentale per garantire agli utenti dei servizi formativi uno standard di qualità e pari opportunità su cui fondare i percorsi di crescita individuali. Facendo riferimento ad indicatori di diversa natura: qualitativi; di efficacia, quale la soddisfazione dell'allievo e della sua famiglia; di efficienza, per il contenimento dei costi; di performance; di innovazione e crescita del servizio. Dovrà essere attuato un sistema di programmazione e monitoraggio delle attività, in linea con il contesto produttivo e formativo esterno, al fine di assicurare la soddisfazione della domanda di formazione, assicurando l'assolvimento dell'obbligo formativo e la collocazione dei formati nell'ambito del tessuto produttivo.

In tale contesto, gli obiettivi operativi vengono esplicitati nel seguente modo:

- incrementare e diversificare l'offerta formativa con apertura alla formazione di figure professionali richieste dal territorio al fine di favorire l'accesso al mercato del lavoro;
 - monitorare, migliorare e diffondere la qualità del processo formativo percepito dai discenti, mediante l'implementazione del sistema di customer satisfaction ed il potenziamento dei processi di promozione delle attività e dell'offerta formativa;
 - ridurre la dispersione scolastica. Assicurare il successo scolastico e formativo quale azione di contrasto al fenomeno della dispersione e dell'abbandono scolastico e, più in generale, alla disoccupazione giovanile;
 - incrementare le iniziative mirate alla lotta al disagio sociale mediante la promozione dell'integrazione, l'orientamento e l'occupabilità degli studenti diversamente abili;
 - implementare ed incrementare le attività legate alle politiche attive del lavoro, previo accreditamento presso le competenti strutture della Regione Lazio.
- b) **Ottimizzazione delle spese.** Rafforzando il percorso orientato a perseguire una ottimizzazione dei costi di funzionamento, da rapportare al numero degli studenti, alle attività svolte e alla qualità dei servizi, al fine di ottenere una maggiore efficacia del complesso delle spese, ponendo in essere tutta una serie di azioni per:
- l'attivazione della nuova pianta organica e del piano annuale delle assunzioni;
 - una migliore distribuzione e valorizzazione delle risorse umane;
 - una corretta programmazione delle spese di investimento, anche in relazione all'ottenimento dell'accreditamento regionale;
 - la prosecuzione del processo di ottimizzazione delle spese.
- c) **Affidabilità e funzionalità della Società**, monitorata attraverso una serie di indicatori:
- rigidità strutturale di bilancio;
 - incidenza della spesa del personale;
 - incidenza degli interessi passivi;

d) **Rafforzare il percorso orientato a perseguire la promozione e l'applicazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza;**

Si tratta di obiettivi sui quali si sta lavorando con assoluta convinzione, ma che richiedono ancora un importante lavoro di assestamento della nuova struttura organizzativa e nel contempo un notevole lavoro di adeguamento e ammodernamento delle sedi formative.

L'Agenzia è riuscita, con grande sforzo, a invertire la tendenza relativa al trend di iscrizione degli allievi evidenziato dal calo nell'anno del COVID e con un trend positivo nelle iscrizioni totali.

Si registra un tendenziale calo di studenti iscritti ai percorsi triennali di leFP, in determinati settori, mentre si è registrato di contro una crescita degli iscritti nei percorsi nel settore del benessere e dei servizi alla persona e nei percorsi di IV anno. I fattori che hanno determinato questa tendenza sono molteplici e non sempre riconducibili nell'alveo di elementi dipendenti dall'operato dell'Agenzia. Vanno, infatti, considerati due fenomeni che si registrano contemporaneamente a livello nazionale. Da un lato il calo demografico che investe anche la nostra Provincia e dall'altro un profondo mutamento nelle scelte degli studenti che hanno privilegiato negli ultimi anni l'iscrizione ai licei e alle scuole tecniche a scapito dei professionali. A questi fattori si aggiunge l'aumento della "concorrenza" fra scuole pubbliche laddove è stato consentito anche agli istituti professionali la possibilità di rilasciare attestati di qualifica professionale.

Nel dettaglio, l'evoluzione delle scelte degli studenti ha determinato un sensibile decremento delle iscrizioni nei settori più strettamente connessi al settore manifatturiero: elettricisti, meccanici attrezziisti, termoidraulici, con conseguente riduzione dei corsi in tali settori, di contro si assiste ad una tendenziale crescita nel settore del "Benessere e servizi alla persona". Un dato paradossalmente in contrasto con le richieste del mercato del lavoro che cerca invece prevalentemente competenze tecniche nel settore manifatturiero.

4. LINEE PROGRAMMATICHE E STRATEGICHE

Il raggiungimento degli obiettivi di carattere generale e operativi e il completo rilancio dell'attività dell'Agenzia deve essere sostenuto e realizzato attraverso una strategia che si fonda sulle seguenti tre linee fondamentali:

- Diversificazione, miglioramento ed evoluzione dell'offerta formativa;
- Ammodernamento e Accreditamento delle sedi formative;
- Completamento della riorganizzazione della struttura.

DIVERSIFICAZIONE, MIGLIORAMENTO ED EVOLUZIONE DELL'OFFERTA FORMATIVA E DEI SERVIZI

Allargare lo spettro di azione e dei servizi erogati dall'Agenzia appare non solo auspicabile ma necessario. È del tutto evidente, infatti, che il mantenimento dello status-quo in un settore che richiede una enorme capacità di innovazione non è sostenibile nel lungo periodo. Al contempo però occorre che la progettazione di nuovi servizi e attività sia correttamente programmata per non correre il rischio di avere degli effetti negativi per l'ente. Principali azioni da perseguire:

- **Mantenimento e consolidamento delle attività istituzionali.** L'obiettivo deve essere quello del mantenimento e consolidamento delle attività istituzionali: Percorsi triennali e quadriennali (leFP), corsi di IV anno nel sistema duale, supporto didattico per gli allievi in situazione di disagio, assistenza specialistica, percorsi individualizzati per alunni disabili;
- **Sperimentare e sviluppare attività formativa post diploma e post-laurea,** ricercando l'integrazione con altri soggetti della formazione professionale superiore;

- **Formazione continua, rivolta ad adulti, occupati e non occupati**, sia nella forma finanziata con fondi pubblici, ma anche attraverso finanziamenti privati per corsi autorizzati, a catalogo e su commessa;
- **Sviluppo di progetti integrati** di analisi dei fabbisogni formativi, orientamento e tirocini formativi;
- **Proseguire nello sviluppo di azioni integrate di sistema**, che favoriscano la creazione di nuovi modelli organizzativi e metodologici e di nuove dimensioni operative, di apertura al territorio, coinvolgendo istituzioni e aziende in qualità di partner;
- **Il valore dei sistemi integrati e delle alleanze**. Per poter sostenere l'evoluzione sopra sintetizzata è necessario sviluppare con sempre maggiore attenzione una forte politica di integrazione e di collaborazione con l'università, le scuole, le imprese, le associazioni di categoria, la Camera di Commercio, gli enti locali e più in generale con tutti gli attori interessati alla formazione professionale. Pertanto, si deve proseguire con quanto avviato, vale a dire l'ottimizzazione della rete di contatti, l'allargamento della rete territoriale, la disponibilità a creare sempre nuove forme di collaborazione e cooperazione con altre realtà attive nel settore della formazione e del lavoro.

4.1 Ammodernamento e accreditamento delle Sedi

Le 4 sedi dell'Agenzia presentano al momento criticità di varia natura e diversa complessità, per la cui risoluzione è richiesto uno sforzo importante da parte dell'Ente sia in termini di risorse finanziarie sia in termini di impegno del personale.

Per il triennio 2023-2025 si proseguirà nella realizzazione dei lavori programmati e ad aggiornare la programmazione dei lavori di manutenzione ordinaria e straordinaria con i seguenti principi generali:

- Incrementare i livelli di compliance normativa delle strutture;
- Incrementare il livello di igiene e sicurezza complessivo;
- Incrementare il confort per l'utenza ed i lavoratori;
- Aumentare l'attrattività delle strutture.

Le linee guida generali che si stanno adottando sono i requisiti per l'accreditamento delle strutture formative definiti dalla Regione Lazio, con l'obiettivo di conseguire l'accreditamento per tutte le strutture. Al momento il requisito è in possesso delle sedi di Fondi e Terracina ed è in fase di ultimazione l'accreditamento della sede di Aprilia, mentre la sede di Latina richiede ulteriori interventi per concludere l'iter di accreditamento.

4.2 Completamento della Riorganizzazione della Struttura

Per raggiungere gli obiettivi indicati in precedenza, soprattutto nel medio/lungo periodo, è necessaria una rilevante azione anche sull'organizzazione, basata sulle seguenti azioni:

- **Completamento e messa a regime della struttura organizzativa approvata e in fase di revisione**, che deve comunque tenere conto di alcuni elementi/esigenze imprescindibili:
 - mantenimento e miglioramento dell'azione locale delle sedi operative e dei settori tecnici di attività, per garantire la necessaria specializzazione richiesta dal mercato;
 - l'ottimizzazione degli aspetti amministrativi-gestionali delle attività finanziate;
 - le esigenze poste dalla normativa sull'accreditamento;
 - ulteriore forte impulso alle attività di promozione, orientamento, diffusione e informazione;
 - ulteriore forza alle attività di progettazione, innovazione, ricerca e sviluppo;
 - valorizzazione delle risorse umane interne attraverso percorsi di progressione di carriera e un adeguato piano performance e correlati incentivi;
 - fidelizzazione delle risorse umane essenziali per la continuità e lo sviluppo dell'Agenzia.

- **Cultura organizzativa e valorizzazione delle risorse**, sviluppata lungo le seguenti direttrici:
 - Orientamento al **“sistema cliente”**: studenti, famiglie, sistema produttivo, enti finanziatori;
 - Sviluppo delle relazioni;
 - Flessibilità operativa e spirito di iniziativa;
 - Orientamento al risultato;
 - Valorizzazione del gruppo;
 - Enfasi sulla creatività e sull'innovazione.
- **Knowledge Management Organizzativo**, appare necessario mantenere un presidio qualificato e persistente nell'intero processo di produzione, di erogazione dei servizi formativi e di gestione della conoscenza. Tale presidio si articola nelle seguenti attività:
 - Monitoraggio e valutazione costante del ciclo delle attività, dalla fase di progettazione a quella di attuazione degli interventi, attraverso il potenziamento, l'accumulazione e la protezione del know-how progressivamente acquisito;
 - Organizzazione della cultura interna in maniera strutturata, tenendo conto delle peculiarità didattico-organizzative dell'Agenzia;
 - Realizzazione di una attività di “innovazione, ricerca e sviluppo” sistematica, consistente nell'individuazione di nuove opportunità e soprattutto nell'investimento sistematico di risorse in metodi e contenuti.
- **Progettazione, innovazione, ricerca e sviluppo**. Per sostenere le strategie e gli obiettivi è necessario che l'Agenzia affronti le problematiche della progettazione, dell'innovazione e dello sviluppo della didattica, in maniera sistematica, passando da un processo discontinuo a uno continuo, potenziando la specifica struttura e ottimizzando l'apporto dei settori tecnici.
- **Promozione, orientamento, informazione e diffusione**. Deve essere ulteriormente migliorata e potenziata tale struttura, per accompagnare una nuova e più efficace azione di comunicazione verso l'esterno.

5. INFORMAZIONI RELATIVE ALLE RELAZIONI CON L'AMBIENTE E CON IL PERSONALE

5.1. Gestione ambientale

Ai sensi dell'art. 2428 comma 2 del Codice Civile qui di seguito si forniscono le informazioni attinenti all'ambiente e al personale.

Per quanto concerne le tematiche ambientali Latina Formazione ha pianificato la propria attività di compliance ambientale in una prospettiva di eco-efficienza attraverso la corretta gestione del depuratore e della gestione delle emissioni in atmosfera della caldaia per il riscaldamento. Prosegue inoltre la raccolta differenziata dei rifiuti in conformità a quanto previsto dai regolamenti comunali delle sedi operative dell'agenzia.

6. RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE

6.1. Struttura organizzativa

La struttura organizzativa, proposta dall'Agenzia, come già detto in precedenza, è centrata su due concetti fondamentali: il modello agenziale come definito dal D.M. n° 166/2001 e il concetto di sede operativa (Agenzia locale) come nucleo fondamentale per l'erogazione dei servizi formativi/orientativi sul territorio.

La struttura organizzativa è fondamentalmente di tipo gerarchico-funzionale, nell'ambito della quale sono previsti organi funzionali centralizzati con l'inserimento in staff di personale in grado di supportare l'azione direttiva e amministrativa cooperando con le singole sedi formative/orientamento e con l'area amministrativa. Nella macrostruttura organizzativa sono poi inserite delle funzioni a matrice con ruolo di project manager, laddove si rende necessario gestire orizzontalmente determinati progetti che richiedono il coinvolgimento trasversale della struttura organizzativa e/o linee di prodotto che si interfacciano orizzontalmente con tutte le unità operative sedi e/o settori. Anche le direzioni tecnico-didattica e amministrativa svolgeranno una significativa azione a matrice. L'organizzazione a matrice, tra l'altro è quella che garantisce la maggiore flessibilità a fronte della necessità di operare rapidi cambiamenti ed innovazioni, favorisce la comunicazione, la condivisione delle conoscenze, il lavoro in team e il coordinamento.

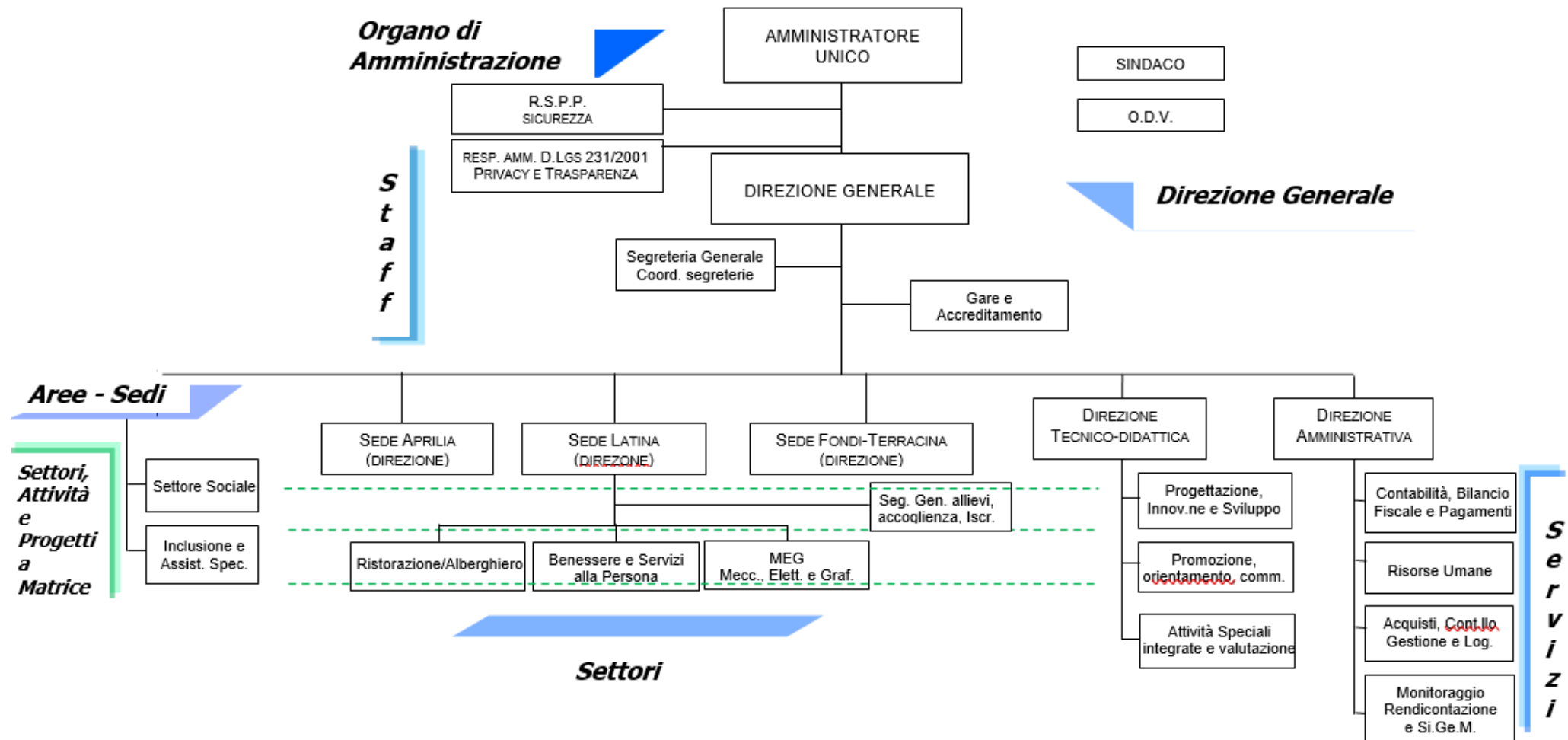
Di seguito vengono individuati i principali livelli nella struttura organizzativa.

- **Organo di Amministrazione**, Amministratore Unico.
- **Alta direzione**, direttore generale
- **Direzione di area e sedi**, nella quale rientrano i responsabili delle principali aree funzionali (tecnico/didattica e amministrativa) e delle sedi.
- **Responsabilità di servizi/settori**, alla quale corrispondono tutti i livelli intermedi con responsabilità dei servizi amministrativi/settori e di esecuzione delle attività.
- **Funzioni di staff**, servizio prevenzione e protezione, responsabilità amministrative 231/2001, privacy, trasparenza, ufficio gare e accreditamento, segreteria generale e coordinamento segreterie.
- **Settori specialistici**: in grado di gestire con autonomia e competenze tecniche e metodologiche i vari settori che si sono sviluppati (ristorazione e alberghiero, benessere e servizi alla persona, sociale e MEG (Meccanico, Elettrico, e Grafico).
- **Collaboratori esecutivi**, tutto il rimanente personale che fa parte dell'azienda.
- **Project manager**, in grado di gestire progetti complessi e/o linee di prodotto.

La rappresentazione in forma grafica della macrostruttura dell'Agenzia, riportata di seguito non esaurisce certo i flussi organizzativi nel suo complesso, però è la base sulla quale agire per entrare nel dettaglio dell'assetto organizzativo.

6.2. Organigramma Aziendale approvato

ORGANIGRAMMA AZIENDALE



6.3. Principali Funzioni

a) Organi di Amministrazione e di Controllo

Amministratore Unico

Sindaco Unico

O.D.V.

b) Alta Direzione

Direttore Generale

Con funzioni di coordinamento generale di tutte le attività dell'Agenzia, delle sedi e dei servizi segreteria generale e coordinamento segreterie, l'ufficio gare e accreditamento e le direzioni amministrativa e tecnico-didattica.

c) Direzione di area e sede formativa

Vengono individuate due principali aree funzionali (corrispondenti a due Direzioni): Tecnico-didattica (direzione formativa) e amministrativa (direzione amministrativa), tre aree territoriali con relative sedi a cui corrispondono tre direzioni di sede (accorpamento della direzione di Terracina e Fondi), quattro settori specialistici (ristorazione/alberghiero, benessere/servizi alla persona, sociale (inserito a matrice) e MEG (Meccanico, Elettrico, e Grafico). Questo ultimo settore in realtà è l'accorpamento di tre settori: meccanico e termoidraulico, elettrico e grafico), l'accorpamento viene realizzato ai fini dell'ottimizzazione della gestione delle attività e il contenimento dei costi del personale. In futuro i tre settori potranno essere di nuovo separati a fronte di un incremento e diversificazione delle attività. Il settore Sociale, così come l'Inclusione e l'assistenza specialistica, incidendo su più sedi/settori, sono posti a matrice agendo trasversalmente alle sedi/settori.

1) Direzione Tecnico-didattica e sviluppo (Formativa)

La direzione Tecnico-didattica e sviluppo (Formativa) coordina le attività relative ai seguenti servizi:

1.1) Progettazione, innovazione e sviluppo;

1.2) Promozione, orientamento, comunicazione, commerciale;

1.3) Attività speciali e integrate, valutazione.

2) Direzione Amministrativa

La direzione amministrativa coordina le attività relative ai seguenti servizi:

2.1) Contabilità, Bilancio Fiscale e Pagamenti

2.2) Monitoraggio, Rendicontazione e Si.Ge.M.

2.3) Risorse Umane

2.4) Acquisti, Controllo di gestione, logistica e sist. Informativi.

3) Sedi Operative

Le sedi operative sono articolate in tre poli formativi corrispondenti a tre aree territoriali: Aprilia, Latina e Fondi-Terracina:

3.1) Sede di Latina: direttore di sede con funzioni di direzione delle attività formative. Oltre al coordinamento dei responsabili/coordinatori dei settori specialistici (MEG, Ristorazione, Benessere) e della segreteria generale allievi.

3.2) Sede di Aprilia: direttore sede, formatori e segreteria/amministrazione.

3.3) Sede di Terracina - Fondi: direttore sede, responsabili/coordinatori settori specialistici, formatori, segreteria/amministrazione.

3) Attività e progetti a matrice, dipendono direttamente dalla direzione generale e vengono affidati ad Project Manager impegnati nelle attività trasversali. Esempio settore sociale, Inclusione e assistenza specialistica, vale a dire non ricadenti in una sede/settore specifico.

4) Funzioni di staff, dipendono direttamente dall'Amministratore Unico: servizio prevenzione e protezione (sicurezza), D.Lgs. 231/2001, Privacy e trasparenza. Dipendono dalla direzione generale: la segreteria generale e il coordinamento delle segreterie; l'ufficio gare e accreditamento.

L'organigramma, rappresentato in forma mista, come detto in precedenza non esaurisce certo i flussi nel suo complesso, aspetto per il quale è in atto una specifica azione che consentirà di definirne esattamente i contorni. Però è la base sulla quale agire per entrare nel dettaglio dell'assetto organizzativo e la definizione del fabbisogno di personale.

6.4. Assetto Organizzativo e Definizione delle Risorse Umane

È utile ripartire da quanto finora realizzato dall'Agenzia, anche per dare conseguenza logica alle dinamiche della medesima, e da questo evolvere in un quadro organizzativo e di riordino che proietti l'Agenzia nel medio periodo. Resta inteso che il quadro che viene definito è riferito ad uno standard formativo parametrato sulle attività istituzionali attuali, ***attestandoci però, a scopo prudenziale, su dei parametri inferiori vale a dire lo sviluppo di circa 50-52 percorsi (triennali e quadriennali di leFP e corsi per disabili, assistenza specialistica), con frequenza di circa 950-1.000 allievi e lo sviluppo di circa 51.000 ore di formazione.*** Senza quindi tener conto delle ulteriori attività attualmente in svolgimento.

Occorre a questo proposito definire un quadro a doppio livello, un primo livello è relativo alle singole sedi formative, con la loro dotazione organica sostanzialmente indirizzata alla didattica e alla gestione delle sedi, con l'obiettivo di elevarne costantemente la qualità in un'ottica di efficacia ed efficienza.

Un secondo livello è invece riferito alle funzioni di sviluppo delle attività, di sistema, di gestione e di governo dell'Agenzia che, in quanto organismo complesso, necessita di riflessioni organizzative specifiche e di un ammodernamento delle funzioni anche in applicazione delle nuove direttive regionali che pur non snaturando quanto previsto in precedenza richiamano ad un rafforzamento di alcune competenze e, viceversa, ad un ripensamento di altre. Un solo esempio è sufficiente: mentre nella passata logica organizzativa la funzione rendicontazione richiedeva naturalmente una dotazione organica di assoluto rilievo, l'attuale assetto deve riservare una particolare attenzione alla gestione contabile e amministrativa orientata alla rendicontazione a bilancio. Viceversa assume maggiore importanza l'aspetto della gestione delle comunicazioni e dell'interfaccia telematica con la Regione e con il MIUR, che sta diventando progressivamente sempre più impegnativa. Sono ormai innumerevoli le piattaforme e le interfacce telematiche che devono essere gestite quotidianamente: Sistema di Gestione e Monitoraggio della Regione (Si.Ge.M.), il Sistema Informativo dell'Istruzione (SIDI) del Ministero dell'Istruzione, il SAC Formazione per l'Accreditamento, il Mercato Elettronico per la Pubblica Amministrazione (MEPA), la piattaforma per la gestione telematica delle gare e dell'albo fornitori, l'AVCPass dell'ANAC, etc., che richiedono sempre maggiori competenze digitali da parte di tutto il personale.

Nella previsione organica, assumono sempre maggior importanza le attività connesse all'area tecnico-didattica e sviluppo relative alla progettazione, all'innovazione e sviluppo di attività e metodologie didattiche. Nonché l'attività di orientamento, promozione, comunicazione e attività "commerciale". Così come i progetti e le attività speciali e integrate che in passato erano marginali ma che oggi diventano sempre più determinanti e affiancate alle attività consolidate dell'Agenzia.

6.5. Le Sedi Formative

Fermo restando il principio secondo il quale le Sedi formative devono essere un elemento dinamico nel territorio sul quale operano, si è ritenuto utile definire una dotazione organica orientata in tale senso. Quindi la garanzia che le attività formative siano pienamente aderenti alle direttive regionali e alla qualità richiesta ma anche la capacità di rapportarsi con il contesto economico e produttivo locale, sia per garantire il necessario raccordo tra allievi e mercato del lavoro ma anche per offrire un'immagine dell'Agenzia capace di raccogliere e formalizzare in offerta formativa i bisogni delle imprese e degli attori locali.

Facendo tesoro dell'esperienza maturata negli anni, è stata definita la seguente strutturazione organizzativa delle singole sedi operative, definendo in primo luogo i criteri seguiti per la definizione del fabbisogno del personale. Per assicurare alla singola sede operativa la funzionalità e la conseguente qualità degli interventi formativi, i criteri adottati sono i seguenti:

1. direttore sede (una singola unità), di una o più sedi operative (in caso di ridotte dimensioni o di vicinanza territoriale);
2. segreteria didattica/amministrativa di sede (in funzione dell'attività mediamente prevista presso la sede e i singoli settori);
3. servizi di supporto tecnico/ausiliari (da valutare con attenzione sede per sede);
4. gruppo formatori (docente, tutor, orientatore, animatore territoriale, coordinatore didattico) in quantità almeno pari a un terzo delle ore di formazione erogate nella sede, sulle attività istituzionali;
5. responsabile/coord. di settore, una unità per uno o più settori specialistici, da considerare solo in relazione alle sedi in cui sono presenti più settori tecnici e con un numero significativo di corsi;
6. nelle sedi di minori dimensioni deve comunque essere assicurata una dotazione organica minima di sede, pari a 4 unità di personale, al fine di assicurare la funzionalità della sede stessa.

Nel definire le attività sulle singole sedi si fa riferimento esclusivamente alle attività istituzionali così come definite dalla Legge Regionale n. 5/2015, realizzate stabilmente dall'agenzia e adottando un parametro prudenziale, vale a dire complessivamente n. 50 attività formative (triennali, quadriennali, corsi per disabili, assistenza specialistica, etc.) per complessive 55.000 ore, quindi, non si tiene conto delle attività speciali approvate e in fase di avvio.

6.6. Le Funzioni di Governo e la Sede Centrale

Le funzioni di governo sono quelle che pongono le premesse per il buon andamento dell'intera Agenzia. Peraltro, mentre per le sedi formative il fabbisogno di personale è dato dalla natura del servizio erogato, le funzioni di governo, per quanto imprescindibilmente legate all'organizzazione, definiscono in maniera originale la natura e la mission dell'Agenzia definendone e delineandone caratteristiche e visioni. Questa è l'area organica su cui si è intervenuto maggiormente anche per garantire il rispetto del coacervo delle normative regionali ed eliminare le disfunzionalità che si registrano. Le criticità affrontate sono peraltro legate anche all'applicazione, in passato, di qualifiche e di livelli contrattuali che rendono evidenti sovrapposizioni, sopravvalutazioni e, viceversa, sottodimensionamenti. Il principio, poco applicato nel passato, ha fatto riferimento ad una fluidificazione delle informazioni e ad una piena consapevolezza di tutte le funzioni aziendali del processo lavorativo di riferimento e degli aspetti procedurali che le governano.

In questa logica viene a decadere la dimensione verticistica e di accentramento e si vengono a moltiplicare i centri di responsabilità condivisa pur facendo riferimento a responsabilità specifiche ed individuate.

In tale logica è risultata di fondamentale importanza la collocazione in staff (sia all'amministratore unico che alla direzione generale) di importanti strutture che operando a matrice con il resto dell'organizzazione che sono in grado di supportare l'azione direttiva e amministrativa cooperando con le singole sedi formative e con l'area amministrativa, favorendo la comunicazione, la condivisione e il lavoro in team.

Le funzioni principali che sono state definite nella rappresentazione grafica della struttura organizzativa (organigramma) presentato in precedenza possiamo individuarle in:

- Amministratore
- Direttore Generale
- Direzione Amministrativa
- Direzione Formativa (Tecnico-didattica) assorbita dal direttore generale.
- Funzioni di staff.

Ciascuna delle funzioni sopra riportate ha una propria dotazione organica con responsabilità condivise a diversi livelli di operatività (a titolo esemplificativo alcune delle funzioni in staff al direttore generale sono condivise con l'amministratore unico). Inoltre un soggetto, con più competenze professionali ricoprire più funzioni, attribuendo laddove necessario specifiche responsabilità.

7. DESCRIZIONI DEI PRINCIPALI RISCHI E INCERTEZZE CUI LA SOCIETÀ È ESPOSTA

La società ha strutturato un adeguato processo di identificazione, monitoraggio e gestione dei principali rischi che potrebbero compromettere il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Ai sensi dell'art. 2428 comma 1 del Codice Civile qui di seguito sono indicati i principali rischi cui la società è esposta.

7.1. Eventi straordinari e congiunturali

7.1.1 La Pandemia Covid 19

La fase dell'emergenza sanitaria, iniziata nel marzo del 2020, si è protratta con fasi diverse per tutto il 2021 e parte del primo semestre del 2022. Ad oggi, benché sia ancora presente il fenomeno della diffusione dei contagi, l'impatto sull'operatività dell'Agenzia è al momento trascurabile, a parte le assenze del personale per i casi di positività ancora presenti.

Le ripercussioni dell'emergenza sanitaria hanno impattato in maniera significativa nell'anno solare 2020 e 2021 che ha comportato, a partire dal mese di marzo, la gestione delle attività didattiche con la modalità della formazione a distanza (F.A.D.), riprese in presenza a maggio e concluse regolarmente a settembre 2020.

L'anno formativo 2020-2021 è iniziato con una attività mista di formazione a distanza e formazione in presenza.

L'anno formativo 2021-2022, pur con qualche sospensione di attività si è svolto regolarmente.

L'anno formativo 2022-2023, iniziato a settembre 2022, non ha rilevato particolari criticità connesse alla pandemia.

7.1.2 Inflazione: l'impatto sull'incremento dei costi operativi

Nella fase Covid, alle difficoltà gestionali ed operative si sono aggiunti i maggiori costi che l'Agenzia ha dovuto sostenere per l'ottemperamento dei dispositivi normativi di legge al fine di attuare le misure per il contenimento e la prevenzione dei rischi connessi alla pandemia.

L'incremento delle spese è stato correlato alla necessità di:

- effettuare interventi di sanificazione,
- acquisto di DPI,
- gestione dei casi di contagio
- riorganizzazione degli spazi per garantire il distanziamento,
- incremento dei servizi di pulizia,
- servizi di supporto al controllo degli accessi,
- lavori edili connessi all'incremento dei livelli igienico-sanitari.

Detti costi straordinari, tuttavia, hanno trovato ampia copertura nelle risorse aggiuntive che la Regione Lazio ha stanziato.

Nel corso del 2022, l'inizio del conflitto bellico unitamente ad altre misure di rilancio dell'economia (Bonus 110, PNRR) hanno determinato un forte incremento dei costi di molti degli approvvigionamenti dell'Agenzia.

Alcune voci di costo hanno avuto un incremento significativo, a titolo di esempio:

- il costo dell'energia elettrica è passato dai circa 80mila euro del 2021 a 120mila nel 2022;
- locazione dei locali del MOF (che comprendono le utenze) dai 70 mila del '21 a 100mila;

Gli interventi di manutenzione sugli immobili, benché assolutamente necessari per via dello stato d'uso degli immobili, sono stati limitati agli interventi di manutenzione straordinaria per via del forte incremento del costo dei materiali edili.

Come già ribadito, l'incremento della quota capitaria per allievo, unitamente al contestuale incremento intervenuto nel Fondo per le Spese di Funzionamento ha compensato detto incremento di costi per l'esercizio 2022.

7.2. Rischio paese

Data la sua natura giuridica e la tipologia dell'attività svolta, il rischio paese non è significativo per l'Agenzia Latina Formazione.

7.3. Rischio di credito

Il rischio dei crediti rappresenta l'esposizione a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalle controparti. Detta fattispecie non risulta applicabile all'Agenzia.

7.4. Rischi finanziari

Gli strumenti finanziari utilizzati sono rappresentati da liquidità, attività e passività finanziarie. L'Agenzia non è esposta a particolari rischi connessi agli istituti finanziari in quanto, ad oggi, dispone di un fido di € 200.000,00, al momento non utilizzato.

7.5. Rischio di liquidità

Il rischio che le risorse finanziarie disponibili non siano sufficienti a soddisfare, nei termini e nelle scadenze stabilite, gli impegni derivanti dalle passività finanziarie, assume purtroppo una dimensione non trascurabile. Il rischio è determinato dalla tempistica con la quale le risorse finanziarie vengono trasferite dalla Regione all'amministrazione Provinciale e da quest'ultima all'Agenzia. Tempi dilatati che impattano sulla liquidità aziendale determinando situazioni di difficoltà. Il rischio è mitigato con una gestione prudentiale e con l'accantonamento di risorse finanziarie. Inoltre, come detto, nel corso del 2022, l'Agenzia ha chiesto ed ottenuto un fido bancario pari ad euro 200mila, benché al momento non ancora utilizzato.

7.6. Rischio di tasso d'interesse

I rischi di tasso d'interesse sono principalmente riferiti al rischio di oscillazione del tasso d'interesse dell'indebitamento finanziario a medio-lungo termine, quindi alla misura degli oneri finanziari relativi. L'Agenzia non è esposta a particolari rischi in quanto al momento il fido bancario ottenuto non è ancora stato utilizzato.

7.7. Rischio di cambio

Rischio non pertinente.

8. ATTIVITÀ DI RICERCA E SVILUPPO

Nell'ambito del settore delle Attività di Ricerca e Sviluppo (Rif. Art. 2428, comma 2, punto 1, c.c.), la società non ha previsto, nel corso dell'esercizio 2020, forme di investimento nel settore, ossia attività di studio e ricerca nonché adozione di sistemi innovativi per la realizzazione di nuovi prodotti e/o ricerca di nuovi settori di mercato, in quanto Latina Formazione e Lavoro opera nell'ambito dell'istruzione e formazione professionale (c.d. obbligo formativo), dunque un settore di attività per il quale, tanto le tipologie dei percorsi formativi attivabili, quanto la didattica specifica e, soprattutto, la risposta in termini di fabbisogno formativo richiesto dal mercato del lavoro, è materia esclusiva della Regione Lazio, soggetto detto ultimo che legifera, regola e programma nel campo specifico; dunque l'offerta formativa (prodotto in prospettiva) della società diversifica solo ed esclusivamente in funzione delle direttive regionali.

9. INVESTIMENTI

Gli investimenti dell'esercizio 2022 hanno riguardato, per le immobilizzazioni immateriali e materiali:

- 1) lavori di manutenzione straordinaria (capitalizzati): € 30.195,00
- 2) attrezzature didattiche: € 14.705,00

10. INFORMATIVA SULL'ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO E RAPPORTI CON IMPRESE DEL GRUPPO

La società opera in house providing, in controllo pubblico e con unico socio (partecipata e controllata dalla Provincia di Latina che ne detiene l'intero capitale sociale) e quindi, non sono da annoverare altri soggetti controllanti né sottoposti al controllo (o collegate) alla società medesima.

11. AZIONI PROPRIE E AZIONI/QUOTE DI SOCIETÀ CONTROLLANTI

La società non è in possesso di azioni proprie né tantomeno di azioni o quote del soggetto controllante (nel caso specifico la Provincia di Latina), sia per il tramite di società fiduciaria che per interposta persona.

12. EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

12.1. RICAVI

Nel 2022 si è registrata un incremento del 14% fatturato derivate dai corsi professionali triennali. Il risultato deriva sia dall'incremento del numero degli allievi iscritti ai percorsi di istruzione e formazione professionale sia, soprattutto, all'incremento della quota capitaria per allievo pari ad € 660,00 approvata dalla Regione Lazio a partire dall'anno formativo in corso (2022-2023).

12.2. COSTI

L'andamento dei costi aziendali esprime i risultati di una specifica strategia messa in atto dall'Agenzia volta a perseguire le indicazioni fornite dal socio unico attraverso le linee guida e programmatiche, con le quali si richiede, sostanzialmente, un impegno alla razionalizzazione delle spese.

La razionalizzazione delle spese è senz'altro un obiettivo sul quale l'Agenzia si è impegnata. Già nel corso del 2018 si è proceduto alla riduzione di alcune voci di spesa di consulenza, azione che è proseguita con ottimi risultati anche nel 2019 e 2020 con ulteriori target di miglioramento per il triennio 2022-2025, sebbene molto più contenuti. Risulta tuttavia evidente come la contrazione effettiva, benché necessaria e doverosa, abbia effettivamente, in un bilancio con un volume d'affari di circa 6 milioni di euro, un impatto relativo.

Come già evidenziato nei bilanci previsionali precedenti, occorre mettere chiaramente in evidenza che esiste un limite al di sotto del quale l'ulteriore riduzione delle spese comporta inevitabilmente dei disservizi. Per rendere palese uno degli effetti di questo approccio occorre considerare la situazione delle sedi operative. Come descritto tutte le sedi richiedono consistenti interventi di manutenzione straordinaria sulle strutture al fine di garantire adeguati livelli di standard di sicurezza. Analogamente, spese di funzionamento quali il servizio di pulizia, la manutenzione del verde, il servizio di guardiania, sono oggetto di dinamiche incrementalmente dovute sia all'espansione delle superfici da gestire (in particolare per la sede di Aprilia che è raddoppiata) sia all'incremento delle attività svolte presso le sedi. In molte voci di costo quali pulizie e sanificazioni, risulta evidente l'impatto dell'emergenza sanitaria che li ha fatti aumentare raggiungendo il picco massimo. A partire dal 2022 i valori dovrebbero tornare a quelli pre-covid.

Per entrare più nel dettaglio possiamo notare che per alcune voci di costo si è potuto procedere ad un contenimento sia in termini assoluti sia in termini di incidenza sul bilancio.

Per altri, la cui valorizzazione è in funzione di alcuni parametri gestionali, l'andamento è crescente in termini assoluti ma non in termini di incidenza.

L'Agenzia intende perseguire, per quanto possibile, una ulteriore razionalizzazione dei costi attraverso, ad esempio, la sistematica adozione di procedure comparative per l'acquisizione di beni e servizi. L'utilizzo della piattaforma MEPA e l'espletamento di procedure comparative è ormai una prassi consolidata.

L'Agenzia, anche gli anni formativi 2021-2022 e 2022-2023 (entrambe in parte di competenza dell'esercizio 2022), ha operato una riduzione media del compenso orario dei docenti esterni pari a € 2,00 lorde che moltiplicata per le ore di docenza previste consentirà un contenimento dei costi pari a circa € 120.000,00.

Altri costi di rilevanza minore, sempre con riguardo all'attività formativa, sono stati ridotti nel corso del 2022 ma avranno una inevitabile risalita per il triennio 2023-2025, come ad esempio:

- Manutenzione delle apparecchiature didattiche e informatiche;
- Utenze (non ulteriormente comprimibili);
- Noleggio apparecchiature ad uso didattico (variabili in funzione del numero di studenti frequentanti e corsi attivati);

Altri costi sono poi da considerarsi variabili poiché in funzione delle risorse finanziarie disponibili, come ad esempio ristrutturazioni ed ammodernamenti, benché assolutamente necessarie, come già ampiamente illustrato. Tali impegni di spesa, infatti, possono verificarsi solo nel momento in cui si dispone delle necessarie risorse finanziarie conseguenti al processo di fatturazione.

Ulteriori costi variabili, anche laddove presenti, non riguardano strettamente l'attività didattica e sono comunque di importo modesto se considerati in relazione ai costi da sostenere con riguardo alle attività formative.

Con riguardo ai costi fissi vanno annoverate inoltre anche tutte quelle spese di manutenzione ordinaria (servizio di pulizia, custodia e portierato, manutenzione del verde, gestione del depuratore, derattizzazione e disinfestazione) per le quali vi è un contratto di fornitura in essere.

Nella costruzione del Budget economico sono state raggruppate le voci di costo per classi omogenee di spesa

13. ARTICOLAZIONE TERRITORIALE DELL'AGENZIA

Ai sensi del comma 4 dell'art. 2428 Cod. civ., si rappresenta che l'Agenzia Latina Formazione gestisce al momento 4 sedi formative:

- LATINA
- APRILIA
- TERRACINA
- FONDI



L'attuale struttura dell'Agenzia si basa su due concetti fondamentali: il modello agenziale come definito dal D.M. n° 166/2001 e il concetto di sede operativa (Agenzia locale) come nucleo fondamentale per l'erogazione dei servizi formativi/orientativi sul territorio. La localizzazione territoriale rappresenta uno degli elementi caratterizzanti dell'Agenzia, con particolare riferimento alla tipologia di utenza e al servizio che deve essere reso al territorio, in quanto Ente strumentale della Provincia di Latina.

Attualmente l'Agenzia Formativa, quindi, è presente sul territorio provinciale con quattro poli formativi: Aprilia, Terracina, Fondi e Latina (Campus dei Mestieri ex CIAPI) che ospita anche la sede legale, amministrativa e direzionale.

- **Latina - Via Piscinara Sx traversa di via Epitaffio Km. 4,200 – Campus dei Mestieri.**

È la sede principale, oltre ad essere una sede operativa, svolge anche la funzione di sede legale e dell'organo di amministrazione, ospita gli uffici amministrativi, direzionali e di staff. Allo stato attuale ha diversi settori/indirizzi: Benessere e Servizi alla Persona (con i due indirizzi di Acconciatura ed Estetica), Ristorazione-Alberghiero, Meccanico-Termoidraulico, Elettrotecnico, Grafica, Agricoltura, Sociale e Orientamento. Annualmente si svolgono 32 iniziative formative, per un totale di circa 600 allievi e 32.000 ore di formazione, inoltre è la sede di riferimento per lo svolgimento dei progetti speciali e trasversali.

Si estende su una superficie complessiva di mq. 60.000 circa (comprese le aree verdi), con una superficie coperta di circa 15.000 mq.

Le potenzialità della struttura sono notevoli, soprattutto se si pensa alle possibilità di realizzare percorsi formativi ad elevato contenuto specialistico nei settori alberghiero-ristorazione, meccanico, industriale ed automotive, elettrico, termoidraulico, etc.

La struttura richiede importanti lavori di manutenzione straordinaria e ordinaria, oltre che di adeguamento normativo.

- **Aprilia - Via B. Cellini, 15.**

La sede di Aprilia, nel corso del 2019 è stata interamente assegnata dalla Provincia di Latina alla Latina Formazione e Lavoro, con l'impegno da parte dell'Agenzia di sostenere tutti i costi di gestione e dei lavori di adeguamento e messa a norma, con particolare riferimento all'adeguamento antincendio, che sono stati ultimati nel corso del 2020.

Allo stato attuale, sono presenti solamente due aree di intervento: benessere e servizi alla persona (con i due indirizzi estetica e acconciatura), corsi triennali e di IV anno, e l'area sociale (corsi per diversamente abili). Attualmente sono attivi 11 corsi (classi) per un totale di circa 230 allievi e 11.400 ore di formazione. Nel medio periodo le attività della sede verranno sviluppate, ampliate e diversificate a favore anche del settore industriale e artigianale. La sede si estende su oltre 2.000 mq, ma richiede importanti lavori di adeguamento e ristrutturazione.

- **Sede di Terracina – P.zza Antonelli, 2**

La sede di Terracina è la più piccola delle sedi dell'Agenzia ed è monotematica, ha solo l'indirizzo meccanico. Ad oggi sono attivi 4 corsi, per un totale di circa 90 allievi e 4.158 ore di formazione. La Sede si estende su una superficie di circa 700 mq è dotata di aule didattiche, laboratori meccanici con banchi da lavoro di aggiustaggio e macchine utensili e un laboratorio informatico, oltre agli uffici di direzione, segreteria, etc.

Ci sono delle problematiche di coabitazione con l'adiacente SERD della Asl per via del tipo di utenza che fruisce di tale servizio. Inoltre, essendo di ridotte dimensioni rende meno ammortizzabili i costi fissi di struttura e di gestione del personale minimo che deve essere presente per garantire la funzionalità della sede. Va però evidenziato che ad oggi è sede accreditata per lo svolgimento anche di attività formativa continua e superiore.

- **Sede di Fondi – Viale Piemonte, 1**

Anche la sede di Fondi è monotematica ed opera nel settore del benessere e servizi alla persona, con i due indirizzi di estetica e acconciatura. Sono attivi n. 7 corsi, per un totale di 140 allievi e 7.326 ore di formazione. La sede si estende su una superficie di circa 1.000 mq.

Relativamente al polo formativo del Sud Pontino (Terracina e Fondi), dovrà essere fatta una seria riflessione sull'opportunità di mantenere due sedi distinte oppure in un'ottica di economia di scala, procedere all'accorpamento in un'unica sede. Nel medio periodo si procederà ad organizzare le attività prevedendo un'unica direzione e ottimizzando le attività segretariali e amministrative connesse alla didattica, nell'ottica di una gestione unitaria.

La prospettiva dell'Agenzia è proiettata verso il completamento di una ridefinizione della presenza sul territorio. Questo sia per soddisfare una necessità di razionalizzazione della presenza sui diversi ambiti territoriali della provincia, comunque garantendo possibilità di accesso a tutti i giovani che intendono frequentare le attività, che per sposare un criterio di efficienza altrimenti messo in discussione da unità operative non in grado di garantire standard qualitativi minimi.

Lo studio dei flussi di provenienza degli allievi, le necessità di contenimento della spesa, gli obblighi di ottimizzazione delle risorse portano a prevedere la localizzazione delle sedi formative nel seguente modo:

- Aprilia
- Latina
- Terracina
- Fondi.

14. L'ORGANO AMMINISTRATIVO

L'Assemblea ordinaria dei soci della Latina Formazione e Lavoro, riunitasi in data 22/04/2020, ha rinnovato la nomina, quale organo di amministrazione della società partecipata Latina Formazione e Lavoro S.r.l. il Dott. Gianluca Cecchet, nato a Latina il giorno 11 settembre 1969, C.F. CCCGLC69P11E472Z, per la durata pari a n. 3 (tre) esercizi (2021, 2022 e 2023), significando che il medesimo potrà svolgere tutte le attività di amministrazione e gestione, nei limiti di legge e di Statuto, del contratto di servizio in essere per il perseguimento dell'oggetto sociale e degli obiettivi specifici assegnati con il decreto di designazione del socio unico - Provincia di Latina, n. 17 del 22/04/2020, atto allegato in copia al verbale di assemblea.

Con Decreto del Presidente della Provincia n. 91, Protocollo n. 34.142 del 05.07.2018 è stato quantificato il compenso dell'Amministratore Unico in € 47.226,24.

Latina 29/05/2023

L' Amministratore Unico
Dott. Gianluca Cecchet

