



**LATINA FORMAZIONE E LAVORO S.R.L.**  
AGENZIA PER I SERVIZI FORMATIVI E PER IL LAVORO DELLA PROVINCIA DI LATINA

---

***RELAZIONE SULLA GESTIONE RELATIVA AL  
BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2023***

---

A small, handwritten mark or signature in black ink, located in the bottom right corner of the page. It appears to be a stylized, circular scribble.



## INDICE

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 - Storia, contesto di riferimento, identità e mission dell' Agenzia	7
1.5 - Tipologie di attività realizzate	9
2 - ARTICOLAZIONE TERRITORIALE DELL' AGENZIA	10
3 - ORGANIZZAZIONE DELL' AGENZIA	13
3.1 - Struttura organizzativa	13
3.2 - Principali funzioni	15
3.3 - Assetto organizzativo e definizione delle risorse umane	17
3.4 - Le sedi formative	18
3.5 - Le funzioni di governo e la sede centrale	18
4 - ANDAMENTO E RISULTATO DI GESTIONE DELL' ESERCIZIO	19
4.1 - Sviluppo delle attività	19
4.2 - Evoluzione valore della produzione	28
4.3 - Risultato della gestione e situazione patrimoniale e finanziaria	31
5 - OBIETTIVI, LINEE PROGRAMMATICHE E STRATEGICHE	34
5.1 - Linee di indirizzo indicate dalla Provincia di Latina	34
5.2 - Linee programmatiche e strategiche	36
6 - INFORMAZIONI RELATIVE ALLE RELAZIONI CON L' AMBIENTE E CON IL PERSONALE	39
6.1 - Gestione ambientale	39
6.2 - Informazioni relative al personale	39
7 - DESCRIZIONE DEI PRINCIPALI RISCHI E INCERTEZZE CUI LA SOCIETA' E' ESPOSTA	41
7.1 - Eventi straordinari e congiunturali	41
8 - ATTIVITA' DI RICERCA E SVILUPPO	43
9 - INVESTIMENTI	43
10 - INFORMATIVA SULL' ATTIVITA' DI DIREZIONE E COORDINAMENTO E RAPPORTI CON IMPRESE DEL GRUPPO	43
11 - AZIONI PROPRIE E AZIONI/QUOTE DI SOCIETA' CONTROLLANTI	43
12 - L'ORGANO AMMINISTRATIVO	44
13 - EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE	44
14 - CONCLUSIONI	45

Spett.le Provincia di Latina,

il progetto di bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2023, che presentiamo al Vostro esame ed alla Vostra approvazione, evidenzia un utile di **euro 96.443,00** al netto delle imposte di competenza per **euro 39.051,00** e dopo lo stanziamento di ammortamenti per **euro 197.412,00**.

La presente relazione sulla gestione, redatta in conformità al disposto dell'art. 2428 del Codice civile, correda il bilancio di esercizio.

## **1. ANDAMENTO GENERALE E SCENARIO DI MERCATO**

### **1.1. SCENARIO GENERALE**

La chiusura dell'anno 2023 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 in particolare dall'approvazione del D.Lgs. n. 175/2016, e in parte, da scelte strategiche adottate dalla Provincia di Latina nella sua qualità di Socio unico dell'Ente, esplicitate attraverso gli atti di indirizzo adottati nel corso degli ultimi anni.

### **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'Amministratore unico, alla definizione delle modalità di selezione dello stesso unitamente alle modalità di individuazione del direttore generale, alla nomina del Sindaco unico, alla creazione del Comitato di 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, con la garanzia di ottenere, con tale nuova forma societaria, una maggiore "snellezza amministrativa e gestionale", oltretutto 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/o 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, 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 IeFP;
- 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 (IeFP) 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 extracurricolari 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 Determinazione Regione Lazio - numero G04128 del 28/03/2023, approvazione della “Direttiva Regionale per lo svolgimento, la rendicontazione e il controllo delle attività cofinanziate con il Fondo Sociale Europeo e altri Fondi – programmazione 2021-2027 (FSE+)”;
  - la Determinazione Regione Lazio – n. G09452 del 10/07/2023, concernente la presentazione di progetti relativi ai percorsi di istruzione e formazione professionale (IeFP) 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 2023/2024;
  - la Deliberazione della Giunta Regionale Lazio n. 466 del 08.08.2023 concernente il “Piano annuale degli interventi del Sistema Educativo Regionale – Anno scolastico e formativo 2023/2024”;
  - La Circolare Regione Lazio – n. 1246962 del 07/12/2022, percorsi triennali di IeFP validi per l’assolvimento del diritto dovere all’istruzione e formazione professionale. Iscrizioni alle prime annualità, anno scolastico e formativo 2023/2024;
  - La Circolare del Ministero dell’Istruzione e del Merito – n. U.00400055 del 12/12/2023, Iscrizioni alle scuole di ogni ordine e grado per l’anno scolastico 2024/2025;
  - La Circolare Regione Lazio – n. 1507953 del 29/12/2023, percorsi triennali di IeFP validi per l’assolvimento del diritto dovere all’istruzione e formazione professionale. Iscrizioni alle prime annualità, anno scolastico e formativo 2024/2025.

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 **una reale opportunità finalizzata a perseguire il successo formativo e un valido inserimento nel mondo del lavoro e non un canale di "riserva" per gli svantaggiati**. I percorsi formativi rivolti all'assolvimento del diritto/dovere 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, sul diritto/dovere all'istruzione e alla 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.

#### 1.4. STORIA, CONTESTO DI RIFERIMENTO, IDENTITÀ E MISSION DELL'AGENZIA

L'Agenzia per i Servizi Formativi e per il Lavoro della Provincia di Latina, è una Istituzione formativa 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.

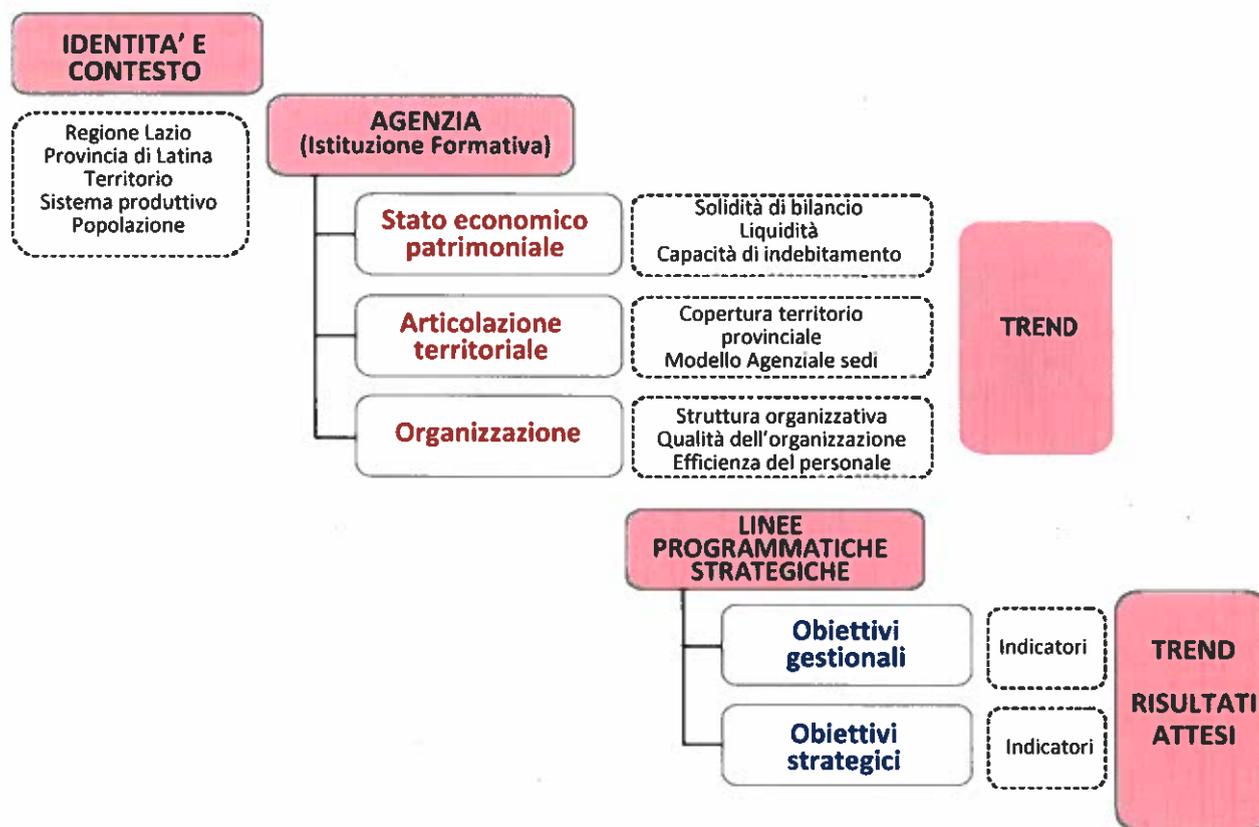
In aggiunta alle funzioni in materia di formazione professionale, acquistano sempre maggior peso le attività di orientamento, contrasto alla disoccupazione, sostegno al lavoro, creazione di impresa e in generale a tutte le iniziative di inclusione sociale. Per cui è necessario implementare ed incrementare le attività legate alle politiche attive del lavoro, previo accreditamento regionale in analogia a quanto è stato fatto o si sta facendo per l’orientamento e la formazione.

La missione principale rimane quindi quella legata alla sua nascita 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.

La specificità e complessità del contesto esterno è evidenziata dagli stakeholders (portatori di interessi), interlocutori e soggetti destinatari dell’attività dell’Agenzia: Regione Lazio, Provincia di Latina, cittadini del territorio provinciale, giovani coinvolti nei progetti formativi, inoccupati e disoccupati, aziende e personale dipendente, docenti, studenti e famiglie, operatori dei sistemi dell’istruzione, della formazione e del lavoro, associazioni di categorie datoriali, associazioni sindacali, soggetti inclusi nelle fasce deboli, Comuni del territorio provinciale, risorse umane

dell'agenzia (dipendenti, somministrati, collaboratori, tirocinanti, etc.), fornitori, Prefettura, Università, l'Ufficio scolastico regionale, provinciale e le istituzioni scolastiche, la Camera di commercio.

La performance dell'Agenzia si esplica in sintesi attraverso un processo a "cascading" che può essere riassunto nella figura sottostante.



### 1.5. Tipologie di attività realizzate

- 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 post diploma e superiore;
- Formazione in apprendistato;
- Attività di orientamento;
- Tirocini formativi e di inserimento lavorativo;
- Progetti speciali ed integrati.

## 2. ARTICOLAZIONE TERRITORIALE DELL'AGENZIA

L'Agenzia per i Servizi Formativi e per il Lavoro della Provincia di Latina è organizzata in una struttura centrale ed in articolazioni territoriali mediante sedi operative. L'attuale struttura dell'Agenzia si basa su due concetti fondamentali: il modello agenziale come definito dal D.M. n° 166/2001 e la 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.



Ai sensi del comma 4 dell'art. 2428 Codice civile si rappresenta che la Latina Formazione e Lavoro svolge le proprie attività sul territorio provinciale con 4 sedi formative:

- LATINA
- APRILIA
- TERRACINA
- FONDI.

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

È la sede principale, oltre ad essere la più importante 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 Acconciatura ed Estetica), Ristorazione-Alberghiero, Meccanico-Termoidraulico, Elettrotecnico, Grafica, Agricoltura, Sociale e Orientamento. Annualmente si svolgono circa 28-30 iniziative formative istituzionali, oltre ad attività formative di diversa tipologia, per un totale di circa 550 allievi e 30.000 ore di formazione, inoltre è la sede di riferimento per lo svolgimento dei progetti speciali, trasversali e nuova progettualità.

Si estende su una superficie complessiva di mq. 60.000 circa (comprese le aree verdi), con una superficie coperta di circa 15.000 mq. Il complesso immobiliare è costituito da 4 edifici principali, con distribuzione delle aule e dei laboratori su tutti gli edifici, con notevoli problematiche di presidio e di sorveglianza degli allievi e delle attività.

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. Purtroppo la collocazione della sede fuori dal centro abitato, a metà strada tra la città e la stazione ferroviaria, su via Epitaffio, rende difficoltoso il raggiungimento della stessa soprattutto da parte dei giovani non automuniti, limitando la fruibilità della stessa.

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 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. Nel corso del 2021 sono stati ultimati i lavori di adeguamento antincendio e la sede ha incrementato notevolmente la superficie disponibile, potendo così esprimere le notevoli potenzialità dettate soprattutto da un territorio, particolarmente sensibile alla formazione professionale finalizzata a un "mestiere".

Con l'anno formativo 2023/2024 si è realizzato un incremento delle attività svolte presso la sede con prospettive di ulteriore crescita per l'anno formativo 2024/2025.

Allo stato attuale, sono presenti 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). Sono attive 14 classi per un totale di circa 270 allievi e 14.100 ore di formazione. La sede si estende su circa mq 2.000 e richiede ulteriori lavori soprattutto di manutenzione delle facciate, della copertura e implementazione di nuovi laboratori didattici. Nel medio periodo si prevede un consolidamento delle attività e una diversificazione delle aree di intervento. E' in fase di ultimazione l'iter per l'accreditamento della sede.

➤ **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. La Sede si estende su una superficie di circa 700 mq, è dotata di aule didattiche, laboratori meccanici con banchi da lavoro di aggiustaggio, macchine utensili e un laboratorio informatico, oltre





agli uffici amministrativi-didattici, etc..

La sede può ospitare fino ad un massimo di 5 iniziative formative in contemporanea per un numero di presenze non superiori a 100 unità. Attualmente sono attivi 4 percorsi IeFP per complessivi 90 allievi e circa 4.050 ore di formazione. E' di prossimo avvio un corso nel settore della meccanica rivolto agli adulti.

Ci sono delle problematiche di coabitazione con l'adiacente SERD della Asl per via del tipo di utenza che fruisce di tale servizio. Le ridotte dimensioni rendono 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 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 attive 8 classi, per un totale di circa 160 allievi e 8.130 ore di formazione. La sede si estende su una superficie di circa 1.000 mq. Nel corso del 2022 è stato ottenuto l'accreditamento della sede.

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 capace di accogliere le attività di entrambe. E' stato avviato un percorso organizzativo prevedendo un'unica direzione di sede e l'ottimizzazione delle attività segretariali e amministrative connesse alla didattica, nell'ottica di una gestione unitaria.

La prospettiva dell'Agenzia è proiettata verso una parziale ridefinizione della presenza sul territorio. Questo sia per soddisfare la necessità di razionalizzazione della presenza sui diversi ambiti territoriali della provincia, garantendo comunque la 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 quali/qualitativi minimi.

Lo studio dei flussi di provenienza degli allievi, le necessità di ottimizzazione della spesa, gli obblighi di razionalizzare l'utilizzo delle risorse portano a confermare la localizzazione delle sedi formative nel medio periodo nel seguente modo:

- Aprilia
- Latina
- Terracina
- Fondi.

Nel medio-lungo periodo andrà valutata la possibilità di apertura di nuove sedi, al fine di offrire i servizi resi anche in quei territori della Provincia di Latina attualmente non serviti (come indicato nell'atto di indirizzo e controllo della Provincia di Latina Delibera di Consiglio n. 25 del 01.08.2023). Attualmente il territorio scoperto appare quello del sud Pontino (Gaeta, Formia, Minturno, etc.).

La gestione delle strutture ha peraltro assunto un carattere di assoluta priorità a seguito dell'accelerazione posta dalla Regione Lazio sulla necessità di precedere all'accreditamento di tutte le sedi formative e fare in modo che tutte le Istituzioni Formative, compresa l'Agenzia, rientranti nella fattispecie degli enti strumentali delle Province ai sensi dell'Art. 7 lettera c), nonché delle strutture formative facenti capo direttamente alle amministrazioni provinciali, di cui alla lettera a) del medesimo art. 7 della Legge Regionale n. 5 del 20/04/2015.

### 3. ORGANIZZAZIONE DELL'AGENZIA

#### 3.1 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 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 svolgono una fondamentale 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.

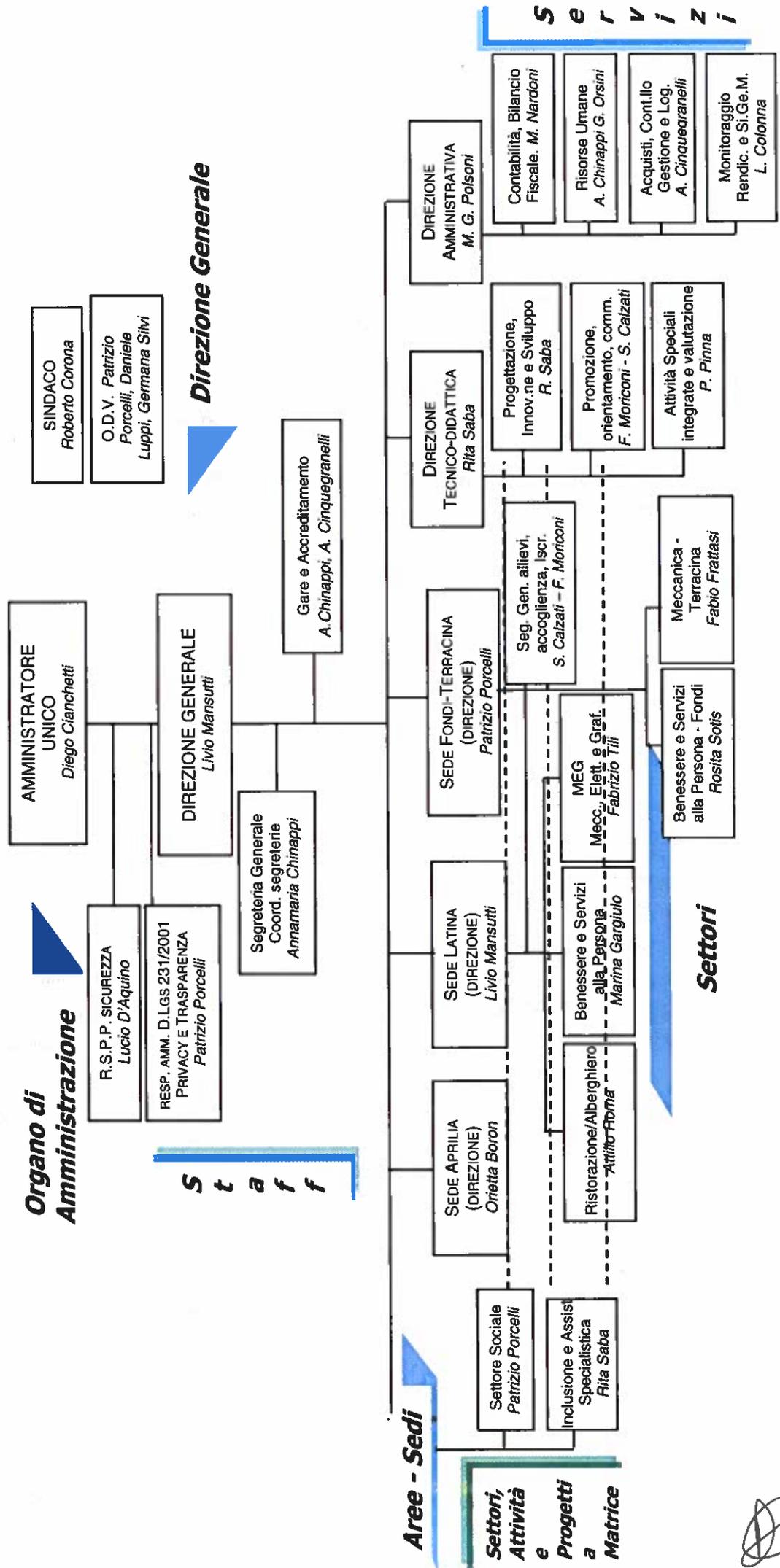
Di seguito vengono individuati i principali livelli nella struttura organizzativa.

- **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 tecnico, 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 i flussi organizzativi nel loro complesso, però individua in maniera completa le strutture organizzative e le funzioni principali.



## ORGANIGRAMMA AZIENDALE





### 3.2 PRINCIPALI FUNZIONI

#### a) Organi di Amministrazione e di Controllo

Amministratore Unico: Diego Cianchetti

Sindaco Unico: Roberto Corona

O.D.V.: Patrizio Porcelli, Daniele Luppi e Germana Silvi

#### b) Alta Direzione

Direttore Generale: Livio Mansutti

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

#### c) Direzione di area e sede formativa (operativa)

Sono presenti due principali aree funzionali (corrispondenti a due Direzioni): Tecnico-didattica e sviluppo (direzione formativa) e amministrativa (direzione amministrativa), tre aree territoriali a cui corrispondono tre direzioni di sede, quattro settori specialistici (ristorazione/alberghiero, benessere/servizi alla persona, sociale (inserito a matrice) e MEG (Meccanico, Elettrico, e Grafico). 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): Rita Saba

La direzione Tecnico-didattica e sviluppo 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.**

Nell'Area tecnico-didattica svolgono la loro attività lavorativa, oltre alla direttrice Rita Saba: Chiara Avvisati, Patrizia Pinna, Samantha Calzati e Fabiana Moriconi

##### 2) Direzione Amministrativa: Maria Gabriella Polsoni

La direzione amministrativa coordina le attività relative ai seguenti servizi:

**2.1) Contabilità, Bilancio e Fiscale:** Marzia Nardoni;

**2.2) Monitoraggio, Rendicontazione e Si.Ge.M.:** Letizia Colonna;

**2.3) Risorse Umane:** Annamaria Chinappi e Giuliana Orsini;

**2.4) Acquisti, Controllo di gestione, logistica e sist. Informativi:** Aldo Cinquegranelli.

Nell'Area amministrativa sono impiegati nell'attività lavorativa, oltre alla direttrice e ai responsabili dei servizi sopra indicati, anche: Joseph Maric, Ausilia Di Trento, Giorgio Fiore e Lucio D'Aquino (per gli aspetti tecnici e logistici). Inoltre si sta progressivamente trasferendo l'attività di Giulia Di Fazio (coordinamento segreterie didattico-amministrative).

##### 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 coordinamento dei settori e direzione delle attività formative. Livio Mansutti (ad interim);

**Settore Ristorazione/alberghiero:**

Responsabile/coordinatore: Attilio Roma (CCNL Funzioni Locali);

Formatori: Massimo Maggi, Marco Sottile (CCNL Funzioni Locali);



Segreteria didattico-amministrativa: Roberta Lucietto e Roberto Martin (CCNL Funzioni Locali);

**Settore Benessere e servizi alla persona:**

Responsabile/coordinatore: Marina Gargiulo;

Formatori: Simona Comuzzi;

Segreteria didattico-amministrativa: Anita Scarchillo e Andrea Baratta;

**Settore MEG (meccanico-elettrico-grafico):**

Responsabile/coordinatore: Fabrizio Tili (CCNL Funzioni Locali);

Formatori: Massimo Onorati, Teofilo Avvisati, Franco Cocco (CCNL Funzioni Locali);

Segreteria didattico-amministrativa: Antonella Torregrossa, Angelo Tomei;

Operatore tecnico-ausiliario: Angelo Gallo

**Settore Sociale (una attività presente anche nella sede di Aprilia):**

Direttore/responsabile: Patrizio Porcelli;

Segreteria didattico-amministrativa: Luca Squicciarini.

**3.2) Sede di Aprilia:** direttrice di sede: Orietta Boron;

Formatori: Valeria Iacobelli, Iulca Medici;

Segreteria didattico-amministrativa: Maria Pannone, Tiziano Anderlini e Miriana Pasciuti;

Operatore tecnico: Edgardo Torregrossa

**3.3) Polo formativo di Terracina - Fondi:** direttore di sede Patrizio Porcelli;

**Plesso di Fondi - Settore Benessere e servizi alla persona:**

Responsabile/coordinatrice: Sotis Rosita;

Formatori: Stefania Maglione, Elena Mattei, Maria Grazia Di Principe;

Segreteria didattico-amministrativa: Silvia Santucci;

**Plesso di Terracina - Settore meccanica:**

Coordinatore: Fabio Frattasi;

Formatori: Niccolò Picozzi;

Segreteria didattico-amministrativa: Valentino Faticanti.

- 4) **Attività e progetti a matrice**, dipendono direttamente dalla direzione generale e vengono affidati ad Project Manager impegnati nelle attività trasversali.

**Settore sociale.** Responsabile Patrizio Porcelli;

**Inclusione e Assistenza specialistica:** Responsabile Rita Saba.

5) **Funzioni di staff.**

dipendono direttamente dall' Amministratore Unico:

Servizio prevenzione e protezione (sicurezza): Lucio D' Aquino;

D.Lgs. 231/2001, Privacy e trasparenza: Patrizio Porcelli.

Dipendono dalla direzione generale:

Segreteria generale Annamaria Chinappi;

Coordinamento delle segreterie didattico-amministrative di sede e di settore: Giulia Di Fazio;

Ufficio gare: Annamaria Chinappi e Aldo Cinquegranelli;

Accreditamento: Lucio D' Aquino per gli aspetti tecnici, Aldo Cinquegranelli gestione piattaforma SACportal.

Ufficio Tecnico: Lucio D' Aquino.

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. A titolo esemplificativo devono essere rivisti alcuni processi lavorativi nell'ambito dell'area amministrativa e messa a regime completamente l'area tecnico-didattica e sviluppo. Inoltre l'area tecnica dovrà essere inserita in staff alla direzione.

Nell'ambito dei settori/sedi operano i formatori e i tutor reclutati annualmente (per la durata dell'anno formativo) attraverso l'Albo dei Formatori e dei Tutor, per completare il personale necessario a realizzare le attività.

### 3.3 ASSETTO ORGANIZZATIVO E DEFINIZIONE DELLE RISORSE UMANE

Ripartendo da quanto finora realizzato dall'Agenzia, anche per dare conseguenza logica alle dinamiche della medesima, è stata avviata un'evoluzione del quadro organizzativo e di riordino che proietta l'Agenzia nel medio periodo. Resta inteso che il quadro che è stato 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 IeFP 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.

A questo proposito è stato definito un quadro a doppio livello, un primo livello 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 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 SACportal per l'Accreditamento, il Mercato Elettronico per la Pubblica Amministrazione (MEPA), la piattaforma per la gestione telematica delle gare e dell'albo fornitori, la piattaforma dell'ANAC, il protocollo informatico, il gestionale delle attività formative e quello amministrativo, 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 stanno diventando sempre più determinanti e affiancate alle attività consolidate dell'Agenzia.





### 3.4 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 un fabbisogno di personale orientato 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 una 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 stati i seguenti:

1. direttore sede, di una o più sedi operative (in caso di ridotte dimensioni o di vicinanza territoriale);
2. segreteria didattica/amministrativa di sede e/o di settore (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 (docenti, tutor, orientatori, coordinatori, etc.) rapportato alle ore di formazione erogate in media negli ultimi anni nell'Agenzia o nella sede, sulle attività istituzionali;
5. responsabile/coordinatore di settore, una unità per uno o più settori specialistici, da considerare in relazione alle sedi in cui sono presenti più settori tecnici e con un numero significativo di corsi;
6. nelle sedi di minori dimensioni è stata comunque prevista una dotazione organica minima di sede, al fine di assicurare la funzionalità della sede stessa.

Nel definire le attività sulle singole sedi si è fatto riferimento esclusivamente alle attività istituzionali così come definite dalla Legge Regionale n. 5/2015, realizzate con continuità dall'Agenzia e adottando dei parametri prudenziali.

### 3.5 LE FUNZIONI DI GOVERNO E LA SEDE CENTRALE

Le funzioni di governo sono quelle che pongono le premesse per il buon andamento dell'intera Istituzione Formativa. 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. Il principio deve, peraltro, fare 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 ad attenuarsi e progressivamente 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 risulta di fondamentale importanza l'azione di importanti strutture che, operando a matrice con il resto dell'organizzazione o in staff all'Amministratore unico e al Direttore generale,

sono in grado di supportare l'azione direttiva, amministrativa e di sviluppo dell'attività, 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 Unico
- Direttore Generale
- Direzione Amministrativa
- Direzione Tecnico-didattica e sviluppo (Formativa)
- 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 può ricoprire più funzioni, attribuendo laddove necessario specifiche responsabilità.

## 4. ANDAMENTO E RISULTATO DI GESTIONE DELL'ESERCIZIO

### 4.1 SVILUPPO DELLE ATTIVITÀ

Nel corso del 2023, sulla scia di quanto fatto negli anni precedenti, si è proseguito un percorso di diversificazione delle attività dell'Agenzia, mantenendo comunque il focus principale su quelle che sono le attività istituzionali per eccellenza.

Ai fini di una migliore rappresentazione dello sviluppo delle attività, queste sono state distinte in:

- percorsi di Istruzione e Formazione Professionale (IeFP) triennali e quadriennali e corsi per disabili. In tale raggruppamento rientra tutta l'attività rivolta ai giovani a prescindere dalla modalità di finanziamento, rientrando tra questi anche i triennali finanziati con i fondi del PNRR;
- formazione per adulti, vale a dire tutta l'attività rivolta ad una utenza adulta, finanziata con risorse pubbliche nonché con finanziamenti privati;
- progetti speciali, nuova progettualità e gestione delle strutture, che ricomprende tutti i progetti integrati, di nuova progettazione e/o non riconducibili solamente all'ambito formativo;
- gestione e funzionamento strutture per l'attuazione della delega in materia di formazione professionale.

#### 4.1.1 Percorsi di Istruzione e Formazione Professionale (IeFP) e Corsi per Disabili

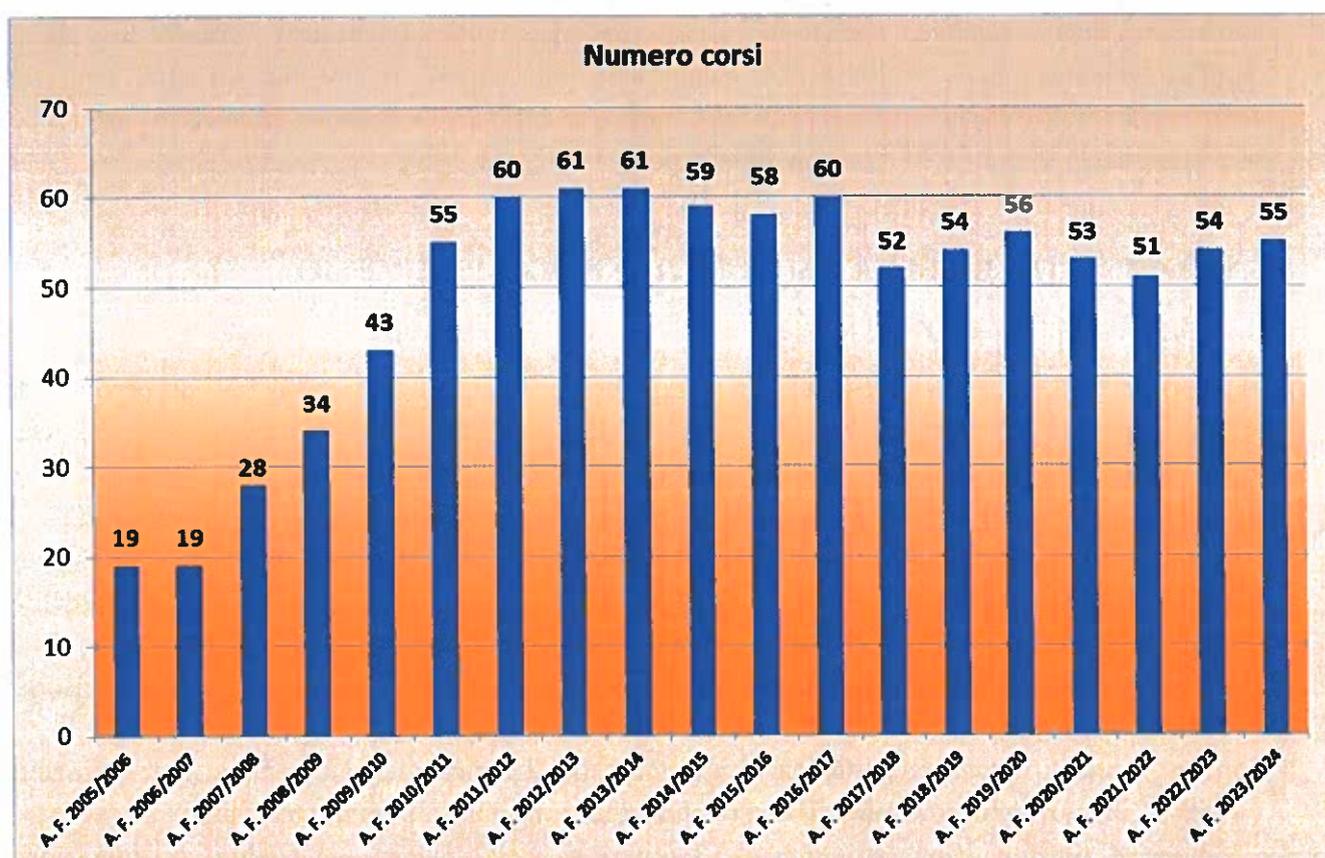
Al fine di poter efficacemente inquadrare il contesto in cui opera attualmente l'Agenzia, è necessario esaminare, seppure brevemente, quella che è stata l'evoluzione e lo sviluppo dell'attività istituzionale dalla sua nascita (2005) e fino ad oggi.

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 quasi 20 anni di vita della stessa, si è potuto rilevare una notevole dinamica delle attività formative. Caratterizzata da forte crescita nei primi 8 anni, poi da una sostanziale stabilizzazione per circa 6 anni,



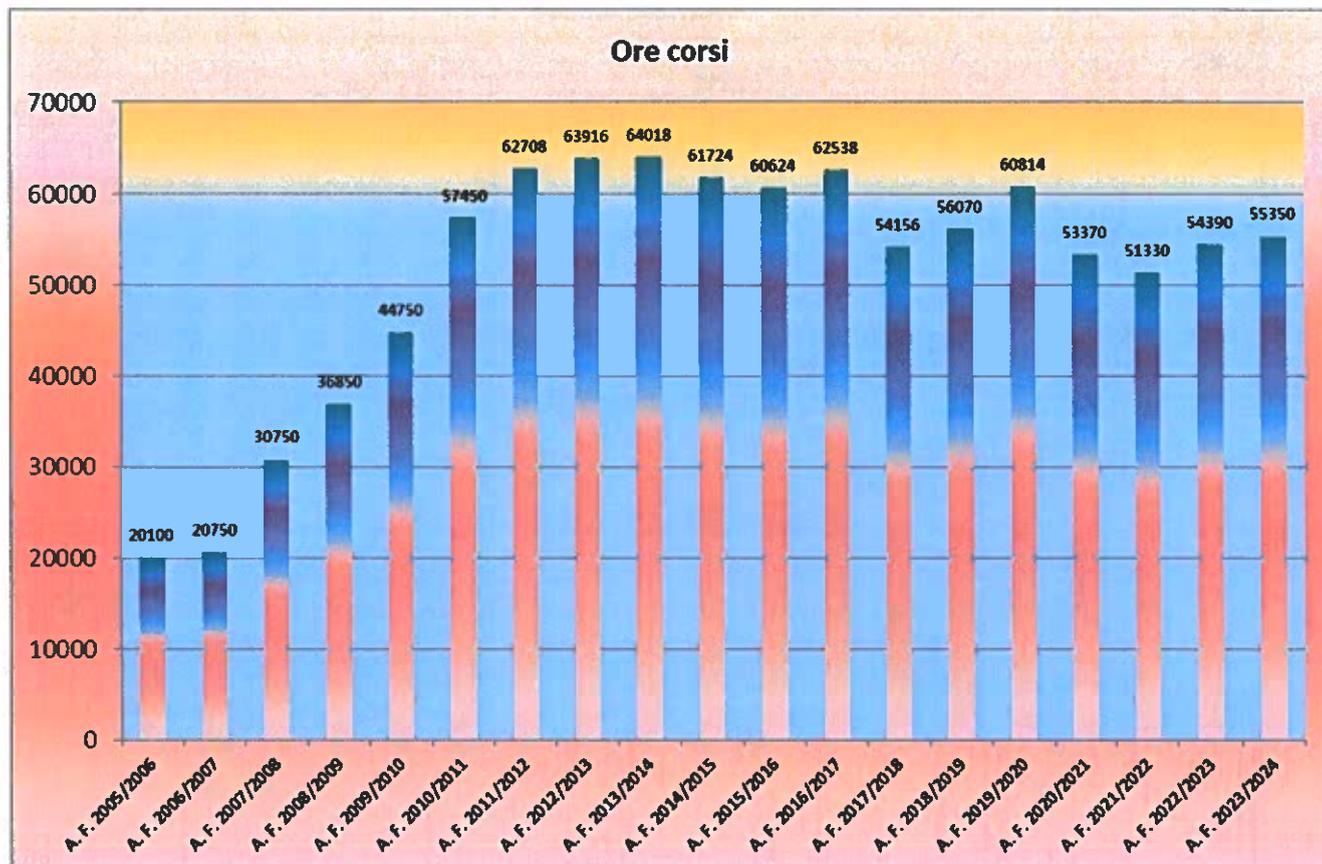
con un significativo calo nel 2017/2018, seguito da un trend di ripresa e consolidamento negli anni più recenti. Come si evince dai grafici di seguito riportati, il numero dei corsi, dopo aver toccato un picco negli anni 2011-2013 con oltre 60 attività (classi), si è attualmente stabilizzato attorno a un range di 52-55 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. Negli ultimi due anni formativi si evidenzia una tendenziale ripresa, dopo la significativa flessione registrata nei due anni (2020/2021 e 2021/2022) interessati dagli effetti pandemici da Covid-19, che non hanno consentito lo svolgimento di alcune attività formative.

#### GRAFICO 1 – NUMERO ATTIVITÀ FORMATIVE ISTITUZIONALI



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 2023/2024 si è tornati oltre le 55.000 ore/corso, con valori in linea con quelli pre-covid, in virtù dell'incremento del numero delle classi.

GRAFICO 2 – TOTALE ORE CORSI



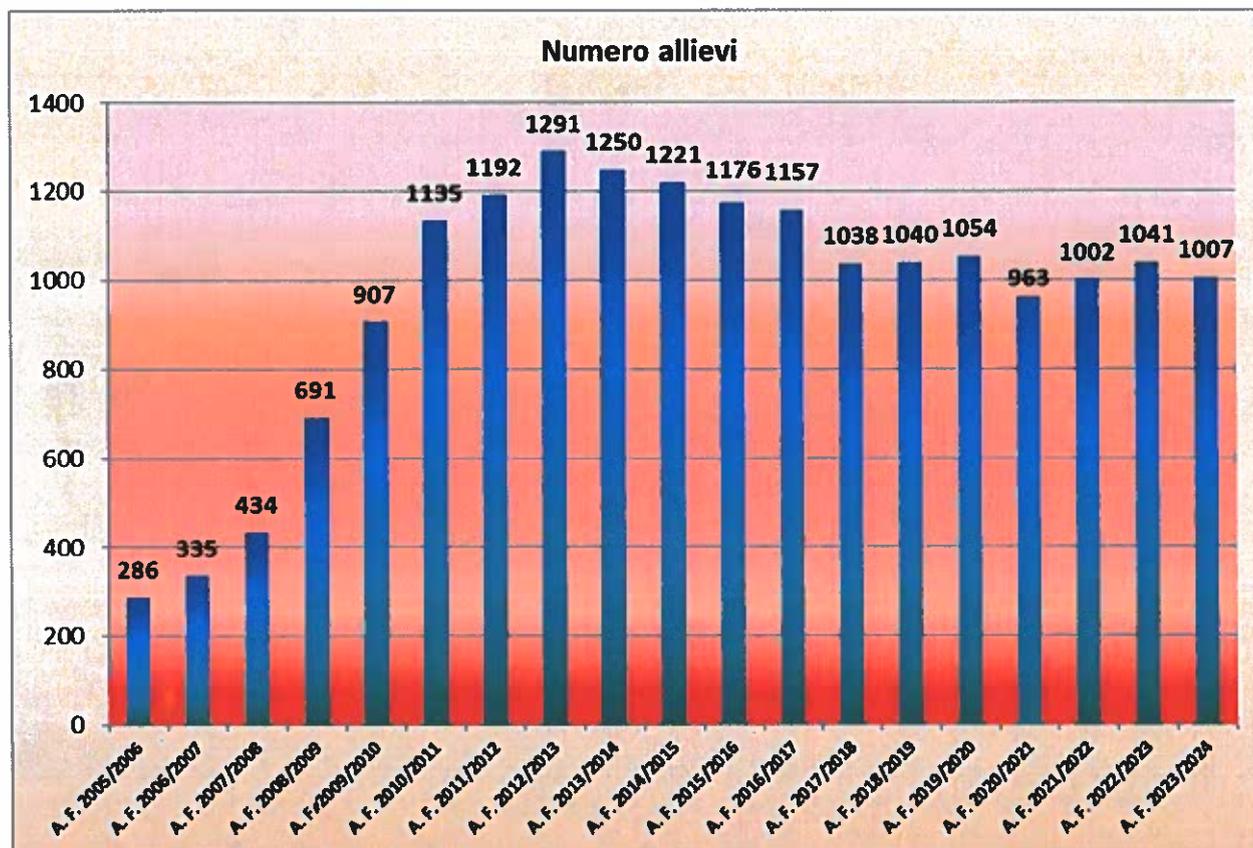
La dinamica del numero degli allievi risulta ancora più significativa, soprattutto analizzando il numero degli studenti in obbligo di istruzione e formazione, infatti, il numero degli stessi si è sostanzialmente triplicato durante gli anni, passando da poco meno di 300 allievi, dell'anno formativo 2005/2006, a circa i 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 dall'anno formativo in corso anche percorsi triennali nell'ambito del sistema duale.

L'anno formativo 2023/2024 ha preso avvio con un numero di allievi di poco superiore al migliaio (1.007 allievi ad avvio corso) tra IeFP, sistema duale e corsi per disabili, a seguito delle dinamiche delle passerelle e di alcuni abbandoni scolastici, attualmente gli allievi frequentanti le attività consolidate dell'Agenzia sono circa 990 allievi finanziabili. Un numero ancora di relativa sicurezza rispetto ad una soglia obiettivo di mantenimento di circa 930 allievi.

Per i prossimi anni formativi l'obiettivo è quello del consolidamento del numero degli allievi frequentanti le attività istituzionali intorno ai 1.000 allievi ad avvio anno formativo, considerate le difficoltà dovute al calo demografico.

GRAFICO 3 – NUMERO ALLIEVI AD AVVIO ANNO FORMATIVO



#### 4.1.2 Formazione degli adulti

Nell'ottica della diversificazione e ampliamento delle attività, uno degli obiettivi che si è posta l'Agenzia è quello di promuovere la formazione continua e l'educazione permanente degli adulti attraverso la progettazione e l'erogazione di servizi di formazione professionale rivolti a: disoccupati, inoccupati, formatori, cittadini di paesi terzi, personale in riqualificazione.

Negli ultimi tre anni, in particolare nel 2023, sono state realizzate le seguenti attività formative rivolte agli adulti, nell'ambito delle progettualità indicate nel successivo paragrafo:

- n. 10 Laboratori di occupabilità, della durata di n. 150 ore a Laboratorio, nei settori: beauty, ristorazione, meccanica auto, termoidraulica, elettrico e carrozzeria. Sono stati formati, complessivamente, circa 80 cittadini di paesi terzi, nella fascia di età 20/55 anni, con una ricaduta occupazione del 30% delle risorse formate. Sono state erogate, complessivamente, circa 1.500 ore di formazione. Anno 2021/2022 Progetto PERLA;
- n.15 adulti disoccupati, in situazione di svantaggio, nella fascia di età 30/55 anni, formati attraverso l'attivazione di tirocini formativi specializzanti nell'ambito della Manutenzione del verde. I Tirocinanti hanno seguito dei seminari formativi presso l'Agenzia per la valorizzazione delle competenze. Complessivamente sono stati realizzati n. 6 mesi di tirocinio formativo, per un totale di 720 ore di formazione, e circa 20 ore di seminari formativi. Anno 2022/2023 Progetto UPPER;
- n. 2 percorsi formativi della durata di n. 40 ore totali, rivolti ai formatori dell'Agenzia Formativa sulle metodologie e tecniche di progettazione didattica. Sono stati formati 30 formatori nella prima

fase e 20 formatori nella seconda fase. Anno 2023 Progetto **NON UNO DI MENO**

- Percorso formativo di n. 32 ore, rivolto a n. 4 ragazzi (20/30 anni), diversamente abili, finalizzato all'acquisizione e al rinforzo di competenze trasversali che potessero favorire l'inserimento lavorativo, la gestione economica, la consapevolezza degli aspetti contrattuali e lo stare bene nell'ambiente di lavoro. Inoltre sono state svolte n. 240 ore di bilancio di competenze rivolte a n. 20 ragazzi (20/30 anni) diversamente abili per supportarli nella fase di ricerca attiva del lavoro, attraverso la presentazione di un portfolio delle competenze acquisite nel progetto. Anno 2023 Progetto **IO AL CENTRO**;
- Sono stati realizzati n. 5 Laboratori di occupabilità, della durata di n. 160 ore a laboratorio, nei settori: ristorazione, meccanica auto, termoidraulica e carrozzeria. Sono stati formati, complessivamente, circa 98 cittadini di paesi terzi, nella fascia di età 20/55 anni, con una ricaduta occupazione del 40% delle risorse formate. Sono state erogate, complessivamente, circa 800 ore di formazione. Anno 2023 Progetto **SPRINT PLUS**.

L'Agenzia ha programmato la realizzazione di ulteriori interventi formativi per adulti, attraverso progetti a finanziamento pubblico e/o privato, che verranno realizzati nel corso del 2024.

- **Centro per la Famiglia Comune di Aprilia.** Progetto in partenariato con il Distretto LT 1, finalizzato a sviluppare servizi di orientamento e formazione nella fascia di età post obbligo scolastico (18/35 anni)
- **Progetto M.A.G.I.A – GAME UPI - AZIONE PROVINCEGIOVANI.** Progetto in partenariato con la Provincia di Latina, enti, associazioni e province del Lazio, rivolto ad adulti nella fascia di età 18/35 anno e finalizzato a diffondere la pratica dello sport e l'adozione di stili e comportamenti di vita sani;
- **Percorso Formativo “Operatore Meccanico di Sistemi.** Percorso formativo di 665 ore, rivolto a 15 adulti nella fascia di età 18/35 anni, finalizzato al rilascio di una qualifica professionale spendibile nel mondo del lavoro;
- **“Percorsi integrati finalizzati a prevenire e rimuovere ogni forma di discriminazione nei confronti di categorie di soggetti vulnerabili.** Progetto in partenariato con il Centro Donna Lilith e Diaphorà, finalizzato a realizzare un percorso di accompagnamento al lavoro prevalentemente per donne vittime di violenza e persone vulnerabili. Il percorso formativo ha lo scopo di creare un gruppo di lavoro nell'ambito dei servizi di ristorazione per agevolare l'inserimento autonomo/assistito nel mondo del lavoro;
- **“LINK! Connettiamo i giovani al futuro” con il Progetto Farò.** Progetto in partenariato con il Comune di Latina rivolto a giovani Neet. Finalità del progetto è quella di proporre, su richiesta degli interessati, percorsi di breve durata per l'acquisizione di competenze nell'ambito dei mestieri, nei settori: beauty, ristorazione, meccanica auto, termoidraulica, elettrico e carrozzeria;
- **Catalogo di corsi di breve durata nel settore Beauty, Meccanico auto, Termoidraulico, Elettrico e Ristorazione.** Elaborazione di percorsi seminariali e formativi di breve durata nei settori: beauty, ristorazione, meccanica auto, termoidraulica, elettrico e carrozzeria.



#### 4.1.3 Progetti speciali e nuova progettualità

Negli ultimi anni, a partire dal 2019 e con una inevitabile flessione negli anni della pandemia, uno degli aspetti a cui si è dato maggiore 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 hanno dato nel 2023, e potranno dare soprattutto nel medio-lungo periodo, un significativo riscontro in termini di volume della produzione. L'azione potrà proseguire con maggiore efficacia nei prossimi anni grazie all'inserimento nell'organico aziendale di risorse specializzate nella gestione dei processi di progettazione, ricerca, sviluppo e promozione/comunicazione delle attività e con la messa a regime della relativa struttura organizzativa.

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 o conclusi nel corso del 2023, rimandando per gli anni precedenti alle specifiche relazioni degli esercizi passati.

- **SISTEMA DUALE AF 2023/2024** (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 **undici** percorsi formativi (A.F. 2022/2023) di cui **4 triennali** e **7 quarti anni**. Nell'anno formativo 2023/2024 sono stati approvati **18 percorsi formativi** di cui: **9 triennali** e **9 quarti anni**. Complessivamente sono coinvolti circa 287 giovani, per complessive **18.090 ore** di formazione e un finanziamento totale di **€ 2.131.833,00**. E' il principale segmento di attività a cui ci si è dedicati nel rilancio e nel potenziamento delle attività di progettazione, le 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 2023/2024. Progetto avviato in concomitanza con l'inizio dell'anno formativo 2023/2024. Sono previste **4.968 ore** di attività a fronte di un finanziamento di **€ 110.289,60**. Anche tale attività ormai è da considerarsi stabile e strutturata.
- **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 di Latina ha affidato all'Agenzia la gestione dei tirocini formativi in qualità di ente promotore per un importo di **€ 39.070,73**, escluse le borse lavoro che sono state erogate direttamente dal Comune di Latina. L'attività si è conclusa a ottobre 2023.
- **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 (concluso nel 2022). 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 Società 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 € 4.000 di cofinanziamento. Progetto concluso 15/12/2023.
- **COMUNITÀ EDUCATIVE NELLE PROVINCE – progetto regionale – Azione ProvincEgiovani.** Il progetto, gestito dalla Provinciadi Latina, in questo caso partner di un progetto regionale. Scopo di queste attività e 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. Sono stati coinvolti circa 300 studenti presso le 4 sedi dell’Agenzia. Budget previsto € 9.500,00. Progetto concluso 15/12/2023.
- **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. In fase di avvio.
- **LABORATORIO ADAS** – Finanziato con il Programma Operativo FSE 2014-2020 Regione Lazio - “Avviso pubblico per un programma regionale di intervento integrato rivolto alle scuole” Asse3- 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.
- **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 € 32.344,00, da sviluppare tra risorse umane interne, esterne e materiale didattico. Progetto in fase di conclusione.
- **SPRINT PLUS – SERVIZI E PREFETTURA IN RETE PER L’INTEGRAZIONE - Fondo FAMI (MINISTERO DELL’INTERNO).** Progetto finalizzato a sviluppare e realizzare servizi per l’integrazione di cittadini dei paesi terzi. Si tratta di un progetto speciale, realizzato in ATS con capofila la Prefettura di Latina, particolarmente strategico per l’Agenzia in virtù proprio della



- partnership realizzata: Comune di Latina e Anci Lazio. La Latina Formazione e Lavoro si è occupata dell'attivazione di uno sportello di orientamento e della realizzazione di 5 laboratori di occupabilità per un totale di circa 800 ore di formazione erogate. Il budget della Latina Formazione Lavoro è di € 133.691,99. Il progetto si è concluso nel 2023 ed in fase di rendicontazione.
- **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 concluso il 31/05/2023.
  - **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 IeFP dell'Agenzia. Il budget del progetto è di € 19.717,00. Progetto concluso il 31/12/2023.
  - **Percorso Formativo “OPERATORE MECCANICO DI SISTEMI”.** Percorso di qualifica professionale nell'ambito del settore della Meccanica, produzione e manutenzione di macchine ed impiantistica. Il percorso di n. 665 ore è rivolto a n. 15 allievi, disoccupati/inoccupati, fascia di età 18/35 anni, finanziato dalla Regione Lazio, nell'ambito dell'avviso pubblico “Work experience e sperimentazione di strumenti e metodologie per la valorizzazione delle imprese artigiane ed il recupero dei mestieri tradizionali del Lazio”, approvato con Determinazione Dirigenziale n. G05819 del 2/05/2022 ed impegno di spesa (Determinazione Dirigenziale n. G01597 del 19/02/2024). Il budget del progetto è di €. 138.903,20. Il progetto è in fase di avvio.
  - **Sportelli di Ascolto – “TI ASCOLTO E TI COMPRENDO”** - Attivazione di n. 4 sportelli di ascolto presso i poli formativi di Aprilia, Latina, Terracina e Fondi. I Progetti sono stati finanziati dalla Regione Lazio con Determinazione Dirigenziale n. G09640 del 12/07/2023. Impegno di spesa Determinazione Dirigenziale n. 14573 del 06/11/2023. I progetti sono finalizzati a creare uno spazio attivo di ascolto e intervento per le problematiche manifestate dagli studenti e dalle famiglie, nonché a progettare un piano di intervento in integrazione con i servizi territoriali. Il Budget è il seguente: Latina € 36.000,00; sede di Aprilia € 36.000,00; sede di Terracina € 18.000,00; sede di Fondi € 18.000,00. I progetti sono in fase di svolgimento.
  - **Centro per la Famiglia Comune di Aprilia.** Con determinazione G13762 del 20.10.2023 la Regione Lazio ha ammesso a finanziamento il progetto del Centro famiglia OHANA. Progetto in rete con i servizi territoriali di Aprilia, finalizzato a creare un centro per la famiglia per ragazzi nella fascia di età 14/18 anni. La Latina Formazione, in partenariato con il Comune di Aprilia, si occuperà di servizi di orientamento e formazione per la fascia di età considerata. Il budget previsionale è di €. 20.000,00. Il progetto è in fase di avvio.
  - **Progetto M.A.G.I.A – GAME UPI – AZIONE PROVINCE GIOVANI.** Provincia di Latina. proporre ai giovani e ai soggetti diversamente abili un percorso che, attraverso la pratica sportiva, favorisca il processo di socializzazione ed integrazione e l'adozione di comportamenti sani dal punto di vista relazionale e fisico. OB. 1: Trasferire ai giovani la cultura dello sport e la necessità di adottare uno stile di vita sano per prevenire forme di disagio; OB.2 Migliorare la qualità della vita dei ragazzi disabili e delle loro famiglie attraverso la proposta di pratiche sportive che permettano l'avviamento allo sport e l'integrazione sociale; OB. 3 Facilitare pratiche di socializzazione inter/intragenerazionale attraverso la progettazione di spazi condivisi nelle aree comunali dove

poter realizzare attività di natura sportiva. Il partenariato: Provincia di Latina; Latina Formazione e Lavoro; Provincia di Rieti; CFP Frosinone Formazione; CFP Istituzione Formativa Rieti; ASD Nuovo Basket in Carrozzina; ASD Nissolino Intesa Atletica; APS Fondazione Sant'Alessio. Budget: € 46.000,00 di cui € 7.819,00 di cofinanziamento. Progetto in fase di svolgimento.

- **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 2023 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 2023 il finanziamento per l'Agenzia è stato di circa € 6.885,00.
- **Progetti in fase di Presentazione:**
  - **Avviso Pubblico "LA SCUOLA PER IL FUTURO"**. Attività laboratoriali per favorire la permanenza nei percorsi dell'istruzione e della formazione e contrastare la povertà educativa, nonché fenomeni di devianza e dispersione scolastica. Si sta procedendo alla presentazione di n. 4 progetti, uno per ogni sede, per un budget complessivo di € 20.000,00 a progetto per un totale di € 60.000,00.
  - **Avviso Pubblico "Percorsi integrati finalizzati a prevenire e rimuovere ogni forma di discriminazione nei confronti di categorie di soggetti vulnerabili"**. Progetto in rete con il centro Donna Lilith e Diaphorà, per supportare percorsi di inserimento, reinserimento, nella vita sociale, di persone vulnerabili: diversamente abili, donne vittime di violenza, persone con difficoltà economiche. La Latina Formazione si occuperà di formazione ed accompagnamento al lavoro nel settore della ristorazione. Il budget del progetto è di € 40.000,00.

#### 4.1.4 Gestione e funzionamento strutture

Si tratta delle risorse che la Regione Lazio destina annualmente per l'attuazione della delega in materia di formazione professionale e sistema educativo regionale di istruzione e formazione professionale, consentono di assicurare il funzionamento e la gestione delle strutture in cui si svolgono le attività formative. Le risorse hanno vincolo di destinazione e devono garantire la continuità delle attività didattiche. Il contributo deve essere necessariamente destinato a sostenere i costi relativi alle manutenzioni ordinarie e straordinarie, alla vigilanza, all'assicurazione, ai fitti, alle pulizie, al riscaldamento, energia, acqua e telefonia (sulla base dei criteri e importi desunti anche dalla DGR 776/2002). L'ammontare assegnato per l'anno 2023 è pari a € 1.120.315,06 circa (DGR n. G16679 del 12.12.2023).



Appare opportuno sottolineare come il contributo attribuito con la DGR 543/2016, pari a complessivi € 1.243.382,00, non è mai stato assegnato completamente nel corso degli anni (ad eccezione del 2016), inoltre, soprattutto, va evidenziato che è stato calcolato su una spesa storica del 2002, vale a dire di 22 anni orsono e appare oggi al limite della sufficienza se si tiene conto dell'incremento dei costi dei servizi, delle utenze e dei materiali nei due decenni trascorsi. A causa di tali limitazioni le risorse che possono essere destinate alle manutenzioni straordinarie risultano limitate e non consentono di effettuare tutti gli interventi di cui invece le strutture avrebbero bisogno, considerato l'attuale stato di obsolescenza degli impianti e delle strutture stesse.

## 4.2 EVOLUZIONE VALORE DELLA PRODUZIONE

### 4.2.1 Valore della produzione

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 IeFP, che negli anni successivi sono state progressivamente dismesse. Negli ultimi 5 anni tali attività sono state gradualmente e progressivamente riprese e verranno rafforzate in prospettiva, anche per contrastare il prevedibile sensibile calo delle attività storiche dell'Agenzia, dovuto soprattutto al calo demografico.

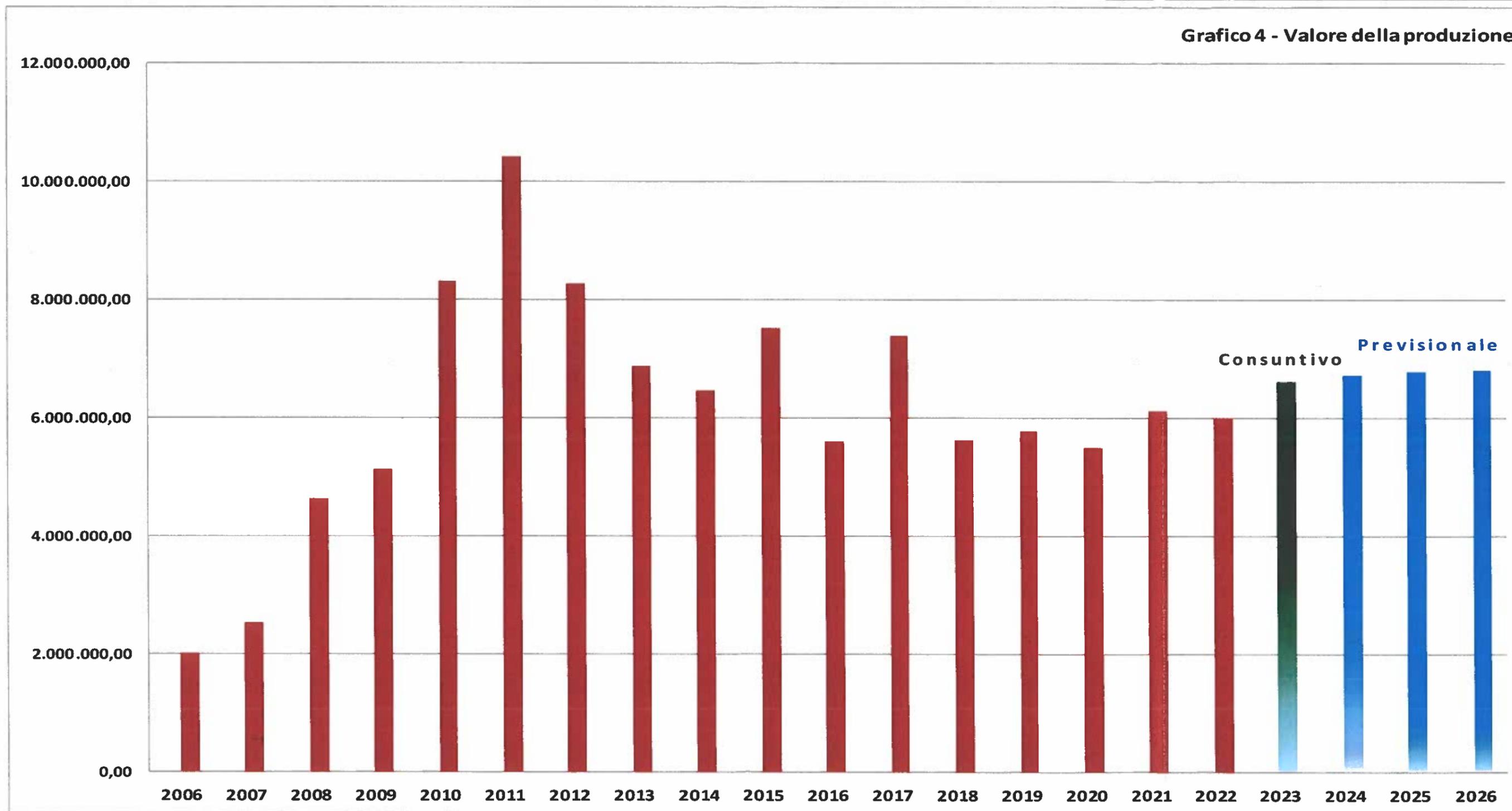
Le previsioni di fatturato, riportate in altri documenti di programmazione, si collocano stabilmente ben oltre i 5,5 milioni di euro di fatturato, con trend di significativa crescita nel triennio oltre i 6 milioni di euro, come risultato dell'attuazione dei progetti che nel frattempo sono stati approvati. L'incremento potrà essere ancora più significativo a seguito della messa a regime di nuove linee di prodotto/servizio. Il valore della produzione del 2023 è risultata pari ad € 6.618.367,00 con un incremento di € 629.721 rispetto al 2022 corrispondente ad una crescita del 10,51 %.

Se andiamo a confrontare il valore della produzione 2023 con la media del valore della produzione dei tre anni precedenti (2020, 2021, 2022), pari a € 5.868.050,00, si evidenzia un incremento di € 750.409,00, corrispondente ad un tasso di crescita in termini percentuali pari al 12,78 %, molto superiore all'incremento obiettivo previsto per il 2023 del 3 %.

La prevedibile evoluzione delle attività dovrebbe essere quella di una significativa crescita nell'insieme, con una sostanziale stabilizzazione dei percorsi triennali e quadriennali, compensato dalla messa a regime di nuova progettualità, progetti speciali e attività formative a finanziamento privato, che consentirà di diversificare le attività dell'agenzia e di mantenere stabilmente il volume della produzione oltre i 6,5 milioni di euro nel prossimo triennio.

2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
2.018.250	2.528.315	4.639.216	5.142.693	8.324.458	10.420.902	8.269.830	6.880.380	6.458.143	7.522.776	5.595.627	7.393.574	5.637.261	5.780.241	5.503.197	6.112.231	5.988.746	6.618.367	6.716.813	6.785.826	6.800.000

Grafico 4 - Valore della produzione



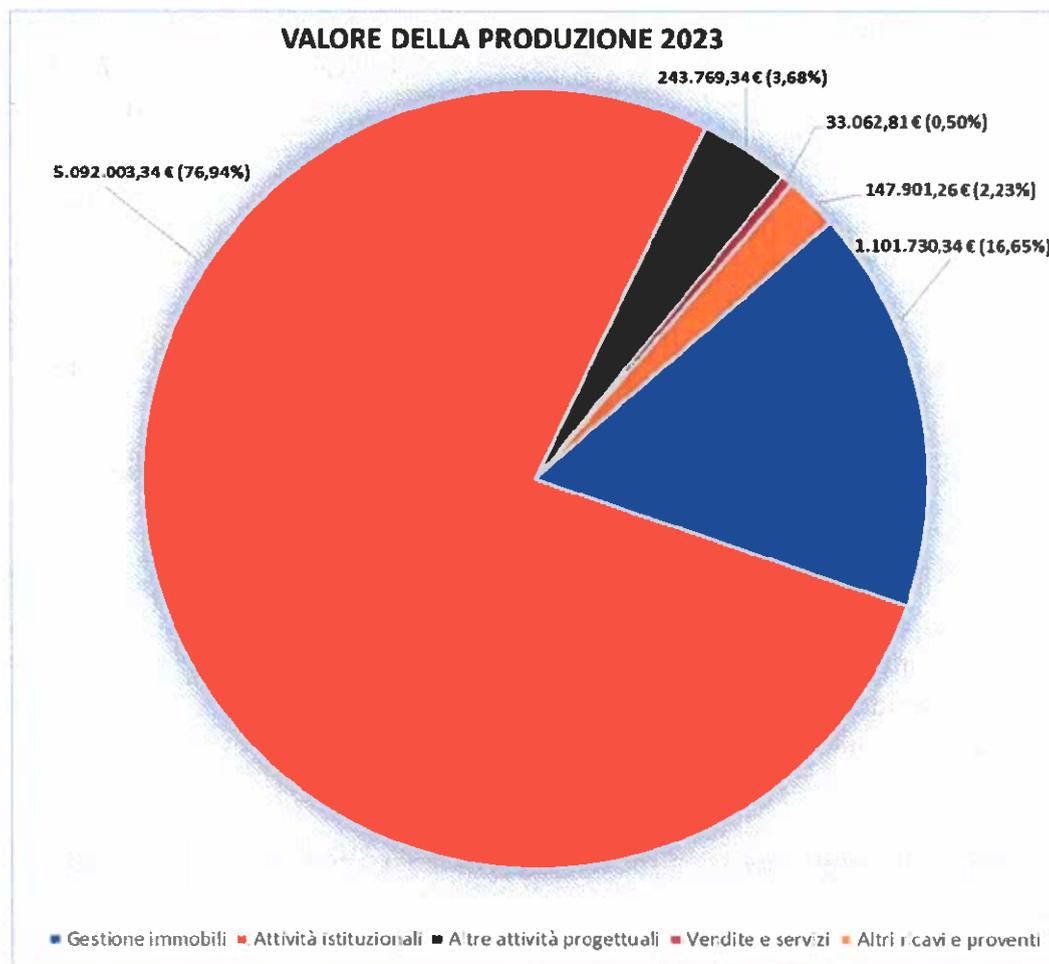
2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
2.018.250	2.528.315	4.639.216	5.142.693	8.324.458	10.420.902	8.269.830	6.880.380	6.458.143	7.522.776	5.595.627	7.393.574	5.637.261	5.780.241	5.503.197	6.112.231	5.988.746	6.618.367	6.716.813	6.785.826	6.800.000

#### 4.2.2 Composizione del valore della produzione

Nel grafico 5 sotto riportato si rappresenta come è composto il valore della produzione 2023 di euro 6.618.367,09, raggruppata in 5 macrocategorie.

- Le attività formative istituzionali, vale a dire i percorsi di Istruzione e Formazione Professionale (IeFP) triennali e quadriennali, i percorsi del sistema duale e l'assistenza specialistica, rappresentano, con € 5.092.003,34, il 76,94 % del totale;
- Le attività relative alla gestione degli immobili (contributi per le spese di funzionamento e di gestione), pari ad € 1.101.730,34, incidono per il 16,65 % sul totale;
- Le altre attività progettuali (si veda il paragrafo 4.1.3), per la quota di competenza del 2023, incidono con € 243.769,34, per il 3,68 % sul totale;
- Ricavi delle vendite e prestazioni di servizi, quali i servizi di bar/catering didattico, prodotti del vivaio didattico, proventi da uso di aule didattiche, collaborazioni in attività formative esterne, etc., incidono con € 33.062,81, per lo 0,5 % circa;
- Altri ricavi e proventi rappresentano: sopravvenienze attive, rimborsi, ricavi vari, etc..

**GRAFICO 5 – Composizione del valore della produzione**



L'insieme delle attività di cui alle lettere a) e b), pari al 93,59 % del totale rappresentano di fatto la mission principale dell'Agenzia.

L'insieme delle voci di cui alle lettere c) e d), pari al 4,18 % rappresentano le attività avviate ai fini della diversificazione dei servizi; pur essendo significativa, richiede ancora azioni di rinforzo sia per innalzare il valore assoluto ma anche l'incidenza in termini percentuali sul totale.

#### 4.3 RISULTATO DELLA GESTIONE E SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

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	31/12/2023	31/12/2022
Ricavi delle vendite	12.128	15.372
Produzione interna	6.606.239	5.973.374
<b>Valore della produzione operativa</b>	<b>6.618.367</b>	<b>5.988.746</b>
Costi esterni operativi	3.655.691	3.649.808
<b>Valore aggiunto</b>	<b>2.962.676</b>	<b>2.338.938</b>
Costi del personale	2.075.461	1.798.702
<b>Margine Operativo Lordo</b>	<b>887.215</b>	<b>540.236</b>
Ammortamenti e accantonamenti	197.412	170.649
<b>Risultato Operativo</b>	<b>1.084.627</b>	<b>710.885</b>
Risultato dell'area accessoria	1.359.981	1.014.180
Risultato dell'area finanziaria (al netto oneri finanziari)	102	817
<b>Ebit normalizzato</b>	<b>139.131</b>	<b>12.719</b>
Risultato dell'area straordinaria	0	0
<b>Ebit integrale</b>	<b>139.131</b>	<b>12.719</b>
Oneri finanziari	3.637	7.755
<b>Risultato lordo</b>	<b>135.494</b>	<b>4.964</b>
Imposte sul reddito	39.051	1.904
<b>Risultato netto</b>	<b>96.443</b>	<b>3.060</b>

Indicatori di finanziamento delle immobilizzazioni	31/12/2023	31/12/2022
Margine primario di struttura	822.886	797.668
Quoziente primario di struttura	3,07	3,44
Margine secondario di struttura	1.903.465	1.760.968
Quoziente secondario di struttura	5,53	6,38

Indici sulla struttura dei finanziamenti	31/12/2023	31/12/2022
Quoziente di indebitamento complessivo	2,30	2,21
Quoziente di indebitamento finanziario	1,42	0,66

<b>Stato Patrimoniale per aree funzionali</b>	<b>31/12/2023</b>	<b>31/12/2022</b>
<b>IMPIEGHI</b>		
Capitale Investito Operativo	5.444.279	4.357.630
- Passività Operative	2.812.089	2.488.819
Capitale Investito Operativo netto	2.632.190	1.868.811
Impieghi extra operativi	10.458	11.423
<b>Capitale Investito Netto</b>	<b>2.642.648</b>	<b>1.880.284</b>
<b>FONTI</b>		
Mezzi propri	1.221.168	1.124.724
Debiti finanziari	1.421.480	755.710
<b>Capitale di Finanziamento</b>	<b>2.642.648</b>	<b>1.880.234</b>

<b>Indici di redditività</b>	<b>31/12/2023</b>	<b>31/12/2022</b>
ROE netto	7,90%	0,27%
ROE lordo	11,10%	0,44%
ROI	3,65%	0,16%

<b>Stato Patrimoniale finanziario</b>	<b>31/12/2023</b>	<b>31/12/2022</b>
<b>ATTIVO FISSO</b>	<b>398.282</b>	<b>327.056</b>
Immobilizzazioni immateriali	153.152	152.708
Immobilizzazioni materiali	245.130	174.348
Immobilizzazioni finanziarie	0	0
<b>ATTIVO CIRCOLANTE</b>	<b>5.045.997</b>	<b>4.030.574</b>
Magazzino	0	0
Liquidità differite	4.300.859	3.248.972
Liquidità immediate	745.138	781.602
<b>CAPITALE INVESTITO</b>	<b>5.454.737</b>	<b>4.369.053</b>
<b>MEZZI PROPRI</b>	<b>1.221.168</b>	<b>1.124.724</b>
Capitale Sociale	120.000	120.000
Riserve	1.101.168	1.004.724
<b>PASSIVITA' CONSOLIDATE</b>	<b>1.080.579</b>	<b>963.300</b>
<b>PASSIVITA' CORRENTI</b>	<b>3.152.990</b>	<b>2.281.029</b>
<b>CAPITALE DI FINANZIAMENTO</b>	<b>5.454.737</b>	<b>4.369.053</b>

<b>Indicatori di solvibilità</b>	<b>31/12/2023</b>	<b>31/12/2022</b>
Margine di disponibilità (CCN)	3.314.487	2.505.055
Quoziente di disponibilità	205,12%	264,21%
Margine di tesoreria	3.314.487	2.505.055
Quoziente di tesoreria	205,12%	264,21%



Rispetto all'esercizio precedente, che ha presentato un risultato netto di Euro 3.060,00, l'utile d'esercizio ha subito una variazione di Euro (93.383,00), generato da sopravvenienze attive derivate anche dal riconoscimento di integrazione degli importi rendicontati con i controlli e verifiche ispettive di 1° livello.

La quasi totalità del 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. 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/formativo.

### Indicatori di bilancio

Indici di redditività	31/12/2023	31/12/2022
ROE netto	7,90%	0,27%
ROE lordo	11,10%	0,44%
ROI	3,65%	0,16%

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 Formazione assume la natura di ente strumentale operante in regime di House Providing. Questo comporta che **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, fundamentalmente, la copertura dei costi di esercizio.

Gli elevati indici di redditività dell'esercizio 2023 sono stati fortemente innalzati dagli eventi eccezionali registrati che hanno determinato un aumento di alcune voci di fatturato.

Conto Economico Riclassificato	31/12/2023	31/12/2022
Ricavi delle vendite	12.128	15.372
Produzione interna	6.606.239	5.973.374
<b>Valore della produzione operativa</b>	<b>6.618.367</b>	<b>5.988.746</b>
Costi esterni operativi	3.655.691	3.649.808
<b>Valore aggiunto</b>	<b>2.962.676</b>	<b>2.338.938</b>
Costi del personale	2.075.461	1.798.702

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 e tuttora in corso.

Stato Patrimoniale finanziario	31/12/2023	31/12/2022
<b>ATTIVO FISSO</b>	<b>398.282</b>	<b>327.056</b>
Immobilizzazioni immateriali	153.152	152.708
Immobilizzazioni materiali	245.130	174.348
Immobilizzazioni finanziarie	0	0

Tra le immobilizzazioni si registra un incremento 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.

<b>CAPITALE INVESTITO</b>	<b>5.454.737</b>	<b>4.369.053</b>
<b>MEZZI PROPRI</b>	<b>1.221.168</b>	<b>1.124.724</b>
Capitale Sociale	120.000	120.000
Riserve	1.101.168	1.004.724
<b>PASSIVITA' CONSOLIDATE</b>	<b>1.080.579</b>	<b>963.300</b>
<b>PASSIVITA' CORRENTI</b>	<b>3.152.990</b>	<b>2.281.029</b>

Le riserve, costituite al 31/12/2022 da riserve varie e legale, per un totale di € 1.004.724,85, vengono incrementate con l'utile dell'esercizio 2023, pari ad € 96.442,69, per un totale al 31/12/2023 pari a € 1.101.167,54.

<b>Indicatori di solvibilità</b>	<b>31/12/2023</b>	<b>31/12/2022</b>
Margine di disponibilità (CCN)	3.314.487	2.505.055
Quoziente di disponibilità	205,12%	264,21%
Margine di tesoreria	3.314.487	2.505.055
Quoziente di tesoreria	205,12%	264,21%

Gli indicatori sono in continuità positiva.

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 205,12%.

## 5. OBIETTIVI, LINEE PROGRAMMATICHE E STRATEGICHE

### 5.1 LINEE DI INDIRIZZO INDICATE DALLA PROVINCIA DI LATINA

In quanto Ente strumentale della Provincia, l'Agenzia è vincolata agli atti di indirizzo e controllo da parte della Provincia stessa, pertanto appare opportuno richiamare brevemente i principali obiettivi per il triennio 2023-2025 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. 25/2023 del 01/08/2023. 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, potenziamento dei processi di promozione delle attività e dell'offerta formativa.**





L'accesso diffuso a servizi di qualità è un elemento fondamentale per una società che intenda garantire ai suoi utenti uno standard minimo di benessere e pari opportunità su cui fondare percorsi di crescita individuali.

Per migliorare i servizi erogati agli utenti non è sufficiente migliorare solo la qualità degli stessi ma è anche necessario che il servizio ricevuto sia in linea con le attese. Per questo motivo la Società dovrà far 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.

La Società dovrà attuare un sistema di programmazione e monitoraggio che assicuri la realizzazione delle attività, in linea con l'andamento del contesto produttivo e formativo esterno, al fine di assicurare la soddisfazione della domanda di formazione, assicurando l'assolvimento dell'obbligo formativo e la collocazione degli allievi formati nell'ambito del tessuto produttivo.

In tale contesto, gli obiettivi operativi vengono di seguito esplicitati:

- 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;
- 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, dell'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, anche per il triennio 2023-2025, 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 linee di indirizzo e obiettivi sui quali si sta lavorando con assoluta convinzione, ma che richiedono ancora un lavoro di assestamento della nuova struttura organizzativa, ormai in fase di completamento, e nel contempo un notevole lavoro di adeguamento e ammodernamento delle sedi formative.

L’Agenzia è riuscita, con importanti investimenti in risorse umane ed economiche, relativamente a comunicazione, promozione ed orientamento, ad invertire la tendenza relativa al trend di iscrizione degli allievi evidenziato dal calo nell’anno del COVID, con un trend positivo nelle iscrizioni totali.

Si registra un tendenziale calo di studenti iscritti ai percorsi triennali di IeFP, 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 attrezzisti, 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.

Relativamente alla qualità del processo formativo percepita dai discenti, va evidenziato che, nel corso degli ultimi anni, il Valore Medio Annuale (V.M.A.) di soddisfazione degli allievi (sistema di rilevazione della Regione Lazio) è notevolmente cresciuto, passando a 7 (scala da 1 a 10) nel 2022, rispetto a valori di 6,5-6,7 degli anni precedenti, ma soprattutto al 7,9 del 2023. Segno che l’impegno profuso dall’Agenzia nel miglioramento delle metodologie didattiche e l’attenzione posta nei confronti dei discenti e delle loro famiglie sta ripagando in termini di soddisfazione del servizio erogato, in linea con gli indirizzi programmatici.

## 5.2 LINEE PROGRAMMATICHE E STRATEGICHE

Il raggiungimento degli obiettivi di carattere generale e operativi e il completo rilancio dell’attività dell’Agenzia si sta sostenendo e realizzando 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.

### 5.2.1 Diversificazione, miglioramento e sviluppo 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'Istituzione formativa. Principali azioni che si stanno perseguendo:

- **Mantenimento e consolidamento delle attività istituzionali.** L'obiettivo deve essere quello del mantenimento e consolidamento delle attività istituzionali: Percorsi triennali e quadriennali (IeFP), corsi di IV anno nel sistema duale, supporto didattico agli allievi in situazione di disagio, assistenza specialistica, percorsi individualizzati per alunni disabili;
- **Sperimentare e sviluppare attività formativa superiore (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.

### 5.2.2 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 2024-2026 si proseguirà nella realizzazione dei lavori programmati di manutenzione ordinaria e straordinaria secondo 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 completamento l'accreditamento della sede di Aprilia, mentre la sede di Latina richiede ulteriori importanti interventi per concludere l'iter di accreditamento.

### 5.2.3 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:

- **Messa a regime della struttura organizzativa**, nel corso del 2023 si è completato, negli elementi fondamentali, il percorso iniziato nel 2020 e che ha portato ad implementare la struttura organizzativa approvata nel 2019 e revisionata nel 2022 e da ultimo proprio nel 2023. Nella nuova struttura organizzativa si è tenuto 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 e 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.



## **6. INFORMAZIONI RELATIVE ALLE RELAZIONI CON L'AMBIENTE E CON IL PERSONALE**

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

### **6.1 GESTIONE AMBIENTALE**

Per quanto concerne le tematiche ambientali la Società 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.

La Latina Formazione Lavoro è dotata di un impianto di depurazione regolarmente autorizzato per lo scarico delle acque reflue domestiche in un corpo idrico superficiale, in conformità con l'autorizzazione AUA del 26.11.21 prot. n. 44494 ai sensi del D.Lgs. 152/2006.

Il servizio di gestione dell'impianto è stato affidato alla ditta SALUBER'04 S.R.L. tramite Determina del Direttore Generale del 12/10/2022, prot. n. DG224/2022, con una durata contrattuale di 36 mesi a decorrere dal 1° novembre 2022.

L'impianto di depurazione utilizza un sistema ad ossidazione biologica aerobica, operante in una vasca tipo "Carousel", per il trattamento delle acque depurate che vengono scaricate nel Fosso Epitaffio, affluente al Collettore delle Acque Basse. Dispone di diversi componenti, tra cui impianti di sollevamento, grigliatura, aerazione, circolatori immersi, sedimentatore, vasca di contatto per la clorazione e una linea di spillamento e ricircolo fanghi.

Gestione delle Emissioni in Atmosfera: Le emissioni in atmosfera, legate alle attività scolastiche, sono soggette a deroga ai sensi del D.lgs. 152/2006. Queste emissioni, legate principalmente alle esercitazioni degli studenti, sono occasionali e caratterizzate da processi parziali e ridotte quantità di materiale utilizzato.

Si sta migliorando la raccolta differenziata dei rifiuti in conformità a quanto previsto dai regolamenti comunali delle sedi operative dell'agenzia, inoltre è stato avviato uno specifico programma di educazione ambientale per gli studenti e il personale formatore in collaborazione con l'ABC - l'Azienda per i Beni Comuni di Latina.

### **6.2 INFORMAZIONI RELATIVE AL PERSONALE**

Nella Latina Formazione e Lavoro sono vigenti due diversi Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro, il CCNL Funzioni Locali, di natura pubblica, applicato al personale ex dipendente della Provincia di Latina (e prima ancora dipendenti della Regione Lazio), trasferiti all'Agenzia con decorrenza da gennaio 2011, e il CCNL Formazione Professionale, di natura privatistica, applicato a tutto il restante personale. Il CCNL Funzioni Locali è ad esaurimento, per cui il personale che viene progressivamente e gradualmente collocato a riposo, al raggiungimento dell'età pensionabile, non viene sostituito con unità di personale con lo stesso CCNL. Attualmente sono rimaste 6 unità di personale con tale CCNL, rispetto alle 21 unità presenti al momento del trasferimento nel 2011. Il CCNL della Formazione Professionale è il contratto di lavoro che deve essere obbligatoriamente applicato al personale dell'Agenzia, in base alla tipologia di attività prevalente svolta dall'Agenzia e alla normativa Regionale e Nazionale in materia di IeFP (Istruzione e Formazione Professionale).



La coesistenza di due CCNL ha appesantito notevolmente la gestione del personale nel corso degli anni, rendendo necessario un doppio percorso in termini di contrattazione, regolamentazione, gestione amministrativa, etc., considerato che i due CCNL sono molto diversi tra di loro e di difficile correlazione.

L'Assemblea ordinaria dei Soci della Latina Formazione e Lavoro Srl, nella seduta n. 01/2023 del 20 aprile 2023, ha approvato la struttura organizzativa, il piano triennale dei fabbisogni di personale e il piano delle assunzioni del triennio 2023-2024-2025.

In attuazione al suddetto piano e del precedente piano 2022-2024, nel corso del 2023 sono state effettuate le seguenti assunzioni a tempo indeterminato:

ASSUNZIONI A TEMPO INDETERMINATO			
Unità	Profilo professionale	Livello	Modalità
1	Formatore tecnico-pratico (cucina)	V	Procedura selettiva
1	Tecnico dei Servizi	IV	Concorso
3	Operatore di Segreteria	III	Utilizzo graduatoria
2	Collaboratore Amministrativo	III	Utilizzo graduatoria
2	Operatore tecnico	I	Procedura selettiva/utilizzo graduatoria

Per il completamento del Piano approvato, relativamente all'annualità 2023, sono state avviate le procedure per l'assunzione di 13 formatori, come di seguito specificato per singolo ambito disciplinare/materia e modalità di reclutamento, l'espletamento delle procedure si completerà nel corso del 2024:

Unità	Profilo professionale	Livello	Ambito disciplinare/Materia	Modalità
4	Formatore	V	Sostegno e Laboratorio did. per allievi con disabilità	Procedura selettiva
1	Formatore	V	Discipline giuridico-economiche	Procedura selettiva
1	Formatore	V	Scienze naturali, chimiche e biologiche	Procedura selettiva
1	Formatore	V	Scienze e tecnologie meccaniche	Procedura selettiva
3	Formatore	V	Lingua italiana e storia	Procedura selettiva
2	Formatore	V	Lingua inglese	Procedura selettiva
1	Formatore	V	Matematica	Procedura selettiva

Nell'indizione delle procedure per l'assunzione dei 13 formatori, è stata prevista la riserva di due unità di personale appartenenti alle categorie protette, di cui una riservata per il collocamento obbligatorio per le categorie individuate dall'art. 1, Legge n. 68/1999 e l'altra riservata per il collocamento obbligatorio per le "altre categorie" protette individuate dall'art. 18 della Legge 68/1999.



Nel corso del 2023 sono state effettuate 6 progressioni verticali di carriera riservate al personale dipendente a tempo indeterminato, di cui 3 per il personale con il CCNL Funzioni Locali e 3 per il personale con il CCNL della Formazione Professionale. Inoltre sono state indette le procedure, concluse ad inizio 2024, per 6 progressioni retributive all'interno dello stesso profilo, per il personale con il CCNL della Formazione professionale.

### **Pensionamenti**

Nel corso del 2023 si sono avute le seguenti cessazioni per pensionamento:

- n. 1 pensionamento personale CCNL Funzioni locali;
- n. 3 pensionamenti personale CCNL Formazione professionale.

L'organico del personale dell'Agenzia in servizio al 01.01.2024, con contratto a tempo indeterminato, è di 51 dipendenti, di cui 6 con il CCNL Funzioni Locali e 45 con il CCNL della Formazione Professionale.

Nel corso del 2023 non si sono verificati infortuni sul lavoro o manifestate malattie professionali a carico del personale. Il personale è stato sottoposto alle visite mediche periodiche da parte del Medico del lavoro, previste dal piano di sorveglianza sanitaria, e non sono emerse criticità o necessità di modifiche di mansioni.

A due unità di personale che si trovano in situazione di "fragilità" per motivi di salute extralavorativi è stato adottato lo "smart working".

Nel corso del 2023 non si sono verificati contenziosi con il personale del CCNL formazione professionale. Con il personale del CCNL funzioni locali purtroppo è ancora aperta la questione relativa alla sentenza della Corte di Cassazione n. 37287 del 27/11/2021 che ha riconosciuto una quota di retribuzione individuale di anzianità (RIA) indebitamente percepita. I decreti Ingiuntivi promossi dall'agenzia sono stati tutti rigettati, per cui si dovrà procedere con il rito ordinario per il tentativo di recupero delle somme.

## **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**

Nel corso del 2023 non si sono verificati eventi riconducibili all'emergenza sanitaria, iniziata nel marzo del 2020 e che si era protratta con fasi diverse per tutto il 2021 e parte del primo semestre del 2022, ad eccezione di un effetto trascinarsi dell'incremento dei costi all'epoca verificatesi. Costi che hanno tuttavia trovato copertura nelle risorse aggiuntive che la Regione Lazio aveva stanziato.

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

Nel corso del 2023, la prosecuzione del conflitto bellico tra Russia e Ucraina, l'instabilità nella zona mediorientale, unitamente ad altre misure di rilancio dell'economica (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 134mila nel 2022 a 196.761 nel 2023;
- locazione e utenze dei locali del MOF da 81 mila del '21 a 105mila del 2022 e del 2023 (anche a causa dell'aumento delle superfici utilizzate dall'Agenzia).

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

Come già detto, l'incremento della quota capitaria per allievo, unitamente ad una ottimizzazione nell'utilizzo del fondo per le spese di funzionamento ha compensato detto incremento di costi per l'esercizio 2023.

### 7.1.3 Rischio paese

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

### 7.1.4 Rischio di credito

Il rischio dei crediti rappresenta l'esposizione a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalle controparti. Considerata la natura giuridica dell'Agenzia, la tipologia di attività svolta e la natura degli Enti finanziatori il suddetto rischio non risulta sussistere.

Allo stato attuale l'unico rischio che si ritiene possa verificarsi è quello connesso al recupero delle somme a seguito della sentenza della Corte di Cassazione n. 37287 del 27/11/2021 che ha riconosciuto una quota di retribuzione individuale di anzianità (RIA) indebitamente percepita.

### 7.1.5 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 € 300.000,00, al momento non utilizzato.

### 7.1.6 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, oppure per talune attività direttamente dagli Enti finanziatori 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 2023, l'Agenzia ha chiesto ed ottenuto un fido bancario pari ad euro 300mila, benché al momento non ancora utilizzato.



### 7.1.7 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.

### 7.1.8 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, Codice civile), la società ha previsto, nel corso dell'esercizio 2023, il completamento di una struttura organizzativa dedicata alla progettazione, innovazione, ricerca e sviluppo. L'investimento è funzionale per sostenere le strategie e gli obiettivi di sviluppo e per la realizzazione di nuovi servizi/prodotti e/o ricerca di nuovi settori di mercato. Infatti 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. Nel rispetto, comunque, di un settore, quello dell'istruzione e formazione professionale (c.d. obbligo formativo), fortemente normato dalla Regione Lazio, tanto per le tipologie dei percorsi formativi attivabili, quanto per la didattica specifica e, soprattutto, relativamente alla risposta in termini di fabbisogno formativo richiesto dal mercato del lavoro.

## 9. INVESTIMENTI

Gli investimenti dell'esercizio 2023 hanno riguardato, per le immobilizzazioni immateriali e materiali:

- lavori di manutenzione straordinaria (capitalizzati): € 107.040,00;
- attrezzature didattiche: € 26.582,00;
- impianti specifici: € 94.294,00;
- macchine elettroniche d'ufficio: € 5.685,00.

## 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. L'ORGANO AMMINISTRATIVO

L'Assemblea ordinaria dei soci della Latina Formazione e Lavoro, riunitasi in data 19/12/2023, ha nominato, quale organo di amministrazione della società partecipata Latina Formazione e Lavoro S.r.l., l'Amministratore Unico Dott. Diego Cianchetti, nato a Latina il giorno 22 maggio 1975, C.F. CNCDGI75E22E472I, per la durata di n. 3 (tre) esercizi (2024, 2025 e 2026), 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. 62 del 21/11/2023, atto allegato in copia al verbale di assemblea.

Con Direttiva del Presidente della Provincia del 21 dicembre 2023, protocollo n. GE/2023/0052339 è stato confermato il compenso dell'Amministratore Unico nella misura annua lorda già prevista e corrisposta al precedente amministratore pari € 47.226,24.

## 13. EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Il 2023 è risultato un esercizio molto positivo, come indicato in precedenza il valore della produzione ha registrato un incremento del 10,51 % rispetto al 2022 e del 12,78 rispetto alla media dei tre esercizi precedenti.

Tale incremento è stato determinato principalmente da:

- incremento della quota capitaria/allievo sui percorsi IeFP triennali;
- incremento dei percorsi triennali e di IV anno in modalità duale realizzati dall'Agenzia;
- incremento e diversificazione delle attività: progetti speciali, formazione degli adulti, nuova progettualità, etc.

L'evoluzione prevedibile della gestione per il 2024 sarà all'insegna di:

- una sostanziale stabilizzazione e mantenimento delle attività istituzionali (IeFP triennali e quadriennali);
- un incremento della formazione rivolta ad una utenza adulta sia a finanziamento pubblico che privato;
- completamento dell'accreditamento di tutte le sedi formative con conseguente potenziamento della formazione superiore (post diritto/dovere) e continua;
- incremento delle progettualità speciali ed integrate;
- ulteriore diversificazione dei servizi erogati dall'Agenzia sul territorio provinciale, anche con riferimento alle politiche del lavoro.

Il complessivo rafforzamento delle attività della Società dovrebbe tradursi in una ulteriore crescita del valore della produzione con collocamento oltre 6,7 milioni di euro.

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 a partire dal 2019 si è proceduto alla riduzione di alcune voci di spesa di consulenza, azione che è proseguita con ottimi risultati anche nel 2020 e 2021 con ulteriori target di miglioramento per il triennio 2023-2025, 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 oltre 6,7 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/standard di sicurezza. Analogamente le spese di funzionamento quali il servizio di pulizia, le manutenzioni ordinarie, il servizio di guardiania, sono oggetto di dinamiche incrementali 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. Da ultimo la notevole spinta inflattiva rende oltremodo difficile prevedere ulteriore contenimento delle spese.

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 sottosoglia. L'utilizzo della piattaforma MEPA e l'espletamento di procedure comparative è ormai una prassi consolidata.

L'Agenzia, anche nell'anno formativo 2022-2023 e 2023-2024 (entrambe in parte di competenza dell'esercizio 2023), 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.

Altri costi di rilevanza minore, sempre con riguardo all'attività formativa, avranno una inevitabile risalita per il triennio 2024-2026, 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 riferimento alle attività formative.

#### 14. CONCLUSIONI

I risultati dell'attività svolta dalla Società sono ragguardevoli, il loro raggiungimento è stato possibile anche grazie alla preziosa collaborazione della Provincia di Latina, Presidenza e Dirigenza del settore Formazione e Politiche del Lavoro e Società partecipate, e del forte spirito costruttivo dimostrato dal Comitato di controllo analogo e del Sindaco unico.

Raggiunto un notevole livello quantitativo delle attività, l'obiettivo prioritario è quello di migliorarne l'aspetto qualitativo ottimizzando le risorse disponibili, costruire e stabilizzare tutti i settori della Società e diversificare le attività.

Particolare impegno è ancora richiesto sul versante logistico al fine di superare alcune criticità, in

particolare della sede di Latina, per il raggiungimento dell'accREDITamento di tutte le sedi entro il 2024.

Per il futuro si prevede il perseguimento di obiettivi che pongano l'Agenzia al centro della crescita professionale e culturale dei giovani e degli adulti della provincia.

Nella proiezione evolutiva della Latina Formazione e Lavoro si è cercato di ottemperare a due esigenze fondamentali, quella di rendere operative le strategie per il consolidamento dell'azienda e quella del mantenimento delle spese su livelli congrui, entrambe concepite per conciliare opportunamente il caratteristico servizio sociale con gli opportuni equilibri di bilancio. Ciò si è tradotto in un programma di investimenti soprattutto in risorse umane e tecniche, necessari per la crescita soprattutto sotto l'aspetto qualitativo, e nell'ottimizzazione dei costi complessivi di produzione; il continuo monitoraggio quali-quantitativo dei processi aziendali, in rapporto all'economicità complessiva, consentirà di apportare tempestivamente gli eventuali interventi per il raggiungimento degli obiettivi stabiliti.

L'ammontare dei costi ha seguito in maniera proporzionale la tipologia di attività realizzate e degli investimenti in termini di strutture, con assoluti criteri di copertura economico-finanziaria; la Società ha operato in questo anno con prudenza e rigore, pur nell'urgenza di tempi ristrettissimi per assolvere i principali adempimenti ed ottenendo l'importante risultato della chiusura del bilancio in attivo, con la proposta di destinare l'utile di esercizio, pari ad euro 96.442,69, tra le altre riserve, in perfetta sintonia con gli scopi della Società, pertanto Vi invitiamo ad approvare il presente bilancio.

Latina 29/03/2024

L' Amministratore Unico  
Dott. Diego Clanchetti  
