

**LATINA FORMAZIONE E LAVORO SRL UNIPERSONALE****Relazione sulla Gestione al 31/12/2020**

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

Gli importi presenti sono espressi in Euro

## INDICE DEGLI ARGOMENTI

1. ANDAMENTO GENERALE E SCENARIO DI MERCATO .....	4
1.1. Scenario generale .....	4
1.2. Evoluzione del quadro amministrativo di riferimento .....	4
1.3. Scenario del mercato specifico di riferimento .....	5
1.4. Il contesto attuale dell'agenzia .....	5
1.5. Tipologie di attività realizzate nel 2019 .....	11
1.6. Sviluppo delle attività .....	11
1.7. Progetti speciali, nuova progettualità e gestione strutture .....	14
2. ANDAMENTO DELLA GESTIONE .....	14
3. OBIETTIVI .....	23
3.1. Obiettivi generali indicati dalla provincia .....	23
4. LINEE PROGRAMMATICHE E STRATEGICHE .....	24
4.1. Ammodernamento e accreditamento delle sedi .....	24
4.2. Diversificazione, miglioramento ed evoluzione dell'offerta formativa e dei servizi .....	24
5. INFORMAZIONI RELATIVE ALLE RELAZIONI CON L'AMBIENTE E CON IL PERSONALE .....	25
5.1. Gestione ambientale .....	25
6. RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE .....	26
6.1. Struttura organizzativa .....	26
6.2. Organigramma Aziendale approvato .....	27
6.3. Principali Funzioni .....	28
6.4. Assetto Organizzativo e Definizione delle Risorse Umane .....	29
6.5. Le Sedi Formative .....	30
6.5.1. Sede Operativa di Latina .....	<b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b>
6.5.2. Sede Operativa di Aprilia .....	<b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b>
6.5.3. Sede Operativa di Fondi .....	<b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b>
6.5.4. Sede Operativa di Terracina .....	<b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b>
6.5.5. Le Funzioni di Governo e la Sede Centrale .....	30
Segreteria Gen. e Coord. Segreterie .....	<b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b>
Gare e Accreditamento .....	<b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b>
Progettazione, Ricerca e Sviluppo .....	<b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b>
Promozione e Orientamento .....	<b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b>
Contabilità, Bilancio, Fiscale e Pagamenti .....	<b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b>
Monitoraggio, Rendicontazione, Si.Ge.M. ....	<b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b>
Risorse Umane .....	<b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b>
Acquisti, Controllo di Gestione, Logistica e Sistemi Informativi .....	<b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b>
<b>TOTALE UNITÀ PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO .....</b>	<b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b>
7. DESCRIZIONI DEI PRINCIPALI RISCHI E INCERTEZZE CUI LA SOCIETÀ È ESPOSTA .....	31
7.1. L'emergenza COVID-19 .....	31
7.2. Rischio paese .....	33
7.3. Rischio di credito .....	33
7.4. Rischi finanziari .....	33
7.5. Rischio di liquidità .....	33

7.6.	Rischio di tasso d'interesse .....	33
7.7.	Rischio di cambio .....	33
8.	ATTIVITÀ DI RICERCA E SVILUPPO .....	33
9.	INVESTIMENTI .....	34
10.	INFORMATIVA SULL'ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO E RAPPORTI CON IMPRESE DEL GRUPPO .....	34
11.	AZIONI PROPRIE E AZIONI/QUOTE DI SOCIETÀ CONTROLLANTI.....	34
12.	EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE.....	34
<b>13.</b>	<b>ARTICOLAZIONE TERRITORIALE DELL'AGENZIA .....</b>	<b>36</b>
14.	L'ORGANO AMMINISTRATIVO .....	39

Spett.le Provincia di Latina,

il progetto di bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, che presentiamo al Vostro esame ed alla Vostra approvazione, evidenzia un utile di **Euro 1.449,00** al netto di imposte di competenza e dopo lo stanziamento di ammortamenti per **Euro 183.266,00**.

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

### **1.1. Scenario generale**

La chiusura dell'anno 2020 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 nella relazione contenuta nel budget previsionale per le annualità 2021-2023, coincide con il proseguimento di una fase di rinnovamento che la struttura sta attuando. Fase che giunge a valle di una serie di mutamenti strutturali che sono stati imposti da un lato, dalla riforma normativa sulle società partecipate derivante dall'approvazione, da ultimo, del D.Lgs 175/2016, ed in parte, da scelte strategiche adottate dalla Provincia di Latina nella sua qualità di socio unico dell'Ente esplicitate attraverso gli atti di indirizzo prodotti.

### **1.2. Evoluzione del quadro amministrativo di riferimento**

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

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

### 1.3. Scenario del mercato specifico di riferimento

La Regione Lazio ha ridefinito lo scenario di riferimento del sistema formativo regionale a partire dall'anno formativo 2002/03, che ha segnato il passaggio alle Province del Lazio, in termini di attribuzione di funzioni, relativamente a compiti in materia di formazione professionale ed ha registrato 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 Agenzie Formative Provinciali, e 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 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 che definiscono l'organizzazione del sistema formativo afferente, in particolar modo, ai percorsi triennali e quadriennali di istruzione e formazione professionale (IeFP), 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, concernente “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;

- 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;
- Decreto MIUR 27 gennaio 2010, n. 9 sulla certificazione dell'obbligo di Istruzione assolto nel sistema scolastico e nei percorsi triennali di leFP;
- D.G.R. n. 649 del 28 dicembre 2011. Direttiva sulla gestione e rendicontazione dei percorsi di Istruzione e Formazione Professionale (leFP) di cui al Capo III del decreto legislativo 17 ottobre 2005, n. 226, finanziati con risorse a valere sul bilancio della Regione Lazio;
- Legge Regionale 20 aprile 2015 n. 5, Disposizioni sul sistema educativo regionale di Istruzione e Formazione Professionale;
- 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;
- 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";
- Determinazione dirigenziale Regione Lazio n. 634 del 20.06.2019 concernente il "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."
- Deliberazione della Giunta Regionale Lazio n. 593 del 06.08.2020 concernente il "Piano annuale degli interventi del Sistema Educativo Regionale – Anno scolastico e formativo 2020/2021";

Sulla base di tali presupposti, la struttura di base del sistema formativo regionale, è sempre più articolato 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 di 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 dei soggetti disabili;
- d) attività formativa per il conseguimento di qualifiche professionali attraverso i 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 caratteri 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.

Il sistema formativo regionale nella fascia dell'obbligo di istruzione e 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 di livello universitario da individuarsi con predeterminati criteri di selezione definiti, in osservanza del vigente CCNL, a livello 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 scuola, ma intendono accedere ad un percorso strutturato in base ai bisogni di qualificazione personale nello sviluppo complessivo delle proprie potenzialità. Trattasi, in particolare, di costituire **non un canale di “riserva” per gli svantaggiati ma una reale opportunità finalizzata a perseguire il successo formativo ed un valido inserimento nel mondo del lavoro.**

I percorsi formativi rivolti all'assolvimento dell'obbligo di istruzione e formazione si articolano in cicli organizzati didatticamente tenendo conto anche delle specifiche esigenze dei soggetti in formazione. In particolare, sono previste delle modalità di personalizzazione dei percorsi ed offerti servizi e moduli di sostegno per i portatori di handicap. 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 da parte delle agenzie formative.

Il sistema formativo professionale incentrato, a livello provinciale, sull'obbligo di istruzione e formazione, si è ormai consolidato in questi ultimi anni, proprio per la sua peculiarità di costituire un'alternativa al sistema scolastico tradizionale, poiché concentrato maggiormente sull'individuo, e sulla possibilità di incidere sulle sue capacità di partenza, orientandolo verso percorsi che possano aiutarlo a massimizzare i risultati, in termini di competenze acquisite e possibilità di inserirsi 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 acquisizione di 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, in linea più generale, alla disoccupazione giovanile;
- Elevare il livello delle conoscenze, dei saperi e delle competenze;
- Rispondere in maniera adeguata al fabbisogno formativo e professionale del territorio, in coerenza con le dinamiche imposte dal mondo del lavoro;
- Promuovere l'integrazione, l'orientamento e l'occupabilità degli studenti diversamente abili.

L'Agenzia provinciale, nata prioritariamente per l'attuazione dell'Obbligo di istruzione e formazione, considerate anche le evoluzioni interne del personale (pensionamenti e cessazioni volontarie), ha necessita di aggiornare il piano organizzativo e il piano triennale dei fabbisogni di personale, per far fronte alla propria crescita e garantire la funzionalità a "360" gradi del sistema formativo.

La definizione dei fabbisogni di personale, parte, quindi, dal presupposto che la programmazione del personale costituisce l'elemento indispensabile per la funzionalità di un Ente. Infatti, uno dei problemi fondamentali della gestione è quello di realizzare il migliore equilibrio tra gli obiettivi che si intende raggiungere e le risorse professionali disponibili, ed è proprio la programmazione del personale che considerando elementi interni ed esterni al contesto aziendale, deve poter individuare le modalità per assicurare la disponibilità quantitativa e qualitativa delle professionalità necessarie per il raggiungimento dei fini istituzionali, assicurando contestualmente anche il migliore utilizzo del personale già inserito all'interno dell'Agenzia.



#### **1.4. Il contesto attuale dell'agenzia**

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

La Società non ha fini di lucro ed opera prevalentemente quale soggetto attuatore degli indirizzi programmatici della Provincia di Latina, in ordine alla costituzione di un sistema formativo territoriale per l'assolvimento del diritto/dovere all'istruzione/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 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 nei confronti della Provincia e della Regione, secondo la normativa specifica Regionale, Nazionale e Comunitaria. Infatti, è utile 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, l'attività formativa in agricoltura, 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 dovrebbe 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 che in cerca di occupazione.

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

La missione principale rimane quindi quella legata alla sua nascita: l'assolvimento del diritto/dovere dell'obbligo formativo e di istruzione, 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.

#### Principali Tipologie di attività svolte

- 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;
- Attività formativa in agricoltura;
- Acquisizione competenze di secondo livello;
- Formazione postdiploma e superiore;
- Formazione in apprendistato;
- Attività di orientamento;
- Tirocini formativi e di inserimento lavorativo.

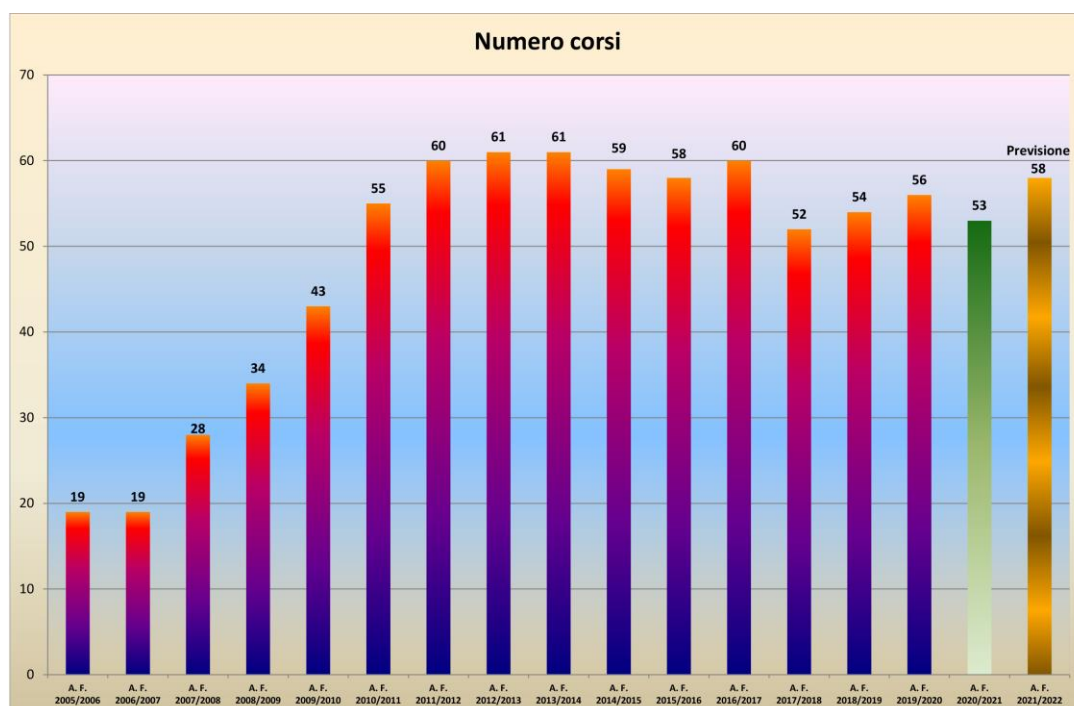
### 1.5. Tipologie di attività realizzate nel 2020

- 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;
- Formazione in apprendistato;
- Attività di orientamento;
- Tirocini formativi e di inserimento lavorativo

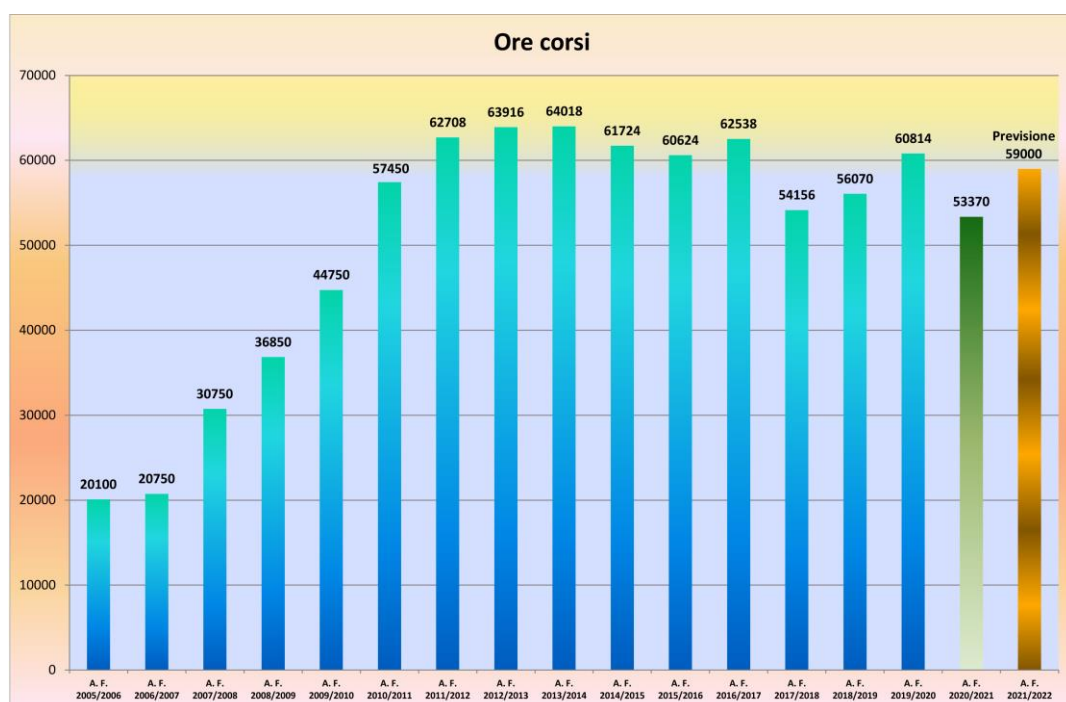
### 1.6. Sviluppo delle attività

Al fine di poter efficacemente inquadrare il contesto in cui opera attualmente l'Agenzia, è necessario esaminare, seppure brevemente, quella che è stata l'evoluzione e lo sviluppo dell'attività 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 16 anni di vita della stessa, si è potuto rilevare una certa dinamica delle attività formative, con una forte crescita nei primi 8 anni, poi con una sostanziale stabilizzazione per circa 6 anni, con un significativo calo nel 2017/2018, seguito da una ripresa negli ultimissimi anni. 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 alle 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'attuazione di percorsi di IV anno, a decorrere dall'anno formativo 2018/2019 e l'avvio di nuove attività formative e progetti speciali. Nell'insieme l'attività mostra una tendenziale crescita, rispetto all'anno formativo 2017/2018, con una flessione nel 2020 connessa alla pandemia da Covid-19, che non ha consentito lo svolgimento di alcune attività formative extra istituzionali e il rinvio di importanti progetti al 2021. Per l'anno formativo/scolastico 2021/2022, sulla base del positivo andamento delle preiscrizioni (+ 21% rispetto all'anno precedente) effettuate nel mese di gennaio 2021, si prevede una crescita considerevole del numero delle classi nei prossimi tre anni.

**GRAFICO 1 – NUMERO ATTIVITÀ FORMATIVE**

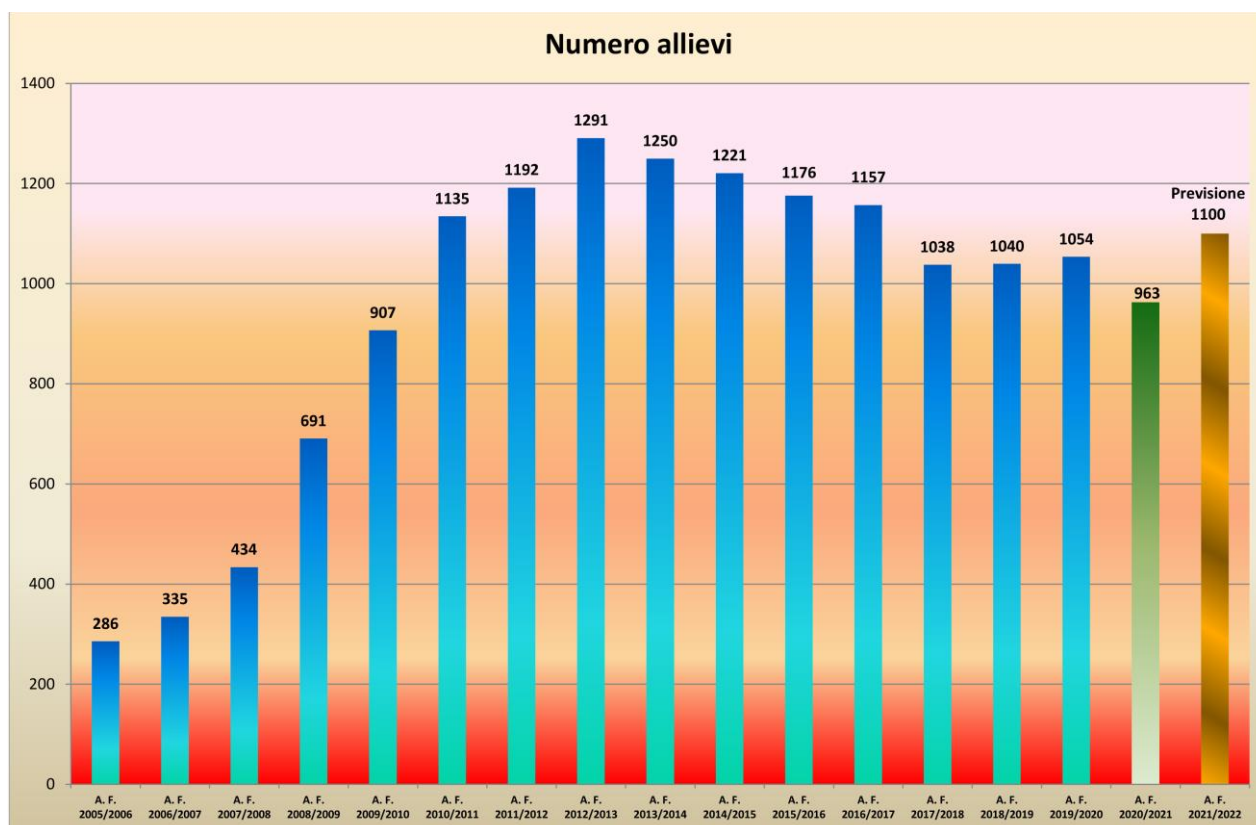
Relativamente alle ore corso, il discorso è più articolato, infatti il significativo calo registrato è da imputare fondamentalmente alla ridefinizione da parte della Regione Lazio dei LEP (Livelli Essenziali delle Prestazioni) relativi alla durata delle annualità dei singoli corsi che è passata da 1.056 ore a 1.020 ore/corso per i triennali, fermo restando il finanziamento per singolo allievo. In definitiva si traduce in un vantaggio economico in quanto a parità di finanziamento si riduce il numero delle ore/docenza da retribuire. Per l'anno formativo 2021/2022 si prevede di tornare vicini alle 60.000 ore/corso 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 allievi in obbligo di istruzione e formazione, infatti il numero degli allievi si è sostanzialmente triplicato nel giro di pochissimi anni, passando da poco più di 300 allievi circa dell'anno formativo 2005/2006, a poco meno di 1.000 allievi dell'anno formativo in corso, passando per gli oltre 1.200 allievi dell'A.F. 2012/2013.

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), più che compensato attraverso la progettazione e l'attuazione di percorsi di IV anno, a decorrere dall'anno formativo 2018/2019, e l'avvio di nuove attività formative e progetti speciali con l'anno formativo 2020/2021. Per l'anno formativo 2021/2022, sulla base dell'andamento positivo delle iscrizioni, si prevede di arrivare a circa 1.100 allievi.

### GRAFICO 3 – NUMERO ALLIEVI



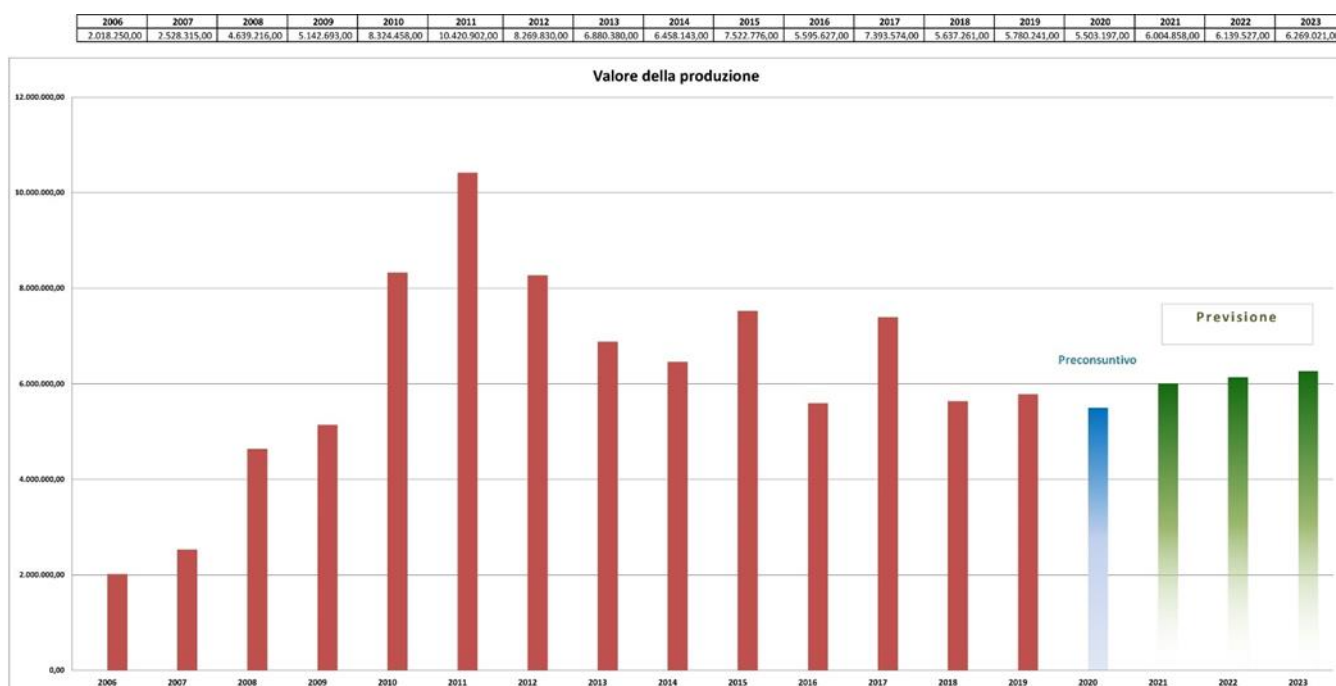
L'evoluzione delle attività, trova riscontro ed è supportato anche dall'andamento del valore della produzione, come si evince dal grafico n. 4, riportato di seguito.

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

Le previsioni di fatturato, riportate in altri documenti di programmazione, si collocano stabilmente ben oltre i 5,5 milioni di euro di fatturato, con trend tendenziale di significativa crescita nel triennio oltre i 6 milioni di euro.

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

#### GRAFICO 4 – VALORE PRODUZIONE 2006-2023



#### 1.7. Progetti speciali, nuova progettualità e gestione strutture

Nell'ultimo triennio (2018-2020), uno degli aspetti a cui si è dato impulso è stato l'avvio di una nuova progettualità, l'apertura al territorio e la creazione di partnership.

Con grande impegno e ottimizzando le risorse disponibili, si sono ottenuti degli importanti risultati, che potranno dare già nel 2021, ma soprattutto nel medio periodo un significativo riscontro in termini di volume della produzione. L'azione potrà proseguire con maggiore efficacia nel prossimo triennio grazie all'inserimento nell'organico aziendale di una risorsa specializzata nella gestione dei processi di progettazione, ricerca, sviluppo e promozione/comunicazione della attività.

Inoltre, sono stati avviati dei nuovi servizi che nel medio periodo porteranno un significativo beneficio alle attività dell'Agenzia.

Di seguito le principali nuove progettualità, attività, progetti speciali e servizi attivati.

- **SISTEMA DUALE AF 2020/2021** (Regione Lazio) – Proposte formative per la realizzazione di percorsi di Istruzione e Formazione Professionale di IV anno con modalità di apprendimento duale (Linea di Intervento 1). Si tratta di attività 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, che sono stati avviati nel mese di ottobre 2020. Complessivamente sono coinvolti circa **120 giovani**, e verranno realizzate **6.930 ore** di formazione per un finanziamento complessivo di **€ 522.720,00**.
- **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 2020/2021. Progetto avviato in concomitanza con l'inizio dell'anno formativo 2020/2021. Sono previste **5.900 ore** di attività a fronte di un finanziamento di **€ 119.180,00**.
- **P.E.R.L.A. – Percorsi di Emersione Regolare nel Lavoro in Agricoltura, Strategie di Contrasto e Tutela delle Vittime – Fondo FAMI (MINISTERO DELL'INTERNO)**. Si tratta di un progetto speciale, realizzato in ATS con capofila la Regione Lazio, particolarmente strategico per l'Agenzia in virtù proprio della partnership realizzata. Oltre la Regione Lazio, capofila, sono coinvolti in qualità di partner alcuni Comuni della Provincia di Latina, Organizzazioni sindacali, Operatori del terzo settore ed Enti di ricerca. La Latina Formazione ha svolto un ruolo fondamentale nella costruzione del partenariato e nella progettazione di un intervento piuttosto complesso. Il progetto è stato finanziato per un importo complessivo di € 1.300.256,31, la quota a favore della Latina Formazione Lavoro è di **€ 403.489,18**.
- **DEMETRA – Disabilità e Training in Agricoltura (REGIONE LAZIO) - Reti per lo sviluppo dell'agricoltura sociale per l'inserimento socio – lavorativo di soggetti in condizioni di svantaggio**. Progetto presentato in ATS per un importo complessivo di € 399.981,37, la quota a favore della Latina Formazione è di **€ 140.034,99**. Di cui oltre la metà in risorse umane. Il progetto è in attesa di esito.
- **LABORATORIO ADAS** – Finanziato con il Programma Operativo FSE 2014-2020 Regione Lazio - "Avviso pubblico per un programma regionale di intervento integrato rivolto alle scuole" Asse 3- Istruzione e formazione - Priorità di investimento 10.i) - Obiettivo specifico 10.1 AC18 - Progetti speciali per le Scuole, con il quale è stato finanziato l'allestimento di un laboratorio per l'Autronica con un importo di **€ 5.000,00**.

- **DROP-IN** – Progetto in partenariato con la Provincia di Latina, l'Università "La Sapienza" di Roma, sede di Latina e l'Istituto Comprensivo "Matteij" di Formia. Progetto finanziato nell'ambito dell'Avviso Pubblico dell'UPI (Unione delle Province Italiane) e della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Azione Province Giovani 2019. Sono previste azioni di contratto alla dispersione scolastica e la povertà educativa, ha ottenuto con finanziamento pari ad € 45.000,00, di cui **€ 37.250,00** a favore della Latina Formazione.
- **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 50 borse studio per l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate. Il Comune ha stipulato un protocollo di intesa con la Provincia di Latina, per la gestione delle borse lavoro, la quale ha delegato l'Agenzia Latina Formazione per la gestione. Il budget previsto per l'attività affidata all'Agenzia è pari ad **€ 235.500,00** (comprensivo di € 180.000,00 di borse di studio da erogare ai beneficiari).
- **F.A.R.O.** - Progetto del Comune di Latina che prevede l'erogazione di un servizio di prevenzione e recupero del disagio giovanile: attività di consulenza psico-educativa per giovani, famiglie, insegnanti e gruppi di riferimento; attività di aggancio attraverso lo sviluppo di iniziative nelle aree di interesse giovanile nel campo dell'arte e/o dello sport e tempo libero (teatro, musica, arti figurative); interventi di orientamento scolastico e lavorativo; corsi di formazione professionale. Gli utenti dell'Agenzia sono tra i beneficiari del servizio oltre ad un Budget di **€ 10.000,00**.
- **ROBOTICAGE** - Progetto in collaborazione con Fondazione Luigi Clerici di Milano e finanziato dalla Banca internazionale J.P. Morgan. Il progetto vede l'Agenzia Latina Formazione beneficiaria di un'azione formativa sulla robotica che prevede la formazione sia di alcuni docenti che di 60 allievi dei terzi e quarti anni nell'ambito dell'automazione industriale.
- **COMPETENZE IN MOVIMENTO** – Il progetto, gestito dall'Istituto San Benedetto di Latina, è finalizzato al miglioramento della formazione e della specializzazione dei docenti con particolare riguardo agli aspetti metodologici innovativi; il contrasto alla dispersione scolastica; il miglioramento delle competenze di base degli studenti; la promozione della cittadinanza attiva e della legalità democratica. Beneficiari dell'intervento: gli studenti, i docenti, le famiglie delle due scuole coinvolte (San Benedetto e Latina formazione).
- **RIGENERAZIONE** - Il progetto intende promuovere la rigenerazione urbana e territoriale dei Municipi di Ziguinchor e Kafountine valorizzando alcune buone pratiche e 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 prevede un budget per la Latina Formazione e Lavoro di **€ 70.000,00** ed è finanziato dall'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo.

- **CONNETTIVITÀ SCUOLE** – Il progetto è finalizzato all'acquisto di attrezzature per la connessione degli studenti finanziato nell'ambito dell'Avviso pubblico "Connettività scuole" Misura integrativa per garantire l'accesso alla didattica a distanza degli studenti delle scuole secondarie di secondo grado statali e paritarie e della leFP Asse III – Istruzione e formazione del POR Lazio FSE 2014-2020 - Priorità di investimento 10.i - Obiettivo specifico 10.1. Azione cardine 18 - Progetti speciali per le scuole. Il contributo concesso è di **€ 9.450,00**.
- **CORSI A CATALOGO E SU COMMESSA** Il piano di diversificazione delle attività prevede inoltre l'erogazione di corsi a catalogo e su commessa ma l'emergenza sanitaria ha di fatto impedito l'avvio e lo svolgimento di questo tipo di attività formativa. L'attività verrà avviata appena le condizioni della pandemia da Covid - 19 lo consentiranno.
- **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, 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 2020 l'attività è stata avviata nell'ambito del laboratorio del "*Bar Didattico*" per gli allievi diversamente Abili. Con l'inizio del 2021 è stata avviata l'attività nell'ambito del laboratorio "*Officina Didattica*" del settore meccanico ed è di prossimo avvio l'attività del "*Laboratorio didattico florovivaistico*" gestito dagli allievi diversamente abili e il "*Beauty Lab*" didattico del settore benessere. Purtroppo, a causa della Pandemia da Covid-19, nel corso del 2020 l'attività è risultata fortemente compromessa, per il 2021 si prevede un volume di attività di circa **€ 12.000,00**, ancora limitata dalle restrizioni dovute al Covid-19, nel medio periodo si prevede una significativa crescita di tale attività.
- **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. Per il 2021 il finanziamento per l'Agenzia è stato di **€ 4.900,00**.

➤ **Materiali e servizi per alunni con disabilità per la fruizione della didattica digitale.** Si tratta di un fondo messo a disposizione dal Comune di Latina per facilitare la fruizione della didattica digitale integrata da parte degli alunni portatori di disabilità. Il finanziamento assegnato alla Latina Formazione e Lavoro è di **€ 4.391,00**.

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

Si tratta delle risorse che la Regione Lazio destina annualmente per assicurare il funzionamento e la gestione delle strutture in cui si svolgono le attività formative delegate. Le risorse hanno vincolo di destinazione e devono garantire la continuità delle attività didattiche. Le risorse devono essere necessariamente destinate a sostenere i costi relativi alle manutenzioni ordinarie e straordinarie, alla vigilanza, all'assicurazione, ai fitti, alle pulizie, al riscaldamento, luce, gas, acqua e telefonia (sulla base dei criteri e importi desunti anche dalla DGR 776/2002). L'ammontare complessivo per l'anno 2020 è stato pari a **€ 1.243.000,00** circa, comprensivo di un finanziamento straordinario di € 312.000,00 finalizzato alla messa in sicurezza delle sedi. Per il 2021 e gli anni successivi l'obiettivo è di far confermare l'importo complessivo sopra citato, come definito dalla DGR n. 516/2016.

## 2. ANDAMENTO DELLA GESTIONE

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

<b>Conto Economico Riclassificato</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Ricavi delle vendite	3.235	2.019
Produzione interna	4.023.315	4.659.792
<b>Valore della produzione operativa</b>	<b>4.026.550</b>	<b>4.661.811</b>
Costi esterni operativi	3.124.694	3.408.414
<b>Valore aggiunto</b>	<b>901.856</b>	<b>1.253.397</b>
Costi del personale	1.900.308	2.010.648
<b>Margine Operativo Lordo</b>	<b>(998.452)</b>	<b>(757.251)</b>
Ammortamenti e accantonamenti	183.266	136.110
<b>Risultato Operativo</b>	<b>(1.181.718)</b>	<b>(893.361)</b>
Risultato dell'area accessoria	1.189.967	903.333
Risultato dell'area finanziaria (al netto degli oneri finanziari)	1.723	866
<b>Ebit normalizzato</b>	<b>9.972</b>	<b>10.838</b>
Risultato dell'area straordinaria	0	0
<b>Ebit integrale</b>	<b>9.972</b>	<b>10.838</b>
Oneri finanziari	6.231	3.043
<b>Risultato lordo</b>	<b>3.741</b>	<b>7.795</b>
Imposte sul reddito	2.292	4.154
<b>Risultato netto</b>	<b>1.449</b>	<b>3.641</b>

<b>Indicatori di finanziamento delle immobilizzazioni</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Margine primario di struttura	612.354	733.213
Quoziente primario di struttura	2,21	2,91
Margine secondario di struttura	1.485.687	1.580.961
Quoziente secondario di struttura	3,93	5,12

<b>Indici sulla struttura dei finanziamenti</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Quoziente di indebitamento complessivo	2,66	2,44
Quoziente di indebitamento finanziario	0,76	0,48

<b>Stato Patrimoniale per aree funzionali</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
<b>IMPIEGHI</b>		
Capitale Investito Operativo	4.083.433	3.836.113
- Passività Operative	2.126.536	2.189.614
Capitale Investito Operativo netto	1.956.897	1.646.499
Impieghi extra operativi	10.752	9.305
<b>Capitale Investito Netto</b>	<b>1.967.649</b>	<b>1.655.804</b>
<b>FONTI</b>		
Mezzi propri	1.118.785	1.117.339
Debiti finanziari	848.808	538.465
<b>Capitale di Finanziamento</b>	<b>1.967.593</b>	<b>1.655.804</b>

<b>Indici di redditività</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
ROE netto	0,13 %	0,33 %
ROE lordo	0,33%	0,7 %
ROI	0,24 %	0,28 %
ROS	308,25 %	536,8 %

<b>Stato Patrimoniale finanziario</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
<b>ATTIVO FISSO</b>	<b>506.431</b>	<b>384.126</b>
Immobilizzazioni immateriali	356.463	212.678
Immobilizzazioni materiali	149.968	171.448
Immobilizzazioni finanziarie	0	0
<b>ATTIVO CIRCOLANTE</b>	<b>3.587.754</b>	<b>3.461.292</b>
Magazzino	0	0
Liquidità differite	1.404.469	2.910.242
Liquidità immediate	2.183.285	551.050
<b>CAPITALE INVESTITO</b>	<b>4.094.185</b>	<b>3.845.418</b>
<b>MEZZI PROPRI</b>	<b>1.118.785</b>	<b>1.117.339</b>
Capitale Sociale	120.000	120.000
Riserve	998.785	997.339
<b>PASSIVITA' CONSOLIDATE</b>	<b>873.333</b>	<b>847.748</b>
<b>PASSIVITA' CORRENTI</b>	<b>2.102.067</b>	<b>1.880.331</b>
<b>CAPITALE DI FINANZIAMENTO</b>	<b>4.094.185</b>	<b>3.845.418</b>

<b>Indicatori di solvibilità</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Margine di disponibilità (CCN)	2.329.711	2.114.222
Quoziente di disponibilità	285,19 %	256,95 %
Margine di tesoreria	2.329.711	2.114.222
Quoziente di tesoreria	285,19 %	256,95 %

Rispetto all'esercizio precedente, che ha presentato un risultato netto di Euro 3.641,00, l'utile d'esercizio ha subito una variazione di Euro (2.192,00), restando sostanzialmente invariato.

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

Il risultato di esercizio, in linea con quello del 2019, risulta essere coerente con la natura aziendale, non a scopo di lucro, che ha quindi l'obiettivo della copertura dei costi e di una gestione in equilibrio.

### Indicatori di bilancio

Indici di redditività	31/12/2020	31/12/2019
ROE netto	0,13 %	0,33 %
ROE lordo	0,33%	0,7 %
ROI	0,24 %	0,28 %
ROS	308,25 %	536,8 %

La relativa riduzione degli indici di redditività aziendale va pertanto attribuita alla natura aziendale tendente alla sola copertura dei costi di esercizio.

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

Conto Economico Riclassificato	31/12/2020	31/12/2019
Ricavi delle vendite	3.235	2.019
Produzione interna	4.023.315	4.659.792
<b>Valore della produzione operativa</b>	<b>4.026.550</b>	<b>4.661.811</b>
Costi esterni operativi	3.124.694	3.408.414
<b>Valore aggiunto</b>	<b>901.856</b>	<b>1.253.397</b>
Costi del personale	1.900.308	2.010.648

Le principali poste del Conto Economico mantengono infatti un andamento fondamentalmente costante. La voce “Ricavi delle vendite” è imputabile alla gestione di alcuni corsi a pagamento descritti in precedenza.

Il decremento della voce Produzione Interna invece, è dovuto alla riduzione degli allievi nell'anno formativo anche a causa dell'emergenza sanitaria iniziata nel marzo 2020.

Il costo del personale subisce una flessione dovuta ad alcuni pensionamenti e dimissioni volontarie avvenute nel corso dell'anno.

<b>Stato Patrimoniale finanziario</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
<b>ATTIVO FISSO</b>	<b>506.431</b>	<b>384.126</b>
Immobilizzazioni immateriali	356.463	212.678
Immobilizzazioni materiali	149.968	171.448
Immobilizzazioni finanziarie	0	0

Tra le immobilizzazioni si registra un incremento delle immobilizzazioni immateriali che scaturiscono da lavori di manutenzione straordinaria sulle sedi, 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 consistente decremento rispetto allo scorso anno dovuto al calo dell'attività didattica legata all'emergenza sanitaria COVID 19.

<b>CAPITALE INVESTITO</b>	<b>4.094.185</b>	<b>3.845.418</b>
<b>MEZZI PROPRI</b>	<b>1.118.785</b>	<b>1.117.339</b>
Capitale Sociale	120.000	120.000
Riserve	998.785	997.339
<b>PASSIVITA' CONSOLIDATE</b>	<b>873.333</b>	<b>847.748</b>
<b>PASSIVITA' CORRENTI</b>	<b>2.102.067</b>	<b>1.880.331</b>

Le riserve, costituite al 31/12/2019 da riserva statutaria e legale per un totale di € 997.336,00 vengono incrementate con l'utile del 2020 pari ad € 1.449,00 per un totale al 31/12/2020 pari a € 998.785,00.

<b>Indicatori di solvibilità</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Margine di disponibilità (CCN)	2.329.711	2.114.222
Quoziente di disponibilità	285,19 %	256,95 %
Margine di tesoreria	2.329.711	2.114.222
Quoziente di tesoreria	285,19 %	256,95 %

L'incremento 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 incremento del Quoziente di disponibilità (e quoziente di tesoreria che sostanzialmente coincidono) che passa da 256,95% a 285,19%.

### 3. OBIETTIVI

#### 3.1. Obiettivi generali indicati dalla provincia

Appare opportuno richiamare gli obiettivi per il triennio 2020-2022 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. 16 del 29 luglio 2020. La Provincia ha indicato degli obiettivi di carattere generale a cui l'Agenzia deve attenersi:

- a) **Incremento della qualità ed efficacia dei servizi erogati;**
- b) **Ottimizzazione delle spese;**
- c) **Affidabilità e funzionalità della Società;**
- d) **Rafforzare il percorso orientate e perseguire la promozione e l'applicazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza**
- e) **Bilancio Consolidato.**

La gestione dell'Agenzia, a partire dal 2018, è stata improntata al perseguimento di tutti gli obiettivi indicati dal Socio Unico.

Circa il **livello di qualità**, la modalità di erogazione e l'organizzazione dei servizi erogati è stato perseguito attraverso un'azione volta alla cura degli aspetti didattici, all'orientamento ed alla comunicazione. La qualità e l'efficacia dei servizi è stata perseguita anche attraverso azioni volte al contenimento dei fenomeni della dispersione e dell'abbandono scolastico.

Di particolare rilievo è la metodologia le azioni attivate dell'Agenzia per una didattica inclusiva dei soggetti svantaggiati. L'Agenzia, infatti, non solo ha attivato da molti anni dei percorsi formativi per soggetti diversamente abili ma ha anche adottato misure specifiche per gli studenti con difficoltà cognitive. Va infatti rilevato che il numero di studenti con difficoltà di apprendimento è aumentato in misura esponenziale negli ultimi 3 anni sino ad arrivare a circa il 25% degli allievi iscritti.

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

La razionalizzazione delle spese è senz'altro un obiettivo sul quale l'Agenzia si è impegnata. Già nel corso del 2018 si è proceduto alla riduzione di alcune voci di spesa di consulenza, azione che è proseguita con ottimi risultati anche nel 2019 e 2020 con ulteriori target di miglioramento per il triennio 2021-2023, sebbene più contenuti.

Occorre mettere in evidenza che esiste, tuttavia, un limite al di sotto del quale l'ulteriore riduzione delle spese comporta inevitabilmente dei disservizi.

Il processo riorganizzativo aziendale, sancito con l'approvazione della struttura organica avvenuta a novembre del 2019 e realizzata in parte nel corso del 2020 con l'inserimento di nuove figure in organico, rappresentano le azioni concrete che l'Agenzia ha intrapreso per perseguire l'obiettivo di

un effettivo miglioramento organizzativo. Obiettivo perseguito anche attraverso l'adozione di strumenti di incentivazione del personale al fine di stimolare migliori performance.

Le misure preventive sono implementate in azienda già a partire dal gennaio 2018 con l'adozione di un modello specifico, la creazione di un Organismo di Vigilanza e la realizzazione di azioni volte al monitoraggio continuo dell'azione amministrativa dell'Agenzia.

#### **4. LINEE PROGRAMMATICHE E STRATEGICHE**

Oltre agli obiettivi indicati dal socio, il raggiungimento di ulteriori obiettivi di carattere generale e operativi e il rilancio dell'attività dell'Agenzia deve essere sostenuto e realizzato attraverso una strategia che si fonda sulle seguenti tre linee fondamentali:

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

##### **4.1. Ammodernamento e accreditamento delle sedi**

Le 4 sedi dell'Agenzia presentano al momento criticità di varia natura e complessità diverse, 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.

Nel corso del triennio 2018-2020 sono stati effettuati importanti lavori di manutenzione ordinaria e straordinaria, programmati sulla base dei 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 adottate sono state pertanto i requisiti per l'accreditamento delle strutture formative definiti dalla Regione Lazio (recentemente aggiornati con la nuova normativa DGR n. 682 del 01/10/2019) con l'obiettivo di conseguire l'accreditamento per tutte le strutture. Al momento l'accreditamento è in possesso solo della sede formativa di Terracina, di cui è in corso il mantenimento. L'obiettivo a breve termine è di accreditare le sedi di Latina, Fondi e Aprilia entro la fine del 2021

##### **4.2. Diversificazione, miglioramento ed evoluzione dell'offerta formativa e dei servizi**

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

- Mantenimento e consolidamento delle attività istituzionali. L'obiettivo deve essere quello del mantenimento e consolidamento delle attività istituzionali: Percorsi triennali (IeFP), corsi di



IV anno nel sistema duale, supporto didattico per gli allievi in situazione di disagio, assistenza specialistica, percorsi individualizzati per alunni disabili;

- Sperimentare e sviluppare attività formativa post diploma e post laurea, ricercando l'integrazione con altri soggetti della formazione professionale superiore;
- Formazione continua, rivolta ad adulti, occupati e non occupati, sia nella forma finanziata con fondi pubblici, ma anche attraverso finanziamenti privati per corsi 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 (come ad es. il progetto PERLA del Fondo FAMI), che favoriscano la creazione di nuovi modelli organizzativi e metodologici e di nuove dimensioni operative, 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 della formazione professionale. Pertanto, si deve proseguire con quanto avviato nel corso del 2019, 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. INFORMAZIONI RELATIVE ALLE RELAZIONI CON L'AMBIENTE E CON IL PERSONALE**

### **5.1. Gestione ambientale**

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

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

## 6. RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE

### 6.1. Struttura organizzativa

La struttura organizzativa, approvata dal socio unico in data 24/11/2019, è centrata su due concetti fondamentali:

- il modello agenziale come definito dal D.M. n° 166/2001
- il concetto di sede operativa (Agenzia locale) come nucleo fondamentale per l'erogazione dei servizi formativi/orientativi sul territorio.

La struttura organizzativa è fondamentalmente di tipo gerarchico-funzionale, nell'ambito della quale sono previsti organi funzionali centralizzati con l'inserimento in staff di personale in grado di supportare l'azione direttiva e amministrativa cooperando con le singole sedi formative/orientamento e con l'area amministrativa. Nella macrostruttura organizzativa sono poi inserite delle funzioni a matrice con ruolo di project manager, laddove si rende necessario gestire orizzontalmente determinati progetti che richiedono il coinvolgimento trasversale della struttura organizzativa e/o linee di prodotto che si interfacciano orizzontalmente con tutte le unità operative sedi e/o settori. 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.

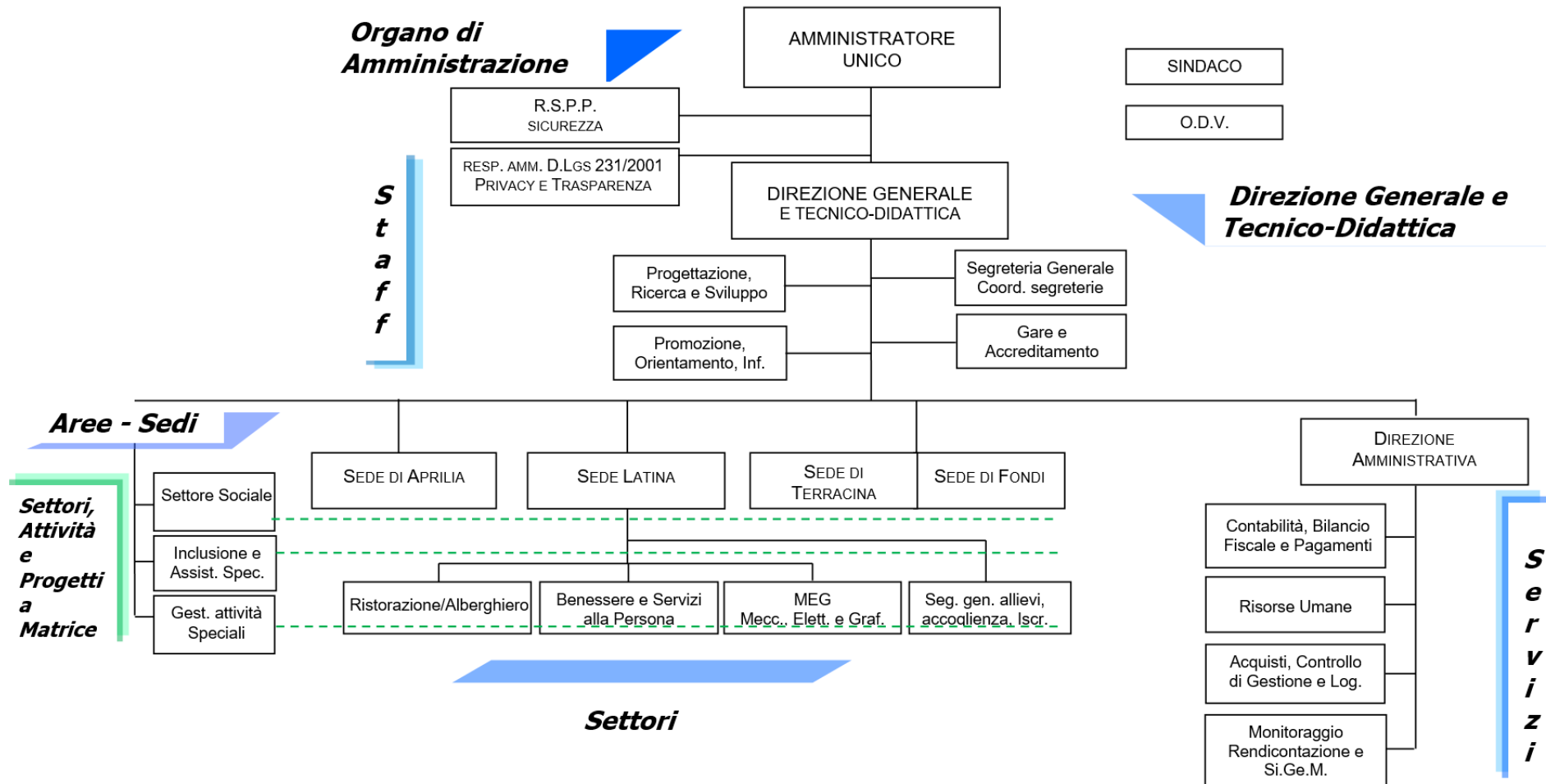
Di seguito vengono individuati i principali livelli nella struttura organizzativa.

- **Organo di Amministrazione:** Amministratore Unico.
- **Alta direzione:** Direttore Generale
- **Direzione di area e sedi**, nella quale rientrano i responsabili delle principali aree funzionali (tecnica/formativa e amministrativa) e delle sedi.
- **Responsabilità di servizi/settori**, alla quale corrispondono tutti i livelli intermedi con responsabilità dei servizi amministrativi/settori e di esecuzione delle attività.
- **Funzioni di staff**, servizio prevenzione e protezione, responsabilità amministrative 231/2001, privacy, trasparenza, ufficio gare e accreditamento, segreteria generale e coordinamento segreterie, progettazione ricerca e sviluppo, promozione, orientamento, informazione e diffusione.
- **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 cura della persona, sociale e MEG (Meccanico, Elettrico, e Grafico).
- **Collaboratori esecutivi**, tutto il rimanente personale che fa parte dell'azienda.
- **Project manager**, in grado di gestire progetti complessi e/o linee di prodotto.

La rappresentazione in forma grafica della macrostruttura dell'Agenzia, riportata di seguito non esaurisce certo i flussi organizzativi nel suo complesso, però da una chiara rappresentazione del modello organizzativo dell'Agenzia:.

## 6.2. Organigramma Aziendale approvato

## ORGANIGRAMMA AZIENDALE



### 6.3. Principali Funzioni

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

Amministratore Unico

Sindaco Unico

O.D.V.

#### b) Alta Direzione

Direttore Generale

Con funzioni di coordinamento generale delle attività dell'Agenzia e dei servizi Progettazione, ricerca e sviluppo, Promozione, orientamento informazione e diffusione, segreteria generale e coordinamento segreterie, l'ufficio gare e accreditamento e le direzioni amministrativa e tecnico-didattica (svolta direttamente dal direttore generale).

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

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

#### 1) Direzione Formativa (tecnico-didattica) integrata nella direzione generale

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

**1.2) Agenzia Sede di Aprilia:** direttore sede, formatori e segreteria/amministrazione.

**1.3) Agenzia Sede di Terracina - Fondi:** direttore sede, formatori, segreteria/amm.

**1.4) Attività e progetti a matrice,** dalla direzione formativa (tecnico-didattica) dipendono anche gli eventuali Project Manager impegnati nelle attività trasversali. settore sociale, Inclusione e assistenza specialistica e la gestione di attività/progetti speciali, vale a dire non ricadenti in una sede/settore specifico.

#### 2) Direzione Amministrativa (amministrazione, finanza e controllo)

La direzione amministrativa coordina le attività relative ai seguenti servizi (uffici):

**2.1) Contabilità, Bilancio Fiscale e Pagamenti**

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

## 2.3) Risorse Umane

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

- 3) **Funzioni di staff**, dipendono direttamente dall'Amministratore Unico: servizio prevenzione e protezione (sicurezza), ufficio legale, D.Lgs. 231/2001, Privacy e trasparenza. Dipendono dalla direzione generale e tecnico-didattica: la segreteria generale e il coordinamento delle segreterie; l'ufficio gare e accreditamento; la progettazione, ricerca e sviluppo; la promozione, orientamento, informazione e diffusione.

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.

### 6.4. Assetto Organizzativo e Definizione delle Risorse Umane

È utile ripartire da quanto finora realizzato dall'Agenzia, anche per dare conseguenza logica alle dinamiche della medesima, e comprendere meglio l'assetto organizzativo definito. Resta inteso che il quadro che viene definito è riferito ad uno standard formativo parametrato sulle attività istituzionali attuali (55 percorsi e oltre 60.000 ore di formazione frontale, riferite a triennali, quarti anni, corsi per disabili e assistenza specialistica), ***attestandoci però, a scopo prudenziale, su dei parametri inferiori vale a dire lo sviluppo di circa 50 percorsi (triennali e quadriennali di leFP e corsi per disabili, assistenza specialistica), con frequenza di circa 1.000 allievi e lo sviluppo di circa 55.000 ore di formazione.*** Senza quindi tener conto delle ulteriori attività attualmente in svolgimento.

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

Un secondo livello è invece riferito alle funzioni di 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 telematico con la Regione e con il MIUR, che sta diventando progressivamente sempre più impegnativa. Sono ormai innumerevoli le piattaforme e le interfacce telematiche che devono essere gestite quotidianamente: Sistema di Gestione e Monitoraggio della Regione (Si.Ge.M.), il Sistema Informativo dell'Istruzione (SIDI) del Ministero dell'Istruzione, il SAC Formazione per l'Accreditamento, il Mercato Elettronico per la Pubblica Amministrazione (MEPA), l'AVCpass dell'ANAC, etc., che richiedono sempre maggiori competenze digitali da parte di tutto il personale.

## 6.5. Le Sedi Formative

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

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

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

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

### 6.5.1. Le Funzioni di Governo e la Sede Centrale

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

fluidificazione delle informazioni e ad una piena consapevolezza di tutte le funzioni aziendali del processo lavorativo di riferimento e degli aspetti procedurali che le governano.

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

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

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

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

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

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

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

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

### **7.1. L'emergenza COVID-19**

L'emergenza sanitaria iniziata nel marzo del 2020 si è protratta con fasi diverse per tutto il corso del 2020 è tutt'ora in atto ed è prevedibile che gli effetti potranno iniziare a diminuire verso la fine del 2021.

Come già evidenziato nella relazione per il bilancio dell'esercizio scorso, l'emergenza sanitaria ha cambiato in maniera significativa lo scenario di riferimento generale e dell'Agenzia. L'evento, del tutto imprevisto e imprevedibile, sta avendo un impatto non trascurabile sulla gestione aziendale sia a breve che a medio termine.

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

formazione a distanza e formazione in presenza. Al momento (marzo 2021) l'attività in presenza è di nuovo sospesa fino al termine del mese.

Alle difficoltà gestionali ed operative si aggiungono i maggiori costi che l'Agenzia ha dovuto sostenere per l'ottemperamento dei dispositivi normativi di legge al fine di attuare misure per il contenimento e la prevenzione dei rischi connessi alla pandemia.

L'incremento delle spese è stato correlato alla necessità di effettuare interventi di sanificazione, acquisto di DPI, riorganizzazione degli spazi per garantire il distanziamento, incremento dei servizi di pulizia, servizi di supporto al controllo degli accessi, lavori edili connessi all'incremento dei livelli igienico-sanitari.

Detti costi straordinari, tuttavia, trovano ampia copertura nelle risorse aggiuntive che la Regione Lazio ha stanziato con la seguente Delibera di Giunta:

*DGR 771 del 3 novembre 2020: Attuazione deliberazione DGR 593 del 6 agosto 2020 "Piano Annuale degli Interventi del Sistema Educativo Regionale - Anno scolastico e formativo 2020/2021". Ripartizione delle risorse destinate ai maggiori oneri dovuti all'emergenza Covid-19. Anticipazione delle risorse del Fondo Sviluppo e Coesione 2014-2020, ai fini dell'attuazione della Delibera CIPE n. 38 del 28 luglio 2020. Impegno complessivo di € 4.020.040,00 a valere sui capitoli di bilancio C18101 pluriennale 2021 (€ 2.335.000,00) e capitolo C17101 pluriennale 2021 (€ 1.685.040,00).*

Lo stanziamento previsto per l'Agenzia Formativa ammonta ad € 342.940,00, di cui € 147.000,00 a copertura dei costi già sostenuti nel 2020.

Come detto, a partire dal mese di marzo 2020 è stata avviata la formazione a distanza degli allievi coinvolgendo tutto il personale amministrativo ed i docenti. Per il personale amministrativo sono state adottate tutte le misure previste dal governo, compresa l'attivazione della misura dello smart working per molte attività amministrative e segretariali nonché l'utilizzo degli istituti contrattuali previsti: Banca Ore, congedi ordinari, aggiornamento individuale, etc, al fine di limitare al minimo indispensabile la presenza del suddetto personale al fine di garantire un maggior livello di sicurezza. Nel mese di maggio 2020 è stato possibile il riavvio alle attività didattiche in presenza e ciò ha consentito all'Agenzia, anche grazie allo sforzo profuso da tutto il personale, di concludere tutte le attività regolarmente. Questo ha permesso la regolare chiusura e la rendicontazione dell'anno formativo 2019-2020 e la conferma dei budget assegnati.

L'anno formativo 2020-2021 (avviato a settembre 2020) ha fortunatamente fugato le previsioni più pessimistiche circa una possibile contrazione dell'iscrizione degli allievi che ha registrato un calo contenuto di circa l'8%. Detto calo, tuttavia, è ampiamente compensato dalle entrate straordinarie che l'Agenzia ha maturato soprattutto grazie a progetti straordinari.

Il trend degli iscritti registra inoltre un'inversione di tendenza per l'anno formativo 2021-2022 che al momento (marzo 2021) registra un incremento significativo (+21% rispetto allo stesso periodo dello scorso anno) rispetto alle iscrizioni dello scorso anno. Andamento che conferma previsioni positive a breve e medio termine dell'andamento aziendale.



### **7.2. Rischio paese**

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

### **7.3. Rischio di credito**

Il rischio dei crediti rappresenta l'esposizione a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalle controparti.

### **7.4. Rischi finanziari**

Gli strumenti finanziari utilizzati sono rappresentati da liquidità, attività e passività finanziarie.

L'Agenzia non è esposta a particolari rischi connessi agli istituti finanziari in quanto al momento non sono presenti affidamenti bancari. Stante quindi l'assenza di affidamenti, non è gravata da tassi di interesse passivi.

### **7.5. Rischio di liquidità**

Il rischio che le risorse finanziarie disponibili non siano sufficienti a soddisfare, nei termini e nelle scadenze stabilite, gli impegni derivanti dalle passività finanziarie, assume purtroppo una dimensione non trascurabile. Il rischio è determinato dalla tempistica con la quale le risorse finanziarie vengono trasferite dalla Regione all'amministrazione Provinciale e da quest'ultima all'Agenzia. Tempi dilatati che impattano sulla liquidità aziendale determinando situazioni di difficoltà. Il rischio è mitigato con una gestione prudentiale e con l'accantonamento di risorse finanziarie. È inoltre prevista la richiesta di un'apertura di una linea di credito presso un istituto bancario.

### **7.6. Rischio di tasso d'interesse**

I rischi di tasso d'interesse sono principalmente riferiti al rischio di oscillazione del tasso d'interesse dell'indebitamento finanziario a medio-lungo termine, quindi alla misura degli oneri finanziari relativi.

L'Agenzia non è esposta a particolari rischi in quanto al momento non sono attivi finanziamenti di tersi e pertanto non è gravata da tassi di interesse passivi.

### **7.7. Rischio di cambio**

Rischio non pertinente.

## **8. ATTIVITÀ DI RICERCA E SVILUPPO**

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

## 9. INVESTIMENTI

Gli investimenti dell'esercizio 2020 hanno riguardato, per le immobilizzazioni immateriali e materiali:

- 1) lavori di manutenzione straordinaria: € 108.344,00
- 2) attrezzature didattiche: € 68.334,00

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

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

## 11. AZIONI PROPRIE E AZIONI/QUOTE DI SOCIETÀ CONTROLLANTI

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

## 12. EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

### 12.1. Ricavi

Nel 2020 si è registrata una contrazione (-13%) del fatturato derivate dai corsi professionali triennali. Il risultato deriva dal numero degli allievi iscritti ai percorsi di istruzione e formazione professionale che sono calati tra il 2019 e il 2020. La voce di ricavo corrispondente al finanziamento specifica registra quindi un decremento di € 347.018,00 compensato, tuttavia, da una sopravvenienza attiva pari ad € 373.981,00 correlata all'erogazione dei saldi riferiti ai corsi formativi 2015-2017, 2017-2018 riconosciuti dalla Regione Lazio a conclusione delle verifiche effettuate (detta sopravvenienza è valorizzata nella sezione "Altri ricavi e proventi").

Il decremento degli iscritti è dovuto sia al proseguimento di un trend negativo già registrato nel biennio 2018-2019 e, purtroppo, diffuso a livello nazionale, sia agli effetti del COVID che hanno penalizzato i percorsi formativi caratterizzati da attività pratiche che la pandemia ha di fatto impedito. Fortunatamente, i dati relativi alle iscrizioni per l'anno formativo 2021-2022 fanno prevedere una positiva inversione del trend con un nuovo aumento delle iscrizioni in linea con l'andamento pre-COVID (2018-2019).

### 12.2. COSTI

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

La razionalizzazione delle spese è senz'altro un obiettivo sul quale l'Agenzia è impegnata. Già nel corso del 2018 si è proceduto alla riduzione di alcune voci di spesa di consulenza, azione che è proseguita con ottimi risultati anche nel 2019 con ulteriori target di miglioramento per il triennio 2020-2022, sebbene più contenuti. Risulta tuttavia evidente come la contrazione effettiva, benché

necessaria e doverosa, abbia effettivamente, in un bilancio con un volume d'affari di circa 6 milioni di euro, un impatto relativo.

Occorre mettere chiaramente in evidenza che esiste un limite al di sotto del quale l'ulteriore riduzione delle spese comporta inevitabilmente dei disservizi. Per rendere palese uno degli effetti di questo approccio occorre considerare la situazione delle sedi operative. Come descritto tutte le sedi richiedono consistenti interventi di manutenzione straordinaria sulle strutture al fine di garantire adeguati livelli di standard di sicurezza. Come si evince dai dati di bilancio riportati, la voce ha un trend di crescita costante tra il 2018 ed il 2019 passando dai circa 25mila euro del 2018 ai 200mila del 2019.

Analogamente, spese di funzionamento quali il servizio di pulizia, la manutenzione del verde, il servizio di guardiana, sono oggetto di dinamiche incrementali dovute sia all'ampiamiento delle superfici da gestire (in particolare per la sede di Aprilia che è raddoppiata) sia all'incremento delle attività svolte presso le sedi.

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

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

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

L'Agenzia, per l'anno formativo 2019-2020 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 correlati.

Altri costi di rilevanza minore, sempre con riguardo all'attività formativa, sono stati ridotti nel corso del 2019 ma avranno una inevitabile risalita per il triennio 2020-2022, come ad esempio:

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

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

Ulteriori costi variabili, anche laddove presenti, non riguardano strettamente l'attività didattica e sono

comunque di importo modesto se considerati in relazione ai costi da sostenere con riguardo alle attività formative.

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

### 13. ARTICOLAZIONE TERRITORIALE DELL'AGENZIA

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

- LATINA
- APRILIA
- TERRACINA
- FONDI



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- Aprilia
- Latina
- Terracina
- Fondi.

**14. L'ORGANO AMMINISTRATIVO**

l'Assemblea ordinaria dei soci della Latina Formazione e Lavoro, riunitasi in data 20/04/2018, ha nominato, quale organo di amministrazione della società partecipata Latina Formazione e Lavoro S.r.l. il Dott. Gianluca Cecchet, nato a Latina il giorno 11 settembre 1969, C.F. CCCGLC69P11E472Z, per la durata pari a n. 3 (tre) esercizi (2018, 2019 e 2020), con possibilità di essere rieletto una sola volta, ai sensi di legge e di Statuto (Art. 14), 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. 33 del 20/04/2018, atto allegato in copia al verbale di assemblea.

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

Latina 26/03/2021

L' Amministratore Unico

Dott. Gianluca Cecchet

