

LATINA FORMAZIONE E LAVORO SRL UNIPERSONALE**Relazione sulla Gestione al 31/12/2019**

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

Gli importi presenti sono espressi in Euro

INDICE DEGLI ARGOMENTI

1. ANDAMENTO GENERALE E SCENARIO DI MERCATO	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	8
1.5. Tipologie di attività realizzate nel 2019	10
1.6. Sviluppo delle attività	10
1.7. Progetti speciali, nuova progettualità e gestione strutture.....	13
2. ANDAMENTO DELLA GESTIONE	15
3. OBIETTIVI.....	19
3.1. Obiettivi generali indicati dalla provincia	19
4. LINEE PROGRAMMATICHE E STRATEGICHE	21
4.1. Ammodernamento e accreditamento delle sedi.....	21
4.2. Diversificazione, miglioramento ed evoluzione dell'offerta formativa e dei servizi	21
5. INFORMAZIONI RELATIVE ALLE RELAZIONI CON L'AMBIENTE E CON IL PERSONALE	22
5.1. Gestione ambientale	22
6. RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE	23
6.1. Struttura organizzativa	23
6.2. Organigramma Aziendale approvato	24
6.3. Principali Funzioni	25
6.4. Assetto Organizzativo e Definizione delle Risorse Umane	26
6.5. Le Sedi Formative	27
6.5.1. Sede Operativa di Latina.....	27
6.5.2. Sede Operativa di Aprilia	28
6.5.3. Sede Operativa di Fondi	28
6.5.4. Sede Operativa di Terracina.....	28
6.5.5. Le Funzioni di Governo e la Sede Centrale	29
Segreteria Gen. e Coord. Segreterie	30
Gare e Accreditamento	30
Progettazione, Ricerca e Sviluppo	30
Promozione e Orientamento	30
Contabilità, Bilancio, Fiscale e Pagamenti	30
Monitoraggio, Rendicontazione, Si.Ge.M.....	30
Risorse Umane.....	30
Acquisti, Controllo di Gestione, Logistica e Sistemi Informativi	31
TOTALE UNITÀ PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO	31
7. DESCRIZIONI DEI PRINCIPALI RISCHI E INCERTEZZE CUI LA SOCIETÀ È ESPOSTA	34
7.1. L'emergenza COVID-19	34
7.2. Rischio paese.....	36
7.3. Rischio di credito	36
7.4. Rischi finanziari.....	36
7.5. Rischio di liquidità	36

7.6.	Rischio di tasso d'interesse	36
7.7.	Rischio di cambio	36
8.	ATTIVITÀ DI RICERCA E SVILUPPO	37
9.	INVESTIMENTI	37
10.	INFORMATIVA SULL'ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO E RAPPORTI CON IMPRESE DEL GRUPPO	37
11.	AZIONI PROPRIE E AZIONI/QUOTE DI SOCIETÀ CONTROLLANTI.....	37
12.	EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE.....	37
13.	ARTICOLAZIONE TERRITORIALE DELL'AGENZIA	40
14.	L'ORGANO AMMINISTRATIVO	43

Spett.le Provincia di Latina,

il progetto di bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, che presentiamo al Vostro esame ed alla Vostra approvazione, evidenzia un utile di **Euro 3.641,00** al netto di imposte di competenza e dopo lo stanziamento di ammortamenti per Euro **136.110,00**.

1. ANDAMENTO GENERALE E SCENARIO DI MERCATO

1.1. Scenario generale

La chiusura dell'anno 2019 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 2020-2022, 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 fondato nel 2005 (deliberazione del Consiglio Provinciale n. 13 del 28/02/2005).

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 analogico", 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. 634 del 10.09.2019 concernente il "Piano annuale degli interventi del Sistema Educativo Regionale – Anno scolastico e formativo 2019/2020";

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.
- f) 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

all'obbligo stesso, con particolare riguardo all'obbligo di istruzione, e per tale attività 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 l'obbligo di istruzione e 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 di 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 è prefissa il raggiungimento dei seguenti ulteriori obiettivi:

- Ampliare le opportunità di acquisizione di una qualifica professionale spendibile all'interno del mercato del lavoro;
- Assicurare il successo scolastico e formativo quale azione di contrasto al fenomeno dell'abbandono e della dispersione scolastica 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.

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 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.

1.5. Tipologie di attività realizzate nel 2019

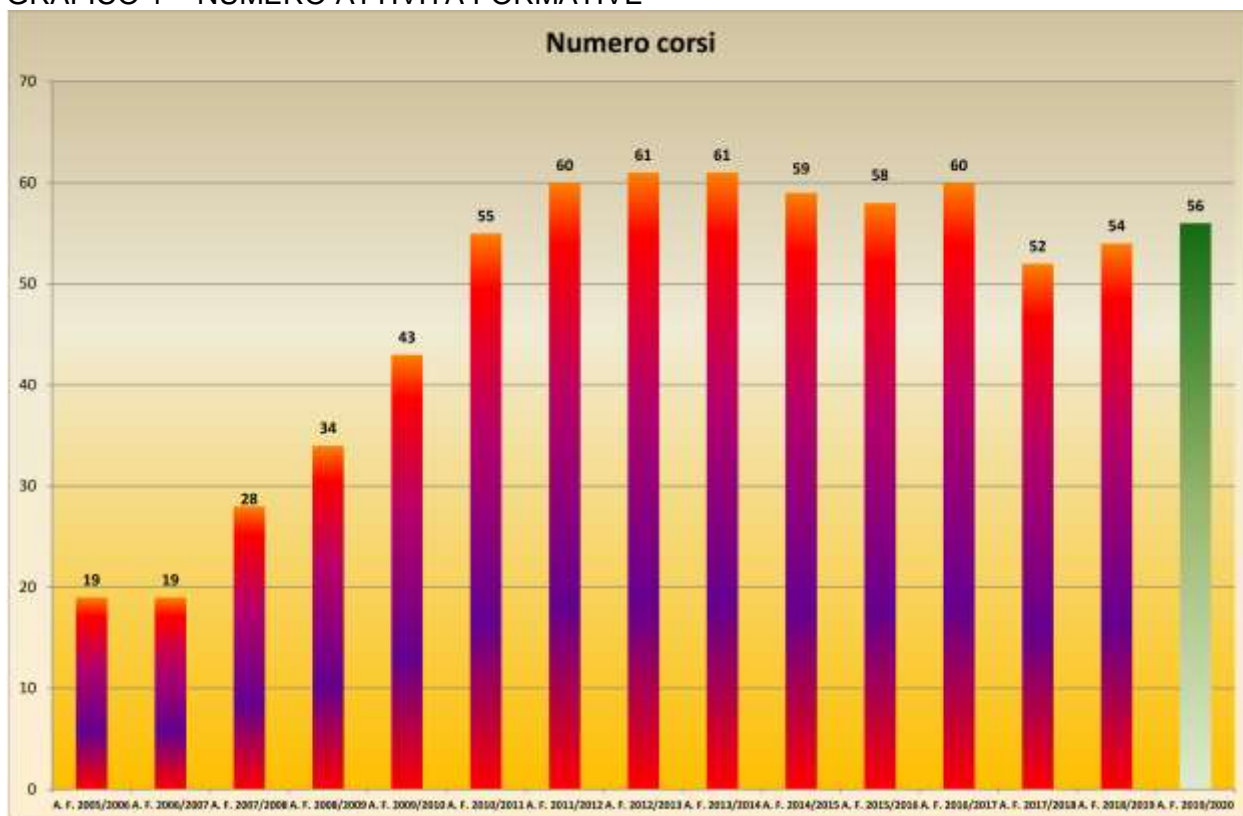
- Percorsi triennali di istruzione e formazione professionale, che si concludono con il conseguimento di una qualifica professionale di III livello europeo;
- Percorsi quadriennali, che si concludono con il conseguimento di un diploma professionale di IV livello europeo;
- Formazione per adulti con rilascio 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 dal 2005 ad oggi.

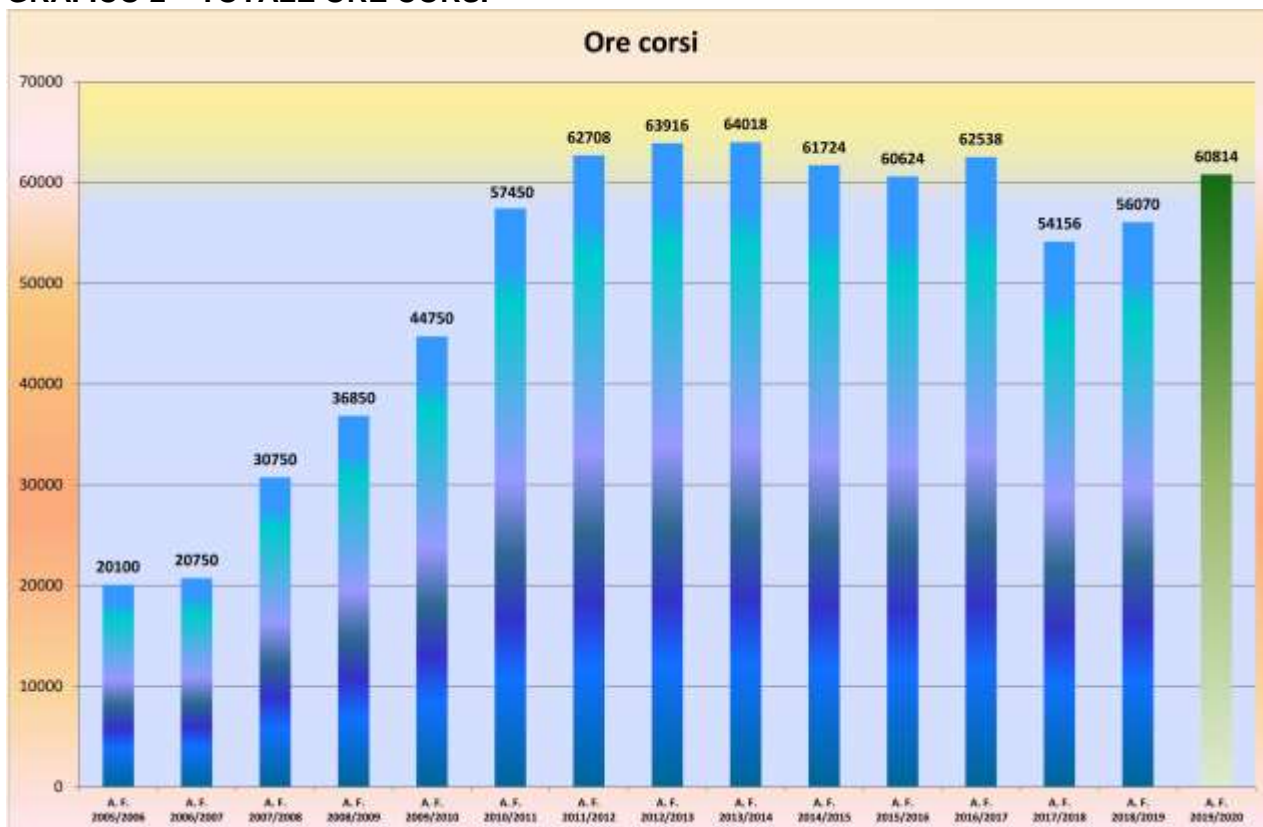
In relazione alla mission principale dell'Agenzia, che è quella di garantire l'assolvimento del diritto/dovere all'istruzione e alla formazione professionale e ai progetti ad essi collegati, nel corso dei 14 anni di vita della stessa, si è potuto rilevare una certa dinamica delle attività formative, 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) 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.

GRAFICO 1 – NUMERO ATTIVITÀ FORMATIVE



Discorso analogo può essere fatto per le ore corso, che attualmente sono risalite oltre le 60.000 ore. Con una tendenza in prospettiva ad un'ulteriore crescita se si considerano anche le nuove progettualità.

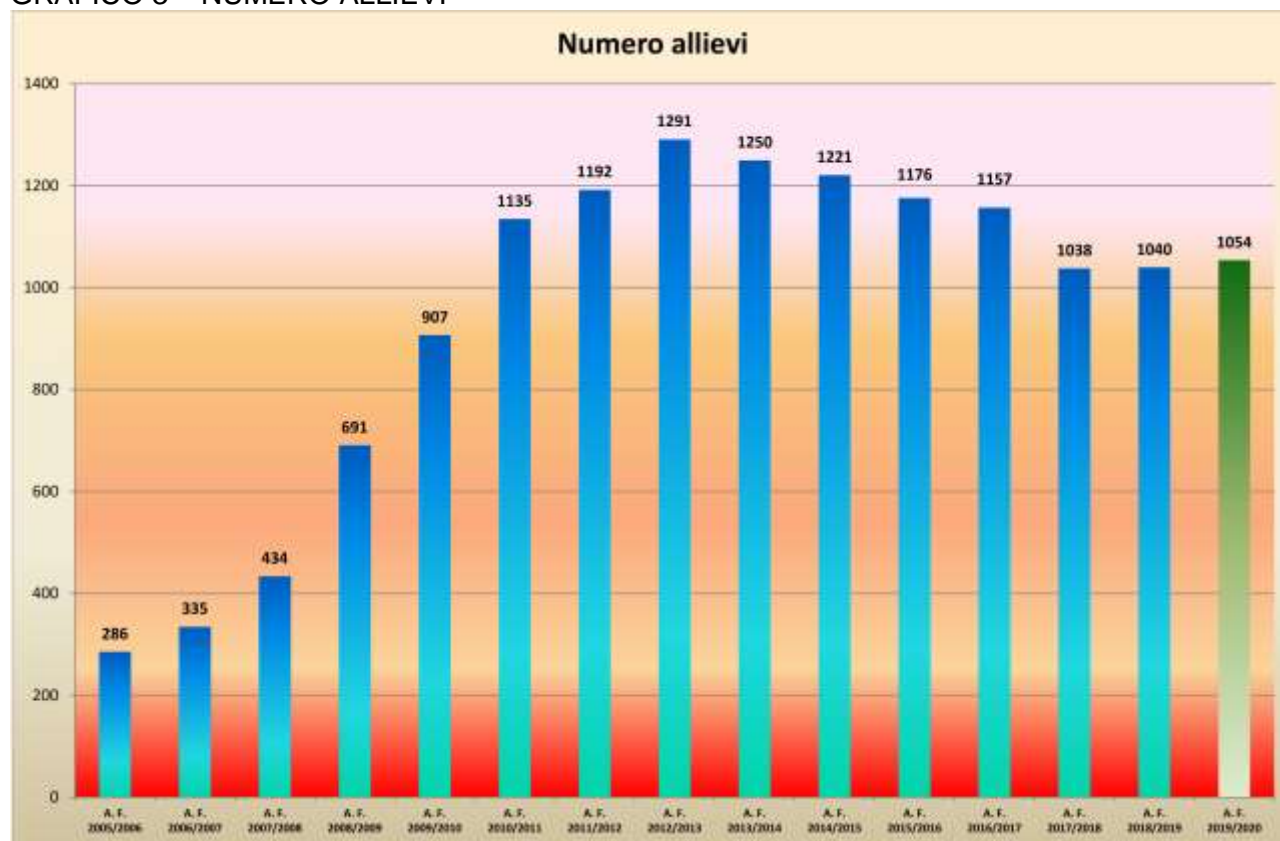
GRAFICO 2 – TOTALE ORE CORSI



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, ai circa 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 2019/2020.

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.

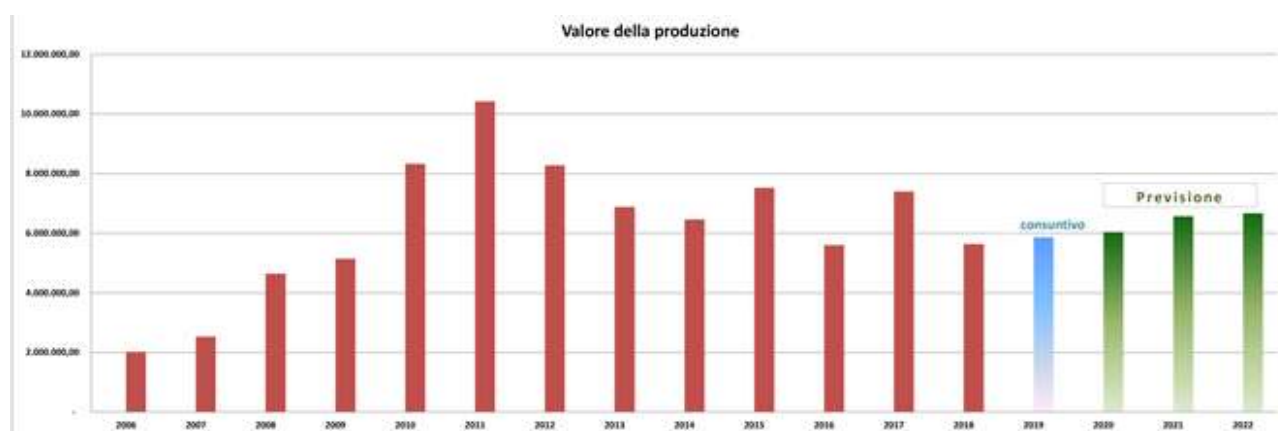
Tranne i primissimi anni di vita dell'Agenzia, il valore della produzione si è sempre mantenuto oltre i 5 milioni di euro, con un picco nel 2011. In quegli anni il fatturato, significativamente più elevato rispetto all'attuale, era determinato soprattutto dallo svolgimento di attività ulteriori e diversificate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

L'andamento del fatturato si colloca 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 2006-2022

2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
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
2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
7.522.776	5.595.627	7.393.574	5.637.261	5.780.241	6.036.087	6.571.818	6.670.143	



1.7. Progetti speciali, nuova progettualità e gestione strutture

Con l'insediamento del nuovo amministratore unico e del direttore generale, uno degli aspetti a cui si è dato impulso, anche in assenza di una struttura dedicata alla progettazione, ricerca e sviluppo, è stato l'avvio di una nuova progettualità, l'apertura al territorio e la creazione di partnership.

Con grande impegno e ottimizzando una risorsa somministrata, si sono ottenuti degli importanti risultati, che potranno dare nel medio periodo un riscontro anche in termini di volume della produzione. Inoltre, sono stati avviati dei nuovi servizi che hanno portato un significativo beneficio alle attività dell'Agenzia.

- **SISTEMA DUALE AF 2019/2020** (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. 2019/2020, che sono stati avviati con la fine del mese di settembre 2019. Da segnalare che uno dei progetti è riservato a giovani NEET (Not in Education, Employment or Training), giovani che al momento non risultano impegnati in un percorso di studi o formazione e in alcun tipo di lavoro, iscritti al Programma Garanzia

Giovani. Complessivamente sono coinvolti 131 giovani, e verranno realizzate 6.930 ore di formazione per un finanziamento complessivo di € 518.760,00.

- **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 2019-20". Progetto avviato in concomitanza con l'inizio dell'anno formativo 2019/2020. 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. 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 € 394.674,80, quasi tutto in termini di risorse umane. Questo progetto dovrebbe essere avviato a giugno del 2020.
- **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.
- **Corsi di PROJECT MANAGEMENT E MICROSOFT PROJECT**, si tratta di una nuova linea di attività finanziata direttamente dai partecipanti (professionisti, funzionari pubblici, RUP, imprenditori, etc.). Ad ottobre è stata avviata la prima edizione del corso con 22 partecipanti e un fatturato di € 6.600,00. A breve verranno attivate ulteriori edizioni del corso visto l'elevato interesse riscontrato.
- **CORSI A CATALOGO E SU COMMESSA NEL SETTORE BENESSERE E CURA DELLA PERSONA**, si prevede la realizzazione di circa 12 corsi con un fatturato stimato di circa € 50.000,00.
- **ATTIVITÀ DI SERVIZI PER CONTO TERZI E VENDITA DI BENI PRODOTTI** nell'esercizio di attività didattiche o di attività programmate. L'attività trova fondamento negli art. 20 e 38 del Decreto interministeriale n. 44/2001, nell'art. 9 del D.Lgs. 124/2004 – Formazione in assetto lavorativo nell'ambito delle attività di produzione e vendita di beni e servizi presso enti di istruzione e formazione professionale, nonché nell'interpello n. 3/2011, prot. 25/I/0001396 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali – Direzione Generale per l'attività ispettiva.

- **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 corrente è pari a €1.243.000,00 circa, comprensivo di un finanziamento straordinario di € 312.000,00 finalizzato alla messa in sicurezza delle sedi.

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.

Conto Economico Riclassificato	31/12/2019	31/12/2018
Ricavi delle vendite	2.019	0
Produzione interna	4.659.792	4.764.856
Valore della produzione operativa	4.661.811	4.764.856
Costi esterni operativi	3.408.414	3.140.257
Valore aggiunto	1.253.397	1.624.599
Costi del personale	2.010.648	2.027.829
Margine Operativo Lordo	(757.251)	(403.230)
Ammortamenti e accantonamenti	136.110	161.666
Risultato Operativo	(893.361)	(564.896)
Risultato dell'area accessoria	903.333	633.092
Risultato dell'area finanziaria (al netto degli oneri finanziari)	866	12
Ebit normalizzato	10.838	68.208
Risultato dell'area straordinaria	0	0
Ebit integrale	10.838	68.208
Oneri finanziari	3.043	4.710
Risultato lordo	7.795	63.498
Imposte sul reddito	4.154	23.885
Risultato netto	3.641	39.613

Indicatori di finanziamento delle immobilizzazioni	31/12/2019	31/12/2018
Margine primario di struttura	733.213	761.800
Quoziente primario di struttura	2,91	3,16
Margine secondario di struttura	1.580.961	1.619.249
Quoziente secondario di struttura	5,12	5,60
Indici sulla struttura dei finanziamenti	31/12/2019	31/12/2018
Quoziente di indebitamento complessivo	2,44	2,62
Quoziente di indebitamento finanziario	0,48	0,66
Stato Patrimoniale per aree funzionali	31/12/2019	31/12/2018
IMPIEGHI		
Capitale Investito Operativo	3.836.113	4.026.223
- Passività Operative	2.189.614	2.191.064
Capitale Investito Operativo netto	1.646.499	1.835.159
Impieghi extra operativi	9.305	8.553
Capitale Investito Netto	1.655.804	1.843.712
FONTI		
Mezzi propri	1.117.339	1.113.698
Debiti finanziari	538.465	730.014
Capitale di Finanziamento	1.655.804	1.843.712
Indici di redditività	31/12/2019	31/12/2018
ROE netto	0,33 %	3,56 %
ROE lordo	0,7 %	5,7 %
ROI	0,28 %	1,69 %
ROS	536,8 %	0,0 %
Stato Patrimoniale finanziario	31/12/2019	31/12/2018
ATTIVO FISSO	384.126	351.898
Immobilizzazioni immateriali	212.678	168.523
Immobilizzazioni materiali	171.448	183.375
Immobilizzazioni finanziarie	0	0
ATTIVO CIRCOLANTE	3.461.292	3.682.878
Magazzino	0	0
Liquidità differite	2.910.242	2.784.895
Liquidità immediate	551.050	897.983
CAPITALE INVESTITO	3.845.418	4.034.776
MEZZI PROPRI	1.117.339	1.113.698
Capitale Sociale	120.000	120.000
Riserve	997.339	993.698

PASSIVITA' CONSOLIDATE	847.748	857.449
PASSIVITA' CORRENTI	1.880.331	2.063.629
CAPITALE DI FINANZIAMENTO	3.845.418	4.034.776

Indicatori di solvibilità	31/12/2019	31/12/2018
Margine di disponibilità (CCN)	2.114.222	2.349.263
Quoziente di disponibilità	256,95 %	276,16 %
Margine di tesoreria	2.114.222	2.349.263
Quoziente di tesoreria	256,95 %	276,16 %

Rispetto all'esercizio precedente, che ha presentato un risultato netto di Euro 39.613,00, l'utile d'esercizio ha subito una variazione di Euro (35.972,00).

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 2018, 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	31/12/2019	31/12/2018
ROE netto	0,33 %	3,56 %
ROE lordo	0,7 %	5,7 %
ROI	0,28 %	1,69 %
ROS	536,8 %	0,0 %

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	31/12/2019	31/12/2018
Ricavi delle vendite	2.019	0
Produzione interna	4.659.792	4.764.856
Valore della produzione operativa	4.661.811	4.764.856
Costi esterni operativi	3.408.414	3.140.257
Valore aggiunto	1.253.397	1.624.599
Costi del personale	2.010.648	2.027.829

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 circostanza che nell'analoga voce del 2018 erano presenti ristorni dell'anno 2017. Il dato del 2019 risulta pertanto depurato da residui degli anni precedenti e più aderente alla gestione caratteristica.

Il costo del personale subisce una lieve flessione dovuta ad alcuni pensionamenti avvenuti a ridosso della conclusione del 2018.

Stato Patrimoniale finanziario	31/12/2019	31/12/2018
ATTIVO FISSO	384.126	351.898
Immobilizzazioni immateriali	212.678	168.523
Immobilizzazioni materiali	171.448	183.375
Immobilizzazioni finanziarie	0	0

Tra le immobilizzazioni si registra un leggero decremento 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 incremento rispetto allo scorso anno.

CAPITALE INVESTITO	3.845.418	4.034.776
MEZZI PROPRI	1.117.339	1.113.698
Capitale Sociale	120.000	120.000
Riserve	997.339	993.698
PASSIVITA' CONSOLIDATE	847.748	857.449
PASSIVITA' CORRENTI	1.880.331	2.063.629

Le riserve, costituite al 31/12/2018 da riserva statutaria e legale per un totale di € 993.698,00 vengono incrementate con l'utile del 2019 pari ad € 3.641,00 per un totale al 31/12/2019 pari a € 997.339,00.

Indicatori di solvibilità	31/12/2019	31/12/2018
Margine di disponibilità (CCN)	2.114.222	2.349.263
Quoziente di disponibilità	256,95 %	276,16 %
Margine di tesoreria	2.114.222	2.349.263
Quoziente di tesoreria	256,95 %	276,16 %

Il decremento del Capitale Circolante Netto (CCN) (e del quoziente di tesoreria) è imputabile all'incasso dei crediti che l'Agenzia vantava nei confronti dell'amministrazione provinciale. Ne deriva che l'Agenzia risulta comunque ampiamente in grado di far fronte agli impegni.

Il dato è confermato dall'andamento costante del Quoziente di disponibilità (e quoziente di tesoreria che sostanzialmente coincidono) che passa da 276,16 % a 256,95 %.

3. OBIETTIVI

3.1. Obiettivi generali indicati dalla provincia

Appare opportuno richiamare gli obiettivi per il triennio 2019-2021 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. 35 del 2 ottobre 2019. La Provincia ha indicato degli obiettivi di carattere generale a cui l'Agenzia deve attenersi:

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

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

- Favorire l'accesso al mercato del lavoro individuando professioni e mestieri in coerenza con le dinamiche del mondo del lavoro locale;
- Porre in essere tutte le azioni necessarie a ridurre il grado di dispersione scolastica;
- Assicurare l'accrescimento delle conoscenze da parte degli allievi ed in particolare per gli allievi disabili, attraverso un percorso di formazione con metodologie specifiche, che possano favorire l'inclusione sociale e supportare i processi di integrazione nel mondo del lavoro;
- Monitorare, migliorare e diffondere la qualità del processo formativo percepito dai discenti, anche mediante l'implementazione del sistema di customer satisfaction.

- b) Razionalizzazione delle spese e dei costi di esercizio mediante:

- Una migliore distribuzione e valorizzazione delle risorse umane;

- La ricerca di economie da realizzarsi attraverso la rinegoziazione dei contratti;
 - La promozione ed il maggiore utilizzo delle procedure telematiche previste per l'acquisto di beni, servizi e forniture da parte della pubblica amministrazione;
- c) Affidabilità e funzionalità della Società mediante:
- L'implementazione di procedure di monitoraggio che consentano di valutare la performance nei diversi aspetti dell'efficienza, dell'efficacia e della qualità, anche in relazione agli obiettivi stabiliti nel contratto di servizio e nella carta dei servizi;
 - La corretta programmazione delle spese di investimento anche in relazione al processo di rendicontazione regionale;
- d) Flusso delle informazioni tra la Società e il socio Unico;
- e) Trasparenza e prevenzione della corruzione (L. 190 del 6 novembre 2012);
- f) Bilancio Consolidato.

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

Un'inversione di tendenza circa il livello di qualità, la modalità di erogazione e l'organizzazione dei servizi erogati non è soltanto auspicabile ma a nostro avviso imprescindibile. L'Agenzia registra infatti un tendenziale calo di studenti iscritti ai percorsi triennali di leFP, in determinati settori, mentre si è registrato di contro una crescita degli iscritti ai percorsi di IV anno. Il trend negativo su taluni percorsi triennali deve essere contrastato e invertita la tendenza. I fattori che hanno determinato questa involuzione sono molteplici e non sempre riconducibili nell'alveo di elementi dipendenti dal nostro operato. Vanno, infatti, considerati due fenomeni che a livello nazionale si registrano in contemporanea. Da un lato il calo demografico che investe anche la nostra Provincia (anche se non tutti i Comuni) e dall'altro un profondo mutamento nelle scelte degli studenti che hanno privilegiato negli ultimi anni l'iscrizione a licei e a scuole tecniche a scapito degli istituti professionali. A questo fattore si aggiunge l'aumento della "concorrenza" fra scuole pubbliche laddove è stato consentito anche agli istituti professionali superiori la possibilità di rilasciare attestati di qualifica professionale.

Nel dettaglio, l'evoluzione delle scelte degli studenti hanno 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.

4. LINEE PROGRAMMATICHE E STRATEGICHE

Il raggiungimento degli 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 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 2020-2022 si proseguirà nella realizzazione dei lavori avviato nel 2019 e ad aggiornare la programmazione dei lavori di manutenzione ordinaria e straordinaria con i seguenti principi generali:

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

Le linee guida generali che si stanno adottando sono i requisiti per l'accreditamento delle strutture formative definiti dalla Regione Lazio (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 la sede di Fondi, entro il 2019, mentre per le sedi di Latina e Aprilia l'obiettivo è quello di ottenere l'accreditamento entro il primo semestre del 2020, considerata la complessità degli interventi di adeguamento richiesti per tali sedi.

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 (leFP), corsi di IV anno nel sistema duale, supporto didattico per gli allievi in situazione di disagio, assistenza specialistica, percorsi individualizzati per alunni disabili;
- Sperimentare e sviluppare attività formativa post diploma e post laurea, ricercando l'integrazione con altri soggetti della formazione professionale superiore;

- Formazione continua, rivolta ad adulti, occupati e non occupati, sia nella forma finanziata con fondi pubblici, ma anche attraverso finanziamenti privati per corsi 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.

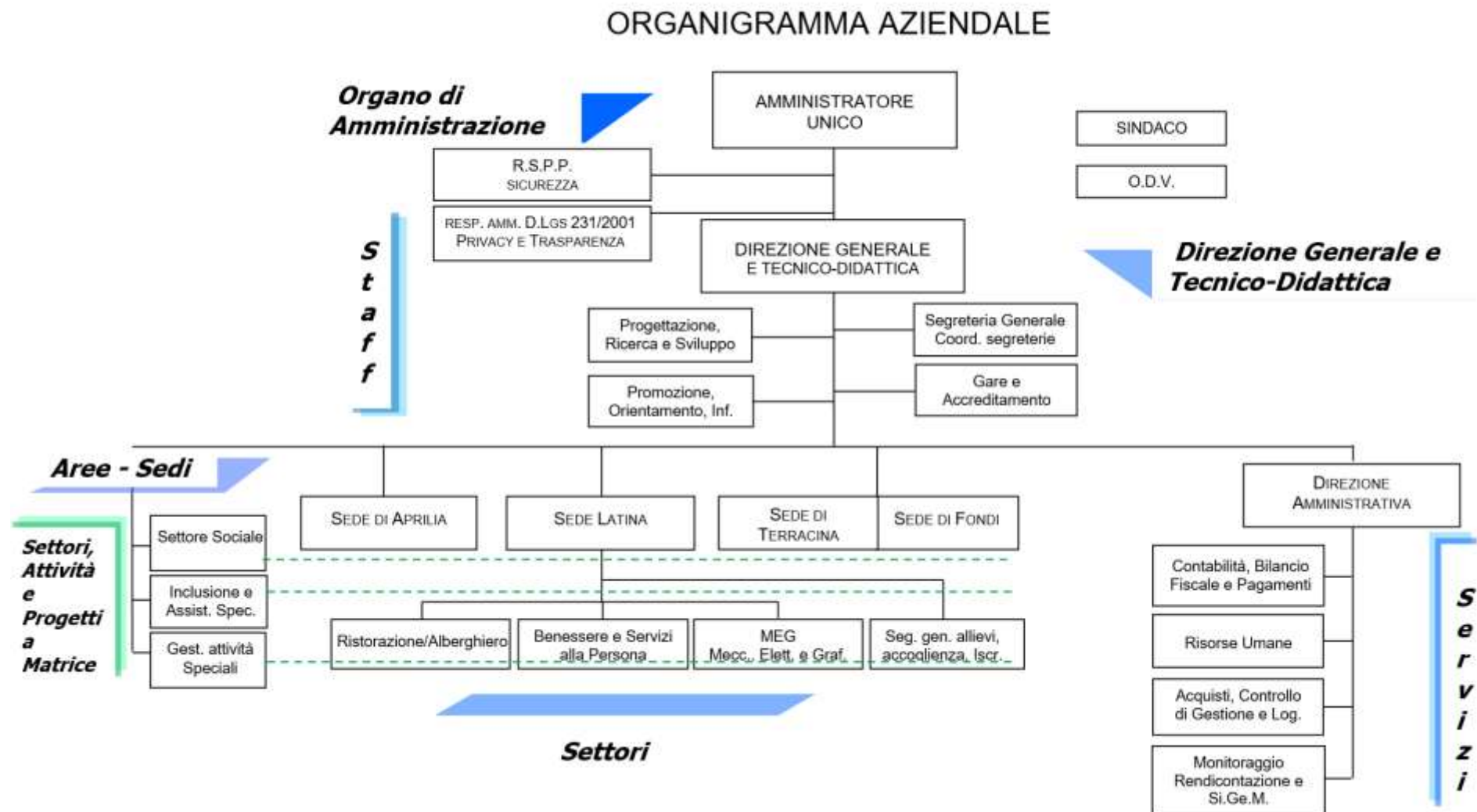
La struttura organizzativa è fondamentalmente di tipo gerarchico-funzionale, nell'ambito della quale sono previsti organi funzionali centralizzati con l'inserimento in staff di personale in grado di supportare l'azione direttiva e amministrativa cooperando con le singole sedi formative/orientamento e 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



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. Sede Operativa di Latina

Nella sede di Latina, sono mediamente attivi 32 corsi/attività, per un totale di 600 allievi e oltre 32.000 ore di formazione. Nel risetto dei criteri stabiliti la dotazione organica della sede è la seguente: direttore di sede, 6 addetti alle segreterie didattiche di settore, tre addetti ai servizi di supporto tecnici/ausiliari e almeno 13 formatori che svolgono le attività/mansioni tipiche del CCNL della Formazione Professionale (docenza curricolare e di sostegno, tutoraggio, orientamento ed animazione territoriale). Il restante personale formatore viene reclutato annualmente attraverso l'Albo formatori.

Nella sede sono operativi quattro settori di attività prevalenti: Ristorazione e Alberghiero, MEG (Meccanico-Elettrico-Grafico), Benessere e Servizi alla Persona, Sociale (settore a matrice che coinvolge anche la sede di Aprilia). A cui si aggiunge il settore dell'inclusione/assistenza

specialistica e la gestione delle attività speciali, anch'essi trasversali a tutte le sedi/settori. Per cui, per ogni settore prevalente è previsto un Responsabile/coordinatore, con competenze tecniche e metodologiche afferenti al settore stesso, mentre per i settori a matrice è previsto l'impiego in qualità di Project manager di personale impegnato anche in altre funzioni. Presso la sede, inoltre è presente il settore/servizio segreteria generale allievi, accoglienza e iscrizioni, in cui previsto l'impegno di un responsabile e un addetto.

Per cui in totale sono previste 28 unità di personale: un direttore di sede, 4 resp/coordinatori di settore/servizio, 7 addetti alle segreterie didattiche di settore/servizio, 3 addetti ai servizi di supporto tecnico/ausiliari e 13 formatori.

6.5.2. Sede Operativa di Aprilia

Nella sede di Aprilia, sono mediante attivi 11 corsi (quelli che ormai si svolgono da diversi anni), per un totale di circa 230 allievi e di 11.400 ore di formazione. Seguendo i criteri stabiliti il fabbisogno di personale stabile della sede è il seguente: direttore di sede, due addetti alla segreteria/amministrazione, un addetto ai servizi di supporto tecnico/ausiliari e tre formatori che svolgono le attività/mansioni tipiche del CCNL della Formazione Professionale (docenza, tutoraggio, orientamento, ed animazione territoriale, coordinamento didattico). Il restante personale formatore viene reclutato annualmente attraverso l'Albo formatori. La sede di Aprilia è attualmente in fase di ristrutturazione e consentirà a breve lo svolgimento di almeno 15 attività formative in contemporanea e la diversificazione dei settori di intervento. Si tratta di un edificio (ex sede dell'istituto "Rosselli") che si sviluppa su quattro piani ponendo una seria problematica per quanto riguarda la sorveglianza sugli studenti. Per cui è prevista la presenza di personale ausiliario che possa collaborare con il personale docente nella vigilanza e sorveglianza degli studenti. Complessivamente la sede ha un fabbisogno di personale stabile di 7 unità.

6.5.3. Sede Operativa di Fondi

Nella sede di Fondi, sono mediamente realizzati 7 corsi, per un totale di circa 135 allievi e 7.000 ore di formazione. Seguendo i criteri stabiliti il fabbisogno di personale della sede è il seguente: direttore (in comune con la sede di Terracina), un addetto a tempo pieno e un part-time per la segreteria/amministrazione, almeno 2 formatori che svolgono le attività/mansioni tipiche del CCNL della Formazione Professionale (docenza, tutoraggio, orientamento, ed animazione territoriale, coordinamento didattico), mentre non si prevedono figure tecnico-auxiliarie (considerata la semplicità strutturale della sede). Il totale della dotazione organica è pertanto di 4 unità di personale (numero minimo per garantire la funzionalità della sede).

6.5.4. Sede Operativa di Terracina

Nella sede di Terracina, sono ipotizzabili n. 5 corsi (attualmente sono 4), per un totale di circa 90-95 allievi e oltre 5.000 ore di formazione. Seguendo i criteri stabiliti la dotazione organica della sede è la seguente: direttore (in comune con Fondi), un addetto a tempo pieno e un part-time per la segreteria/amministrazione e due formatori che svolgono le attività/mansioni tipiche del CCNL della Formazione Professionale (docenza, tutoraggio, orientamento, animazione territoriale, coord. didattico). Deve essere valutata con particolare attenzione la necessità dell'ausiliario, considerate le ridotte dimensioni della sede, ma anche la necessità del presidio e della sorveglianza degli studenti, considerata la specificità della sede articolata su due piani, comunque per il momento non si

prevede la figura nella dotazione. Anche per questa sede si prevede globalmente un fabbisogno di personale di 4 unità (numero minimo per garantire la funzionalità della sede).

Riepilogo Sedi Formative

Sedi Funzioni	Direttore	Resp./Coordinatore Settore/Servizio	Addetti Segreteria didattico/amm.	Serv. di supporto Tec./Ausiliari	Formatori (docenti, tutor, coord. did.)	Totale
Latina	1	4	7	3	13	28
Aprilia	1	=	2	1	3	7
Fondi	0,5	=	1,5	=	2	4
Terracina	0,5	=	1,5	=	2	4
TOTALE	3	4	12	4	20	43

Come detto in precedenza, per le sedi di Fondi e Terracina, è previsto un unico direttore che pertanto viene ripartito in carico al 50% tra le due sedi. Discorso analogo vale per gli addetti alla segreteria didattico/amministrativa, le due sedi avranno ognuna un addetto in esclusiva e un addetto in comune che svolgerà la propria attività al 50% per ognuna delle due sedi, oppure con due part-time.

Il totale del personale delle sedi operative è pertanto di 43 unità rispetto alle 44 della precedente dotazione organica, con la riduzione di 1 unità. Appare particolarmente significativa la dinamica del personale, infatti nello specifico si ha la riduzione di 5 unità tra le figure segretariali e di governo delle sedi (un direttore, un coordinatore, una segreteria e due ausiliari) e l'aumento di 4 unità tra il personale formatore, proprio per dare maggiore valenza alla didattica.

6.5.5. Le Funzioni di Governo e la Sede Centrale

Le funzioni di governo sono quelle che pongono le premesse per il buon andamento dell'intera 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.

È stato pertanto adottato il seguente schema organizzativo, riferito unicamente alla dotazione organica di personale a Tempo Indeterminato per quanto concerne le funzioni di Governo, di Sistema e di Amministrazione complessiva.

Funzione	Tipologie funzioni in organico	Unità Organico	Note
Amministratore Unico	R.S.P.P. sicurezza Resp. Amm. D.Lgs. 231/2001 – Privacy, Trasparenza.	= = =	L'A.U. utilizza lo staff della direzione generale. Le Funzioni previste vengono svolte da personale con incarichi aggiuntivi
Direttore Generale e Dir. Formativa	<i>Segreteria Gen. e Coord. Segreterie</i> - Responsabile - Collaboratore Amm.vo <i>Gare e Accreditamento</i> - Responsabile <i>Progettazione, Ricerca e Sviluppo</i> - Responsabile <i>Promozione e Orientamento</i> - Responsabile - Orientamento e Accoglienza	1 1 1 1 1 1 1	Alla funzione gare e accreditamento cooperano anche unità di personale in organico all'amministrazione.
Direzione Amministrativa	<i>Contabilità, Bilancio, Fiscale e Pagamenti</i> - Responsabile - Collaboratore Amm.vo <i>Monitoraggio, Rendicontazione, Si.Ge.M.</i> - Responsabile - Collaboratore Amm.vo <i>Risorse Umane</i>	1 1 1 1 1	

	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabile - Collaboratore Amm.vo 	1	
	<i>Acquisti, Controllo di Gestione, Logistica e Sistemi Informativi</i>	1	
	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabile - Collaboratore Amm.vo - Tecnico dei Servizi 	1 1 1	
TOTALE UNITÀ PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO		17	

In tal modo le unità di personale, per le funzioni di governo della sede centrale, si sono ridotte a 17 unità rispetto alle 22 della precedente dotazione organica (comprendendo anche il direttore generale), con un risparmio di 5 unità di personale. Si passa a una sola direzione amministrativa, rispetto alle due precedenti, e a 4 servizi amministrativi rispetto ai 6 precedenti, attraverso un accorpamento degli stessi e all'ottimizzazione delle attività delle singole risorse umane, in modo tale che complessivamente si ottiene un risparmio di 5 unità di personale.

Il fabbisogno del personale dell'Agenzia, nel suo insieme, tra sede centrale, funzioni di governo e sedi formative, è il seguente:

Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale

Funzione	Unità	Qualifica	Funzione (Attività)	Sede
Direzione Generale e Tecnico-didattica	1	Direttore Generale	Direzione Agenzia, direzione tecnico didattica (Formativa)	Centrale
Direzione Amministrativa	1	Direttore di Funzione	Direzione funzioni amministrative e gestionali	Centrale
Direzione operativa sede	3	Direttore Sede Operativa	Dirigere le attività formative di sede e garantire il flusso di informazioni amministrative	Aprilia Latina Terracina-Fondi
Resp. Coord. di settore	4	Coordinatore/Resp.di processo	Garantisce l'organizzazione didattica e logistica dell'insieme degli interventi in un settore	Latina
Responsabile Ufficio Amm.vo	4	Responsabile Amm.vo-org.vo	Acquisti/Logistica Monitoraggio, Rendicontazione e Si.Ge.M. Risorse Umane Contabilità, Fiscale e pagamenti Controllo di Gestione e Budget	Sede Centrale
Resp. Segreteria generale e coord. segreterie	1	Responsabile Amm.vo-org.vo	Segreteria generale (A.U. e direzione). Resp./Coordina le segreterie delle sedi operative	Sede Centrale
Resp. Ufficio Gare e Accreditamento	1	Responsabile Amm.vo-org.vo	Garantisce il corretto svolgimento delle procedure di gara,	Sede Centrale

			raccordando le attività degli uffici coinvolti. Predisporre i relativi atti a firma di RUP, Direzione e A.U. Gestione amm. Del personale della From. Prof.	
Progettazione formativa, ricerca e sviluppo	1	Responsabile dei Processi	Garantisce la progettazione ex ante ed in itinere	Sede Centrale
Promozione, Orientamento e diffusione	2	Responsabile dei Processi	Garantisce le azioni utile per il reclutamento degli allievi e di diffusione dell'informazione, l'orientamento	Sede Centrale
Collaboratori Amm.vi	5	Collaboratore Amministrativo	Addetto Acquisti Addetto Contabilità e Rend. Addetto rendicontazione e SiGeM	Sede Centrale
Tecnico dei Servizi logistici	1	Tecnico dei servizi	Svolge compiti tecnici e logistici e di conduzione tecnica delle strutture.	Sede Centrale
Formatore	13 3 2 2	Formatore, Form. Tutor, Form. Orientatore, Form. Coordinatore	Garantisce lo svolgimento delle attività di insegnamento. Opera per la realizzazione delle fasi esperienziali dei corsi in raccordo con le imprese.	Latina Aprilia Fondi Terracina
Segreterie didattico/amministrative di sede	7 2 1,5 1,5	Operatore di Segreteria/Collaboratore Amministrativo	Garantisce la predisposizione e la corretta tenuta della documentazione relativa all'iter burocratico di gestione dei corsi. Alimenta i sistemi informatici di monitoraggio e cura il flusso delle informazioni verso la sede centrale e verso gli utenti.	Latina Aprilia Terracina Fondi
Servizi di supporto Tec./Ausiliari	3 1	Operatore Tecnico Ausiliario e della logistica	Garantisce l'agibilità e la funzionalità delle strutture, provvede alla piccola manutenzione, collabora alla vigilanza degli allievi, provvede alla riproduzione di materiali	Latina Aprilia Sede Centrale
TOTALE PERSONALE UNITÀ	60			

Il quadro sopra riportato evolve notevolmente il quadro organizzativo completandolo e integrandolo, ma nel contempo, si ottengono delle economie in termini di fabbisogno del personale a tempo indeterminato, nell'ottica di un contenimento dei costi rispetto alla precedente dotazione organica.

Pertanto, il fabbisogno complessivo di personale si riduce di 6 unità, passando da 66 a 60. In particolare, si ha una riduzione di 10 unità di personale di tipo amministrativo/segretariale di governo

e di sistema, mentre aumenta di 4 unità il personale impegnato nell'erogazione della formazione (formatori, tutor, coordinatori didattici, etc.), per dare maggiore impulso all'attività didattica.

In buona sintesi le risorse umane (tra formatori, figure di governo, di sistema e personale amministrativo), escluso docenti reclutati attraverso l'Albo Formatori, previste come fabbisogno di personale con contratto a tempo indeterminato (**60**) rimangono comunque **molto al di sotto** rispetto alle previsioni regionali in applicazione dei parametri indicati con la Deliberazione di Giunta Regionale n. 5634 del 10 settembre 2019: *"Piano Annuale degli Interventi del Sistema Educativo Regionale - Anno scolastico e formativo 2019/2020"*, anche confrontandola **con le sole figure di governo, di sistema e personale amministrativo**.

La declinazione dei fabbisogni di personale è stata effettuata avendo a riferimento il CCNL della formazione professionale (di natura privatistica), contratto che l'Agenzia è tenuta a adottare in osservanza della normativa regionale e nazionale, per poter svolgere le proprie attività istituzionali. Mentre l'altro contratto vigente all'interno dell'Agenzia, CCNL Funzioni Locali, è un contratto che va a progressivo esaurimento con la collocazione a riposo dello specifico personale.

Tenuto quindi conto degli elementi dati e della prospettiva organizzativa che si è data l'Agenzia, il fabbisogno del personale può essere declinato e riassunto come nello schema seguente.

FUNZIONE	UNITÀ	LIVELLO DI COMPETENZA CCNL FORM. PROF.
Direzione Generale	1	IX
Direzione Amministrativa	1	VII/VIII
Direzione di sede formativa	3	VII/VIII
Responsabile/Coordinamento di settore	4	V/VI
Responsabile Ufficio Amm.vo/Gare/Seg. Generale	6	V/VI
Progettazione formativa, ricerca e sviluppo	1	VI
Promozione, Orientamento, Informazione	2	VI
Collaboratori Amministrativi	5	III/IV
Tecnico dei Servizi Logistici	1	II/III/IV
Formatore/Tutor/Orient./coord. didattico	20	V
Segreteria didattico/amministrativa di sede	12	II/III/IV
Servizi di supporto tecnico/ausiliari	4	I/II/III
TOTALE	60	

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 COVID-19 ha cambiato in maniera significativa lo scenario di riferimento 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.

Benché per l'anno solare 2019 l'impatto sia naturalmente nullo, occorre, tuttavia, considerare che l'attività aziendale fa riferimento all'anno formativo, che si realizza a cavallo di due esercizi. Quello attualmente in gestione, anno formativo 2019-2020, ha infatti avuto inizio a settembre 2019 e terminerà a settembre 2020. Le ripercussioni dell'emergenza sanitaria hanno pertanto impattato sull'anno formativo in corso che ha comportato, a partire dal mese di marzo, la gestione delle attività didattiche con la modalità della formazione a distanza (F.A.D.).

Tutte le previsioni effettuate a ottobre 2019, in particolare sul bilancio previsionale triennale 2020-2022 potrebbe pertanto essere riviste sulla base dell'evoluzione dell'evento straordinario in corso.

Lo scenario attuale richiederà, pertanto, di aggiornare i seguenti aspetti:

- modalità per la chiusura dell'anno formativo 2019-2020
- previsioni per l'anno formativo 2020-2021.

Al momento, la modalità amministrativa per la chiusura dell'anno formativo in corso non è ancora nota. Come detto, la sospensione delle attività didattiche, iniziata il 05/03/2020, è ancora in corso ed al momento non è ancora dato sapere quando terminerà. L'Agenzia ha messo in atto tutte le prescrizioni e le richieste emanate sia a livello nazionale che regionale.

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 del lavoro agile per molte attività amministrative e segretariali nonché l'utilizzo degli istituti contrattuali: Banca Ore, congedi ordinari, aggiornamento individuale, etc, al fine di limitare al minimo indispensabile la presenza del suddetto personale ai fine di garantire un maggior livello di sicurezza.

Al momento si è in attesa di avere linee guida ed indicazioni da parte della Regione Lazio per la chiusura e la rendicontazione dell'anno formativo in corso e, come detto, avere una conferma sui budget assegnati. Ad ogni modo, va detto che la Regione Lazio ha provveduto all'erogazione di circa il 90% dei fondi assegnati per l'anno formativo 2019-2020.

Dagli elementi emersi sino ad ora, tuttavia, si ha contezza che la Regione Lazio si sta adoperando per l'adozione di soluzioni per la salvaguardia del sistema dell'istruzione e della formazione professionale, di cui l'Agenzia è parte integrante.

Per l'anno formativo 2020-2021 e per quelli successivi, grava l'incognita del numero delle nuove iscrizioni di allievi. Lo scenario attuale potrebbe infatti determinare un sensibile calo delle nuove iscrizioni nel breve periodo e, stante le modalità di finanziamento che si basa sul riconoscimento di € 3.800,00 ad allievo frequentante, potrebbe determinare una riduzione delle risorse economico e finanziarie previste. L'agenzia, come già specificato anche nel budget triennale, sta attuando una politica di diversificazione delle attività mediante la partecipazione ad avvisi pubblici e la realizzazione progettualità integrative.

Questo scenario determina quindi un rischio inedito ma con un impatto per la gestione futura dell'azienda che tutt'ora non è possibile determinare in maniera puntuale.

A quanto descritto occorre aggiungere l'impegno ed i costi per la gestione dei rischi connessi alle misure di prevenzione per la diffusione del virus.

- Difficoltà per lo svolgimento delle attività pratiche e laboratoriali;
- Difficoltà per lo svolgimento degli stage aziendali;
- Settori economici dei corsi più numerosi della scuola in crisi: benessere e ristorazione
- Adozione di adeguate misure per garantire la sicurezza agli allievi e del personale al rientro dall'emergenza.

Come detto, essendo al momento l'emergenza tutt'ora in corso, non è possibile definire in maniera puntuale la quantificazione degli impatti descritti.

Soprattutto, si confida che verranno adottati idonei provvedimenti, da parte degli organi sovraordinati (Governo, Miur, Regione) al fine di mitigare gli effetti della crisi sanitaria.

Gli impatti derivanti dalla gestione dell'emergenza COVID-19, determinano uno scenario con ripercussioni significative sulla gestione aziendale ma, riteniamo, non tali da compromettere la continuità aziendale, per i seguenti ordini di motivi:

- Si tratta di un evento eccezionale e a carattere transitorio.
- Gli enti sovraordinati (Governo, Miur, Regione) stanno mettendo in atto contromisure tali da contenere gli impatti dell'emergenza sanitaria sull'attività aziendale di riferimento.
- Si tratta di attività istituzionali il cui svolgimento è garantito dalla normativa vigente.

La valutazione del rischio d'impresa, dunque necessariamente di natura prospettica, anche in considerazione di questo evento eccezionale, vede la sua probabilità di realizzazione come impossibile, ovvero improbabile, in quanto legata alla possibilità remota di una mancanza o discontinuità sostanziale nella erogazione dei finanziamenti annualmente stabiliti dalla Regione Lazio ed erogati dallo stesso Socio Unico (Provincia di Latina).

Per quanto sopra evidenziato, pur in considerazione dei impatti connessi all'emergenza sanitaria COVID-19, risulta molto improbabile che possano manifestarsi eventi in grado di compromettere la capacità della società di continuare nella propria attività nel prevedibile futuro e/o tali da far venir meno il presupposto della continuità aziendale (going concern)..

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. Ulteriori difficoltà sono determinate dalle incertezze nelle informazioni relative alle risorse finanziarie assegnate (il Fondo per le spese di funzionamento per l'anno 2019 è stato comunicato dalla Provincia il 2/02/2020) comportando una estrema difficoltà nella definizione di azioni di pianificazione e programmazione finanziaria. 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 2019, 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 2019 hanno riguardato, per le immobilizzazioni immateriali e materiali:

- 1) lavori di manutenzione straordinaria: € 122.653,14
- 2) attrezzature didattiche: € 26.632,55
- 3) attrezzature informatica: € 4.636,29
- 4) mobili ed arredi: € 4.026,00
- 5) impianti specifici: € 10.388,30

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

Risulta evidente come per il 2019 si è registrata una contrazione (-20%) del fatturato derivate dai corsi professionali triennali. Il dato, ampiamente previsto, è dovuto a vari fattori, molti dei quali, non dipendenti dall'operato dell'Agenzia:

- decremento demografico della fascia giovanile: fenomeno destinato ad incrementarsi progressivamente per i prossimi anni;
- evoluzione delle scelte dei ragazzi per le scuole superiori a vantaggio di licei ed altre tipologie. Si tratta di un fenomeno nel quale il Lazio presenta le maggiori percentuali di concentrazione verso i licei a livello Nazionale. Un dato che difficilmente potrà subire un'inversione di tendenza
- incremento della concorrenza anche a seguito della recente riforma scolastica che consente

anche agli istituti professionali statali di poter erogare percorsi formativi triennali.

La contrazione di questa voce di fatturato è stata tuttavia compensata dai seguenti incrementi:

- percorsi per il sistema duale del IV anno del + 361%
- percorsi per allievi con disabilità + 2%
- progetto Uguali ma Diversamente Unici + 28%

L'avvio di una intensa attività di partecipazione ad avvisi pubblici regionali e nazionali rappresenta oramai un asset strategico per l'Agenzia.

I primi risultati sono pervenuti grazie alla partecipazione all'Avviso Pubblico del Ministero Avviso pubblico n. 1/2019 per la presentazione di progetti da finanziare a valere sul Fondo Asilo, Migrazione e Integrazione (FAMI) 2014-2020 – OS2 Integrazione/Migrazione legale - ON2 Integrazione - e sul Fondo Sociale Europeo Programma Operativo Nazionale "Inclusione" 2014-2020 Asse 3 – Priorità di Investimento 9i - Obiettivo Specifico 9.2.3. Sotto Azione III - Prevenzione e contrasto del lavoro irregolare e dello sfruttamento nel settore agricolo.

L'Agenzia ha partecipato ad un ampio partenariato con diversi soggetti pubblici e privati con capofila la Regione Lazio. Latina Formazione e Lavoro sarà il referente tecnico del progetto con un budget complessivo di € 394.674,80.

L'aggregazione, di cui è capofila Latina Formazione, vede la partecipazione dei seguenti soggetti: Fondazione Labos, Maspro, Karibu, Idos, Fondaca, Synergasia, Kairos, Fimi, Confail Latina, Fattorie Sociali, Proxenia, Coop. Ninfea, Arte Insieme, Enaip ed ha acquisito la manifestazione di interesse dai seguenti istituzioni: Camera di Commercio di Latina, Provincia di Latina, Comune di Latina, Comune di Sabaudia, Comune di Pontinia, Comune di Fondi, Comune di Roccamassima, Comune di Cori.

Il progetto rappresenta quindi per l'Agenzia un caposaldo strategico, sia per l'impatto a livello di budget sia per la costruzione di un importante network istituzionale con stakeholder di varia natura, fondamentale per la costruzione di relazioni con il territorio e di sinergie per la realizzazione di altre progettualità

Altro asset fondamentale è rappresentato dai corsi a finanziamento privato che l'Agenzia ha avviato. Nel corso del 2019 c'è stato l'avvio di questa attività con l'organizzazione di un corso sul Project Management, organizzato in partnership con una importante società specializzata nel settore. Il corso ha riscosso un successo notevole ed è già in programmazione una seconda edizione.

L'Agenzia è tutt'ora impegnata nella costruzione di un ampio catalogo di corsi a finanziamento privato che coprirà diverse aree tematiche:

- Gestione del Personale
- Management
- Corsi specialistici nel settore industriale
- Corsi di saldatura, elettricista, mecatronica,
- Corsi per il settore della cura della persona

- Corsi per il settore della PA
- Corsi per il settore della ristorazione

L'obiettivo è di creare vasta gamma corsuale al fine di programmare ed avviare una specifica azione strategica di organizzazione e promozione dei corsi per adulti occupati e non occupati.

Il target, molto prudentiale, è di raggiungere un fatturato di almeno € 150.000,00 entro il 2022.

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 guardiania, sono oggetto di dinamiche incrementalmente 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-Albeghiero, 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. A lavori ultimati la sede raddoppierà la superficie, potendo così esprimere le notevoli potenzialità dettate soprattutto da un territorio, particolarmente sensibile alla formazione professionale finalizzata a un "mestiere".

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 28/04/2020

L' Amministratore Unico

Dott. Gianluca Cecchet

