



LATINA FORMAZIONE E LAVORO S.R.L.

AGENZIA PER I SERVIZI FORMATIVI E PER IL LAVORO DELLA PROVINCIA DI LATINA

RELAZIONE SULLA GESTIONE RELATIVA AL BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2024

DECISIONE DELL'AMMINISTRATORE UNICO N. 10/2025 DEL 28/03/2025

INDICE

1 - PREMESSA	3
2 - ANDAMENTO GENERALE E SCENARIO DI MERCATO	3
2.1 - SCENARIO GENERALE	3
2.2 - CONTESTO E MERCATO DI RIFERIMENTO, IDENTITÀ E MISSION DELL'AGENZIA	3
2.3 - ANDAMENTO ECONOMICO GENERALE	7
3 - ARTICOLAZIONE TERRITORIALE DELL'AGENZIA	9
4 - ANDAMENTO E RISULTATO DI GESTIONE DELL'ESERCIZIO	12
4.1 - PRINCIPALI TIPOLOGIE DI ATTIVITÀ REALIZZATE	12
4.2 - SVILUPPO DELLE ATTIVITÀ	12
4.2.1 - Percorsi di Istruzione e Formazione Professionale (IeFP) e corsi per disabili	12
4.2.2 - Formazione degli adulti	17
4.2.3 - Progetti speciali e nuova progettualità	18
4.2.4 - Gestione funzionamento strutture	21
4.3 - EVOLUZIONE E ANALISI DEL VALORE DELLA PRODUZIONE E DEI COSTI	22
4.3.1 - Valore della produzione	22
4.3.2 - Composizione del valore della produzione	23
4.3.3 - Analisi dei costi	25
4.4 - RISULTATO DELLA GESTIONE, SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA	31
5 - INFORMAZIONI RELATIVE AL PERSONALE E ALLA GESTIONE AMBIENTALE	34
5.1 - INFORMAZIONI RELATIVE AL PERSONALE	34
5.1.1 - Evoluzione dell'organico dell'Agenzia	35
5.1.2 - Dinamiche del personale 2024	37
5.2 - GESTIONE AMBIENTALE	39
6 - STRATEGIE E OBIETTIVI DI SVILUPPO	40
6.1 - LINEE DI INDIRIZZO E OBIETTIVI INDICATI DALLA PROVINCIA DI LATINA	40
6.2 - LINEE PROGRAMMATICHE E STRATEGICHE	44
7 - PRINCIPALI RISCHI E INCERTEZZE CUI LA SOCIETÀ È ESPOSTA	47
7.1 - EVENTI STRAORDINARI E CONGIUNTURALI	47
8 - ATTIVITÀ DI RICERCA E SVILUPPO	48
9 - INVESTIMENTI	48
10 - ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO	49
11 - AZIONI PROPRIE E AZIONI/QUOTE DI SOCIETÀ CONTROLLANTI	49
12 - L'ORGANO AMMINISTRATIVO	49
13 - EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE	49
14 - CONCLUSIONI	51

RELAZIONE SULLA GESTIONE RELATIVA AL BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2024

Spett.le Provincia di Latina,

il progetto di bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024, che presentiamo al Vostro esame ed alla Vostra approvazione, evidenzia un utile di **euro 54.955,00** al netto delle imposte di competenza per **euro 44.435,00** e dopo lo stanziamento di ammortamenti per **euro 154.100,00**.

1. PREMESSA

La presente relazione sulla gestione, redatta in conformità al disposto dell'art. 2428 del Codice Civile, è stata predisposta con i dati di bilancio al 31 dicembre 2024 e le informazioni ulteriormente acquisite nei primi tre mesi dell'esercizio 2025 e disponibili fino alla data di predisposizione della presente relazione. L'evoluzione prevedibile della gestione è stata elaborata tenendo conto delle attività prevedibili nel prossimo triennio, considerando sia il contesto complessivo, che i relativi costi stimabili per le attività, sulla base dei documenti programmatori dell'Agenzia. La presente relazione integra e corregge il bilancio di esercizio 2024.

2. ANDAMENTO GENERALE E SCENARIO DI MERCATO

2.1. SCENARIO GENERALE

L'anno 2024, dell'Agenzia per i Servizi Formativi e per il Lavoro della Provincia di Latina, si è caratterizzato dal proseguimento di un continuo rinnovamento che la Società sta attuando. Fase che giunge a valle di una serie di mutamenti strutturali che sono stati imposti in parte dalla riforma normativa sulle società partecipate e in maniera più importante da scelte strategiche adottate dalla Provincia di Latina, nella sua qualità di Socio unico dell'Istituzione Formativa, esplicitate attraverso gli atti di indirizzo adottati nel corso degli ultimi anni. Rinnovamento reso necessario anche a seguito dell'evoluzione del quadro normativo di riferimento oltre che dalle dinamiche demografiche della popolazione scolastica.

2.2. CONTESTO E MERCATO DI RIFERIMENTO, IDENTITÀ E MISSION DELL'AGENZIA

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

La Società a totale partecipazione pubblica locale (Unico socio Amministrazione Provinciale di Latina), non ha fini di lucro ed opera prevalentemente quale soggetto attuatore degli indirizzi programmatici della Provincia di Latina, secondo il modello dell'in-house providing, così come regolato dalla disciplina nazionale e comunitaria in materia.

L'attività si esplica, prevalentemente, in ordine alla costituzione di un sistema formativo territoriale per l'assolvimento del diritto/dovere all'istruzione e alla formazione, per la sperimentazione di nuovi modelli

formativi e per un'offerta di formazione qualificata finalizzata all'assolvimento del *“diritto di cittadinanza”* nonché, sulla base di attività progettuali condivise con la Provincia medesima, quale strumento di politica attiva del lavoro, anche in riferimento alle funzioni delegate e/o convenzionate dalla Regione Lazio in applicazione della Legge Regionale n. 23 del 25 febbraio 1992 e della Legge Regionale n. 5 del 20 aprile 2015 e successivi provvedimenti regionali, programmatici e attuativi.

In particolare con la promulgazione della Legge Regionale 20 aprile 2015, n. 5 *“Disposizioni sul Sistema Educativo Regionale di Istruzione e Formazione Professionale”*, la Regione Lazio ha istituito il sistema educativo regionale dell'istruzione e della formazione professionale, *“inteso quale insieme di percorsi funzionali all'assolvimento del diritto-dovere all'istruzione e alla formazione professionale”*, dando stabilità a tutto il sistema, in particolar modo alle Istituzioni Formative Provinciali, riconoscendo pari dignità alla formazione professionale e all'istruzione.

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

- la Legge 21-12-1978 n° 845 “legge quadro in materia di formazione professionale”;
- la Legge Regionale n. 23 del 25 febbraio 1992 “ordinamento della formazione professionale”;
- il Decreto Legislativo 18 agosto 2000, n. 267, concernente “Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali”, in particolare l'articolo 19, comma 1, che detta disposizioni in ordine alle funzioni di competenza della Provincia;
- la Legge 28 marzo 2003, n. 53, “Delega al governo per la definizione delle norme generali sull'istruzione e dei livelli essenziali delle prestazioni in materia di istruzione e formazione professionale”;
- il Decreto Legislativo 15 aprile 2005, n. 76, recante la “definizione delle norme generali sul diritto dovere all'istruzione e alla formazione, a norma dell'art. 2, comma 1, lettera c), della Legge 28 marzo 2003, n. 53;
- il Decreto Legislativo del 17 ottobre 2005, n. 226, Definizione delle norme generali e dei livelli essenziali delle prestazioni sul secondo ciclo del sistema educativo di istruzione e formazione ai sensi della legge 28 marzo 2003, n. 53;
- il Decreto Legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito con modificazione in legge il 6 agosto 2008, n.133, art. 6, comma bis, che modifica l'articolo 1, comma 622, della legge 27 dicembre 2006, n. 296, prevedendo l'assolvimento del nuovo obbligo di istruzione anche nei percorsi di istruzione e formazione professionale;
- il Decreto MIUR 27 gennaio 2010, n. 9 sulla certificazione dell'obbligo di Istruzione assolto nel sistema scolastico e nei percorsi triennali di IeFP;
- la D.G.R. n. 649 del 28 dicembre 2011 e ss.mm.ii (Determinazioni: n. G00065/2014 e n. G01341/2016). Direttiva sulla gestione e rendicontazione dei percorsi di Istruzione e Formazione Professionale (IeFP) di cui al Capo III del decreto legislativo 17 ottobre 2005, n. 226, finanziati con risorse a valere sul bilancio della Regione Lazio;
- la Legge Regionale 20 aprile 2015 n. 5, Disposizioni sul sistema educativo regionale di Istruzione e Formazione Professionale;
- l'accordo del 17 dicembre 2015 tra il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca e la Regione Lazio per le iscrizioni on line degli studenti nei percorsi di Istruzione e Formazione Professionale;

- la Deliberazione della Giunta Regionale Lazio n. 231 del 10.05.2016 “Accordo sul progetto sperimentale recante “Azioni di accompagnamento, sviluppo e rafforzamento del sistema duale nell’ambito dell’Istruzione e Formazione Professionale”. – Adozione Linee Guida “Azione di sperimentazione del Sistema Duale nella Regione Lazio”;
- la Deliberazione della Giunta Regionale Lazio n. 576 del 02.08.2019 “Approvazione della nuova disciplina dei tirocini extracurricolari nella Regione Lazio”;
- la Raccomandazione del Consiglio Europeo del 24/11/2020 relativa all’istruzione e formazione professionale e gli atti dell’Unione pertinenti in materia di competenze, istruzione e formazione;
- il POR FSE Lazio 2021-2027;
- la Determinazione dirigenziale Regione Lazio n. 634 del 20.06.2019 concernente “Linee Guida per la gestione dei progetti di istruzione e formazione professionale realizzati nell’ambito della Sperimentazione del Sistema Duale (Accordo in Conferenza Stato-Regioni e PP.AA. del 24 settembre 2015). Modifica determinazione dirigenziale n. G09951 del 14 luglio 2017.”
- la Determinazione Regione Lazio - numero G04128 del 28/03/2023, approvazione della “Direttiva Regionale per lo svolgimento, la rendicontazione e il controllo delle attività cofinanziate con il Fondo Sociale Europeo e altri Fondi – programmazione 2021-2027 (FSE+)”;
- la Deliberazione della Giunta Regionale Lazio n. 673 del 08.08.2024 concernente il “Piano annuale degli interventi del Sistema Educativo Regionale – Anno scolastico e formativo 2024/2025”.

Secondo questo assetto, proprio delle direttive e delle norme regolamentari regionali, l’Agenzia agisce in subordine alla programmazione Regionale e Provinciale, operando in piena osservanza delle regole di gestione e rendicontazione, secondo la normativa specifica Regionale, Nazionale e Comunitaria. 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, pertanto, opera finalizzando in primo luogo la propria programmazione a quell’area di interventi formativi più direttamente indirizzati all’assolvimento di diritti/doveri quali: *i percorsi triennali e quadriennali di istruzione e formazione professionale, l’obbligo formativo nel sistema della formazione, la formazione per disabili, l’orientamento previsto dalle funzioni relative alle politiche del lavoro, tirocini formativi*, e come strumento di politica attiva e quant’altro previsto dalle normative vigenti e in divenire. Oltre ciò l’Agenzia deve indirizzare la propria offerta formativa anche verso *l’attività formativa prevista dalla tipologia contrattuale dell’apprendistato e da altre tipologie contrattuali*, e verso quelle tipologie di interventi finalizzati a garantire ai cittadini, occupati e non, l’accesso a professioni non diversamente regolamentate da normative regionali o nazionali, ovvero per l’acquisizione di titoli che consentano l’esercizio di specifici mestieri. Infine l’Agenzia può operare, in raccordo e collaborazione con altri organismi di natura pubblica o privata, per assolvere a specifiche richieste finalizzate a garantire forme di educazione e formazione continua degli adulti, siano essi occupati o in cerca di occupazione.

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

In aggiunta alle funzioni in materia di formazione professionale, acquisiscono sempre maggior peso le

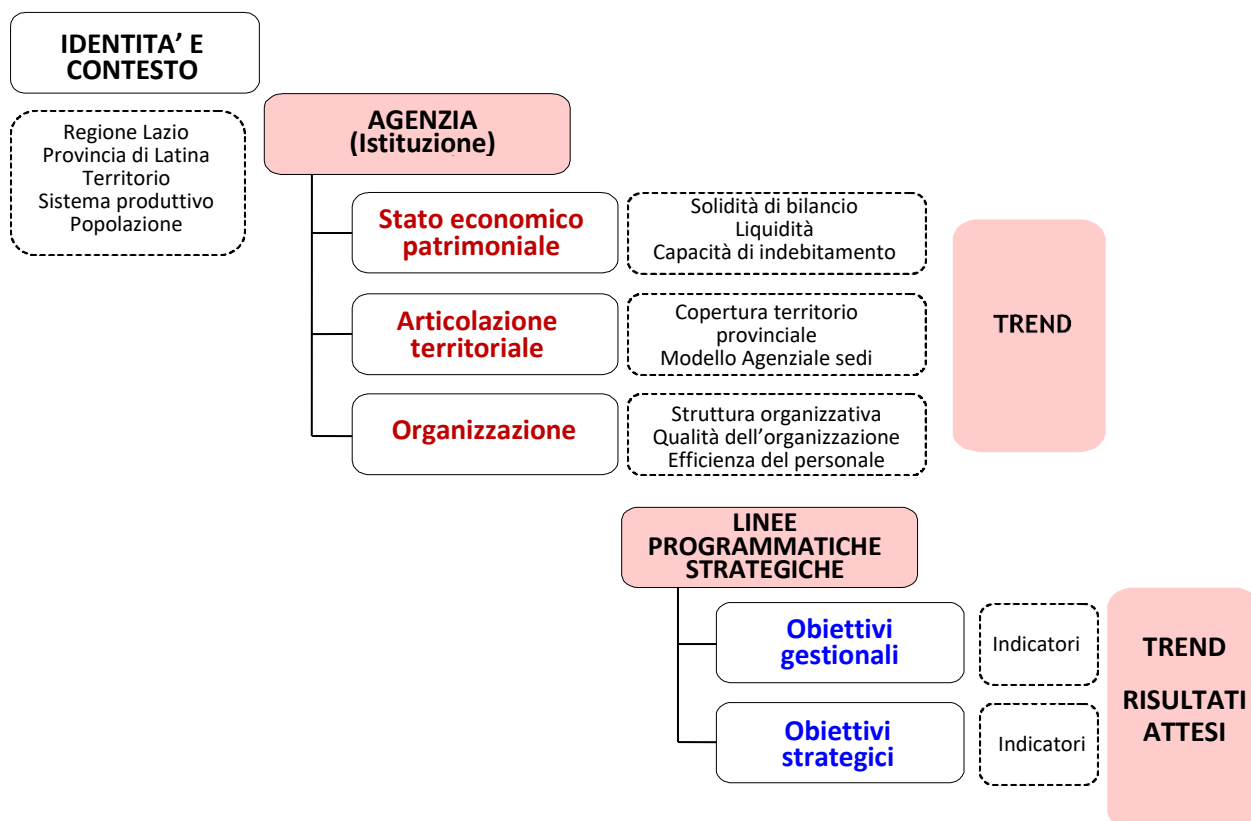
attività di orientamento, contrasto alla disoccupazione, sostegno al lavoro, creazione di impresa e in generale a tutte le iniziative di inclusione sociale. Per cui è necessario implementare ed incrementare le attività legate alle politiche attive del lavoro, previo accreditamento regionale in analogia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

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

La specificità e complessità del contesto esterno è evidenziata dagli stakeholders (portatori di interessi), interlocutori e soggetti destinatari dell'attività dell'Agenzia: Regione Lazio, Provincia di Latina, cittadini del territorio provinciale, giovani coinvolti nei progetti formativi, inoccupati e disoccupati, aziende e personale dipendente, docenti, studenti e famiglie, operatori dei sistemi dell'istruzione, della formazione e del lavoro, associazioni di categorie datoriali, associazioni sindacali, soggetti inclusi nelle fasce deboli, Comuni del territorio provinciale, risorse umane dell'agenzia (dipendenti, somministrati, collaboratori, tirocinanti, etc.), fornitori, Prefettura, Università, l'Ufficio scolastico regionale, provinciale e le istituzioni scolastiche, la Camera di Commercio.

La performance dell'Agenzia si esplica, in sintesi, attraverso un processo a “cascading” che può essere riassunto nella figura 1 sottostante.

Figura 1



2.3. ANDAMENTO ECONOMICO GENERALE

Circa l'andamento economico, come si potrà meglio evincere nelle sezioni successive del presente documento, il consuntivo 2024 evidenzia un valore della produzione di **euro 6.873.457,00**, con un incremento di euro 255.090,00 (pari al 3,85 %) rispetto al consuntivo 2023 (euro 6.618.367). Il totale dei costi della produzione, compresi gli oneri finanziari e gli altri costi, è pari ad **euro 6.774.076,00** con un incremento di 291.101,00 (pari al 4,49 %) rispetto al 2023 (euro 6.482.975,00), coerente con l'incremento del valore della produzione. La chiusura del bilancio 2024 evidenzia un utile di esercizio, al netto delle imposte, di **euro 54.955,00**, in linea con le finalità non lucrative della Società.

La conferma, con la DGR n. 673 dell'8 agosto 2024, da parte della Regione Lazio, della quota capitaria a € 4.462,00/allievo, il maggiore ricorso alle attività formative nel sistema duale (meglio finanziate) e la diversificazione delle attività dell'Agenzia, hanno consentito di coprire ampiamente l'incremento dei costi di esercizio e di contrastare le ricadute economiche del tendenziale calo degli allievi connesso alle non positive dinamiche demografiche.

Nel corso del 2024, la prosecuzione del conflitto bellico tra Russia e Ucraina, l'instabilità nella zona mediorientale con relative guerre, unitamente a misure di rilancio dell'economia, hanno determinato un incremento dei costi degli approvvigionamenti dell'Agenzia, come conseguenza della prosecuzione della spinta inflattiva.

Come vedremo nel dettaglio del presente documento alcune voci di costo hanno avuto un incremento significativo, a titolo di esempio:

- costi di manutenzione delle strutture formative;
- costi dei materiali didattici;

Anche nel 2024, come negli anni precedenti, gli interventi di manutenzione sugli immobili, benché assolutamente necessari per via dello stato d'uso degli stessi, sono stati limitati agli interventi di manutenzione straordinaria e di decoro architettonico strettamente necessari, tenuto conto delle disponibilità economico-finanziarie, privilegiando gli interventi sulla base di un criterio di priorità e di assoluta copertura economica.

L'incremento della quota capitaria per allievo, la realizzazione di attività formative nel sistema duale, la diversificazione delle attività, unitamente ad una ottimizzazione nell'utilizzo del fondo per le spese di funzionamento ha compensato l'incremento di costi per l'esercizio 2024.

Criticità connesse al cash flow e audit degli organi di controllo

Nel corso del 2024, l'Agenzia ha avuto la disponibilità di un fido bancario, ottenuto con la BPER Banca, dell'importo di euro 300.000,00. Il fido è scaduto il 31 ottobre 2024 ed è in fase di conclusione il rinnovo dello stesso, con l'innalzamento ad euro 500.000,00 o ad un importo superiore in base alle soluzioni bancarie disponibili. Soluzioni non facili da trovare considerato che la dinamica di emissione delle fatture nei confronti degli Enti finanziatori, di cui si dirà più avanti, non consente di utilizzare vantaggiosamente l'anticipo su fattura, ma si dovrà optare per formule che prevedono l'anticipo sulle determinazioni di affidamento o tramite finanziamenti sulle determine stesse.

La necessità di un fido è motivata dalla particolare natura dell'attività che, com'è noto, è legata al trasferimento di risorse da parte della Regione Lazio, sia direttamente, sia indirettamente attraverso il trasferimento dei fondi dalla Regione alla Provincia di Latina e da quest'ultima all'Agenzia.

Il trasferimento delle risorse da parte della Regione sconta dei ritardi molto importanti (spesso pluriennali) generando di fatto delle rilevanti problematiche di cash flow. A questo si aggiunge il fatto che a causa di

un ritardo nell'affidamento del servizio di auditing a società terze, ha subito un notevole rallentamento anche l'erogazione dei saldi delle annualità formative già concluse¹.

La situazione è riconducibile alle procedure indicate nelle direttive della Regione Lazio, le quali prevedono che l'erogazione del "saldo" avvenga solo dopo l'acquisizione e controllo della documentazione delle attività formative/progettuali da parte dell'Autorità di audit esterna e a cui segue la trasmissione, da parte della stessa Regione, degli esiti delle verifiche ex post di I livello contenenti: il riconoscimento dell'importo ammissibile e la richiesta all'Ente di emettere la relativa "nota contabile" di chiusura (Fattura a saldo).

Per gli interventi del Sistema Educativo Regionale e Corsi riservati ad allievi Disabili che beneficiano di due acconti intermedi durante il loro svolgimento ciascuno pari al 45% dell'importo finanziato, la nota contabile di chiusura (fattura a saldo) è pari al 10% del finanziamento riconosciuto e rendicontato. I percorsi di IeFP con modalità duale beneficiano **solo** di un primo acconto pari al 50% dell'ammontare del finanziamento concesso e la nota contabile di chiusura (fattura a saldo) è pari al 50% del finanziamento rendicontato e riconosciuto.

Il sistema di certificazione delle spese impone all'Agenzia tempi brevi per la rendicontazione delle attività e per il pagamento di tutte le spese sostenute. Tale meccanismo non è in linea con le verifiche ispettive che, invece, hanno tempi molto più lunghi.

Nel mese di febbraio 2024 sono state aperte e/o concluse solo in parte, le ispezioni di I° livello sui corsi IeFP delle annualità 2019-2020, 2020-2021, 2022-2023 e per l'AF 2021-2022 siamo in attesa della comunicazione di assegnazione della verifica ispettiva.

Per i percorsi di IeFP con modalità Duale è stato concluso, tra luglio e agosto 2024, il controllo documentale di I livello sui corsi AF 2022-2023, abbiamo ricevuto dalla Regione gli esiti delle verifiche ex post di I livello contenenti il riconoscimento dell'importo ammissibile, le autorizzazioni ad emettere le "note contabili" sono pervenute, in modo scaglionato solamente nel mese di novembre e dicembre 2024, per importi e pari a € 600.690,81.

Questo esempio, mette in evidenza due aspetti importanti:

- a) il divario (gap) temporale fra il tempo nel quale vengono sostenuti e pagati i costi dell'Agenzia e il tempo in cui la stessa riesce a rientrare degli importi anticipati con conseguente difficoltà di liquidità;
- b) l'impossibilità di emettere in modo autonomo le fatture a saldo, dopo il riconoscimento dell'esito delle verifiche ex post, impedisce all'Agenzia di poter attivare altre forme di finanziamento a breve come per esempio "l'anticipazione bancaria su fatture".

Quanto sopra indicato rappresenta ad oggi la principale criticità nella gestione economico-finanziaria dell'Agenzia e il principale fattore limitante per lo sviluppo della stessa.

Per la natura stessa delle attività che svolge, l'Agenzia è soggetta a continui audit, di primo e secondo livello, da parte degli enti finanziatori e di monitoraggio e controllo da parte degli organi competenti. A valle degli audit di primo e secondo livello, che possono avvenire in itinere ma soprattutto dopo la chiusura della rendicontazione delle attività, di solito avviene l'erogazione dei saldi o gli stati di avanzamento dei finanziamenti dell'attività.

L'esito delle verifiche svolte sull'operato dell'Agenzia sono state estremamente positive come ormai accade da diversi anni.

¹ Il 10 % del contributo riconosciuto per le attività formative degli IeFP del sistema regionale viene erogato solo dopo l'esito positivo dell'attività di audit. Nel caso di attività formative realizzate nel sistema duale la percentuale erogata in esito positivo dell'attività di audit è addirittura del 50 %

3. ARTICOLAZIONE TERRITORIALE DELL'AGENZIA

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

Figura 2



Ai sensi del comma 4 dell'art. 2428 Codice civile si rappresenta che la Latina Formazione e Lavoro svolge le proprie attività sul territorio provinciale con 4 sedi formative (Fig. 2):

- LATINA
- APRILIA
- TERRACINA
- FONDI

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

È la sede principale, oltre ad essere la più importante sede operativa, svolge anche la funzione di sede legale e dell'organo di amministrazione, ospita gli uffici amministrativi, direzionali e di staff. Allo stato attuale ha diversi settori/indirizzi: Benessere e servizi alla persona (con i due indirizzi Acconciatura ed Estetica), Ristorazione-Alberghiero, Meccanico-Termoidraulico, Elettrotecnico, Grafica, Agricoltura, Sociale e Orientamento. Annualmente si svolgono circa 27-30 iniziative formative istituzionali, oltre ad attività formative di diversa tipologia, per un totale di circa 550 allievi e 30.000 ore di formazione, inoltre è la sede di riferimento per lo svolgimento dei progetti speciali, trasversali e nuova progettualità. Si estende su una superficie complessiva di mq. 60.000 circa (comprese le aree verdi), con una superficie coperta di circa 15.000 mq. Il complesso immobiliare è costituito da 4 edifici principali, con distribuzione delle aule e dei laboratori su tutti gli edifici, con notevoli problematiche di presidio e di sorveglianza degli allievi e delle attività.

Le potenzialità della struttura sono notevoli, soprattutto se si pensa alle possibilità di realizzare percorsi formativi ad elevato contenuto specialistico nei settori alberghiero-ristorazione, meccanico, industriale ed automotive, elettrico, termoidraulico, etc. Purtroppo la collocazione della sede fuori dal centro abitato, a metà strada tra la città e la stazione ferroviaria, su via Epitaffio, rende difficoltoso il raggiungimento della stessa da parte dei giovani non automuniti, limitando la fruibilità della stessa.

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

➤ **Aprilia - Via B. Cellini, 15.**

La sede di Aprilia, nel 2019, è stata interamente assegnata dalla Provincia di Latina alla Latina Formazione e Lavoro, con l'impegno da parte dell'Agenzia di sostenere tutti i costi relativi ai lavori di adeguamento e messa a norma, con particolare riferimento all'adeguamento antincendio. Nel corso del 2021 sono stati ultimati i lavori di adeguamento antincendio e la sede ha incrementato notevolmente la superficie disponibile, potendo così esprimere le notevoli potenzialità dettate soprattutto da un territorio, particolarmente sensibile alla formazione professionale finalizzata a un "mestiere".

Negli ultimi anni si è realizzato un incremento delle attività svolte presso la sede con prospettive di ulteriore crescita per l'anno formativo 2025/2026.

Allo stato attuale, sono presenti due aree di intervento: benessere e servizi alla persona (con i due indirizzi estetica e acconciatura), corsi triennali e di IV anno, e l'area sociale (corsi per diversamente abili). Sono attive 14 classi per un totale di circa 270 allievi e 14.100 ore di formazione. La sede si estende su circa mq 2.000 e richiede ulteriori lavori soprattutto di manutenzione delle facciate, della copertura e implementazione di nuovi laboratori didattici. Nel medio periodo si prevede un consolidamento delle attività e una diversificazione delle aree di intervento. E' in fase di ultimazione l'iter per l'accreditamento della sede.

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

La sede di Terracina è la più piccola delle sedi dell'Agenzia ed è monotematica, ha solo l'indirizzo meccanico. La Sede si estende su una superficie di circa 700 mq, è dotata di aule didattiche, laboratori meccanici con banchi da lavoro di aggiustaggio, macchine utensili e un laboratorio informatico, oltre agli uffici amministrativi-didattici, etc..

La sede può ospitare fino ad un massimo di 5 attività formative in contemporanea per un numero di

presenze non superiori a 100 unità in contemporanea. Attualmente sono attivi 5 percorsi IeFP per complessivi 90 allievi e circa 5.100 ore di formazione, inoltre è fase di svolgimento un corso nel settore della meccanica rivolto agli adulti, che si svolge in orari diversi dai percorsi IeFP.

La sede è oggetto importanti lavori di manutenzione dei laboratori di meccanica, sia relativamente agli aspetti edili che delle macchine e della strumentazione necessaria per lo svolgimento dei corsi.

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

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

Anche la sede di Fondi è monotematica ed opera nel settore del benessere e servizi alla persona, con i due indirizzi di estetica e acconciatura. Sono attive 8 classi, per un totale di circa 160 allievi e 8.130 ore di formazione. La sede si estende su una superficie di circa 1.000 mq. Nel corso del 2022 è stato ottenuto l'accreditamento della sede.

Relativamente al polo formativo del Sud Pontino (Terracina e Fondi), dovrà essere fatta una seria riflessione sull'opportunità di mantenere due sedi distinte oppure in un'ottica di economia di scala, procedere all'accorpamento in un'unica sede capace di accogliere le attività di entrambe. E' stato avviato un percorso organizzativo prevedendo un'unica direzione di sede e l'ottimizzazione delle attività segretariali e amministrative connesse alla didattica, nell'ottica di una gestione unitaria.

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

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

- Aprilia
- Latina
- Terracina
- Fondi.

Nel medio-lungo periodo andrà valutata la possibilità di apertura di nuove sedi, al fine di offrire i servizi resi anche in quei territori della Provincia di Latina attualmente non serviti (come indicato nell'atto di indirizzo e controllo della Provincia di Latina Delibera di Consiglio n. 21 del 24.07.2024). Attualmente il territorio scoperto appare quello del sud Pontino (Gaeta, Formia, Minturno, etc.).

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

4. ANDAMENTO E RISULTATO DI GESTIONE DELL'ESERCIZIO

4.1. PRINCIPALI TIPOLOGIE DI ATTIVITÀ REALIZZATE

Di seguito si elencano le principali attività realizzate dall'Agenzia:

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

4.2. SVILUPPO DELLE ATTIVITÀ

Nel corso del 2024, sulla scia di quanto fatto negli anni precedenti, si è proseguito un percorso di diversificazione delle attività dell'Agenzia, mantenendo comunque il focus principale su quelle che sono le attività istituzionali per eccellenza.

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

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

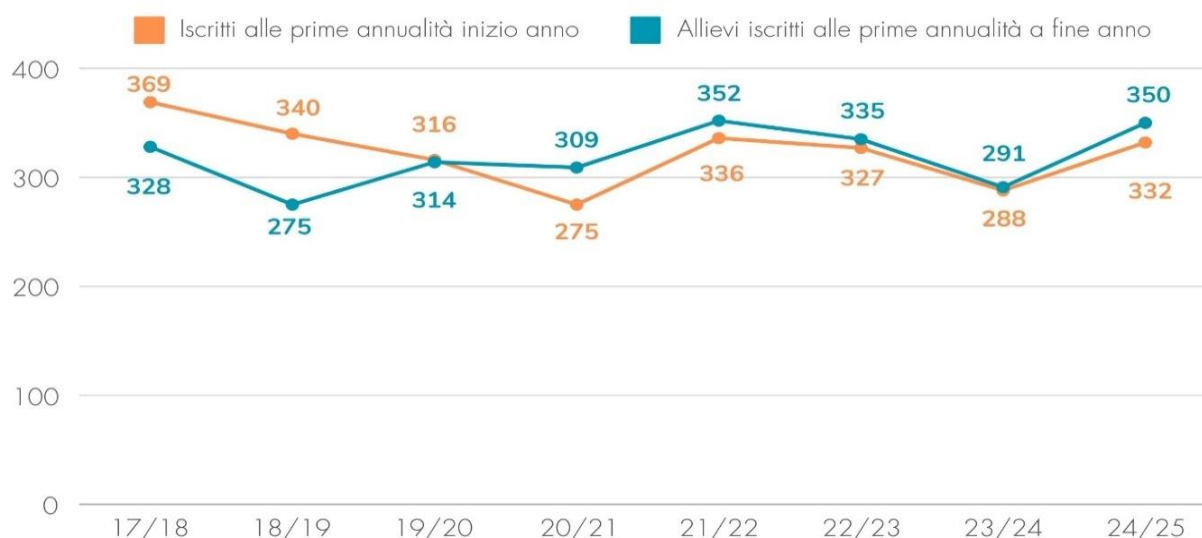
4.2.1. Percorsi di Istruzione e Formazione Professionale (IeFP) e Corsi per Disabili

Andamento delle iscrizioni al primo anno.

Gli iscritti alle prime annualità (Grafico 1) per l'anno formativo 2024/2025, ad inizio anno, erano 332 rispetto ai 288 dell'anno formativo 2023/2024, con un incremento del 15,2 %, segnando un'inversione di tendenza, nonostante il significativo calo demografico registrato nella fascia dell'obbligo scolastico. Generalmente, nel corso dell'anno formativo, il numero degli iscritti al primo anno tende a crescere in virtù dei passaggi tra il sistema dell'istruzione e quello educativo regionale (Art. 4, comma 1, lett. q, L.R.

n. 5/2015), cosiddetto meccanismo delle “passerelle”; il dato, per l’anno in corso, evidenzia alla data del 15 marzo 2025, un numero di allievi iscritti alle prime annualità pari a 350, confermando il trend positivo e l’incremento rispetto agli allievi iscritti ad inizio anno.

Grafico 1 – Allievi Iscritti alle Prime Annualità



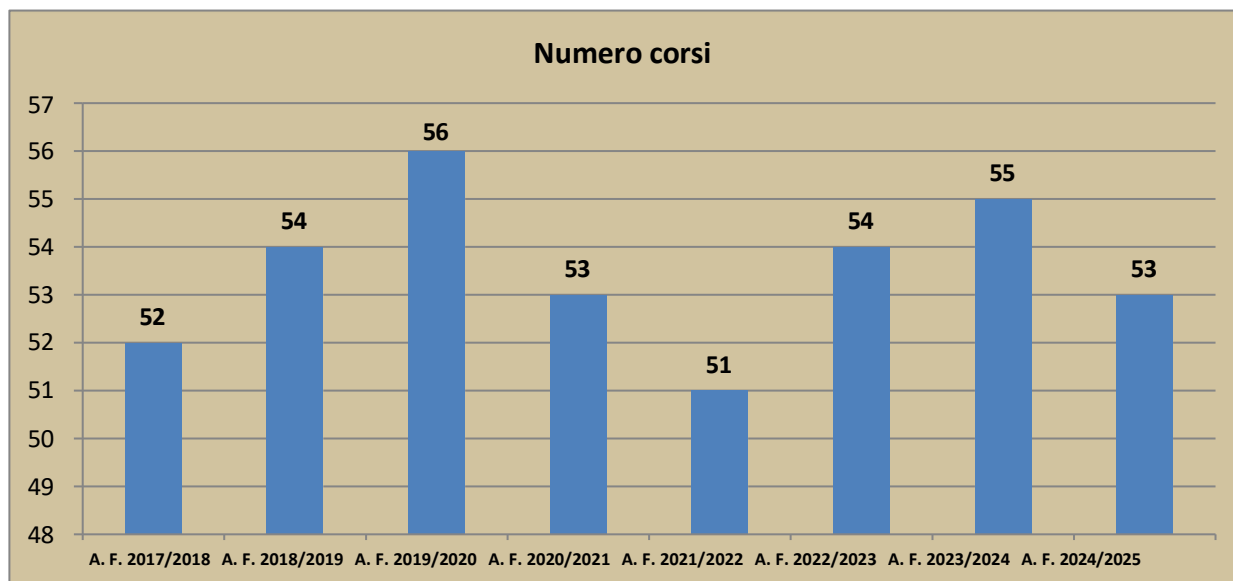
Note: Rilevazione basata sugli ultimi 8 a.f.

L’andamento della prima fase delle iscrizioni per l’anno scolastico/formativo 2025/2026, vale a dire quella effettuata attraverso il sistema SIDI del Ministero dell’Istruzione e del Merito, evidenzia, alla data di predisposizione della presente relazione, un numero di iscritti alle prima annualità pari a **169** studenti rispetto ai 144 iscritti alla stessa data dello scorso anno, con un incremento del 17,36 %. Tale dato è molto interessante, soprattutto se si considera il calo demografico, e lascia ben sperare sul numero degli iscritti finali che si avranno ad inizio del prossimo anno formativo, ed è il risultato del grande lavoro che l’Agenzia sta facendo in termini di orientamento, promozione e comunicazione.

Numero attività formative istituzionali

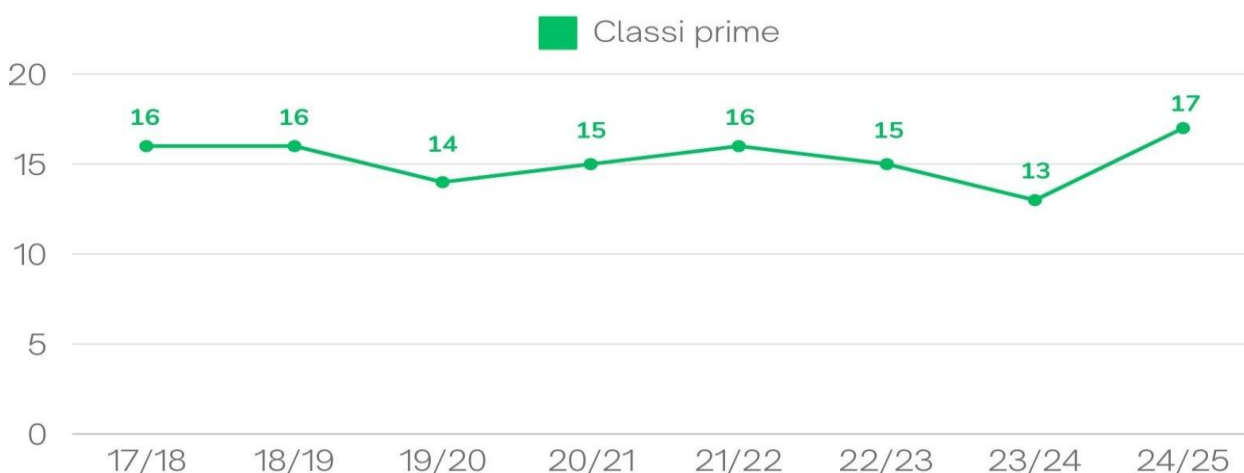
Il numero complessivo (Grafico 2) dei corsi (classi) relativi ai percorsi istituzionali, IeFP triennali e quadriennali e dei corsi per disabili, attivati per l’anno formativo 2024/2025 è pari a 53. Per cui l’obiettivo fissato a ≥ 52 classi è stato raggiunto. Come si evince dal grafico 2, nel corrente anno formativo si è registrata la perdita di due classi rispetto al 2023/2024, determinata da accorpamenti sulle classi successive alla prima, come conseguenza di un significativo tasso di abbandono scolastico.

Grafico 2 – Numero Attività Formative Istituzionali



Il dato incoraggiante è rappresentato dal numero delle prime classi (Grafico 3) che per l'anno formativo 2024/2025 è di 17, comprensive di quelle del Sistema duale, rispetto alle 13 prime classi dell'anno formativo 2023/2024, e rappresenta il numero di prime più elevato degli ultimi 8 anni.

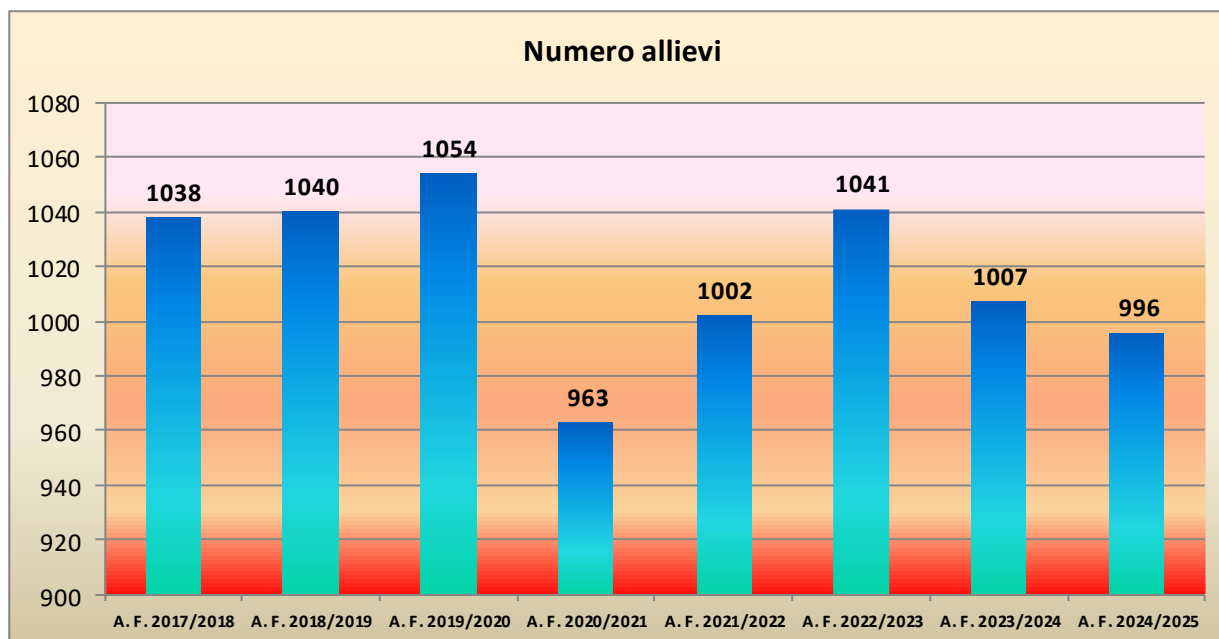
Grafico 3 – Numero Prime Classi IeFP



Numero complessivo allievi ad inizio anno formativo attività istituzionali

L'anno formativo 2024/2025 (Grafico 4) ha preso avvio con un numero di allievi di poco inferiore al migliaio (996 allievi ad avvio corso) tra IeFP, sistema duale e corsi per disabili, con un leggero calo rispetto al 2023/2024. A seguito delle dinamiche delle “passerelle” e di alcuni abbandoni scolastici, gli allievi frequentanti le attività consolidate dell'Agenzia allo stato attuale sono circa 986 allievi finanziabili. Un numero di relativa sicurezza rispetto ad una soglia obiettivo di mantenimento di circa 930 allievi. Per il prossimo triennio formativo l'obiettivo è quello del consolidamento del numero degli allievi frequentanti le attività istituzionali intorno ai 1.000 allievi ad avvio anno, l'inversione nelle iscrizioni al primo anno lasciano ben sperare per il futuro, nonostante le difficoltà dovute al calo demografico.

Grafico 4 – Numero Allievi ad Avvio Anno Formativo Attività Istituzionali

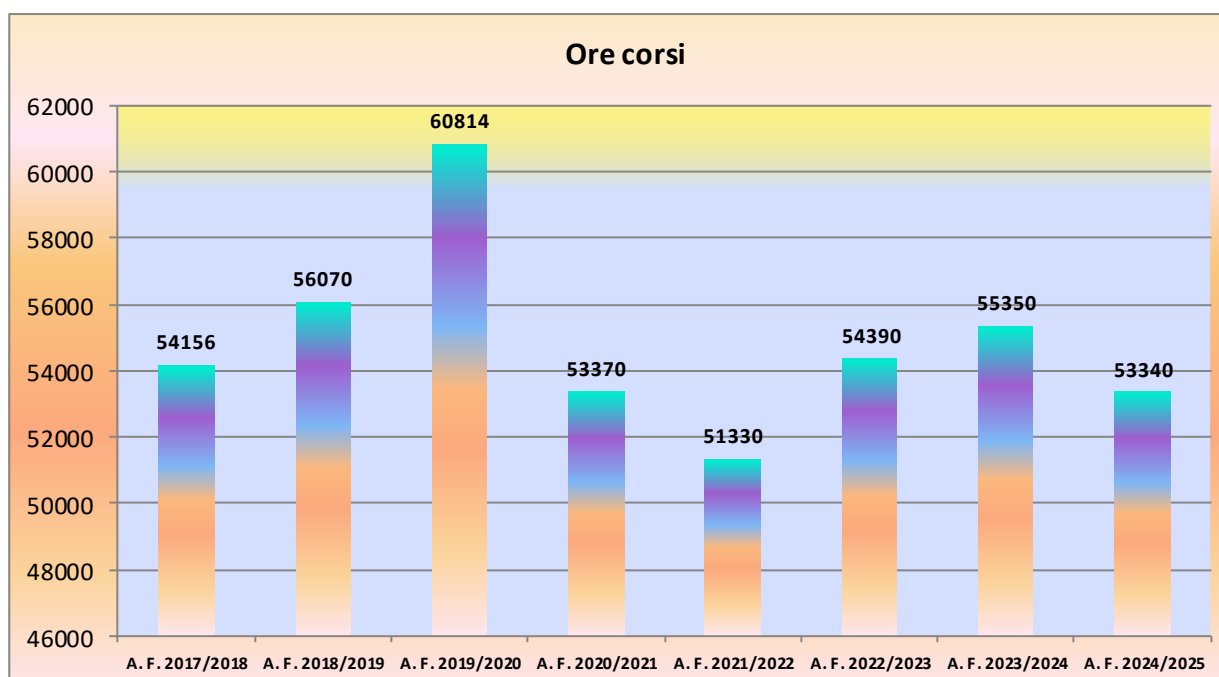


Numero ore corsi attività istituzionali

Relativamente alle ore corso (Grafico 5), l'anno formativo 2024/2025 evidenzia un monte ore di oltre 53.000 ore, con circa 2.000 ore in meno rispetto all'anno formativo 2023/2024, dovuto al calo di due classi, ma rimane comunque ad un livello di sicurezza rispetto alle 50.000 ore soglia di riferimento.

Su tale aspetto va evidenziato che la Regione Lazio negli ultimi anni ha ridefinito i LEP (Livelli Essenziali delle Prestazioni) relativi alla durata delle annualità dei singoli corsi, che è passata da 1.056 ore a 1.020 ore/corso per i triennali, fermo restando il finanziamento per singolo allievo. Inoltre i quarti anni del sistema duale hanno una durata di 990 ore contribuendo alla contrazione del numero delle ore totali.

Grafico 5 - Ore corsi Attività Istituzionali



L'evoluzione delle scelte degli studenti hanno determinato un decremento delle iscrizioni nei settori più strettamente connessi al settore manifatturiero: elettricisti, meccanici attrezzisti, termoidraulici, che ha determinato il temporaneo “diradamento” di questi corsi. Un dato in contrasto con le richieste del mercato del lavoro che cerca invece esattamente questo tipo di competenze. Si registra invece un incremento significativo nei corsi del settore del benessere e dei servizi alla persona (Acconciatori ed Estetisti) in tutte e tre le sedi dove i corsi sono presenti (Latina, Aprilia, Fondi).

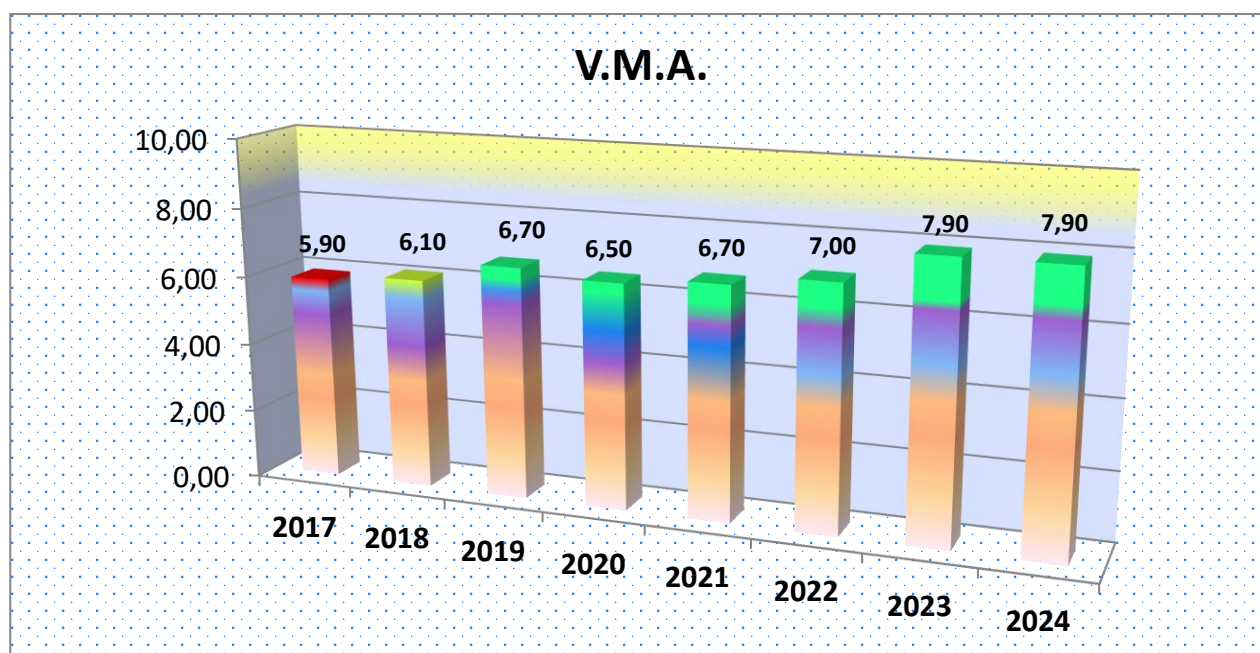
Le attività istituzionali risentono negativamente, oltre del calo demografico, anche di un cambio radicale nelle scelte degli studenti che privilegiano sempre più (a livello nazionale, regionale e provinciale) l'iscrizione ai licei e alle scuole tecniche a scapito degli istituti professionali. A questo fattore si aggiunge l'aumento della “concorrenza” fra istituzioni scolastiche e formative laddove è stato consentito anche agli istituti professionali superiori la possibilità di rilasciare attestati di qualifica professionale.

Nonostante la concomitanza dei fattori sopra indicati, vale a dire il calo demografico e lo spostamento delle scelte dei giovani verso i licei e gli istituti tecnici, l'Agenzia ha registrato una significativa inversione di tendenza nelle iscrizioni al primo anno (Grafico 1), grazie all'intenso lavoro svolto in termini di comunicazione, promozione, orientamento e presenza sul territorio.

Soddisfazione degli allievi

Il Valore Medio Annuo (V.M.A.) di soddisfazione degli allievi (Grafico 6) evidenzia che la qualità del processo formativo percepita dai discenti, nel corso degli ultimi anni, è notevolmente cresciuta. Negli anni 2017-2018 si sfiorava appena la sufficienza, rispettivamente 5,90 e 6,10 (scala da 1 a 10), passando a 7 nel 2022 (rilevato sull'88% degli allievi), rispetto a valori di 6,5-6,7 degli anni 2019-2021, ma soprattutto al **7,9 del 2023** (rilevato sull'82,6% degli allievi), livello di soddisfazione confermato al **7,9 anche per il 2024** (rilevato sull'83% degli allievi). Segno che l'impegno profuso dall'Agenzia nel miglioramento delle metodologie didattiche e l'attenzione posta nei confronti dei discenti e delle loro famiglie sta ripagando in termini di soddisfazione del servizio erogato, in linea con gli indirizzi programmatici e strategici.

Grafico 6 – Valore Medio Annuo (V.M.A.) di soddisfazione degli allievi



4.2.2. Formazione degli adulti

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

Negli ultimi due anni, sono state realizzate e/o in fase di realizzazione o di avvio, le seguenti attività formative rivolte agli adulti, nell'ambito delle progettualità indicate nel successivo paragrafo:

- **Percorso Formativo “Operatore Meccanico di Sistemi”**, percorso formativo di 665 ore, rivolto a 15 adulti nella fascia di età 18/35 anni, finalizzato al rilascio di una qualifica professionale spendibile nel mondo del lavoro. Il percorso formativo è in svolgimento con conclusione nel mese di ottobre 2025;
- **Corso di preparazione all'esame di “Operatore Riparazione Veicoli a Motore”**, corso a finanziamento privato realizzato per 5 officine meccaniche. E' in fase di avvio una nuova edizione che si svolgerà nel 2025, rivolto a un maggior numero di officine;
- **Progetto M.A.G.I.A (Movimento, Azione, Gioco e Alimentazione sana) – GAME UPI - AZIONE PROVINCE GIOVANI**. Progetto in partenariato con la Provincia di Latina, enti, associazioni e province del Lazio, rivolto ad adulti nella fascia di età 18/35 anni, si tratta di laboratori esperienziali e formazione, finalizzati a diffondere la pratica dello sport e l'adozione di stili e comportamenti di vita sani. Progetto avviato a febbraio 2024 e concluso a gennaio 2025;
- Sono in fase di avvio i **Laboratori di occupabilità**, nei settori: ristorazione, meccanica e termoidraulica destinati a **40 adulti**, relativi al progetto **SOLEIL**, che si svolgeranno prevalentemente nel periodo estivo del 2025;
- **F.I.L.O.** Formazione, Inclusione, Lavoro e Opportunità, formazione in partenariato per **40 adulti**, in fase di avvio;
- **Centro per l'Autonomia, Regione Lazio**, formazione per **30 giovani e adulti** disabili con Disturbo dello Spettro Autistico;
- **LAZIO Crea S.p.A.**, formazione rivolta a **60 adulti** per favorire l'integrazione dei cittadini di paesi terzi;
- **Centro per la Famiglia Comune di Aprilia**. Progetto in partenariato con il Distretto LT 1, finalizzato a sviluppare servizi di orientamento e formazione nella fascia di età post obbligo scolastico (18/35 anni);
- **“Percorsi integrati finalizzati a prevenire e rimuovere ogni forma di discriminazione nei confronti di categorie di soggetti vulnerabili**. Progetto in partenariato con il Centro Donna Lilith e Diaphorà, finalizzato a realizzare un percorso di accompagnamento al lavoro prevalentemente per donne vittime di violenza e persone vulnerabili. Il percorso formativo ha lo scopo di creare un gruppo di lavoro nell'ambito dei servizi di ristorazione per agevolare l'inserimento autonomo/assistito nel mondo del lavoro;
- **Catalogo di corsi di breve durata nel settore Beauty, Meccanico auto, Termoidraulico, Elettrico e Ristorazione**. Elaborazione di percorsi seminariali e formativi di breve durata nei settori: beauty, ristorazione, meccanica auto, termoidraulica, elettrico e carrozzeria. Le attività formative, a finanziamento privato, prenderanno avvio nel corso del 2025.

4.2.3. Progetti speciali e nuova progettualità

Da alcuni anni l'Agenzia ha avviato una importante fase di nuova progettazione, apertura al territorio e la creazione di partnership con interlocutori istituzionali.

Anche grazie alla ristrutturazione organizzativa dell'Agenzia e ottimizzando le risorse disponibili, si sono ottenuti degli importanti risultati, che hanno dato e soprattutto potranno dare nel medio-lungo periodo, un significativo riscontro in termini di volume della produzione. L'azione potrà proseguire con maggiore efficacia nei prossimi anni grazie all'inserimento nell'organico aziendale di risorse specializzate nella gestione dei processi di progettazione, ricerca, sviluppo e promozione/comunicazione delle attività e con l'ottimizzazione della relativa struttura organizzativa.

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

Di seguito le principali nuove progettualità, attività, progetti speciali e servizi che sono stati attivati e/o incrementati o conclusi nel corso del 2024 o che sono in fase di avvio con ricaduta positiva per il prossimo triennio. Le progettualità riportate di seguito abbracciano generalmente più di un esercizio, pertanto nel consuntivo viene riportata solamente la parte di competenza del 2024.

- **SISTEMA DUALE AF 2024/2025 (Regione Lazio)** – Proposte formative per la realizzazione di percorsi di Istruzione e Formazione Professionale triennali e di IV anno con modalità di apprendimento duale (Linea di Intervento 1). Si tratta di attività che, terminata la fase sperimentale sono diventate istituzionali per l'Agenzia, si è passati da **2** percorsi progettati e realizzati nell'A.F. 2017/2018; ai **sette** percorsi progettati e realizzati per l'A.F. 2020/2021; agli **11** percorsi formativi per l'A.F. 2022/2023, di cui **4 triennali** e **7 quarti anni**; a **18 percorsi formativi** progettati e realizzati nell'A.F. 2023/2024, di cui: **9 triennali** e **9 quarti anni**. Per il corrente Anno Formativo 2024/2025 sono stati progettati, approvati ed avviati complessivamente **19 percorsi formativi** nel sistema duale, di cui **11 triennali (2 primi, 3 secondi e 6 terzi anni)** e **8 quarti anni**. Complessivamente sono coinvolti circa **339** giovani, per complessive **19.140 ore** di formazione e un finanziamento totale di **€ 2.285.050,00**. E' il principale segmento di attività a cui ci si è dedicati nel rilancio e nel potenziamento delle attività di progettazione, le attività da sperimentali sono ormai diventate stabili e istituzionali.
- **UGUALI MA DIVERSAMENTE UNICI (REGIONE LAZIO)** – Piano di interventi finalizzati all'integrazione scolastica e formativa degli allievi con disabilità o in situazioni di svantaggio – Assistenza Specialistica anno scolastico 2024/2025. Progetto avviato in concomitanza con l'inizio dell'anno formativo 2024/2025. Sono previste **4.339 ore** di attività a fronte di un finanziamento di **€ 96.325,80**. Anche tale attività ormai è da considerarsi stabile e strutturata.
- **Promozione Politiche a Favore dei Diritti delle Persone con Disabilità (Regione Lazio)**. Il progetto finanziato per **€ 40.000,00**, si svolgerà nel corso del 2025 ed è finalizzato a favorire il benessere psicologico degli studenti mettendo a sistema metodologie per individuare disturbi del comportamento che possono degenerare in malattie psichiche, stimolare studenti/esse a sviluppare le risorse personali, ad orientarli a fare scelte adeguate a costruire il proprio progetto di vita. Le azioni previste:
 - *Sostegno alle famiglie degli studenti con disabilità;*
 - *Potenziamento del servizio di sostegno all'interno della struttura formativa;*
 - *Acquisto di strumentazioni e tecnologie assistive;*
- **SOLEIL SERVIZI DI ORIENTAMENTO AL LAVORO PER IMMIGRATI ED EMPOWERMENT**

INTERREGIONALE LEGALE". Il progetto è stato presentato dal Consorzio Officine Solidali, è un partenariato esteso, analogo a quello del progetto PERLA (concluso nel 2022). Il partenariato è composto da: consorzio officine solidali (capofila), ARCI Lazio APS, Cooperativa Arteinsieme, ASS.FOR.SEO, FOCUS-CDS, ENGIM San Paolo, fattoria solidale del circeo, Maspro Consulting, Ninfea Cooperativa sociale, Parsec, Proxenia Società COOP. Sociale, Dolce Fresco Italia Srl, Euroscuola Rieti srl, STC. Il progetto ha un target simile ai destinatari del progetto PERLA e la logica realizzativa è la stessa. Il budget previsto per l'Agenzia è pari a circa € **120.243,00**. Progetto avviato.

- **RIGENERAZIONE** - Il progetto intende promuovere la rigenerazione urbana e territoriale dei Municipi di Ziguinchor e Kafountine in Senegal, valorizzando alcune buone pratiche, l'innovazione in materia di ambiente e gestione partecipata e inclusiva e accompagnare gli stessi Comuni nella definizione ed elaborazione di misure di orientamento professionale, sostegno all'occupazione e percorsi di formazione professionale, rivolti in particolare a gruppi vulnerabili dal punto di vista socio-economico. È stato presentato in partenariato con la Provincia di Latina, il Comune di Bitonto, il Comune di Bari e la Regione Puglia. L'iniziativa è finanziata dall'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo e prevede un budget per la Latina Formazione e Lavoro di € **70.000,00**. In attesa di autorizzazione all'avvio delle attività di competenza dell'Agenzia.
- **IO AL CENTRO**. Realizzazione di un centro polivalente per giovani e adulti con disturbo dello spettro autistico e altre disabilità. Capofila del progetto è la Cooperativa Ninfea. La Latina Formazione e Lavoro si dovrà occupare della formazione per disabili affetti dallo spettro autistico. Il budget assegnato all'Agenzia è di € **32.344,00**, da sviluppare tra risorse umane interne, esterne e materiale didattico. Progetto concluso nel 2024.
- **Percorso Formativo "OPERATORE MECCANICO DI SISTEMI"**. Percorso di qualifica professionale nell'ambito del settore della Meccanica, produzione e manutenzione di macchine ed impiantistica. Il percorso di n. 665 ore è rivolto a n. 15 allievi, disoccupati/inoccupati, fascia di età 18/35 anni, finanziato dalla Regione Lazio, nell'ambito dell'avviso pubblico "Work experience e sperimentazione di strumenti e metodologie per la valorizzazione delle imprese artigiane ed il recupero dei mestieri tradizionali del Lazio", approvato con Determinazione Dirigenziale n. G05819 del 2/05/2022 ed impegno di spesa (Determinazione Dirigenziale n. G01597 del 19/02/2024). Il budget del progetto è di €. **138.903,20**. Progetto avviato.
- **Sportelli di Ascolto – "TI ASCOLTO E TI COMPRENDO"** - Attivazione di n. 4 sportelli di ascolto presso i poli formativi di Aprilia, Latina, Terracina e Fondi. I Progetti sono stati finanziati dalla Regione Lazio con Determinazione Dirigenziale n. G09640 del 12/07/2023. Impegno di spesa Determinazione Dirigenziale n. 14573 del 06/11/2023. I 4 progetti sono finalizzati a creare uno spazio attivo di ascolto e intervento per le problematiche manifestate dagli studenti e dalle famiglie, nonché a progettare un piano di intervento in integrazione con i servizi territoriali. Il Budget è il seguente: Latina € **36.000,00**; sede di Aprilia € **36.000,00**; sede di Terracina € **18.000,00**; sede di Fondi € **18.000,00**. I progetti sono in fase di svolgimento.
- **Centro per la Famiglia Comune di Aprilia**. Con determinazione G13762 del 20.10.2023 la Regione Lazio ha ammesso a finanziamento il progetto del Centro famiglia OHANA. Progetto in rete con i servizi territoriali di Aprilia, finalizzato a creare un centro per la famiglia per ragazzi nella fascia di età 14/18 anni. La Latina Formazione, in partenariato con il Comune di Aprilia, si occuperà di servizi di orientamento e formazione per la fascia di età considerata. Il budget previsionale è di € **20.000,00**. Il progetto è in fase di avvio.

- **Progetto M.A.G.I.A – GAME UPI – AZIONE PROVINCE GIOVANI.** Provincia di Latina. proporre ai giovani e ai soggetti diversamente abili un percorso che, attraverso la pratica sportiva, favorisca il processo di socializzazione ed integrazione e l'adozione di comportamenti sani dal punto di vista relazionale e fisico. OB. 1: Trasferire ai giovani la cultura dello sport e la necessità di adottare uno stile di vita sano per prevenire forme di disagio; OB.2 Migliorare la qualità della vita dei ragazzi disabili e delle loro famiglie attraverso la proposta di pratiche sportive che permettano l'avviamento allo sport e l'integrazione sociale; OB. 3. Facilitare pratiche di socializzazione inter/intragenerazionale attraverso la progettazione di spazi condivisi nelle aree comunali dove poter realizzare attività di natura sportiva. Il partenariato: Provincia di Latina; Latina Formazione e Lavoro; Provincia di Rieti; CFP Frosinone Formazione; CFP Istituzione Formativa Rieti; ASD Nuovo Basket in Carrozzina; ASD Nissolino Intesa Atletica; APS Fondazione Sant'Alessio. Budget: € 45.000,00 di cui € 7.819,00 di cofinanziamento. Progetto concluso a gennaio 2025.
- **Avviso Pubblico “LA SCUOLA PER IL FUTURO”.** Attività laboratoriali per favorire la permanenza nei percorsi dell'istruzione e della formazione e contrastare la povertà educativa, nonché fenomeni di devianza e dispersione scolastica. Sono stati presentati n. 4 progetti, uno per ogni sede, per un budget di circa € 20.000,00 a progetto, 3 progetti su 4 hanno avuto l'approvazione, per un totale di circa € 60.000,00, l'attività sono in svolgimento con ricaduta prevalente nel corso del 2025;
- **Avviso Pubblico “Percorsi integrati finalizzati a prevenire e rimuovere ogni forma di discriminazione nei confronti di categorie di soggetti vulnerabili”.** Progetto in rete con il centro Donna Lilith e Diaphorà, per supportare percorsi di inserimento, reinserimento, nella vita sociale, di persone vulnerabili: diversamente abili, donne vittime di violenza, persone con difficoltà economiche. La Latina Formazione si occuperà di formazione ed accompagnamento al lavoro nel settore della ristorazione. Il budget del progetto è di € 40.000,00.
- **ATTIVITÀ DI SERVIZI PER CONTO TERZI E VENDITA DI BENI PRODOTTI** nell'esercizio di attività didattiche in assetto lavorativo o di attività programmate. L'attività trova fondamento negli art. 20 e 38 del Decreto interministeriale n. 44/2001 e ss.mm.ii., nel Decreto interministeriale n. 129/2018 art. 26, nonché nell'interpello n. 3/2011, prot. 25/I/0001396 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Direzione Generale per l'attività ispettiva - *Formazione in assetto lavorativo nell'ambito delle attività di produzione e vendita di beni e servizi presso enti di istruzione e formazione professionale*. Nel corso del 2024 si è svolta l'attività nell'ambito del laboratorio del “Bar Didattico” per gli allievi diversamente Abili. Inoltre, è stata sperimentata l'attività del “Laboratorio didattico florovivaistico”, gestito dagli allievi diversamente abili, nel 2025 è previsto l'avvio sperimentale del “Beauty Lab” didattico del settore benessere. Le diverse attività vengono realizzate alternativamente con una delle seguenti tipologie: “Compiti di realtà”, “Impresa formativa simulata”, “Impresa formativa”. Per il 2024 il volume di attività è risultato di circa € 11.000,00, nel medio periodo si prevede un volume di attività di circa € 25.000,00, con prospettive di significativa crescita per il futuro.
- **EBIRFOP – Fondi per l'innovazione didattica.** L'Ebirfop è l'Ente Bilaterale per la Formazione del Lazio, a cui la Latina Formazione aderisce e ogni anno destina un finanziamento agli enti aderenti, parametrato al numero dei dipendenti, finalizzato a piccoli progetti di innovazione tecnologica connessa con la didattica. Nel 2024 il finanziamento per l'Agenzia è stato di circa € 4.332,00.

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

declinerà attraverso:

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

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

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

4.2.4. Gestione e funzionamento strutture

Si tratta delle risorse che la Regione Lazio destina annualmente per l'attuazione della delega in materia di formazione professionale e sistema educativo regionale di istruzione e formazione professionale, consentono di assicurare il funzionamento e la gestione delle strutture in cui si svolgono le attività formative. Le risorse hanno vincolo di destinazione e devono garantire la continuità delle attività didattiche. Il contributo deve essere necessariamente destinato a sostenere i costi relativi alle manutenzioni ordinarie e straordinarie, alla vigilanza, all'assicurazione, ai fitti, alle pulizie, al riscaldamento, energia, acqua e telefonia (sulla base dei criteri e importi desunti anche dalla DGR 776/2002). L'ammontare assegnato per l'anno 2024 è pari a € **1.218.694,00** circa (DGR n. G17707 del 20.12.2024), di cui € 2.541,00 circa a favore della Provincia di Latina. Purtroppo, come ormai accade da diversi anni, anche per il 2024 le risorse sono state definite nel loro ammontare quando l'anno solare era ormai sul finire, rendendo oltremodo difficile la programmazione delle spese, in particolare quelle collegate alla manutenzione straordinaria delle strutture e degli impianti. L'aspetto interessante è che finalmente siamo riusciti ad avvicinare almeno l'importo definito con la DGR 776/2002 e confermato con la DGR n. G11750 del 2016. L'obiettivo per il 2025 è di ritornare almeno all'importo storico di € **1.243.382,00**.

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

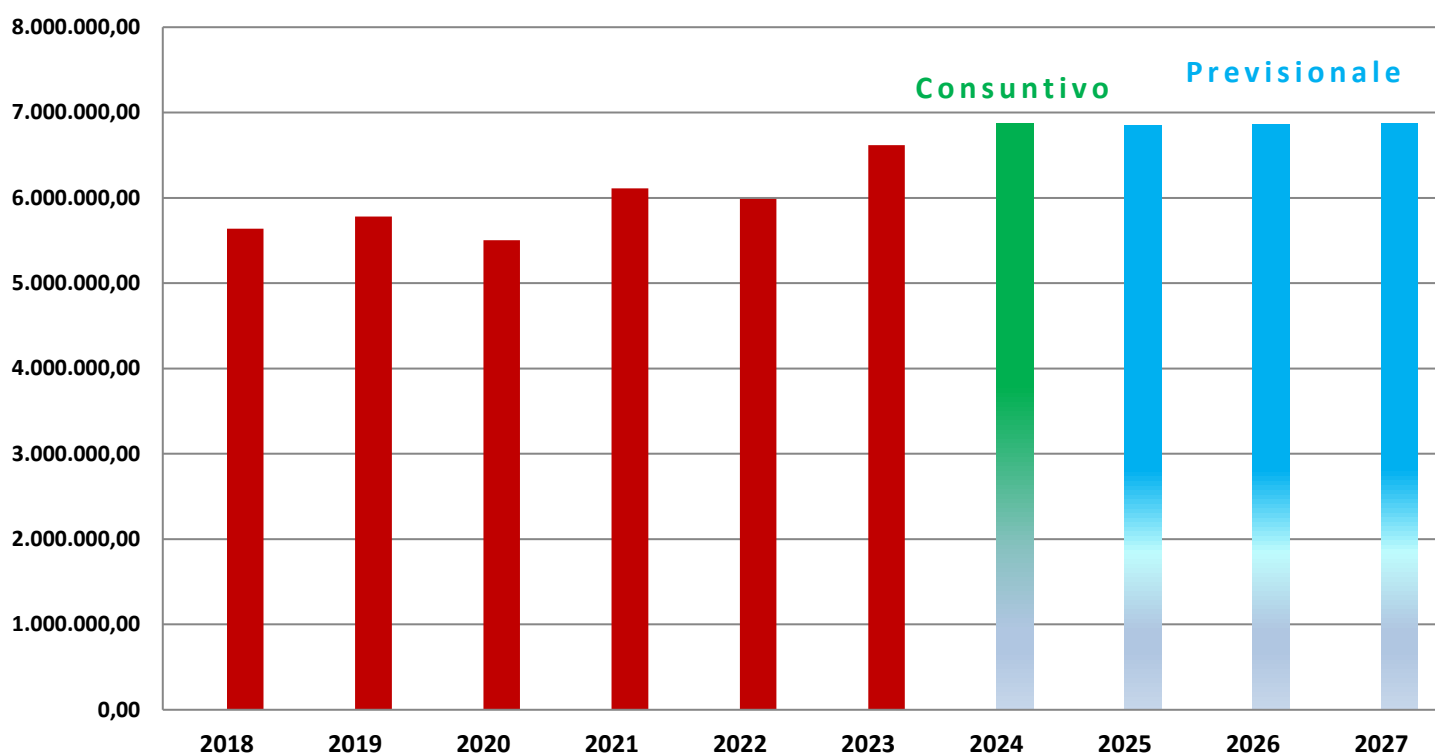
4.3. EVOLUZIONE E ANALISI DEL VALORE DELLA PRODUZIONE E DEI COSTI

4.3.1. Valore della produzione

L'evoluzione delle attività trova riscontro ed è supportata anche dall'andamento del valore della produzione, come si evince dal grafico n. 7, riportato di seguito.

2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
5.637.261,00	5.780.241,00	5.503.197,00	6.112.231,00	5.988.746,00	6.618.367,00	6.873.457,00	6.850.825,00	6.855.839,00	6.870.713,00

Grafico 7 - Valore della produzione



2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
5.637.261,00	5.780.241,00	5.503.197,00	6.112.231,00	5.988.746,00	6.618.367,00	6.873.457,00	6.850.825,00	6.855.839,00	6.870.713,00

Nel grafico è riportato l'andamento del Valore della produzione dal 2018 al 2024 e le previsioni fino al 2027. Il consuntivo del Valore della produzione del 2024 evidenzia un risultato pari ad **euro 6.873.457,00**, con un incremento di euro 255.090,00 corrispondente ad una crescita del 3,85 % rispetto al consuntivo 2023 (euro 6.618.367). Se andiamo a confrontare il consuntivo 2024 con la media del valore della produzione dei tre anni precedenti (2021, 2022, 2023), pari a € 6.239.781,00, si evidenzia un incremento di € 633.676,00 corrispondente ad un tasso di crescita in termini percentuali pari al **10,15 %**, superiore all'incremento obiettivo previsto per il 2024 del 5 % sulla media del triennio precedente.

Come si evince dal grafico e dai dati di bilancio, il valore della produzione, dal 2018, si è sempre mantenuto oltre i 5,5 milioni di euro, con una tendenziale progressiva crescita che porta a collocare il valore della produzione oltre i 6,8 milioni di euro annui per il triennio 2025-2027.

La prevedibile evoluzione delle attività dovrebbe essere quella di una significativa crescita nell'insieme,

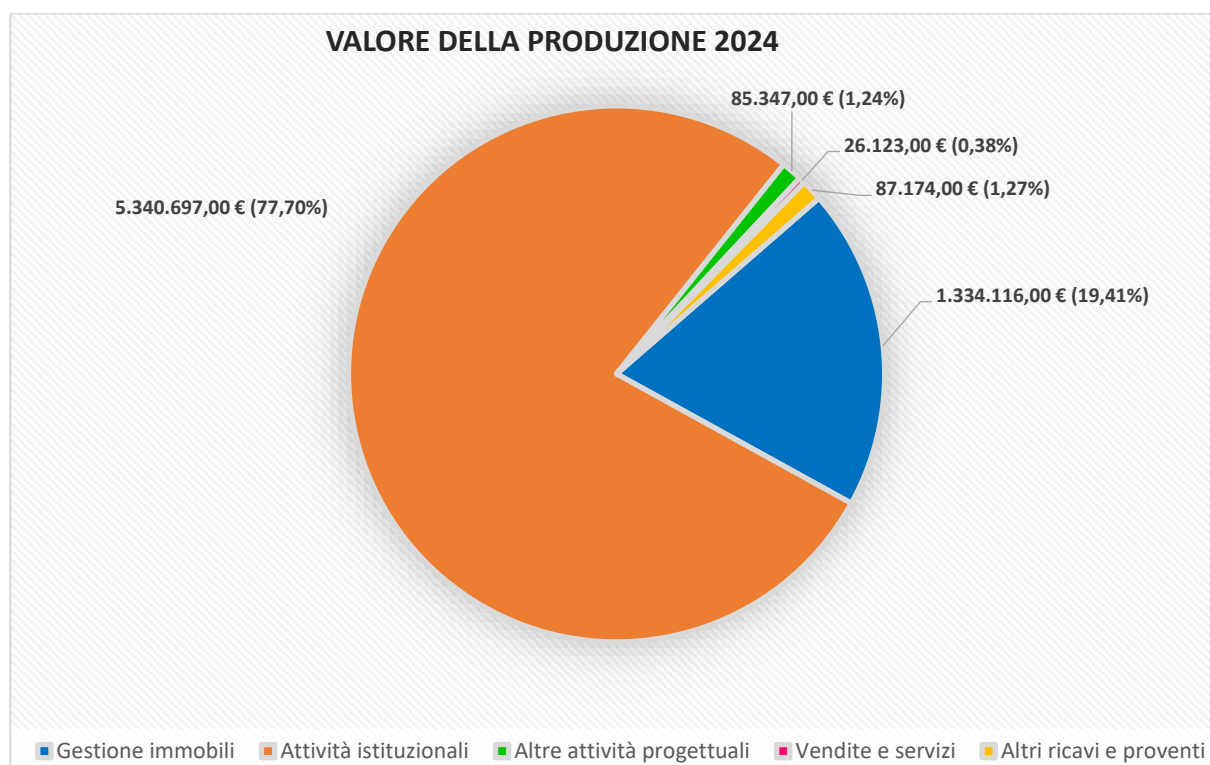
con una sostanziale stabilizzazione dei percorsi triennali e quadriennali, più che compensato dalla messa a regime di nuova progettualità, progetti speciali e attività formative anche nella forma del finanziamento privato, che consentirà di diversificare le attività dell'Agenzia e di mantenere stabilmente il volume della produzione oltre i 6,8 milioni di euro nel prossimo triennio.

4.3.2. Composizione del valore della produzione

Nel grafico 8 sotto riportato si rappresenta come è composto il valore della produzione 2024 di euro 6.873.457,00, raggruppati in 5 macrocategorie.

- Le attività formative istituzionali, vale a dire i percorsi di Istruzione e Formazione Professionale (IeFP) triennali e quadriennali, i percorsi del sistema duale e l'assistenza specialistica, rappresentano, con € 5.340.697,00, il 77,70 % del totale;
- Le attività relative alla gestione degli immobili (contributi per le spese di funzionamento, gestione e manutenzioni), pari ad € 1.334.115,81,00, incidono per il 19,41 % sul totale;
- Le altre attività progettuali (si veda il paragrafo 4.1.3), per la quota di competenza del 2024, incidono con € 85.346,00, per l' 1,24 % sul totale;
- Ricavi delle vendite e prestazioni di servizi, quali i servizi di bar/catering didattico, prodotti del vivaio didattico, proventi da uso di aule didattiche, collaborazioni in attività formative esterne, etc., incidono con € 26.122,00, per lo 0,38 % circa;
- Altri ricavi e proventi rappresentano: sopravvenienze attive, rimborsi, ricavi vari, etc., incidono con € 87.174,00, per l'1,27%.

Grafico 8 - Composizione del valore della produzione 2024



L'insieme delle attività di cui alle lettere a) e b), pari al 97,11 % del totale rappresentano di fatto la mission principale dell'Agenzia.

a) Ricavi istituzionali

Nella tabella sottostante si riporta la composizione dei ricavi istituzionali, che rappresentano l'attività caratterizzante dell'Agenzia.

Ricavi istituzionali	2023	2024
Attività Formative: Percorsi di Istruzione e Formazione Professionale	3.030.337,41	2.732.599,95
Attività Formative: Corsi riservati allievi con disabilità	468.000,00	468.000,00
Progetti Sistema Duale Regione Lazio -Corsi IeFP con modalità di apprendimento Duale	1.464.040,13	2.037.576,95
Progetto Uguali ma Diversamente Unici (Regione Lazio)	129.625,80	102.519,60
Totale ricavi istituzionali:	5.092.003,34	5.340.696,50

Come riportato nella tabella si evidenzia una crescita nel 2024 rispetto al consuntivo 2023, con una previsione di ulteriore incremento nel prossimo triennio. All'interno della categoria si evidenzia una contrazione dei percorsi IeFP del Sistema Regionale e un incremento delle attività formative realizzate nel Sistema duale, considerato che attualmente rappresenta il segmento più facilmente espandibile e con un migliore finanziamento.

b) Contributi in conto capitale

Contributi in conto capitale	2023	2024
Contributo per il funzionamento e gestione complessi formativi	1.068.589,11	1.268.101,08
Contributo per spese gestione personale regionale e spazi	33.141,23	66.014,73
Totale contributi in conto capitale:	1.101.730,34	1.334.115,81

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 alla Provincia di Latina, oltre alle risorse relative alla ristrutturazione dell'ex convitto. Le risorse hanno vincolo di destinazione, devono garantire la continuità delle attività didattiche ed 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).

c) Altre attività progettuali

Nella tabella sottostante si riportano le attività formative diverse da quelle istituzionali, finanziate con risorse pubbliche e/o private.

Altri progetti finanziati	2023	2024
Corsi a pagamento e contributi esami esterni e concorsi	1.830,00	7.660,00
Altre attività progettuali	241.939,34	77.686,50
Totale altri progetti finanziati	243.769,34	85.346,50

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

Sono state approvate nuove importanti progettualità durante il 2024 i cui effetti si manifesteranno in modo più evidente nel prossimo triennio.

d) Ricavi delle vendite e delle prestazioni

Ricavi delle vendite e delle prestazioni	2023	2024
Altri servizi (servizio bar, servizio di catering etc)	12.127,81	11.022,52
Concessione Distributori automatici caffè- cibi - bevande - snack	12.000,00	12.000,00
Fitto locali ad uso scolastico a soggetti terzi e sponsorizzazioni	4.950,00	3.100,00
Collaborazioni in attività formative esterne	3.985,00	
Totale ricavi delle vendite e delle prestazioni	33.062,81	26.122,52

Ricavi delle vendite e delle prestazioni di servizio derivanti da altre attività di servizi per conto terzi, vendita di beni prodotti e/o spazi concessi a soggetti terzi e collaborazioni in attività esterne.

e) Altri ricavi e proventi

Altri ricavi e proventi	2023	2024
Comune di Roccamassima - Rimborsi cariche	5.512,18	5.495,23
Altri proventi da spese Covid-19	7.950,60	7.950,60
Finanziamento straordinario EX CIAP I - Via Epitaffio Latina	56.390,23	31.859,60
Sopravvenienze Attive da contabilizzazione, altri ricavi vari e arr.ti attivi	78.048,25	41.868,99
Totale altri ricavi e proventi:	147.901,26	87.174,42

Nella voce proventi Covid è ricompreso lo stanziamento che la Regione Lazio ha concesso a titolo di indennizzo per le spese straordinarie sostenute per fare fronte all'emergenza sanitaria che sono stati ripartiti per competenza fino al 2026.

4.3.3. Analisi dei costi

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

La razionalizzazione delle spese è senz'altro un obiettivo sul quale l'Agenzia si è impegnata. Già nel corso degli anni precedenti si è proceduto alla riduzione di alcune voci di spesa, azione che è proseguita con buoni risultati anche nel 2024, sebbene molto più contenuti. Risulta tuttavia evidente come la contrazione effettiva, benché necessaria e doverosa, abbia effettivamente, in un bilancio con un volume d'affari di circa 6,8 milioni di euro, un impatto relativo.

Come già evidenziato nei bilanci previsionali, occorre mettere in evidenza che esiste un limite al di sotto del quale l'ulteriore riduzione delle spese comporterebbe inevitabilmente dei disservizi. Per rendere palese uno degli effetti di questo approccio occorre considerare la situazione delle sedi operative.

Come descritto tutte le sedi richiedono consistenti interventi di manutenzione straordinaria sulle strutture al fine di garantire adeguati livelli di standard di sicurezza.

Analogamente, spese di funzionamento quali il servizio di pulizia, la manutenzione del verde, il servizio di custodia e portierato, sono oggetto di dinamiche incrementali dovute sia all'ampliamento delle superfici da gestire (in particolare per la sede di Aprilia che è raddoppiata e in parte anche la sede di Fondi) sia

all'incremento delle attività 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 sono ormai prassi consolidate.

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.

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

a) Costi per servizi di pulizia e vigilanza

Costi per servizi di pulizia e vigilanza:	2023	2024
Servizio di Pulizia tutte le sedi – Derattiz.ne e Disinfestazione	336.412,28	307.539,95
Servizio Gestione Impianto di Depurazione - EX CIAPI Latina	20.745,92	22.835,92
Interventi di Sistemazione del Verde - EX CIAPI LT	2.133,00	3.599,00
Servizio Prevenzione e Protezione (RSPP) tutte le sedi formative	8.100,00	1.948,80
Servizio Custodia - Portierato - Vigilanza - EX CIAPI Latina	164.491,98	162.446,42
Totale costi per servizi di pulizia e vigilanza:	531.883,18	498.370,09

Questa fattispecie di costi ha avuto un andamento costante nell'ultimo triennio. Nel 2024 si registra un modesto aumento del servizio di manutenzione del verde, per interventi straordinari non realizzabili con risorse interne. La tendenza è il contenimento della spesa, rispetto al passato, grazie alla gestione interna. Si registra una diminuzione del costo relativo al servizio RSPP di tutte le sedi formative in quanto il servizio è stato internalizzato, affidando l'incarico, come funzione aggiuntiva e specifica responsabilità, a personale dipendente a tempo indeterminato e in possesso dei requisiti richiesti.

b) Servizi di manutenzione e assistenza

Costi per servizi di manutenzione e assistenza:	2023	2024
Servizio manut. sistema rilevazione automatica delle presenze	2.244,80	2.311,90
Servizio manut. e gestione software albo formatori, calendario, gare, ecc	39.213,34	40.091,89
Servizio assistenza e manutenzione mezzi antincendio tutte sedi	6.689,87	9.591,60
Servizio assistenza e manut. ordinaria impianti di sollevamento	10.989,76	12.183,91
Servizio assistenza e manutenzione impianto antintrusione LT	4.165,08	3.963,78
Servizio assistenza software gestionale contabilità	5.856,00	3.620,00
Ammortamenti - quota annualità	197.411,29	154.100,32
Manutenzione ordinaria e straordinaria delle strutture	163.604,01	523.986,64
Piccoli interventi di riparazione e fornitura materiale di funz.to	7.269,14	11.561,350
Totale costi per servizi di manutenzione e assistenza:	437.443,29	761.411,39

I costi di manutenzione e assistenza rappresentano la componente passiva del bilancio con un incremento che è stato costante negli anni precedenti fino a raggiungere un picco nel 2024.

L'incremento prevalente è imputabile ai costi di "Manutenzione ordinaria e straordinaria delle strutture con progettazione e coordinamento lavori".

L'Agenzia nel corso del 2024 ha realizzato e/o avviato significativi lavori di manutenzione ordinaria e straordinaria per complessivi € 523.986,00, di competenza dell'esercizio, che hanno riguardato tutte le sedi, in particolare sono in stati avviati e/o completati lavori che interessano le sedi di Aprilia, Terracina e Latina. Tali attività hanno impegnato e impegneranno l'Agenzia sia sotto il profilo amministrativo (gestione delle procedure) sia sotto il profilo organizzativo, con le difficoltà connesse alla disponibilità di liquidità, pur in una situazione economica positiva.

La sede di Latina, in modo particolare, assorbe ed assorbirà, a causa delle sue dimensioni e caratteristiche, gran parte di queste risorse.

Si tratta tuttavia di un costo sul quale non è possibile perseguire economie e/o riduzioni e che, al contrario, richiede ulteriori ed importanti investimenti al fine di raggiungere e mantenere per le sedi gli standard di conformità richiesti dal settore di riferimento (accreditamento), nonché della conformità alle normative vigenti, alla sicurezza ed alla qualità attesa dall'utenza e dagli operatori, nonché del decoro architettonico.

c) Costi per utenze

Costi per utenze:	2023	2024
Fornitura Energia Elettrica	196.761,15	164.846,99
Fornitura idrica	13.435,77	12.373,49
Telefonia fissa e mobile - Server ADSL - tutte le sedi formative	23.444,17	24.520,63
Servizio Hosting Aruba.it e datacenter per contabilità - sedi	3.278,57	3.645,70
Fornitura gas per servizi di cucina Settore Ristorazione EX CIAP	2.446,10	1.254,16
Totale costi per utenze:	239.365,76	206.640,97

In generale le utenze nel corso dell'anno 2024 sono risultate inferiori rispetto al 2023, soprattutto a seguito della riduzione dei costi della fornitura elettrica dovuta al cambio del gestore e della riorganizzazione della fornitura.

d) Costi per servizi amministrativi e consulenze

Costi per servizi amministrativi e consulenze:	2023	2024
Elaborazione buste paga dipendenti CCNL degli EE.LL., F.P.	19.142,40	19.653,71
Assistenza e consulenza legale	22.728,37	0,00
Servizio assistenza contabile, fiscale e linee di credito	11.504,21	13.505,66
Costi per realizzazione altri progetti, campagna di comunicazione e sito internet	16.305,40	21.960,00
Servizio assistenza Modello 231, trasparenza e anticorruzione	7.300,00	9.008,00
Servizio di assistenza e gestione gare d'appalto	3.660,00	14.483,84
Servizio di gestione risorse umane e regolamenti interni	10.980,00	10.736,00
Servizio di consulenza per avvio procedure selettive personale	12.190,40	20.015,00
Spese societarie - Registrazioni CCIAA	699,87	720,87
Spese societarie Collegio sindacale - Sindaco - Revisore dei conti	22.838,40	22.838,40
Spese societarie compenso Amministratore Unico	59.920,68	59.920,63
Totale costi per servizi amministrativi e consulenze:	187.269,73	192.842,11

Nel corso del triennio 2021-2023 si è operato una efficace razionalizzazione dei costi di consulenza, che si sono poi stabilizzati negli anni successivi.

Il trend positivo si è confermato anche per il 2024 e la maggior parte dei costi si sono mantenuti costanti. Le spese di assistenza legale, che nel 2023 ammontavano ad € 22.728,37 ed evidenziavano l'elevato livello di contenziosità che l'Agenzia si trovava a dover affrontare, nel 2024 sono risultati pari a zero.

Nel corso degli anni l'Agenzia è risultata vincitrice di diversi contenziosi in cui è stata chiamata in causa, a conferma della corretta gestione delle problematiche emerse.

Nel 2024 è stato affidato a terzi il servizio di revisione dell'immagine coordinata e del logo dell'Agenzia, la gestione del sito internet e la grafica dei materiali per la campagna di comunicazione, con relativo incremento dei costi.

e) Costi per altri servizi

Altri costi per servizi:	2023	2024
Assicurazioni RC e Infortuni - Incendio e Furto tutte le sedi	18.997,73	18.141,13
Assicurazione INAIL allievi	39.673,06	72.897,85
Fornitura materiale ed attrezzature ad uso didattico	230.201,67	242.869,22
Fornitura materiale di cancelleria e consumo	24.500,78	30.263,93
Visite di istruzione e spese di trasporto	25.544,87	47.143,17
Gettoni per Commissioni d'esame fine corsi e Open day	9.425,00	11.880,00
Partecipazioni a Corsi e Seminari	4.024,00	0,00
Medico del lavoro - Decreto legislativo 09/04/2008 n. 81	4.430,00	1.220,00
Sicurezza alimentare - HACCP	9.038,93	8.729,35
Totale altri costi per servizi:	365.836,04	433.144,65

Assicurazioni RC e Infortuni - Incendio e Furto per tutte le sedi formative

Il costo si mantiene sostanzialmente costante nel corso degli anni e del prossimo triennio 2025-2027.

Assicurazioni INAIL allievi

Per il 2024 si è registrato un notevole incremento determinato da una diversa interpretazione (tra l'Agenzia e l'INAIL) di quanto previsto dall'art. 9 del D.L. n. 113/2024, che ha esteso anche all'anno scolastico 2024/2025 la tutela assicurativa degli studenti e degli insegnanti, di cui all'art. 18 del D.L. n. 48/2023, convertito, con modificazioni, dalla L. n. 85/2023, prevista originariamente per il solo anno scolastico 2023/2024 e che prevede che nessun costo INAIL sia dovuto per gli studenti, in quanto in carico allo Stato. La Latina Formazione ha applicato tale principio, però l'INAIL ha ritenuto che tale previsione non sia applicabile agli studenti dei percorsi IeFP dell'Agenzia, per cui sul 2024 sono ricaduti i costi dovuti all'applicazione della tariffa piena come indicato dall'INAIL stessa. L'assicurazione per gli studenti IeFP è attuata mediante lo specifico "premio speciale unitario" ai sensi dell'art. 42 del DPR n. 1124/1965 e regolata dalla Circolare INAIL n. 09/2018.

Fornitura materiale ed attrezzature ad uso didattico e di laboratorio e fornitura materiale di consumo

Queste voci di costo hanno subito degli incrementi rispetto allo scorso anno in virtù degli effetti della spinta inflattiva.

Visite di istruzione e spese di trasporto

Il costo delle visite didattiche nell'anno 2024 è risultato superiore al 2023, in quanto sono state incrementate notevolmente le attività svolte sul territorio regionale e nazionale per rinforzare la conoscenza del territorio e del mondo del lavoro, anche attraverso tirocini orientativi, inoltre si è favorita la partecipazione a fiere ed eventi di settore.

Pagamento gettoni per Commissioni d'esame fine corsi e Open day

Anche in questo caso si tratta di una voce costo non soggetta a particolari variazioni, anche se risulta leggermente superiore al 2023 in virtù di una maggiore e intensa attività di orientamento sul territorio.

Partecipazioni a Corsi e Seminari

Nel 2024 non sono stati sostenuti costi specifici.

Medico del lavoro - Decreto legislativo 09/04/2008 n. 81

Nel 2024 il costo è risultato inferiore in quanto le visite mediche hanno carattere biennale.

Sicurezza alimentare - HACCP

Il costo del servizio risulta costante nel tempo. Anche se nel medio-lungo periodo si cercherà di ridurre il costo attraverso una parziale internalizzazione del servizio.

f) Costi per il personale

Costi del personale:	2023	2024
Personale a tempo indeterminato e determinato CCNL Formazione Professionale	1.613.330,76	1.778.620,61
Personale a tempo indeterminato CCNL EE.LL.	238.614,59	201.379,72
Accantonamento TFR personale CCNL EE.LL. e CCNL F.P.	112.991,33	126.638,73
INAIL quota personale dipendente e contributi EBIRFOP	10.524,27	14.228,18
Buoni pasto personale CCNL della F.P. e CCNL EE.LL.	28.572,14	55.144,87
Pers. Docente - Codocente - Assistenti Lab. - CO.CO.CO. - P.I.	2.168.040,97	1.954.437,97
Performance, incentivi e premialità	100.000,00	120.000,00
Totale costi del personale:	4.272.074,06	4.250.450,08

Il personale rappresenta la principale voce di costo in assoluto, considerata la specifica attività svolta

dall'Agenzia che si estrinseca attraverso l'erogazione del servizio formativo.

Come già evidenziato in altre circostanze, l'Agenzia ha avviato dal 2019 un ampio, graduale e progressivo lavoro di riorganizzazione interna. Questo processo ha condotto alla definizione di una revisione della struttura organizzativa, documento al quale si rimanda per un'analisi più approfondita delle tematiche connesse alla gestione del personale. Il documento, è stato aggiornato periodicamente, l'ultima revisione è stata approvata dall'Assemblea ordinaria nella seduta n. 01/2025 del 14 febbraio 2025.

Da evidenziare inoltre, l'incremento del costo del personale strutturato a seguito dell'inserimento di nuovo personale, in modo particolare nell'area erogazione (docenti) e la contestuale diminuzione dei costi per i docenti esterni (collaborazioni).

I costi relativi ai buoni pasto (sostitutivi del servizio mensa), nel corso del 2024 ha registrato un notevole maggior costo dovuto al rinnovo del CCNL Formazione Professionale, che ha previsto l'erogazione di una quota economica "una tantum", art. 25 - trattamento economico, lettera E, comma 3, come welfare aziendale. Tale una tantum è stata erogata, sottoforma di buoni pasto (ticket restaurant) elettronici, nella misura massima prevista di 1.000,00 euro per ogni dipendente in servizio alla data del 1° gennaio 2024 (data di decorrenza del nuovo CCNL), proporzionata alla durata del rapporto di lavoro.

g) Costi per locazioni noleggi e leasing

Costi per locazioni, noleggi e leasing:	2023	2024
Locazione immobile MOF	81.237,95	85.177,33
Noleggio macchine fotocopiatrici ad uso ufficio tutte le sedi	24.879,47	26.755,73
Noleggio attrezzature informatiche (PC) ad uso didattico e attrezzature didattiche	24.289,20	30.257,23
Totale costi per locazioni, noleggi e leasing:	130.406,62	142.190,29

L'Agenzia nel corso degli anni è riuscita ad ottimizzare i costi per le locazioni e noleggi delle attrezzature informatiche e/o didattiche sono leggermente aumentate, come conseguenza dell'incremento delle attività, ma si prevede per il prossimo triennio una sostanziale costanza degli stessi.

h) Oneri diversi di gestione

Oneri diversi di gestione:	2023	2024
Contributo Ente Bilaterale	9.772,24	7.209,23
Tassa smaltimento rifiuti Latina, Terracina, Fondi	56.315,72	56.816,72
Bandi di gara - albo formatori - reclutamento allievi - pubblicità	20.672,86	17.208,42
Postali - diritti - valori bollati - altre spese generali	17.884,88	16.577,60
Tenuta c/c bancario (home banking) commissioni e imposte di bollo c/c	2.690,99	3.954,07
Sopravvenienza passive - interessi passivi - arrot. - imposte d'esercizio	250.409,03	231.685,47
Totale oneri diversi di gestione:	357.745,72	333.451,51

Come evidenziato e riportato in precedenza il totale dei costi della produzione, compresi gli oneri finanziari e gli altri costi, è risultato pari a euro **6.774.076,00** con un incremento di 291.101,00 (pari al 4,49 %) rispetto al 2023 (euro 6.482.975,00), coerente con l'incremento del valore della produzione.

Il contenimento e la razionalizzazione dei costi effettuato negli anni precedenti è stato estremamente elevato, sia in termini assoluti che di incidenza di bilancio e sono difficilmente ravvisabili ulteriori margini di riduzione.

4.4. RISULTATO DELLA GESTIONE, SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

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

Conto Economico Riclassificato	31/12/2024	31/12/2023
Ricavi delle vendite	11.023	12.128
Produzione interna	6.862.434	6.606.239
Valore della produzione operativa	6.873.457	6.618.367
Costi esterni operativi	4.365.775	4.206.465
Valore aggiunto	2.507.682	2.411.902
Costi del personale	2.240.868	2.075.461
Margine Operativo Lordo	266.814	336.441
Ammortamenti e accantonamenti	154.100	197.412
Risultato Operativo	112.714	139.029
Risultato dell'area accessoria		
Risultato dell'area finanziaria (al netto oneri finanziari)	9	102
Ebit normalizzato	112.723	139.131
Risultato dell'area straordinaria		0
Ebit integrale	112.723	139.131
Oneri finanziari	13.333	3.637
Risultato lordo	99.390	135.494
Imposte sul reddito	44.435	39.051
Risultato netto	54.955	96.443

Indicatori di finanziamento delle	31/12/2024	31/12/2023
Margine primario di struttura	1.002.590	822.886
Quoziente primario di struttura	4,67	3,07
Margine secondario di struttura	2.273.482	1.903.465
Quoziente secondario di struttura	9,31	5,53

Indici sulla struttura dei finanziamenti	31/12/2024	31/12/2023
Quoziente di indebitamento complessivo	2,65	2,30
Quoziente di indebitamento finanziario	1,33	1,42

Stato Patrimoniale per aree funzionali	31/12/2024	31/12/2023
IMPIEGHI		
Capitale Investito Operativo	4.983.665	5.444.279
- Passività Operative	3.008.124	2.812.089
Capitale Investito Operativo netto	1.975.541	2.632.190
Impieghi extra operativi	15.063	10.458

Capitale Investito Netto	1.990.604	2.642.648
FONTI		
Mezzi propri	1.276.118	1.221.168
Debiti finanziari	714.486	1.421.480
Capitale di Finanziamento	1.990.604	2.642.648

Indici di redditività	31/12/2024	31/12/2023
ROE netto	4,31%	7,90%
ROE lordo	7,80%	11,10%
ROI	2,97%	3,65%

Stato Patrimoniale finanziario	31/12/2024	31/12/2023
ATTIVO FISSO	273.528	398.282
Immobilizzazioni immateriali	71.088	153.152
Immobilizzazioni materiali	202.440	245.130
Immobilizzazioni finanziarie		0
ATTIVO CIRCOLANTE	4.710.137	5.045.997
Magazzino		0
Liquidità differite	3.790.304	4.300.859
Liquidità immediate	919.833	745.138
CAPITALE INVESTITO	4.998.728	5.454.737
MEZZI PROPRI	1.276.118	1.221.168
Capitale Sociale	120.000	120.000
Riserve	1.156.118	1.101.168
PASSIVITA' CONSOLIDATE	1.270.892	1.080.579
PASSIVITA' CORRENTI	2.451.718	3.152.990
CAPITALE DI FINANZIAMENTO	4.998.728	5.454.737

Indicatori di solvibilità	31/12/2024	31/12/2023
Margine di disponibilità (CCN)	1.585.562	1.902.277
Quoziente di disponibilità	1,65%	1,77%
Margine di tesoreria	1.585.562	1.902.277
Quoziente di tesoreria	1,65%	1,77%

Il risultato dell'esercizio 2024, prima delle imposte è pari ad euro 99.390,00, le imposte dell'esercizio ammontano ad euro 44.435,00, con un risultato netto pari a euro 54.955,00. In linea con le finalità non lucrative dell'Agenzia.

La quasi totalità del fatturato è costituito dalle sovvenzioni annuali stabilite dalla Regione Lazio, sia per la gestione degli immobili in assegnazione (comodato d'uso gratuito) che per l'annuale programma scolastico e formativo. Sovvenzioni assegnate e quantificate in base a precisi parametri di riparto, in proporzione al numero degli allievi iscritti e frequentanti i percorsi formativi proposti dalla società come approvati in sede di avvio dell'anno scolastico/formativo.

Indicatori di bilancio

Indici di redditività	31/12/2024	31/12/2023
ROE netto	4,31%	7,90%
ROE lordo	7,80%	11,10%
ROI	2,97%	3,65%

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

Gli elevati indici di redditività dell'esercizio 2024 sono stati fortemente innalzati dagli eventi eccezionali registrati che hanno determinato un aumento di alcune voci di fatturato.

Conto Economico Riclassificato	31/12/2024	31/12/2023
Ricavi delle vendite	11.023	12.128
Produzione interna	6.862.434	6.606.239
Valore della produzione operativa	6.873.457	6.618.367
Costi esterni operativi	4.365.775	4.206.465
Valore aggiunto	2.507.682	2.411.902
Costi del personale	2.240.868	2.075.461

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

Stato Patrimoniale finanziario	31/12/2024	31/12/2023
ATTIVO FISSO	273.528	398.282
Immobilizzazioni immateriali	71.088	153.152
Immobilizzazioni materiali	202.440	245.130
Immobilizzazioni finanziarie	0	0

Tra le immobilizzazioni immateriali e materiali si registra un decremento determinato dalla valorizzazione della quota di ammortamento.

	31/12/2024	31/12/2023
CAPITALE INVESTITO	4.998.728	5.454.737
MEZZI PROPRI	1.276.118	1.221.168
Capitale Sociale	120.000	120.000
Riserve	1.156.118	1.101.168

PASSIVITA' CONSOLIDATE	1.270.892	1.080.579
PASSIVITA' CORRENTI	2.451.718	3.152.990

Le riserve, costituite al 31/12/2023 da riserve varie e legale, per un totale di € 1.101.168,00, vengono incrementate con l'utile dell'esercizio 2024, pari ad € 54.955,00, per un totale al 31 dicembre 2024 pari a € 1.156.118,00.

Indicatori di solvibilità	31/12/2024	31/12/2023
Margine di disponibilità (CCN)	1.585.562	1.902.277
Quoziente di disponibilità (current ratio)	1,65 %	1,77 %
Margine di tesoreria	1.585.562	1.902.277
Quoziente di tesoreria	1,65%	1,77%

Gli indicatori sono in continuità positiva.

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

Il dato è confermato dall'analogo indice del Quoziente di disponibilità (e quoziente di tesoreria che sostanzialmente coincidono) che si attesta a 1,65%.

Dal punto di vista patrimoniale, l'azienda è solida. I mezzi propri, infatti, sono in grado di coprire il fabbisogno durevole rappresentato dalle attività immobilizzate.

5. INFORMAZIONI RELATIVE AL PERSONALE E ALLA GESTIONE AMBIENTALE

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

5.1. INFORMAZIONI RELATIVE AL PERSONALE

L'Agenzia ha intrapreso un complessivo riordino della struttura organizzativa e del personale, ponendo attenzione non solamente alle sedi e alle attività ma anche al governo della medesima e a rinforzare tutti gli aspetti che possono completare l'affermazione dell'Agenzia sul territorio, realizzando compiutamente le attività previste nel proprio statuto e definite negli atti di indirizzo della Provincia di Latina e nelle linee programmatiche e strategiche.

Il deficit organizzativo, amministrativo e didattico, che si lamentava prima del 2019 e che si era accumulato negli anni precedenti, è stato in buona parte recuperato, con le azioni intraprese proprio a partire dal 2019 con la definizione della nuova struttura organizzativa, revisionata più volte nel corso degli ultimi anni, ma bisogna proseguire nell'azione fino al completo superamento delle criticità e migliorare tutti gli aspetti relativi ai servizi erogati. Per le sedi formative, tale logica deve proiettarsi nel medio e lungo periodo, consolidando i risultati, riducendo le criticità e valutando le prospettive di crescita. Quest'ultime, insite nelle potenzialità dell'Agenzia, sono di fondamentale importanza nell'ottica del completamento dei servizi erogabili, sulla base della propria connotazione, per consolidare i servizi formativi da erogare sul territorio e nel contempo incrementare il valore della produzione.

Alla necessità di completare il riordino delle sedi e dei settori si è affiancata l'esigenza di aggiornare la struttura organizzativa e il fabbisogno triennale del personale, sulla base del quale è stato definito il piano delle assunzioni, in una logica di anticipazione e di programmazione, tenendo presente la parametrizzazione

dei costi del personale al volume delle attività.

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

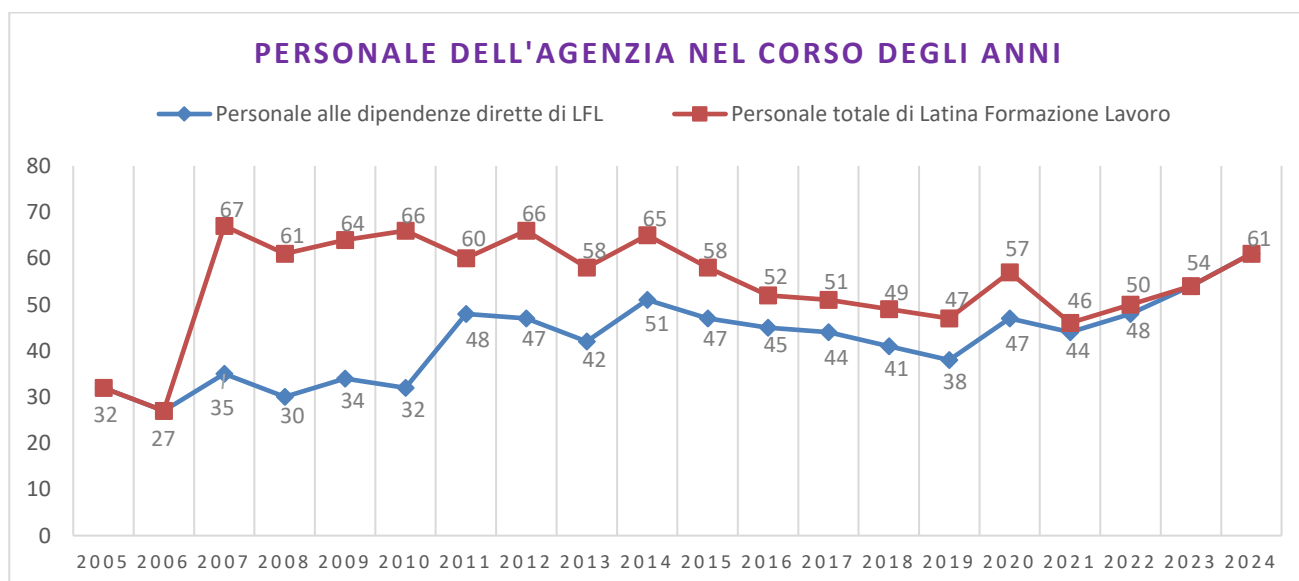
La coesistenza di due CCNL ha appesantito notevolmente la gestione del personale nel corso degli anni, rendendo necessario un doppio percorso in termini di contrattazione, regolamentazione, gestione amministrativa, etc., considerato che i due CCNL sono molto diversi tra di loro e di difficile correlazione.

5.1.1. Evoluzione dell'Organico dell'Agenzia

L'originario piano d'impresa dell'Agenzia, predisposto nell'anno (2005) della sua costituzione, prevedeva n. 83 unità di personale, individuate sulla base delle diverse funzioni operative e didattiche, corrispondenti, quindi, a diverse figure professionali in grado di coprire le esigenze dell'Agenzia. Struttura che era stata parametrata per un volume di attività decisamente più contenuto rispetto a quello che poi è stato sviluppato e consolidato nel corso degli anni.

Quel numero di unità di personale non è mai stato raggiunto e nel corso degli anni si è fatto ricorso a un massiccio utilizzo di forme di lavoro flessibile e precario, compreso un eccesso di ricorso al lavoro somministrato. Nel grafico 9 è riportato l'andamento del personale nel corso degli anni, al netto dei formatori collaboratori esterni, distinguendo il totale del personale (comprensivo dei lavoratori somministrati e il personale assegnato funzionalmente) e il solo personale alle dipendenze dirette.

Grafico 9 – Unità di personale dell'Agenzia nel corso degli anni



Dal 2019 è iniziato un lavoro riorganizzativo della struttura e di razionalizzazione nell'utilizzo del personale, con fondamentali e significative revisioni della struttura organizzativa, con la definizione del fabbisogno di personale e relativi piani delle assunzioni. Nello specifico la struttura organizzativa approvata dall'Assemblea ordinaria dei soci in data 25 novembre 2019 e oggetto di aggiornamento, revisione 1 del 26 maggio 2021 del documento "Struttura organizzativa – Piano triennale dei fabbisogni di personale – Piano delle assunzioni 2021-2023, approvata dall'Assemblea ordinaria dei Soci della Latina Formazione e Lavoro Srl, nella seduta n. 3/2021 del 7 giugno 2021, a seguito della revisione richiesta dalla stessa Assemblea nella seduta del 26 aprile 2021. Successivamente nel 2022 e nel 2023 è stata fatta un'ulteriore revisione della "Struttura organizzativa - piano triennale dei fabbisogni – piano delle assunzioni 2023-2025" (rev. 0/2023 del 27/03/2023) approvata dall'Assemblea dei soci nella seduta n. 01/2023 del 20 aprile 2023. L'ultima revisione della struttura organizzativa, del fabbisogno di personale e relativo piano delle assunzioni 2025-2027 è stata approvata dall'Assemblea dei soci nella seduta n. 01/2025 del 14 febbraio 2025.

In sintesi l'ultimo documento approvato prevede un fabbisogno di risorse umane (tra formatori, figure di governo, di sistema e personale amministrativo), con contratto a tempo indeterminato di 82 unità di personale (escluso docenti reclutati attraverso l'Albo Formatori), rimanendo comunque, a scopo prudenziale, al di sotto rispetto alle previsioni regionali in applicazione dei parametri indicati con la Deliberazione di Giunta Regionale n. 673 dell'8 agosto 2024: "Piano Annuale degli Interventi del Sistema Educativo Regionale - Anno scolastico e formativo 2024/2025".

Con declinazione dei fabbisogni di personale effettuata avendo a riferimento il CCNL della formazione professionale (di natura privatistica), contratto che l'Agenzia è tenuta ad adottare in osservanza della normativa regionale (L.R. n. 5/2015) e nazionale (Decreto Interministeriale del 29/11/2007), per poter svolgere le proprie attività istituzionali. Mentre l'applicazione dell'altro contratto vigente all'interno dell'Agenzia, CCNL Funzioni Locali, va a progressivo esaurimento con la collocazione a riposo del personale inquadrato con tale CCNL.

In attuazione dei piani di assunzione, sopra citati, di volta in volta approvati, nel periodo dal 2019 e fino ad oggi sono state effettuate, a seguito di svariate procedure selettive ad evidenza pubblica, assunzioni a tempo indeterminato per complessive 41 unità di personale suddivise tra i diversi profili. Nello stesso periodo sono state effettuate complessivamente 25 tra progressioni economiche orizzontali per i dipendenti con il CCNL Funzioni Locali e progressioni retributive all'interno dello stesso profilo per i dipendenti con il CCNL Formazione professionale, tutte mediante avvisi pubblici interni a seguito di specifici regolamenti. Inoltre sono state effettuate, nel periodo 2020-2023, complessivamente 8 progressioni verticali tra aree e/o profili, anche in questo caso mediante avvisi pubblici riservati ai dipendenti e sulla base di specifici regolamenti. Relativamente alle cessazioni, nel periodo 2019-2024 si sono verificate 18 cessazioni tra collocamenti a riposo per raggiunti limiti d'età e cessazioni anticipate volontarie.

L'intensa dinamica degli ultimi anni relativamente alla gestione del personale è stata determinata da 5 principali fattori:

- la stasi, nei 6 anni antecedenti al 2019, delle assunzioni a tempo indeterminato, a fronte di innumerevoli cessazioni, che ha contribuito ad incrementare il deficit organizzativo, amministrativo e didattico di cui;
- la necessità di superare l'eccessivo ricorso al lavoro somministrato per profili strutturali amministrativi, tecnici e segretariali;
- ridurre il ricorso ai collaboratori esterni per l'attività di formatore-docente;

- assicurare un importante turn-over che si è verificato dal 2019 in poi;
- sostenere efficacemente il rilancio e la diversificazione delle attività dell'Agenzia, assecondando le linee di indirizzo del Socio unico e linee programmatiche e strategiche.

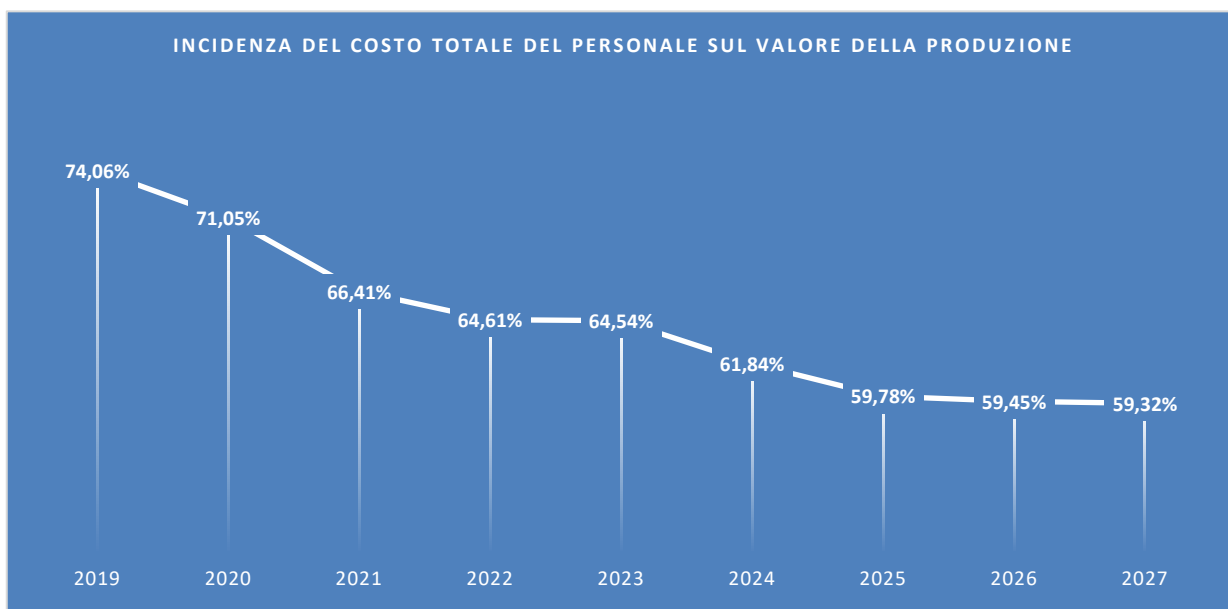
Per un'analisi più approfondita e dettagliata della struttura organizzativa e della gestione del personale si rimanda ai documenti sopra citati.

Come detto in precedenza, l'Agenzia ha avviato dal 2019 un ampio, graduale e progressivo lavoro di riorganizzazione interna e reclutamento di personale, come mai era stato fatto in precedenza. Tale lavoro ha portato non solo al superamento di gran parte delle criticità sopra evidenziate, ma anche ad un efficientamento dei costi (complessivi) del personale rapportati al valore della produzione (Grafico 10).

In questa sede si evidenzia la dinamica relativa ai costi del personale in ottica di efficientamento (Grafico 10). Il dato generale di incidenza di tale costo sul valore della produzione denota una dinamica di notevole efficientamento, passando progressivamente da un'incidenza pari al 74,06 % del 2019, al 61,84 % del 2024, con previsione, per il triennio 2025-2027, di un'incidenza di circa il 60 %. Sulla performance ha sicuramente inciso il percorso intrapreso sull'organizzazione complessiva, sull'efficientamento dell'impiego del personale, l'azzeramento del ricorso al lavoro somministrato e la riduzione del ricorso ai formatori esterni (collaborazioni).

Grafico 10 – Incidenza del costo totale del personale sul valore della produzione

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Valore della produzione	5.780.241,00	5.503.197,00	6.112.231,00	5.988.746,00	6.618.367,00	6.873.457,00	6.850.825,00	6.855.839,00	6.870.713,00
Costo totale personale	4.281.155,00	3.910.109,00	4.059.198,00	3.869.760,00	4.272.074,00	4.250.450,08	4.096.000,00	4.076.000,00	4.076.000,00
Incidenza sul Val. Prod.	74,06 %	71,05 %	66,41 %	64,61 %	64,54 %	61,84 %	59,78 %	59,45 %	59,32 %



5.1.2. Dinamiche del personale 2024

Assunzioni 2024

Nel corso del 2024 è proseguita l'implementazione della struttura organizzativa e l'attuazione del piano triennale delle assunzioni 2023-2025, approvato dall'Assemblea dei soci.

Nello specifico sono state espletate le procedure selettive ed effettuate le assunzioni relativamente a 11

formatori per gli ambiti disciplinari/materie come specificate nella seguente tabella:

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

Le procedure selettive sono state indette, per complessivi 13 formatori, a seguito della decisione dell'Amministratore unico n. 34 del 3 novembre 2023. Nelle determinazioni di indizione delle procedure selettive, a cura del Direttore generale, sono stati riservati 2 due posti per il collocamento obbligatorio, di cui una unità di personale riservata ai disabili delle "categorie protette" relative all'art. 1 della L. n. 68/1999 e una unità di personale riservata alle "altre categorie" di cui all'art. 18 della L. n. 68/1999, in previsione del superamento del numero di 50 dipendenti da parte dell'Agenzia.

Purtroppo in esito alle procedure selettive, nelle graduatorie degli idonei approvate, non sono risultati presenti candidati idonei con i requisiti sopra indicati, pertanto si sta procedendo con nuove procedure ai fini della copertura dei due posti riservati alle "categorie protette".

Progressioni 2024

Nel corso del 2024 sono state espletate anche le procedure comparative/valutative interne, per l'attribuzione di 6 progressioni di livello retributivo nell'ambito della medesima funzione o profilo, mediante avviso pubblico riservato al personale dipendente a tempo indeterminato con il CCNL della formazione professionale, nel rispetto del "Regolamento delle procedure e dei criteri per le progressioni verticali (passaggi di livello) nell'ambito dello stesso profilo professionale", come di seguito specificato.

Profilo/Qualifica professionale	Livello retributivo	Numero progressioni
Responsabile amministrativo-organizzativo	da V a VI	2
Collaboratore amministrativo	da III a IV	2
Operatore di segreteria	da III a IV	2

Le procedure sono state indette a fine 2023, a seguito della decisione dell'Amministratore unico n. 42/2023 del 15 dicembre 2023 e della determinazione del Direttore generale n. DG478/2023 del 18 dicembre 2023, ma di fatto sono state espletate nel corso del 2024.

Contratti di somministrazione

Nel corso del 2024 non si è fatto ricorso a lavoratori somministrati.

Cessazioni

Nel corso del 2024 si è registrata una cessazione per pensionamento:

- n. 1 Formatore professionale (CCNL Funzioni Locali – Area degli Istruttori) dal 14.08.2024;

Personale in servizio 2024

Alla data del 31 dicembre 2024 risultano in forza all'Agenzia 61 unità di personale con contratto a tempo indeterminato, di cui 56 con il CCNL della Formazione Professionale e 5 con il CCNL Funzioni Locali. Quest'ultimo è un CCNL ad esaurimento, per cui rispetto delle iniziali 21 unità di personale del 2011, sono rimaste solamente 5 unità, in quanto a seguito del graduale e progressivo collocamento a riposo, vengono sostituite con risorse a cui viene applicato il CCNL della Formazione Professionale. Delle 61 unità di personale in servizio, 60 sono a tempo pieno e solamente un formatore a part time (30 ore).

Appare evidente che l'organico, per come si presenta, è stato oggetto di una notevole evoluzione rispetto al passato, anche se risulta ancora deficitario rispetto alle 82 unità previste dal piano dei fabbisogni di personale precedente (2025-2027).

Per un'analisi dettagliata dell'assetto delle risorse umane si rimanda al documento "Struttura Organizzativa - Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale - Piano Delle Assunzioni (2025-2027)", documento di revisione del piano 2023-2025, approvato dall'Assemblea dei soci nella seduta n. 01/2025 del 14 febbraio 2025.

Infortuni e malattie professionali

Nel corso del 2024 non si sono verificati infortuni sul lavoro o manifestate malattie professionali a carico del personale. Il personale è stato sottoposto alle visite mediche periodiche da parte del Medico del lavoro, previste dal piano di sorveglianza sanitaria, e non sono emerse criticità o necessità di modifiche di mansioni.

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

Contenziosi con il personale

Nel corso del 2024 non si sono verificati contenziosi con il personale del CCNL formazione professionale. Con il personale del CCNL funzioni locali purtroppo è ancora aperta la questione relativa alla sentenza della Corte di Cassazione n. 37287 del 27/11/2021 che ha riconosciuto una quota di retribuzione individuale di anzianità (RIA) indebitamente percepita. I decreti Ingiuntivi promossi dall'agenzia sono stati tutti rigettati, per cui si dovrà procedere con il rito ordinario per il tentativo di recupero delle somme.

5.2. GESTIONE AMBIENTALE

Per quanto concerne le tematiche ambientali la Società ha pianificato la propria attività di compliance ambientale in una prospettiva di eco-efficienza attraverso la corretta gestione del depuratore e della gestione delle emissioni in atmosfera.

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

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

L'impianto di depurazione utilizza un sistema ad ossidazione biologica aerobica, operante in una vasca tipo "Carousel", per il trattamento delle acque depurate che vengono scaricate nel Fosso Epitaffio,

affluente al Collettore delle Acque Basse. Dispone di diversi componenti, tra cui impianti di sollevamento, grigliatura, aerazione, circolatori immersi, sedimentatore, vasca di contatto per la clorazione e una linea di spillamento e ricircolo fanghi.

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

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

6. STRATEGIE, OBIETTIVI DI SVILUPPO

6.1. LINEE DI INDIRIZZO E OBIETTIVI INDICATI DALLA PROVINCIA DI LATINA

In quanto Ente strumentale della Provincia, l'Agenzia è vincolata agli atti di indirizzo e controllo da parte della Provincia stessa, pertanto appare opportuno richiamare brevemente i principali obiettivi per il triennio 2024-2026 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. 21/2024 del 24/07/2024. In tale documento la Provincia ha indicato gli obiettivi di carattere generale che l'Agenzia deve perseguire, di seguito una sintesi, per il dettaglio si rimanda allo specifico documento:

a) Incremento e diversificazione dell'offerta formativa, miglioramento della qualità ed efficacia dei servizi erogati, potenziamento dei processi di promozione delle attività e dell'offerta formativa.

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

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

- qualitativi;
- di efficacia, quale la soddisfazione dell'allievo e della sua famiglia;
- di efficienza, per il contenimento dei costi;
- di performance;
- di innovazione e crescita del servizio.

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

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

- incrementare, diversificare e migliorare l'offerta formativa con apertura alla formazione di figure professionali richieste dal territorio al fine di favorire l'accesso al mercato del lavoro;

- monitorare, migliorare e diffondere la qualità del processo formativo percepito dai discenti, mediante l'implementazione del sistema di customer satisfaction ed il potenziamento dei processi di promozione delle attività e dell'offerta formativa;
 - assicurare il successo scolastico e formativo quale azione di contrasto al fenomeno della dispersione e dell'abbandono scolastico e, più in generale, alla disoccupazione giovanile;
 - incrementare le iniziative mirate alla lotta al disagio sociale mediante la promozione dell'integrazione, dell'orientamento e l'occupabilità degli studenti diversamente abili;
 - implementare ed incrementare le attività legate alle politiche attive del lavoro, previo accreditamento presso le competenti strutture della Regione Lazio.
- b) **Ottimizzazione delle spese.** Rafforzare, anche per il triennio 2024-2026, il percorso orientato a perseguire una ottimizzazione dei costi di funzionamento, da rapportare al numero degli studenti, alle attività svolte e alla qualità dei servizi, al fine di ottenere una maggiore efficacia del complesso delle spese, ponendo in essere tutta una serie di azioni per:
- l'attivazione della nuova pianta organica e del piano annuale delle assunzioni;
 - una migliore distribuzione e valorizzazione delle risorse umane;
 - una corretta programmazione delle spese di investimento, anche in relazione all'ottenimento dell'accreditamento regionale;
 - la prosecuzione del processo di ottimizzazione delle spese.
- c) **Affidabilità e funzionalità della Società**, monitorata attraverso una serie di indicatori:
- rigidità strutturale di bilancio;
 - incidenza della spesa del personale;
 - incidenza degli interessi passivi;
 - current ratio.
- d) **Rafforzare il percorso orientato a perseguire la promozione e l'applicazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza.**
- e) **Bilancio consolidato.**

Si tratta di linee di indirizzo e obiettivi sui quali si sta lavorando con assoluta convinzione, ma che richiedono ancora un lavoro di assestamento ed evoluzione della struttura organizzativa, in fase di completamento. Inoltre si deve proseguire nel lavoro di ammodernamento delle sedi formative.

L'Agenzia ha operato nel pieno rispetto delle linee di indirizzo indicate dal Socio unico nell' "Atto di indirizzo e controllo nei confronti della società partecipata della Provincia di Latina: "Latina Formazione e Lavoro srl" triennio 2024-2026, e in particolare:

- in tema di incremento e diversificazione dell'offerta formativa con forte apertura nei confronti del territorio e del mondo produttivo. A tal proposito si veda quanto già dettagliatamente riportato nei paragrafi 4.2.2. e 4.2.3.;
- in tema di miglioramento della qualità e dell'efficacia dei servizi erogati. Relativamente a tale aspetto l'andamento del Valore Medio Annuo (V.M.A.) di soddisfazione degli allievi, riportato nel grafico 6 a pagina 16 della presente relazione, evidenzia il grande miglioramento che si è ottenuto passando da valori di 5,9/10 agli attuali 7,9/10, rilevato utilizzando il sistema di rilevazione della Regione Lazio. Ai fini del miglioramento della rilevazione della Customer satisfaction, si sta sperimentando un sistema di monitoraggio della qualità del processo formativo percepita dai discenti, allargando gli ambiti di rilevazione ad altri campi quali: il "clima" di classe, l'adeguatezza degli strumenti didattici,

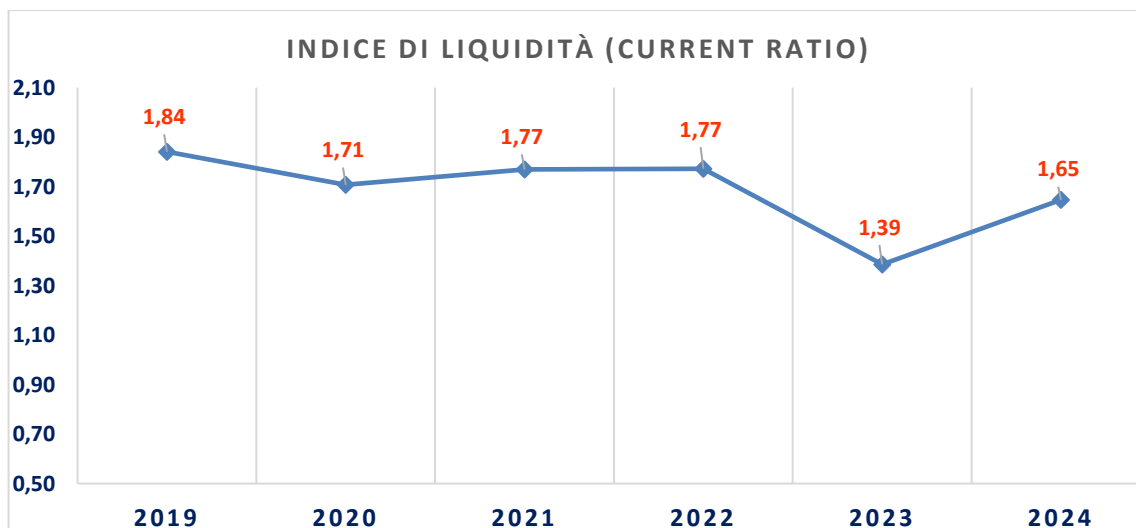
l'adeguatezza del sistema di verifica degli apprendimenti, l'organizzazione dell'istituzione formativa, l'adeguatezza e l'affidabilità dei formatori e l'inclusione scolastica, etc.;

- in tema di potenziamento dei processi di promozione delle attività e dell'offerta formativa: incrementando notevolmente gli investimenti in tema di comunicazione, visibilità dell'Agenzia e ottimizzazione delle risorse umane dedicate, revisione dell'immagine coordinata. L'Agenzia è riuscita, con importanti investimenti in risorse umane ed economiche, relativamente a comunicazione, promozione ed orientamento, ad invertire la tendenza relativa al trend negativo di iscrizione degli allievi al primo anno come buone prospettive per il medio termine;
- in tema di contrasto alla dispersione scolastica, lotta al disagio sociale e promozione dell'integrazione degli studenti diversamente abili: rafforzando tutte le iniziative riservate ad allievi disabili, incrementando i progetti trasversali di contrasto alle situazioni di disagio sociale e dispersione scolastica, in una logica di integrazione con le attività curriculari;
- in tema di ottimizzazione delle spese: operando una significativa ottimizzazione ed efficientamento dei costi connessi ai servizi, nonostante il forte incremento del valore della produzione;
- in tema di organizzazione: nel corso del 2024 si è completato, nelle linee fondamentali, il percorso pluriennale che ha portato a ridefinire tutti gli aspetti organizzativi dell'Agenzia nel rispetto dei piani pluriennali precedentemente approvati;
- in tema di affidabilità e funzionalità della Società: nel corso del 2024 i principali indicatori, riportati nelle sezioni precedenti, denotano affidabilità e funzionalità dell'Agenzia. A completamento di quanto già indicato nei paragrafi 4.3., 4.4. e nel grafico 10, di seguito si riporta l'andamento dell'indice di liquidità (current ratio) degli ultimi anni, l'incidenza degli interessi passivi e l'incidenza delle spese del personale rapportato non solo al valore della produzione, ma anche al costo totale della produzione.

Current ratio (indice di liquidità)

Grafico 11 – Andamento Current Ratio negli ultimi 6 anni

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Attività correnti	3.461.292,00	3.587.754,00	3.644.777,00	4.041.997,00	4.368.535,00	4.037.280,00
Passività correnti	1.880.331,00	2.102.067,00	2.060.690,00	2.281.029,00	3.152.990,00	2.451.718,00
Indice di liquidità	1,84	1,71	1,77	1,77	1,39	1,65



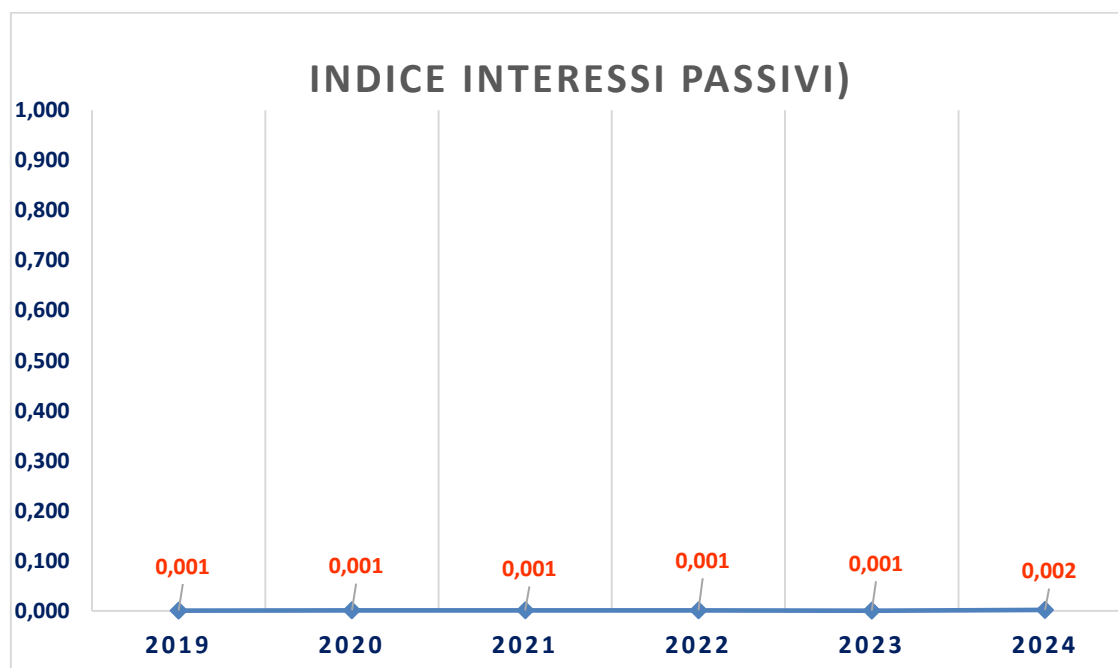
L'indice di liquidità (current ratio), vale a dire il rapporto tra le attività correnti (quelle che possono essere convertite in liquidità entro un anno) e le passività correnti (le obbligazioni il cui pagamento è previsto entro l'anno), per il 2024, dai dati di bilancio, risulta pari a 1,65. Anche nei precedenti 5 anni, come si evince dal grafico 11, è risultato superiore ad 1, con valori analoghi o superiori a quelli del 2024, con l'unica eccezione del 2023 in cui era sceso a 1,39, comunque valore di assoluta sicurezza. Il valore negli ultimi 6 anni è sempre risultato decisamente superiore a 1, che rappresenta la soglia critica, pertanto la società appare in buono stato di salute finanziaria e in grado di far fronte alle uscite.

Incidenza interessi passivi

Come si evince dal grafico 12 riportato di seguito, l'incidenza, in termini percentuali, delle spese per gli oneri finanziari e degli interessi passivi sul valore della produzione è prossimo allo zero e pertanto del tutto irrilevante.

Grafico 12 – Andamento incidenza interessi passivi sulle entrate correnti

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Interessi passivi	3.043,00	6.231,00	5.716,00	7.755,00	3.637,00	13.333,00
Valore della produzione	5.780.241,00	5.503.197,00	6.112.231,00	5.988.746,00	6.618.367,00	6.873.457,00
Indice interessi passivi	0,001	0,001	0,001	0,001	0,001	0,002



Incidenza della spesa del personale

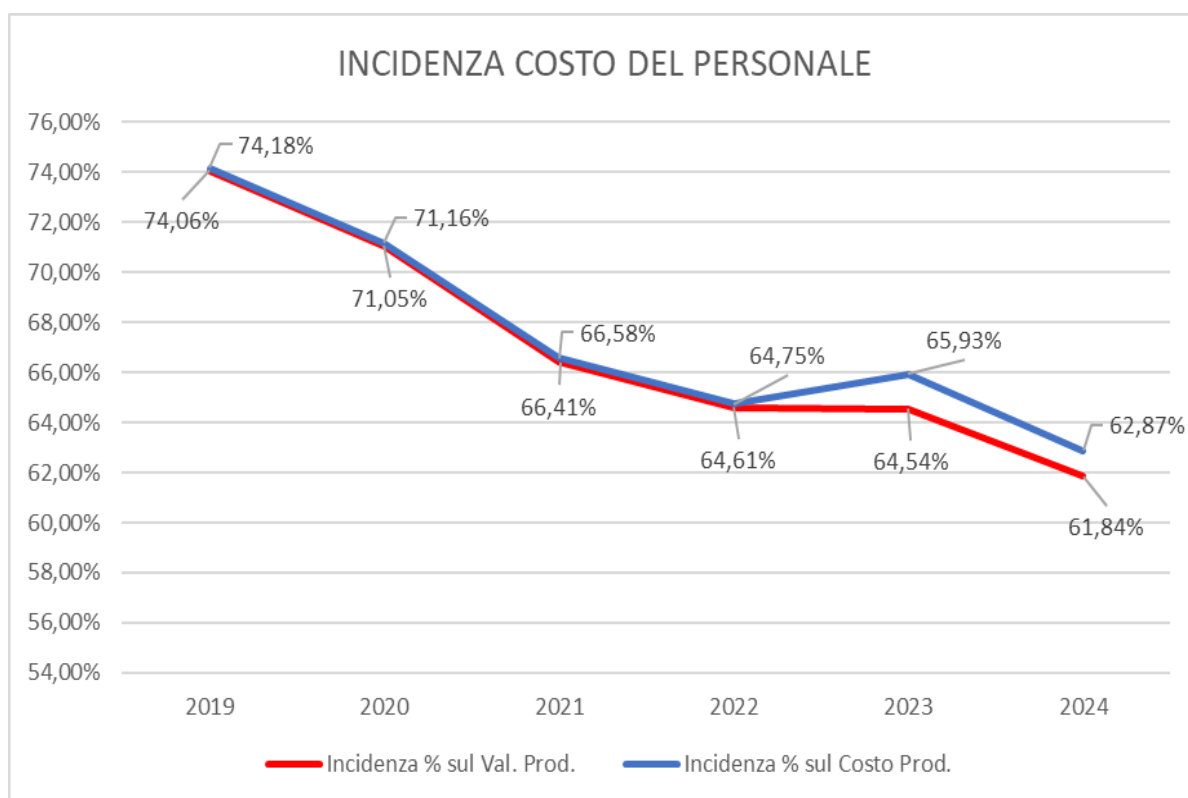
A completamento di quanto già indicato nel paragrafo 5.1.1. e nel grafico 10, di seguito si riporta oltre all'incidenza del costo totale del personale (comprensivo di quello relativo ai formatori collaboratori esterni) sul valore della produzione, anche l'incidenza del costo totale del personale sul totale dei costi di produzione, relativamente agli ultimi sei anni.

Come si può evincere dai grafici l'andamento per entrambi gli indici è estremamente positivo, con un notevole efficientamento, in termini di costo in risorse umane, nel corso degli ultimi 6 anni, con trend a decrescere per entrambi gli indici, ad andamento pressochè sovrapponibile, dovuto al fatto che il costo

del personale è comunque la voce più importante tra i costi.

Grafico 13 – Incidenza del costo del personale

Anno	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Valore produzione	5.780.241,00	5.503.197,00	6.112.231,00	5.988.746,00	6.618.367,00	6.873.457,00
Costo totale della produzione	5.770.948,00	5.494.948,00	6.096.483,00	5.976.844,00	6.479.338,00	6.760.743,00
Costo totale personale	4.281.155,00	3.910.109,00	4.059.198,00	3.869.760,00	4.272.074,00	4.250.450,08
Incidenza % sul Valore Prod.	74,06%	71,05%	66,41%	64,61%	64,54%	61,84%
Incidenza % sul Costo Prod.	74,18%	71,16%	66,58%	64,75%	65,93%	62,87%



Da quanto sopra rappresentato si evince un notevole livello di affidabilità e funzionalità della Società acquisito nel corso degli anni.

6.2. LINEE PROGRAMMATICHE E STRATEGICHE

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

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

DIVERSIFICAZIONE, MIGLIORAMENTO E SVILUPPO DELL'OFFERTA FORMATIVA E DEI SERVIZI

Allargare lo spettro di azione e dei servizi erogati dall'Agenzia appare non solo auspicabile ma necessario. È del tutto evidente infatti che il mantenimento dello *status quo* in un settore che richiede una enorme

capacità di innovazione non è sostenibile nel lungo periodo. Nel contempo però occorre che la progettazione di nuovi servizi e attività sia correttamente programmata per non correre il rischio di avere degli effetti negativi per l'Istituzione formativa. Principali azioni che si stanno perseguendo:

- **Mantenimento e consolidamento delle attività istituzionali.** L'obiettivo deve essere quello del mantenimento e consolidamento delle attività istituzionali: Percorsi triennali e quadriennali (IeFP), corsi di IV anno nel sistema duale, supporto didattico agli allievi in situazione di disagio, assistenza specialistica, percorsi individualizzati per alunni disabili;
- **Sperimentare e sviluppare attività formativa superiore (post diploma e post laurea),** ricercando l'integrazione con altri soggetti della formazione professionale superiore;
- **Formazione continua, rivolta ad adulti, occupati e non occupati,** sia nella forma finanziata con fondi pubblici, ma anche attraverso finanziamenti privati per corsi autorizzati, a catalogo e su commessa;
- **Sviluppo di progetti integrati** di analisi dei fabbisogni formativi, orientamento e tirocini formativi;
- **Sviluppo di nuovi servizi,** con particolare riferimento alle politiche attive per il lavoro, finalizzati all'inserimento o al reinserimento lavorativo: orientamento formativo e professionale, accompagnamento al lavoro, tirocini formativi extracurricolari, servizio job placement per gli allievi dell'Agenzia, supporto alla creazione di impresa;
- **Proseguire nello sviluppo di azioni integrate di sistema,** che favoriscano la creazione di nuovi modelli organizzativi e metodologici e di nuove dimensioni operative, di apertura al territorio, coinvolgendo istituzioni e aziende in qualità di partner;
- **Il valore dei sistemi integrati e delle alleanze.** Per poter sostenere l'evoluzione sopra sintetizzata è necessario sviluppare con sempre maggiore attenzione una forte politica di integrazione e di collaborazione con l'università, le scuole, le imprese, le associazioni di categoria, la Camera di Commercio, gli enti locali e più in generale con tutti gli attori interessati alla formazione professionale. Pertanto si deve proseguire con quanto avviato, vale a dire l'ottimizzazione della rete di contatti, l'allargamento della rete territoriale, la disponibilità a creare sempre nuove forme di collaborazione e cooperazione con altre realtà attive nel settore della formazione e del lavoro.

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.

El corso del 2024 si è proseguito nella realizzazione dei lavori programmati di manutenzione ordinaria e straordinaria (sulla base del piano degli investimenti 2024-2026) secondo i seguenti principi generali:

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

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

COMPLETAMENTO DELLA RIORGANIZZAZIONE DELLA STRUTTURA

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

- **Messa a regime della struttura organizzativa**, nel corso del 2024 si è completato, negli elementi fondamentali, il percorso iniziato nel 2020 e che ha portato ad implementare la struttura organizzativa approvata nel 2019, revisionata nel 2021 e 2022 e da ultimo nel 2023. La struttura richiede una ulteriore revisione al fine di una migliore ottimizzazione ed efficientamento e per far fronte alle nuove sfide che si vanno profilando. Nella revisione dell'organizzazione e nella definizione del fabbisogno di personale si proseguirà, come già fatto negli ultimi anni, tenendo ben presenti alcuni elementi/esigenze imprescindibili:
 - mantenimento e miglioramento dell'azione locale delle sedi operative e dei settori tecnici di attività, per garantire la necessaria specializzazione richiesta dal mercato;
 - l'ottimizzazione degli aspetti amministrativi-gestionali delle attività finanziate;
 - le esigenze poste dalla normativa sull'accreditamento;
 - ulteriore forte impulso alle attività di promozione, orientamento, diffusione e informazione;
 - ulteriore forza alle attività di progettazione, innovazione, ricerca e sviluppo;
 - valorizzazione delle risorse umane interne attraverso percorsi di progressione di carriera e un adeguato piano performance e correlati incentivi;
 - fidelizzazione delle risorse umane essenziali per la continuità e lo sviluppo dell'Agenzia.
- **Cultura organizzativa e valorizzazione delle risorse**, sviluppata lungo le seguenti direttrici:
 - orientamento al *“sistema cliente”*: studenti, famiglie, sistema produttivo, enti finanziatori;
 - sviluppo delle relazioni;
 - flessibilità operativa e spirito di iniziativa;
 - orientamento al risultato e valorizzazione del gruppo;
 - enfasi sulla creatività e sull'innovazione.
- **Knowledge Management Organizzativo**, appare necessario mantenere un presidio qualificato e persistente nell'intero processo di produzione, di erogazione dei servizi formativi e di gestione della conoscenza. L'obiettivo è quello di avviare un processo consapevole di definizione, organizzazione, mantenimento e condivisione di conoscenza, competenze ed esperienze all'interno dell'Agenzia. Tale presidio si articola nelle seguenti attività:
 - monitoraggio e valutazione costante del ciclo delle attività, dalla fase di progettazione a quella di attuazione degli interventi, attraverso il potenziamento, l'accumulazione e la protezione del know-how progressivamente acquisito;
 - organizzazione della cultura interna in maniera strutturata, tenendo conto delle peculiarità didattico-organizzative dell'Agenzia;
 - realizzazione di una attività di “innovazione, ricerca e sviluppo” sistematica, consistente nell'individuazione di nuove opportunità e soprattutto nell'investimento sistematico di risorse in metodi e contenuti;
 - patrimonializzazione delle conoscenze e delle esperienze.
- **Progettazione, innovazione, ricerca e sviluppo**. Per sostenere le strategie e gli obiettivi è necessario che l'Agenzia affronti le problematiche della progettazione, dell'innovazione e dello sviluppo della didattica, in maniera sistematica, passando da un processo discontinuo a uno continuo, potenziando la

specifica struttura e ottimizzando l'apporto dei settori tecnici.

- **Promozione, orientamento, informazione e diffusione.** Deve essere ulteriormente migliorata e potenziata tale struttura, per accompagnare una nuova e più efficace azione di comunicazione.
- **Servizi per il lavoro, job placement e accompagnamento alla creazione di impresa.** Deve essere avviato un primo nucleo dedicato allo sviluppo delle politiche attive per il lavoro.

7. PRINCIPALI RISCHI E INCERTEZZE CUI LA SOCIETÀ È ESPOSTA

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

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

7.1. EVENTI STRAORDINARI E CONGIUNTURALI

7.1.1. Inflazione: l'impatto sull'incremento dei costi operativi

Nel corso del 2024, la prosecuzione del conflitto bellico tra Russia e Ucraina, l'instabilità nella zona mediorientale, unitamente ad altre misure di rilancio dell'economia, hanno determinato un incremento dei costi di molti degli approvvigionamenti dell'Agenzia, come già accaduto nel 2023.

7.1.2. Rischio paese

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

7.1.3. Rischio di credito

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

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

7.1.4. Rischi finanziari

Gli strumenti finanziari utilizzati sono rappresentati da liquidità, attività e passività finanziarie. L'Agenzia non è esposta a particolari rischi connessi agli istituti finanziari in quanto, ad oggi, dispone di un fido di € 300.000,00, al momento non utilizzato.

7.1.5. 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. Come già illustrato nel paragrafo 2.3, il rischio è determinato dalla tempistica con la quale le risorse finanziarie vengono trasferite dalla Regione all'amministrazione Provinciale e da quest'ultima all'Agenzia, oppure per

talune attività direttamente dagli Enti finanziatori all'Agenzia. Tempi dilatati che impattano sulla liquidità aziendale determinando situazioni di difficoltà. Il rischio è mitigato con una gestione prudentiale e con l'accantonamento di risorse finanziarie. Inoltre, come detto in precedenza, nel corso del 2024, l'Agenzia ha avuto la disponibilità di un fido bancario, ottenuto con la banca BPER, dell'importo di euro 300.000,00. Il fido è scaduto il 31 ottobre 2024 ed è in fase di conclusione il rinnovo dello stesso, con l'innalzamento ad euro 500.000,00 o ad un importo superiore in base alle soluzioni bancarie disponibili.

7.1.6. Rischio di tasso d'interesse

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

7.1.7. 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, Codice civile), la società ha realizzato nel corso dell'esercizio 2024 il completamento, negli elementi fondamentali, di una struttura organizzativa dedicata alla progettazione, innovazione, ricerca e sviluppo. L'investimento è funzionale per sostenere le strategie e gli obiettivi di sviluppo e per la realizzazione di nuovi servizi/prodotti e/o ricerca di nuovi settori di mercato. Infatti è necessario che l'Agenzia affronti le problematiche della progettazione, dell'innovazione e dello sviluppo della didattica, in maniera sistematica, passando da un processo discontinuo a uno continuo, potenziando la specifica struttura e ottimizzando l'apporto dei settori tecnici. Nel rispetto, comunque, di un settore, quello dell'istruzione e formazione professionale (c.d. obbligo formativo), fortemente normato dalla Regione Lazio, tanto per le tipologie dei percorsi formativi attivabili, quanto per la didattica specifica e, soprattutto, relativamente alla risposta in termini di fabbisogno formativo richiesto dal mercato del lavoro.

9. INVESTIMENTI

Gli investimenti dell'esercizio 2024 hanno riguardato, per le immobilizzazioni immateriali e materiali:

- attrezzature inferiori a euro 516,46: € 12.613,00;
- attrezzature didattiche: € 2.308,00;
- impianti specifici: € 34.258,00;
- macchine elettroniche d'ufficio: € 5.799,00.

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

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

11. AZIONI PROPRIE E AZIONI/QUOTE DI SOCIETÀ CONTROLLANTI

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

12. L'ORGANO AMMINISTRATIVO

L'Assemblea ordinaria dei soci della Latina Formazione e Lavoro, riunitasi in data 19/12/2023, ha nominato, quale organo di amministrazione della società partecipata Latina Formazione e Lavoro S.r.l., l'Amministratore Unico Dott. Diego Cianchetti, nato a Latina il giorno 22 maggio 1975, C.F. CNCDGI75E22E472I, per la durata di n. 3 (tre) esercizi (2024, 2025 e 2026), significando che il medesimo potrà svolgere tutte le attività di amministrazione e gestione, nei limiti di legge e di Statuto, del contratto di servizio in essere per il perseguimento dell'oggetto sociale e degli obiettivi specifici assegnati con il decreto di designazione del socio unico - Provincia di Latina, n. 62 del 21/11/2023, atto allegato in copia al verbale di assemblea.

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

13. EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Il 2024 è risultato un esercizio positivo, come indicato in precedenza il valore della produzione ha registrato un incremento dell'3,85 % rispetto al 2023 e del 10,15 % rispetto alla media dei tre esercizi precedenti. L'incremento totale dei costi di produzione ha seguito proporzionalmente l'incremento del valore della produzione, con una previsione di utile di esercizio pari a **euro 54.955,00**.

Le dinamiche positive della gestione sono determinate principalmente da:

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

L'evoluzione prevedibile della gestione per il prossimo triennio, 2025-2027, sarà all'insegna di:

- una sostanziale stabilizzazione e mantenimento delle attività istituzionali (IeFP triennali e quadriennali);
- un incremento della formazione rivolta agli adulti sia a finanziamento pubblico che privato;

- completamento dell'accreditamento di tutte le sedi formative con conseguente potenziamento della formazione superiore (post diritto/dovere) e continua;
- incremento delle progettualità speciali ed integrate;
- ulteriore diversificazione dei servizi erogati dall'Agenzia sul territorio provinciale, anche con riferimento alle politiche del lavoro.

Il complessivo rafforzamento delle attività della Società dovrebbe tradursi in una ulteriore crescita del valore della produzione con collocamento stabile oltre 6,8 milioni di euro.

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

La razionalizzazione delle spese è senz'altro un obiettivo sul quale l'Agenzia si è impegnata. Già a partire dal 2019 si è proceduto alla riduzione di alcune voci di spesa di consulenza, azione che è proseguita con ottimi risultati anche negli anni dal 2020 al 2024, con ulteriori target di miglioramento, sebbene molto più contenuti. Risulta tuttavia evidente come la contrazione effettiva, benché necessaria e doverosa, abbia effettivamente, in un bilancio con un volume d'affari di oltre 6,8 milioni di euro, un impatto relativo.

Come già evidenziato nei bilanci precedenti, occorre mettere chiaramente in evidenza che esiste un limite al di sotto del quale l'ulteriore riduzione delle spese comporta inevitabilmente dei disservizi. Per rendere palese uno degli effetti di questo approccio occorre considerare la situazione delle sedi operative. Come descritto tutte le sedi richiedono consistenti interventi di manutenzione straordinaria sulle strutture al fine di garantire adeguati livelli/standard di sicurezza. Analogamente le spese di funzionamento quali il servizio di pulizia, le manutenzioni ordinarie, il servizio di guardiana, sono oggetto di dinamiche incrementali dovute sia all'espansione delle superfici da gestire (in particolare per la sede di Aprilia che è raddoppiata) sia all'incremento delle attività svolte presso le sedi. L'Agenzia, anche nell'anno formativo 2023-2024 e 2024-2025 (entrambe in parte di competenza dell'esercizio 2024), ha operato una riduzione media del compenso orario dei docenti esterni pari a € 2,00 lorde che moltiplicata per le ore di docenza previste consentirà un contenimento dei costi.

Altri costi di rilevanza minore, sempre con riguardo all'attività formativa, avranno una inevitabile risalita per il triennio 2025-2027, come ad esempio:

- manutenzione delle apparecchiature didattiche e informatiche;
- utenze (non ulteriormente comprimibili);
- noleggio apparecchiature ad uso didattico (in funzione del numero di studenti frequentanti e corsi attivati).

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

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

14. CONCLUSIONI

I risultati dell'attività svolta dalla Società, come risulta dal consuntivo 2024, sono ragguardevoli e in crescita rispetto al 2023. Anche le previsioni per il prossimo triennio, 2025-2027, sono molto positive e con una ulteriore tendenziale crescita.

Quanto sinteticamente rappresentato è significativo per comprendere quanto anche il 2024 sia stato un anno estremamente complesso che ha impegnato duramente lo staff dell'Agenzia che, tuttavia, nonostante le difficoltà, è riuscito a gestire in maniera efficace tutte le situazioni.

Altro aspetto positivo è rappresentato dalla buona capacità di progettazione e creazione di nuove opportunità che lo staff dell'Agenzia è riuscito a perseguire, rappresentato dai progetti che sono stati avviati nel corso del 2024 e che hanno apportato benefici in termini di fatturato, diversificazione delle attività, costruzione del network, ottimizzazione dei costi strutturali, con ottime prospettive per il futuro.

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

Particolare impegno è ancora richiesto sul versante logistico al fine di superare alcune criticità, in particolare della sede di Latina, per il raggiungimento dell'accreditamento di tutte le sedi.

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

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

L'ammontare dei costi ha seguito in maniera proporzionale la tipologia di attività realizzate e degli investimenti in termini di strutture, con assoluti criteri di copertura economico-finanziaria; la Società ha operato in questo anno con prudenza e rigore, pur nella difficoltà rappresentata da un cash flow non certo favorevole, come rappresentato nel paragrafo 2.3, connesso alle dinamiche dei trasferimenti delle risorse economiche, e spesso nell'urgenza di tempi ristrettissimi per assolvere i principali adempimenti. Ha ottenuto l'importante risultato della chiusura del bilancio in attivo, con la proposta di destinare l'utile di esercizio, pari ad euro 54.955,00, tra le altre riserve, in perfetta sintonia con gli scopi della Società, pertanto Vi invitiamo ad approvare il presente bilancio

Latina, 28 marzo 2025

L'amministratore Unico
Dott. Diego Marchetti

