Allegato “B”

Provincia di Latina

Budget previsionale 2025-2027 Latina Formazione e Lavoro s.r.l

Provincia di Latina

Comitato di Controllo Analogo
sulle società della partecipata della Provincia

Prot n. 59764 del 23.12.24

SEDUTA N. 61 DEL 19.12.2024

RESOCONTO INCONTRO

Il giorno 19 dicembre 2024 alle ore 10:30 si è tenuta presso la sala Giunta della Provincia di Latina, via Costa n. 1, una seduta per il controllo analogo delle partecipate della Provincia di Latina e nello specifico della Latina Formazione Lavoro S.r.l., così come previsto dal Regolamento sull'esercizio del controllo analogo sulle società in house providing e del controllo sulle altre società e/o organismi partecipati della Provincia di Latina.
Sono intervenuti alla riunione:
- Dott. Ferdinando Guarracino – Segretario Generale nella qualità di Presidente del Comitato;
- Dott. Giancarlo De Simone – Componente e delegato per la Struttura di Controllo e Valutazione;
- Dott.ssa Monia Gennari – Componente e delegato dei Revisori della Provincia di Latina;
- Dott. Francesco Carissimo – Dirigente del settore Bilancio, Società Partecipate e Formazione Professionale;

Partecipano alla riunione l'Avv. Diego Cianchetti - Amministratore Unico della Latina Formazione e Lavoro s.r.l., il Dott. Livio Mansutti Direttore Generale della Società.
Svolge la funzione di segretario verbalizzante la sig.ra Zaira Mantovani.
La presente seduta è stata convocata dal Comitato di Controllo con il seguente ordine del giorno:
1) Presa d'atto della documentazione pervenuta dalla Latina Formazione e Lavoro s.r.l. con nota prot. 001/0002013 del 04 novembre 2024:
   - Verbali assemblea dei Soci
   - Verbali (di tutto l'anno, fino al 15 ottobre 2024) del Sindaco Unico;
   - Verbali dell'Amministratore Unico (2° quadrimestre 2024 e fino al 15 ottobre)
   - Report flussi di liquidità e Report conto economico al 31 agosto 2024;
   - Atti determinativi per affidamenti di lavori, servizi e forniture superiori ad € 40.000,00 (2° quadrimestre 2024 e fino al 15 ottobre 2024);
2) Preconsuntivo 2024;
3) Budget previsionale 2025-2027 (comprensivo del piano degli investimenti, del piano delle assunzioni e delle linee programmatiche e strategiche di sviluppo);
4) Piano triennale degli investimenti 2024-2026;
5) Piano triennale della performance 2024-2026;
6) Varie ed eventuali.

Il Dott. Ferdinando Guarracino, costatato che sussistono tutti i presupposti per ritenere la seduta validamente costituita, apre la stessa introducendo il primo punto all'o.d.g.
Prende la parola l'Amministratore Unico e illustra i documenti relativi al punto primo all'ordine del giorno.
Il Comitato di Controllo prende atto della documentazione trasmessa.
Si passa al secondo punto all'ordine del giorno.
L'Amministratore Unico prende la parola evidenziando che in questo anno scolastico e formativo è aumentato il numero degli allievi, sono stati realizzati importanti lavori di messa in sicurezza degli stabili, sia nella sede di Latina che nelle sedi di Terracina ed Aprilia, e il bilancio preconsuntivo 2024 registra un utile pari ad € 105.446,52.
Le criticità registrate nel corso dell'anno 2024 derivano dal ritardo dei pagamenti da parte della Regione Lazio, per i corsi finanziati nel sistema DUALE, che ha impedito alla Società di retribuire

nei tempi dovuti i docenti e dal ritardo nell'assegnazione e nel trasferimento delle risorse per le spese di funzionamento.
Il Comitato di Controllo, dopo aver chiesto alcuni chiarimenti che vengono forniti dall'Amministratore Unico e dal Direttore Generale seduta stante, esprime parere favorevole.
Si passa all'esame dei punti tre, quattro e cinque all'o.d.g.
L'Amministratore Unico illustra i relativi documenti.
Il Comitato di Controllo, dopo aver richiesto alcuni chiarimenti prontamente forniti dall'Amministratore Unico e dal Direttore Generale, esprime parere favorevole.
Si passa all'esame del sesto punto all'o.d.g.: varie ed eventuali.
Il Comitato chiede alla Società di individuare un dipendente che interagisca con l'ufficio della Provincia responsabile dei rapporti con la Società riguardo alle attività del Comitato di Controllo Analogo.
Il dott. De Simone, anche in qualità di Presidente della Struttura di Controllo e Valutazione, raccomanda alla Società di garantire la corretta gestione della sezione "Amministrazione Trasparente" sul sito web con particolare attenzione all'aggiornamento dei dati. Fa inoltre presente che l'ANAC:
- raccomanda fortemente di garantire ai cittadini un accesso agevole ai dati pubblicati, evitando sovrapposizioni di link;
- qualora l'ANAC riscontrasse criticità non direttamente imputabili all'Ente, ma a una sua società partecipata, può intervenire con un accesso diretto e, in caso di irregolarità, sono previste sanzioni onerose;
- anche se i dati non siano richiesti, ma vi sia un richiamo, la Società è tenuta a specificare che tali dati non sono soggetti a pubblicazione e, pertanto, non applicabili alla società.
L'Amministratore Unico, preso atto delle raccomandazioni, informa il Comitato che il nuovo sito web della Società sarà pubblicato nel mese di gennaio 2025.
Non essendoci altri argomenti all'o.d.g., il Dott. Guarracino chiude la seduta alle ore 12:00.

Il segretario verbalizzante
Zaira Mantovani

Il Presidente del Comitato
Segretario Generale
Dott. Ferdinando Guarracino

Firmato digitalmente da
FERDINANDO GUARRACINO
C = IT
Data e ora della firma:
22/12/2024 18:26:42

DECISIONE DELL'AMMINISTRATORE UNICO
N° 35/2024 del 15/11/2024

OGGETTO: Preconsuntivo 2024 e budget previsionale 2025-2027.

L'anno 2024, il giorno 15 del mese di novembre alle ore 11,30, presso la sede legale della Latina Formazione e Lavoro Srl, in via Epitaffio km 4,200 – traversa via Piscinara Sx, 1 a Latina, assunte le competenze previste dallo Statuto Societario, con la partecipazione del direttore generale, il quale svolge anche la funzione di segretario verbalizzante,

L'AMMINISTRATORE UNICO

PREMESSO che

- l'Agenzia per i Servizi Formativi e per il Lavoro della Provincia di Latina (Latina Formazione e Lavoro Srl), ai sensi dell'art. 7 della L.R. n. 5/2015, è una "Istituzione Formativa" a pieno titolo parte integrante del sistema educativo regionale, in quanto struttura facente capo direttamente all'Amministrazione Provinciale, ed istituita ai sensi del D.Lgs. n. 267 del 18 agosto 2000 (testo Unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali) e successive modifiche;
- la Società opera in ordine alla costituzione di un sistema formativo territoriale per l'assolvimento del diritto/dovere all'istruzione/formazione, per la sperimentazione di nuovi modelli formativi e per un'offerta di formazione qualificata, nonché quale strumento di politica attiva del lavoro, anche in riferimento alle funzioni delegate/convenzionate dalla Regione Lazio in applicazione della L. R. n. 23/1992 e della Legge Regionale n. 5/2015;
- 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;
- 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 e controllo analogo esercitato dalla Provincia, anche attraverso il Comitato di controllo analogo, sulla base di uno specifico regolamento;
- la Società è tenuta a predisporre, in fase di programmazione, una serie di documenti programmatori su base triennale: budget previsionale, programma degli investimenti, programmazione dei fabbisogni di personale, oltre al budget economico preconsuntivo dell'esercizio di competenza;
- entro il 15 novembre previa approvazione da parte dell'Organo amministrativo, la documentazione programmatoria sopra richiamata deve essere inviata Comitato di controllo analogo;
- è stato predisposto, a cura del Direttore generale, sotto la supervisione dell'Amministratore unico e con il supporto degli uffici amministrativi, il documento

"Preconsuntivo 2024 – Budget previsionale 2025-2027 – Strategie e obiettivi di sviluppo";

- il documento si compone di una relazione illustrativa concernente l'andamento economico generale e la previsione di risultato di gestione dell'esercizio 2024 (Preconsuntivo), il budget previsionale 2025-2027, le linee programmatiche e strategiche di sviluppo, il piano triennale degli investimenti (sintesi), la gestione del personale e il piano triennale delle assunzioni (sintesi);

DATO ATTO che il documento sopracitato fa riferimento ed è integrato da specifici documenti programmatori (Piano triennale degli investimenti 2024-2026, Piano della performance 2024-2026) già approvati dall'Amministratore unico o in fase di perfezionamento (Struttura organizzativa – Piano triennale dei fabbisogni di personale – piano delle assunzioni 2025-2027, quale revisione del piano 2023-2025);

CONSIDERATO che:

- si ritiene, il contenuto della documentazione sopra citata, rispettoso delle linee di indirizzo della Provincia di Latina indicate nell'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 e coerente con il regolamento per l'esercizio del controllo analogo (approvato con Delibera di Consiglio Provinciale n. 19 del 24/07/2024);
- dall'esame della stessa emerge un risultato complessivo molto soddisfacente sulla maggior parte degli aspetti indicati;
- in particolare l'andamento economico generale evidenzia (sinteticamente) per il preconsuntivo 2024 un valore della produzione di **euro 6.719.641,00**, con un incremento di euro 101.174,00 (pari all'1,52 %) rispetto al consuntivo 2023 e un incremento del 7,69 % rispetto alla media dei tre esercizi precedenti, con il totale dei costi della produzione, ad oggi prevedibili, pari ad **euro 6.614.195,00** con un incremento di 92.170,00 (pari all'1,41 %) rispetto al consuntivo 2023, meno che proporzionale all'incremento del valore della produzione. La previsione di chiusura del bilancio 2024 evidenzia un utile di esercizio di **euro 105.446,00**, con un incremento di circa euro 9.000,00 rispetto al consuntivo 2023;
- l'evoluzione prevedibile della gestione per il triennio 2025-2027 evidenzia un complessivo rafforzamento delle attività della Società che dovrebbe tradursi in una ulteriore crescita del Valore della produzione con collocamento stabile oltre i 6,8 milioni di euro e 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.

- l'aspetto che desta preoccupazione ad oggi, relativamente alla gestione economico-finanziaria dell'Agenzia, sono le criticità connesse al cash flow dovute a due principali fattori:
  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";

  tale situazione rappresenta il principale fattore limitante per lo sviluppo dell'Agenzia.

VALUTATO positivamente nel complesso il documento in oggetto nella sua articolazione;

RITENUTO di dover procedere all'approvazione preliminare del documento: *"Preconsuntivo 2024 – Budget previsionale 2025-2027 – Strategie e obiettivi di sviluppo"*; i tutti i suoi aspetti ed articolazioni e di inviarlo al Comitato di controllo analogo della Provincia;

DECIDE E DELIBERA

Per tutto quanto sopra riportato, che qui si intende integralmente richiamato, di:

1) approvare il documento *"Preconsuntivo 2024 – Budget previsionale 2025-2027 – Strategie e obiettivi di sviluppo"*; in tutti gli aspetti e articolazioni, allegato alla presente decisione di cui forma parte integrale e sostanziale;
2) evidenziare che il documento sopracitato fa riferimento ed è integrato da specifici documenti programmatori (Piano triennale degli investimenti 2024-2026, Piano della performance 2024-2026) già approvati dall'Amministratore unico o in fase di perfezionamento (Struttura organizzativa – Piano triennale dei fabbisogni di personale – piano delle assunzioni 2025-2027, quale revisione del piano 2023-2025);
3) stabilire che il documento potrà essere aggiornato/revisionato in base a nuove esigenze aziendali e/o eventi significativi che possono incidere sulla gestione economico-finanziaria e/o a seguito di indicazioni da parte del Comitato di controllo analogo e/o del Socio unico Provincia di Latina;
4) trasmettere il documento, preliminarmente approvato, al Comitato di controllo analogo della Provincia di Latina;

Letto, approvato e sottoscritto.

Il Direttore Generale/Segretario Verbalizzante
Dott. Livio Mansutti

L'Amministratore Unico
Dott. Diego Ciarchetti

Latina
Formazione
Lavoro

LATINA FORMAZIONE E LAVORO S.R.L.

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

PRECONSUNTIVO 2024

BUDGET PREVISIONALE 2025-2027

STRATEGIE E OBIETTIVI DI SVILUPPO

Rev. 0/2024 del 15/11/2024

DECISIONE DELL'AMMINISTRATORE UNICO N. 35/2024 DEL 15/11/2024

INDICE

1 - PREMESSA 3

2 - ANDAMENTO GENERALE E SCENARIO DI MERCATO 3

2.1 - SCENARIO GENERALE 3

2.2 - CONTESTO DI RIFERIMENTO, IDENTITÀ E MISSION DELL'AGENZIA 3

2.3 - ANDAMENTO ECONOMICO GENERALE 7

2.4 - AUDIT DEGLI ORGANI DI CONTROLLO 11

3 - ARTICOLAZIONE TERRITORIALE DELL'AGENZIA 12

4 - ANDAMENTO E PREVISIONE DI RISULTATO DI GESTIONE 15

4.1 - SVILUPPO DELLE ATTIVITÀ 15

4.1.1 - Percorsi di Istruzione e Formazione Professionale (IeFP) e corsi per disabili 15

4.1.2 - Formazione degli adulti 19

4.1.3 - Progetti speciali e nuova progettualità 20

4.1.4 - Gestione funzionamento strutture 23

4.2 - PREVISIONE RISULTATO DI GESTIONE 24

4.2.1 - Bilancio preconsuntivo 2024 24

4.2.2 - Budget previsionale triennio 2025-2027 26

4.2.3 - Evoluzione e analisi del valore della produzione 27

4.2.4 - Composizione del valore della produzione 29

4.2.5 - Analisi dei costi 31

5 - GESTIONE PERSONALE E PIANO TRIENNALE DELLE ASSUNZIONI 38

5.1 - Gestione del personale 38

5.2 - Piano triennale delle assunzioni 2025-2027 39

6 - PIANO TRIENNALE DEGLI INVESTIMENTI 41

7 - PIANO TRIENNALE DEGLI ACQUISTI 44

8 - STRATEGIE E OBIETTIVI DI SVILUPPO 45

8.1 - LINEE DI INDIRIZZO DELLA PROVINCIA DI LATINA 45

8.2 - LINEE PROGRAMMATICHE E STRATEGICHE 46

8.3 - PIANO DELLA PERFORMANCE E OBIETTIVI 49

8.3.1 - Piano della performance 49

8.3.2 - Obiettivi del piano della performance 51

9 - EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE 51

10 - CONCLUSIONI 53

PRECONSUNTIVO 2024
BUDGET PREVISIONALE 2025-2027
STRATEGIE E OBIETTIVI DI SVILUPPO

1. PREMESSA

Il preconsuntivo 2024 è stato predisposto con i dati e le informazioni disponibili al 31 ottobre 2024 e relativa proiezione al 31 dicembre 2024. Il budget previsionale 2025-2027 è stato elaborato 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 è integrata dal piano degli investimenti 2024-2026, dal documento struttura organizzativa - piano triennale dei Fabbisogni di personale - piano delle assunzioni 2025-2027 (in fase di perfezionamento) e dal piano della performance 2024-2026.

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 struttura 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 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 extracurriculari nella Regione Lazio";

- la Raccomandazione del Consiglio Europeo del 24/11/2020 relativa all'istruzione e formazione professionale e gli atti dell'Unione pertinenti in materia di competenze, istruzione e formazione;
- il POR FSE Lazio 2021-2027;
- la Determinazione dirigenziale Regione Lazio n. 634 del 20.06.2019 concernente "Linee Guida per la gestione dei progetti di istruzione e formazione professionale realizzati nell'ambito della Sperimentazione del Sistema Duale (Accordo in Conferenza Stato-Regioni e PP.AA. del 24 settembre 2015). Modifica determinazione dirigenziale n. G09951 del 14 luglio 2017."
- la 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

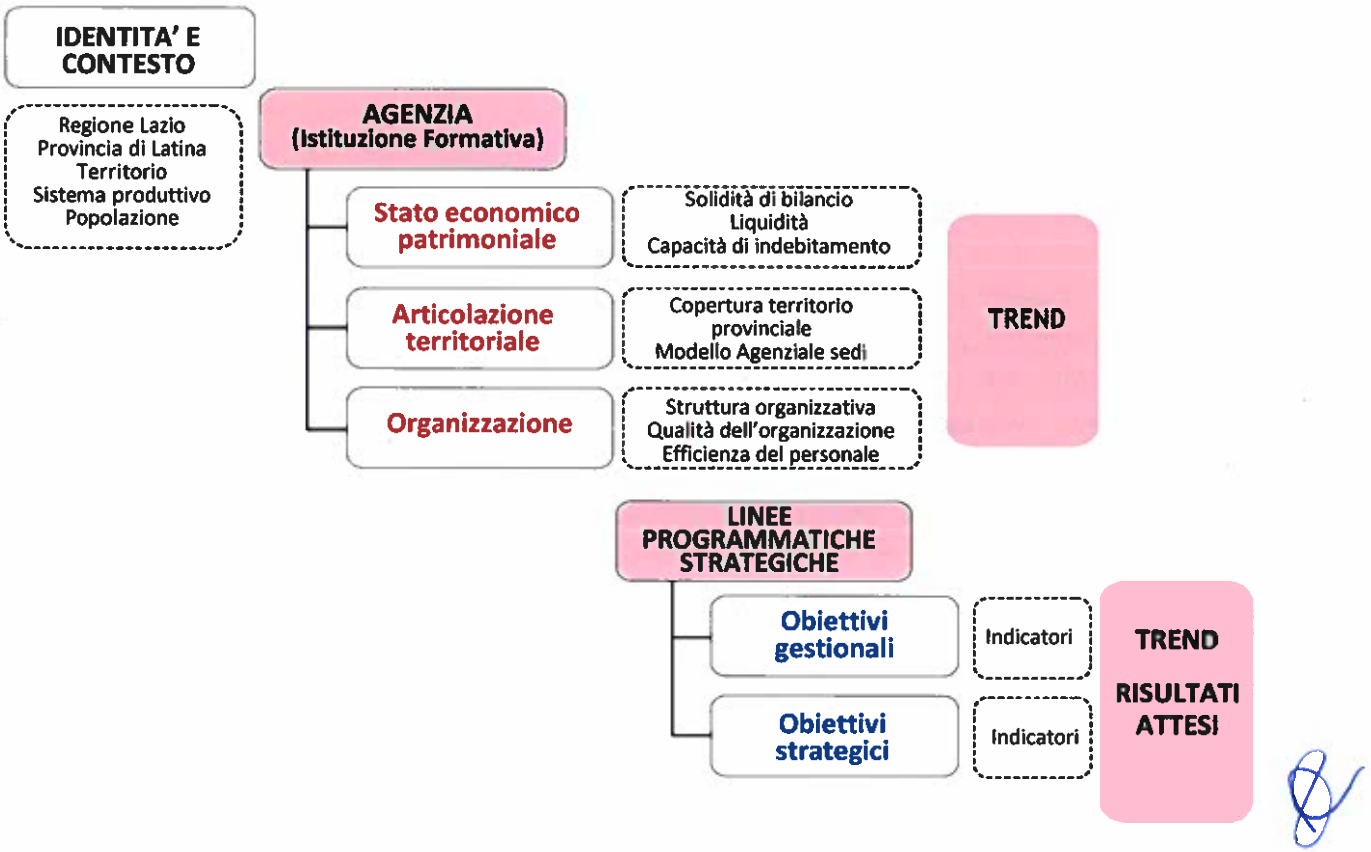
attività legate alle politiche attive del lavoro, previo accreditamento regionale in analogia a quanto è stato fatto o si sta facendo per l'orientamento e la formazione.

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 preconsuntivo 2024 evidenzia un valore della produzione di **euro 6.719.641,00**, con un incremento di euro 101.174,00 (pari all'1,52 %) rispetto al consuntivo 2023. Il totale dei costi della produzione, ad oggi prevedibili, è pari ad **euro 6.614.195,00** con un incremento di 92.170,00 (pari all'1,41 %) rispetto al consuntivo 2023. La previsione di chiusura del bilancio 2024 evidenzia un utile di esercizio di **euro 105.446,00** con un incremento di circa euro 9.000,00 rispetto al consuntivo 2023.

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 l'eventuale calo degli allievi connesso alle 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 a causa del forte incremento del costo dei materiali edili.

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

Criticità connesse al cash flow

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 rinnovo, inoltre si sta valutando 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 concluse[1].

[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 %.

Di seguito la **Tabella - 1**, riepilogativa dei crediti dovuti dagli Enti finanziatori all'Agenzia Latina Formazione alla data del **31 ottobre 2024**.

Gli importi si riferiscono ai saldi che l'Agenzia deve ricevere a fronte dei finanziamento riconosciuti, rendicontati e ispezionati, per ciascuna attività realizzata di cui attendiamo il saldo.

Tabella - 1 - Riepilogo dei saldi aperti con la Provincia di Latina e Regione Lazio al 31.10.2024

Anno Formativo	Corsi/Percorsi	Elenco fatture aperte	Importo
AF 2019/2020	IeFP Triennali - Reg.	FATTURA N.53 DEL 15/12/2020 A SALDO	€ 252.487,20
AF 2019/2020	IeFP Triennali - Trasv	FATTURA N.55 DEL 15/12/2020 A SALDO	€ 48.092,80
AF 2019/2020	Corsi Disabili	FATTURA N.33 DEL 13/11/2020 A SALDO	€ 11.700,00
AF 2019/2020	Corsi Disabili	FATTURA N.34 DEL 13/11/2020 A SALDO	€ 11.700,00
AF 2019/2020	Corsi Disabili	FATTURA N.35 DEL 13/11/2020 A SALDO	€ 3.900,00
AF 2019/2020	Corsi Disabili	FATTURA N.36 DEL 13/11/2020 A SALDO	€ 11.700,00
AF 2020/2021	IeFP Triennali - Reg.	FATTURA N.21 DEL 30/03/2022 A SALDO	€ 245.784,00
AF 2020/2021	IeFP Triennali - Trasv	FATTURA N.24 DEL 15/11/2021 A SALDO	€ 46.816,00
AF 2020/2021	Corsi Disabili	FATTURA N.20 DEL 15/11/2021 A SALDO	€ 11.700,00
AF 2020/2021	Corsi Disabili	FATTURA N.21 DEL 15/11/2021 A SALDO	€ 11.700,00
AF 2020/2021	Corsi Disabili	FATTURA N.22 DEL 15/11/2021 A SALDO	€ 11.700,00
AF 2020/2021	Corsi Disabili	FATTURA N.23 DEL 15/11/2021 A SALDO	€ 11.700,00
AF 2021/2022	IeFP Triennali - Reg.	FATTURA N.65 DEL 14/12/2022 A SALDO	€ 248.018,40
AF 2021/2022	Corsi Disabili	FATTURA N.49 DEL 14/11/2022 A SALDO	€ 11.700,00
AF 2021/2022	Corsi Disabili	FATTURA N.50 DEL 14/11/2022 A SALDO	€ 11.700,00
AF 2021/2022	Corsi Disabili	FATTURA N.51 DEL 14/11/2022 A SALDO	€ 11.700,00
AF 2021/2022	Corsi Disabili	FATTURA N.52 DEL 14/11/2022 A SALDO	€ 11.700,00
SPIN SPORT	SPIN SPORT	FATTURA N.49 DEL 03/09/2024 A SALDO	€ 19.716,34
AF 2023/2024	Assistenza Specialistica	FATTURA N.52 DEL 17/10/2024 A SALDO	€ 21.591,72
		TOTALE	**€ 1.015.106,46**

Nella **Tabella - 2** - seguente, invece, si riportano gli importi relativi ai saldi relativi ad attività rendicontate (quindi con tutti i costi sostenuti) le cui verifiche si sono appena concluse e/o in via di chiusura o da iniziare a breve, le cui fatture possono essere emesse solo dopo il ricevimento da parte dell'Ente finanziatore della relativa "nota contabile" di chiusura (Fattura a saldo). Situazione alla data del **31 ottobre 2024.**

Tabella - 2 - Riepilogo fatture da emettere relative a saldi su attività rendicontate al 31.10.2024

FATTURE DA EMETTERE - IMPORTO COME DA RENDICONTAZIONE			
Anno Formativo	**Corsi/Percorsi**	**Importo**	**Stato**
AF 2021/2022	IeFP Trien – Trasversale	€ 45.721,60	Saldo
AF 2022/2023	IeFP Triennali - Regionali	€ 275.002,79	Saldo
AF 2022/2023	IeFP Triennali – Trasversali	€ 44.080,00	Saldo
AF 2022/2023	Corsi Disabili	€ 11.700,00	Saldo
AF 2022/2023	Corsi Disabili	€ 11.700,00	Saldo
AF 2022/2023	Corsi Disabili	€ 11.700,00	Saldo
AF 2022/2023	Corsi Disabili	€ 11.700,00	Saldo
AF 2022/2203	DUALE - FONDI PNRR	€ 276.002,10	Saldo
AF 2022/2203	DUALE - FONDI NAZIONALI	€ 324.688,71	Saldo
AF 2023/2024	IeFP Triennali - Regionali	€ 235.462,50	Saldo
AF 2023/2024	Triennali - Trasverale FSE	€ 43.691,94	Saldo
AF 2023/2024	Corsi "diversamente Abili"	€ 11.700,00	Saldo
AF 2023/2024	Corsi "diversamente Abili"	€ 11.700,00	Saldo
AF 2023/2024	Corsi "diversamente Abili"	€ 11.700,00	Saldo
AF 2023/2024	Corsi "diversamente Abili"	€ 11.700,00	Saldo
AF 2023/2024	DUALE - FONDI PNRR	€ 472.797,84	Saldo
AF 2023/2024	DUALE - FONDI NAZIONALI	€ 513.233,79	Saldo
TOTALE		**€ 2.324.281,27**	

Per completezza di informazione, nella **Tabella -3-** seguente, si riportano gli importi relativi agli acconti relativi ad attività avviate dal mese di settembre e relative all'anno formativo 2024/2025 e/o a saldi di attività in svolgimento (di cui già si stanno sostenendo i relativi costi), le cui fatture possono essere emesse solo dopo il ricevimento da parte dell'Ente finanziatore della relativa "nota contabile" di acconto e/o di saldo. Situazione alla data del **31 ottobre 2024.**

Tabella - 3 - Fatture da emettere – importi nuove attività

FATTURE DA EMETTERE - IMPORTO NUOVA ATTIVITA'			
Anno Formativo	**Corsi/Percorsi**	**Importo**	**Stato**
AF 2024/2025	IeFP Triennali – Sistema Regionale	€ 934.396,34	1° Acconto 45%
AF 2024/2025	IeFP Triennali - Trasversale	€ 177.980,26	1° Acconto 45%
AF 2024/2025	Corsi per Disabili	€ 210.600,00	1° Acconto 45%
AF 2024/2025	Assistenza Specialistica	€ 77.060,64	1 Acconto 80%
AF 2024/2025	DUALE - Fondi PNRR	€ 483.931,80	1° Acconto 50%
AF 2024/2025	DUALE - Fondi NAZIONALI	€ 662.448,61	1° Acconto 50%
Sportelli di Ascolto	Ti Ascolto e Ti Comprendo - LATINA	€ 14.400,00	1° Acconto 40%
Sportelli di Ascolto	Ti Ascolto e Ti Comprendo APRILIA	€ 14.400,00	1° Acconto
Sportelli di Ascolto	Ti Ascolto e Ti Comprendo FONDI	€ 7.200,00	1° Acconto
Sportelli di Ascolto	Ti Ascolto e Ti Comprendo TERRACINA	€ 7.200,00	1° Acconto
2024	GAME UPI - Progetto MAGIA	€ 33.545,70	Saldo
2023-2024	Prefettura di Latina - SPRINT PLUS	€ 53.476,80	Saldo
2023-2024	Comune di Aprilia - Progetto OHANA	€ 7.305,18	Saldo
	TOTALE	**€ 2.683.945,33**	

La situazione rappresentata nelle tabelle sopra riportate è riconducibile alla procedura indicata 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.

Dal mese di febbraio 2024 sono state aperte e non ancora concluse, le ispezioni di I° livello sui corsi IeFP delle annualità 2019-2020, 2020-2021, 2022-2023.

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 egli esiti delle verifiche ex post di I livello contenenti il riconoscimento dell'importo ammissibile, ma non abbiamo ancora ricevuto l'autorizzazione ad emettere le "note contabili" di chiusura.

In questo caso l'importo totale delle fatture da emettere è rilevante e pari a € 600.690,81.

L'Agenzia per i corsi Duali di questa annualità ha rendicontato e speso (da Ottobre 2022 a settembre 2023), quanto riconosciuto dalla stessa Regione pari a € 1.255.574,12 ma incassato un solo acconto (50%) di € 654.883.31 .

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 (in particolare nelle tabelle 1 e 2) rappresenta ad oggi la principale criticità nella gestione economico-finanziaria dell'Agenzia e il principale fattore limitante per lo sviluppo della stessa, basti pensare che la somma degli importi di cui alla tabella 1 e 2 ammonta ad **€ 3.339.387,73** e si tratta di costi già sostenuti (quindi anticipati) dalla Latina Formazione e Lavoro.

2.4. AUDIT DEGLI ORGANI DI CONTROLLO

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.

Su gran parte delle attività svolte dall'Agenzia dal 2022 si è registrata un rallentamento degli audit causato dal ritardo nel rinnovo dell'appalto di servizi che la Regione stava effettuando ad enti terzi di Revisione.

Nel corso del 2023-2024 l'attività di controllo sulle attività dell'Agenzia è ripresa sulle annualità 2022-2023 e sono attualmente in corso o da assegnare gli audit sulle annualità 2019-2020, 2020-2021 e 2021-2022 e assistenza specialistica 2022-2023.

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

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

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 soprattutto da parte dei giovani non automuniti, limitando la fruibilità della stessa.

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

➢ **Aprilia - Via B. Cellini, 15.**

La sede di Aprilia, nel 2019, è stata interamente assegnata dalla Provincia di Latina alla Latina Formazione e Lavoro, con l'impegno da parte dell'Agenzia di sostenere tutti i costi 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".

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

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

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

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

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

presenze non superiori a 100 unità. Attualmente sono attivi 4 percorsi IeFP per complessivi 90 allievi e circa 4.050 ore di formazione. E' di prossimo avvio un corso nel settore della meccanica rivolto agli adulti.

La sede richiede 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 accredita 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 si 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 PREVISIONE DI RISULTATO DI GESTIONE

4.1 Sviluppo delle Attività

Nel corso del 2023 e 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:

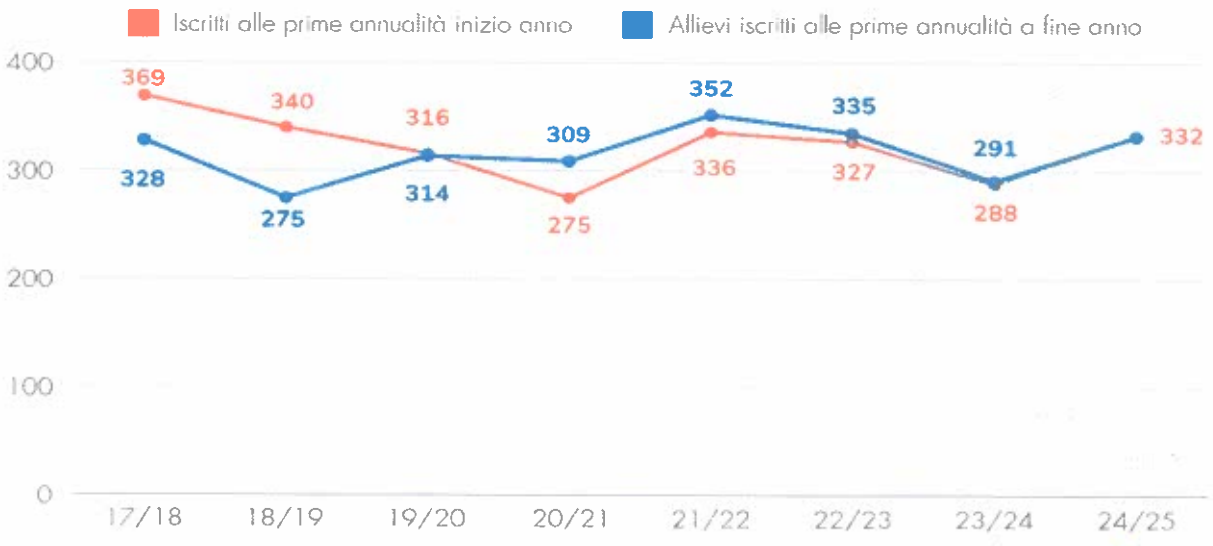
- percorsi di Istruzione e Formazione Professionale (IeFP) triennali e quadriennali e corsi per disabili. In tale raggruppamento rientra tutta l'attività rivolta ai giovani a prescindere dalla modalità di finanziamento, rientrando tra questi anche i triennali finanziati con i fondi del PNRR;
- formazione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

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

Andamento delle iscrizioni al primo anno.

Gli iscritti alle prime annualità (Grafico 1) per l'anno formativo 2024/2025, ad inizio anno, sono 325 rispetto ai 276 dell'anno formativo 2023/2024, con un incremento del 15,0 %, segnando un'inversione di tendenza, nonostante il significativo calo demografico che si sta registrando 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 definitivo per l'anno in corso potrà essere rilevato solamente a fine marzo del 2025 (termine ultimo delle passerelle).

Grafico 1 – Allievi Iscritti alle Prime Annualità

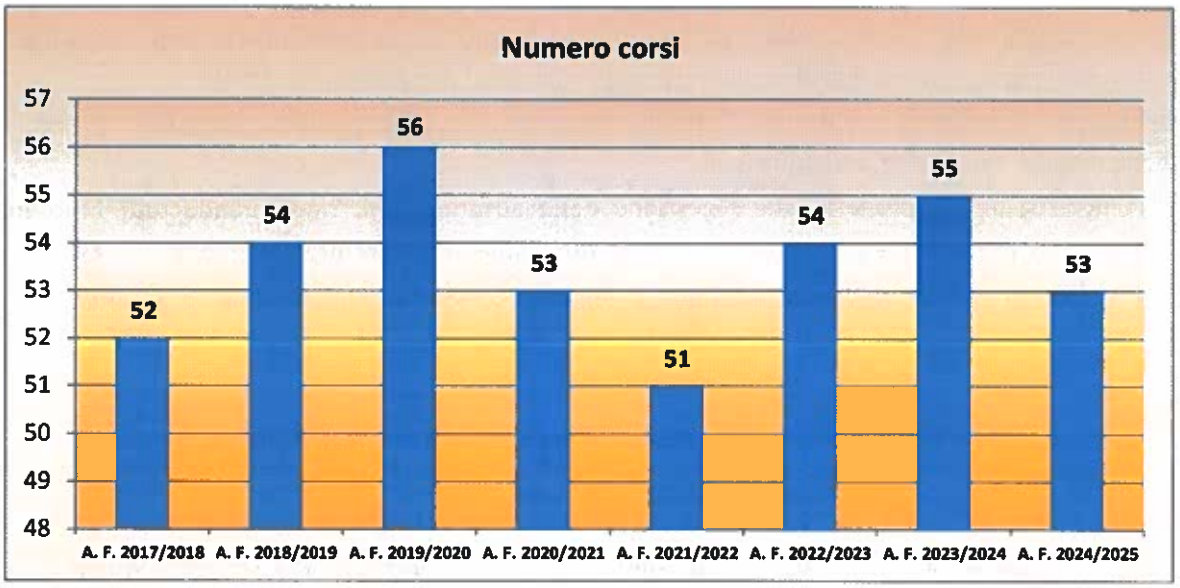


Note: Rilevazione basata sugli ultimi 8 a.f.

Numero attività formative istituzionali

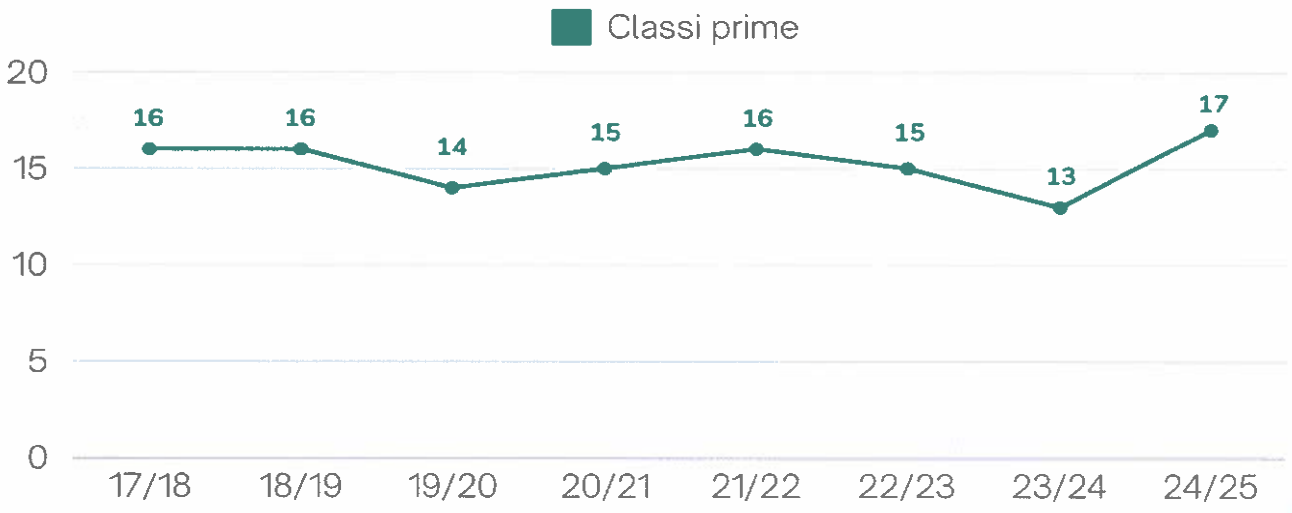
Il numero complessivo (Grafico 2) dei corsi (classi) relativi ai percorsi istituzionali, IeFP triennali e quadriennali e dei corsi per disabili attivati, per l'anno formativo 2024/2025 è pari a 53. Per cui l'obiettivo fissato a ≥ 52 classi è stato raggiunto. Come si evince dal grafico 2, nel corrente 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 significato tasso di abbandono scolastico.

Grafico 2 – Numero Attività Formative Istituzionali



Il dato incoraggiante è rappresentato dal numero delle prime classi (Grafico 3) che quest'anno 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

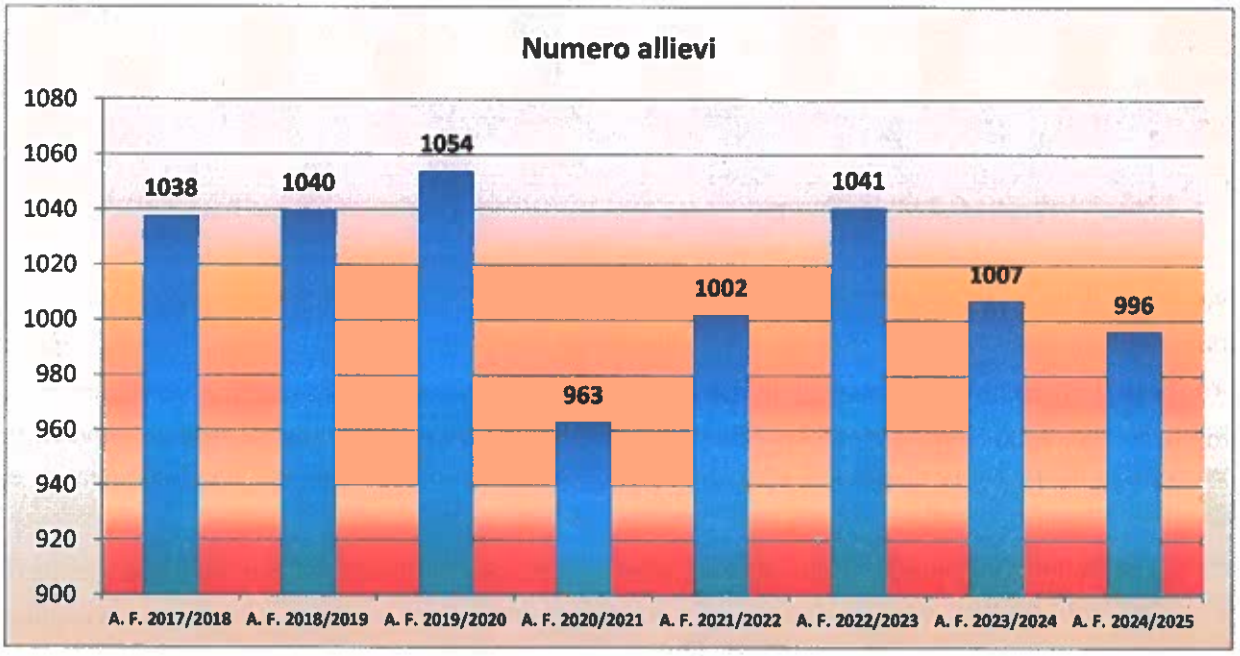


Numero allievi ad inizio anno formativo attività istituzionali

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 ancora 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

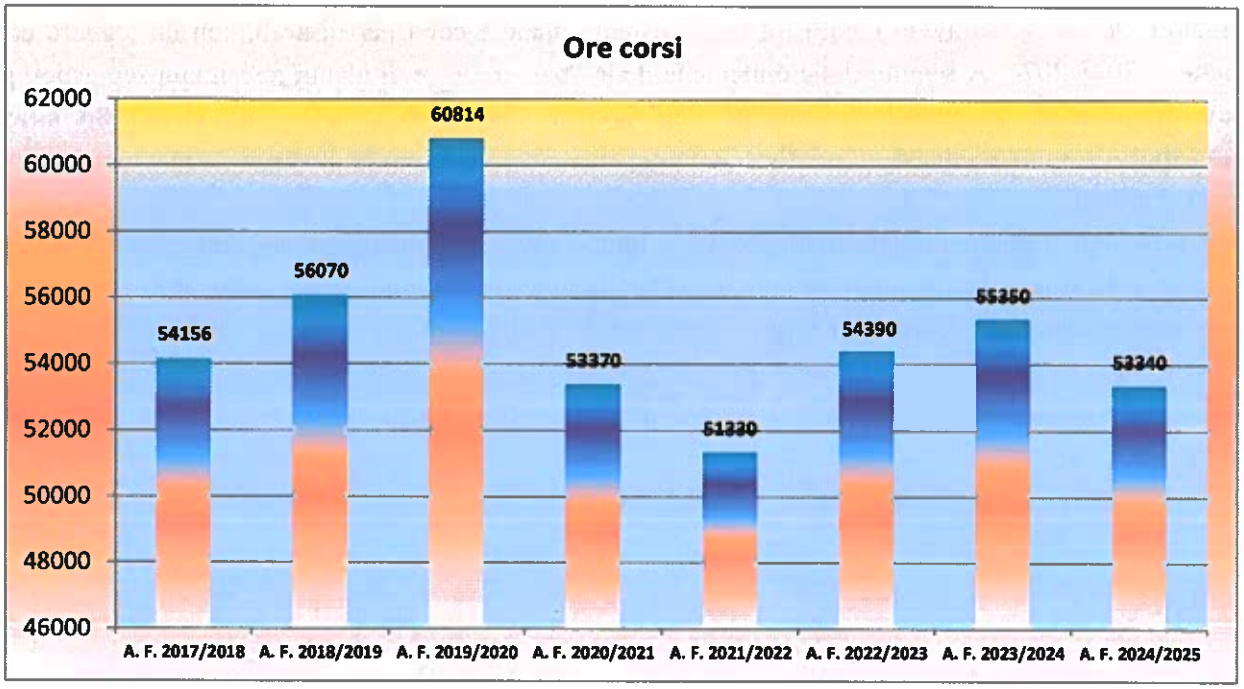


Numero ore corsi attività istituzionali

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 ove 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), negli ultimi anni, 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 si 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.

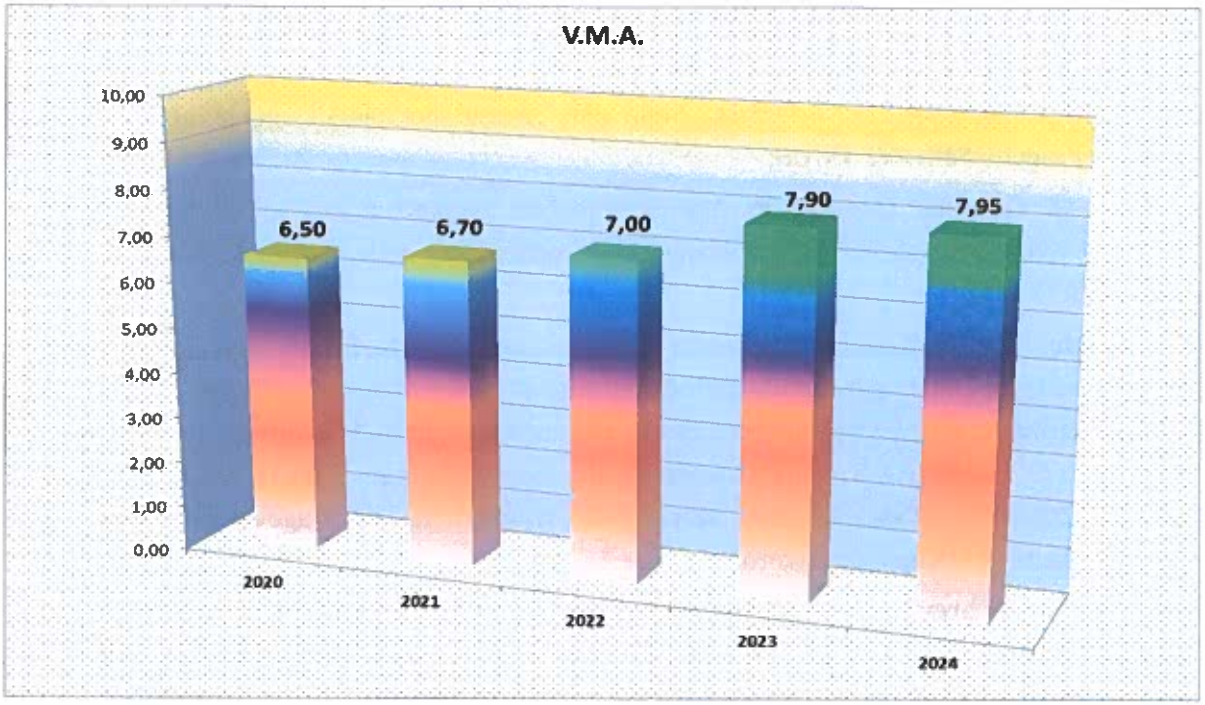
Soddisfazione degli allievi

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 cresciuto, passando a 7 nel 2022, rispetto a valori di 6,5-6,7 degli anni precedenti, ma soprattutto al 7,9 del 2023 (rilevato sull'88% degli allievi) e al 7,95[2] del 2024 (dato parziale e provvisorio). Segno che l'impegno profuso dall'Agenzia nel miglioramento delle metodologie didattiche e l'attenzione posta nei confronti

[2] Il Valore Medio Annuo di soddisfazione degli allievi, relativo al 2024, è ancora una dato provvisorio e parziale in quanto non è stata ancora completata l'elaborazione di tutti i questionari e il valore definitivo restituito dalla Regione Lazio.

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



4.1.2 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, formatori, cittadini di paesi terzi, personale in riqualificazione.

Negli ultimi due anni, sono state realizzate 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. In fase di avvio 2024/2025;
- **Corso di preparazione all'esame di "Operatore Riparazione Veicoli a Motore",** corso a finanziamento privato per 5 officine meccaniche;
- **Progetto M.A.G.I.A – GAME UPI - AZIONE PROVINCEGIOVANI.** Progetto in partenariato con la Provincia di Latina, enti, associazioni e province del Lazio, rivolto ad adulti nella fascia di età 18/35 anni, si tratta di laboratori esperenziali e formazione, finalizzati a diffondere la pratica dello sport e l'adozione di stili e comportamenti di vita sani;
- Sono in fase di avvio i **Laboratori di occupabilità**, nei settori: ristorazione, meccanica e termoidraulica destinati a **40 adulti**, relativi al progetto **SOLEIL**;
- **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;
- LAZIOcrea S.p.A., formazione rivolta a **60 adulti** per favori l'integrazione dei cittadini di paesi terzi;
- Sono stati realizzati n. 5 Laboratori di occupabilità, della durata di n. 160 ore a laboratorio, nei settori: ristorazione, meccanica auto, termoidraulica e carrozzeria. Sono stati formati, complessivamente, circa 98 cittadini di paesi terzi, nella fascia di età 20/55 anni, con una ricaduta occupazione del 40% delle risorse formate. Sono state erogate, complessivamente, circa 800 ore di formazione. Progetto **SPRINT PLUS**;
- **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.

4.1.3 Progetti speciali e nuova progettualità

Negli ultimi anni, a partire dal 2019 e con una inevitabile flessione negli anni della pandemia, uno degli aspetti a cui si è dato maggiore impulso è stato l'avvio di una nuova progettualità, l'apertura al territorio e la creazione di partnership.

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, rimandando per gli anni precedenti alle specifiche relazioni degli esercizi passati. Le progettualità riportate di seguito abbracciano generalmente più di un esercizio, pertanto nel preconsuntivo 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 **€ 2.992.760,00.** 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. Nel corso dell'anno formativo 2024/2025 tale importo potrebbe essere incrementato in virtù di decisioni in divenire della Regione Lazio.
- **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 **€ 120.000,00**. 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 in fase di conclusione.
- **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 PROVINCEGIOVANI.** Provincia di Latina. proporre ai giovani e ai soggetti diversamente abili un percorso che, attraverso la pratica sportiva, favorisca il processo di socializzazione ed integrazione e l'adozione di comportamenti sani dal punto di vista relazionale e fisico. OB. 1: Trasferire ai giovani la cultura dello sport e la necessità di adottare uno stile di vita sano per prevenire forme di disagio; OB.2 Migliorare la qualità della vita dei ragazzi disabili e delle loro famiglie attraverso la proposta di pratiche sportive che permettano l'avviamento allo sport e l'integrazione sociale; OB. 3. Facilitare pratiche di socializzazione inter/intragenerazionale attraverso la progettazione di spazi condivisi nelle aree comunali dove poter realizzare attività di natura sportiva. Il partenariato: Provincia di Latina; Latina Formazione e Lavoro; Provincia di Rieti; CFP Frosinone Formazione; CFP Istituzione Formativa Rieti; ASD Nuovo Basket in Carrozzina; ASD Nissolino Intesa Atletica; APS Fondazione Sant'Alessio. Budget: **€ 46.000,00** di cui € 7.819,00 di cofinanziamento. Progetto in fase di svolgimento.
- **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 si svolgerà prevalentemente 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". Si prevede un volume di attività nel medio periodo di circa **€ 20.000,00,** 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.**

4.1.4 Gestione e funzionamento strutture

Si tratta delle risorse che la Regione Lazio destina annualmente per l'attuazione della delega in materia di formazione professionale e sistema educativo regionale di istruzione e formazione professionale, consentono di assicurare il funzionamento e la gestione delle strutture in cui si svolgono le attività formative. Le risorse hanno vincolo di destinazione e devono garantire la continuità delle attività didattiche. Il contributo deve essere necessariamente destinato a sostenere i costi relativi alle manutenzioni ordinarie e straordinarie, alla vigilanza, all'assicurazione, ai fitti, alle pulizie, al riscaldamento, energia, acqua e telefonia (sulla base dei criteri e importi desunti anche dalla DGR 776/2002). L'ammontare assegnato per l'anno 2023 è pari a **€ 1.120.315,00** circa (DGR n. G16679 del 12.12.2023). Per l'anno 2024 ancora non è stato definito l'importo assegnato alla Provincia di Latina, ma dovrebbe essere in linea con quello dello scorso anno, l'obiettivo è arrivare 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.

4.2 Previsione Risultato di Gestione

4.2.1 Bilancio Preconsuntivo 2024

Di seguito si riporta il preconsuntivo 2024 confrontato con il consuntivo 2023 e relativi scostamenti.

PRE-CONSUNTIVO 2024			
Euro	Consuntivo	Pre-consuntivo	+/-
A) Valore della Produzione	2023	2024	
Ricavi istituzionali			
Attività Formative: Percorsi di Istruzione e Formazione Professionale	3.030.337,41	2.750.000,00	-280.337,41
Attività Formative: Corsi riservati allievi con disabilità	468.000,00	468.000,00	0,00
Progetti Sistema Duale Regione Lazio -Corsi IeFP con modalità di apprendimento Duale	1.464.040,13	1.954.000,00	489.959,87
Progetto Uguali ma Diversamente Unici (Regione Lazio)	129.625,80	103.720,00	-25.905,80
Totale ricavi istituzionali:	**5.092.003,34**	**5.275.720,00**	**183.716,66**
Contributi in conto capitale			
Contributo per il funzionamento e gestione complessi formativi	1.068.589,11	1.170.000,00	101.410,89
Contributo per spese gestione personale regionale e spazi	33.141,23	70.000,00	36.858,77
Totale ricavi relative alla gestione degli immobili:	**1.101.730,34**	**1.240.000,00**	**138.269,66**
Altri progetti finanziati			
			0,00
Corsi a pagamento e contributi esami esterni e concorsi	1.830,00	8.000,00	6.170,00
Altre attività progettuali	241.939,34	70.000,00	-171.939,34
Totale altri progetti finanziati	**243.769,34**	**78.000,00**	**-165.769,34**
Ricavi delle vendite e delle prestazioni			
Altri servizi (servizio bar, servizio di catering etc)	12.127,81	18.000,00	5.872,19
Concessione Distributori automatici caffè- cibi - bevande - snack	12.000,00	12.000,00	0,00
Fitto locali ad uso scolastico a soggetti terzi e sponsorizzazioni	4.950,00	4.000,00	-950,00
Collaborazioni in attività formative esterne	3.985,00	4.000,00	15,00
Totale ricavi delle vendite e delle prestazioni	**33.062,81**	**38.000,00**	**4.937,19**
Altri ricavi e proventi			
Comune di Roccamassima - Rimborsi cariche	5.512,18	6.111,00	598,82
Altri proventi da spese Covid-19	7.950,60	7.950,60	0,00
Finanziamento straordinario EX CIAPI - Via Epitaffio Latina	56.390,23	31.860,00	-24.530,23
Sopravvenienze Attive da contabilizzazione, altri ricavi vari e arr.ti attivi	78.048,25	42.000,00	-36.048,25
Totale altri ricavi e proventi:	**147.901,26**	**87.921,60**	**-59.979,66**
B) Costi della produzione			
Servizio di Pulizia tutte le sedi – Derattiz.ne e Disinfestazione	336.412,28	330.000,00	-6.412,28
Servizio Gestione Impianto di Depurazione - EX CIAPI Latina	20.745,92	23.000,00	2.254,08
Interventi di Sistemazione del Verde - EX CIAPI LT	2.133,00	12.000,00	9.867,00
Servizio Prevenzione e Protezione (RSPP) tutte le sedi formative	8.100,00	1.950,00	-6.150,00
Servizio Custodia - Portierato - Vigilanza - EX CIAPI Latina	164.491,98	170.000,00	5.508,02
Totale costi per servizi di pulizia e vigilanza:	**531.883,18**	**536.950,00**	**5.066,82**
Servizio manut. sistema rilevazione automatica delle presenze	2.244,80	2.312,00	67,20
Servizio manut. e gestione software albo formatori, calendario, gare ecc	39.213,34	35.000,00	-4.213,34
Servizio assistenza e manutenzione mezzi antincendio tutte sedi	6.689,87	9.500,00	2.810,13
Servizio assistenza e manut. ordinaria impianti di sollevamento	10.989,76	11.000,00	10,24
Servizio assistenza e manutenzione impianto antintrusione LT	4.165,08	3.720,00	-445,08
Servizio assistenza software gestionale contabilità	5.856,00	3.620,00	-2.236,00
Ammortamenti - quota annualità	197.411,29	150.000,00	-47.411,29
Manutenzione ordinaria e straordinaria delle strutture	163.604,01	658.000,00	494.395,99
Piccoli interventi di riparazione e fornitura materiale di funz.to	7.269,14	15.000,00	7.730,86
Totale costi per servizi di manutenzione e assistenza:	**437.443,29**	**888.152,00**	**450.708,71**
Fornitura Energia Elettrica	177.771,40	120.000,00	-57.771,40
ACQUALATINA per uso pubblico acquedotto Latina e Terracina	12.634,89	10.000,00	-2.634,89
Telefonia fissa e mobile - Server ADSL - tutte le sedi formative	23.444,17	23.000,00	-444,17
Servizio di consulenza revisione sito internet e campagna di comunicazione		27.780,00	27.780,00
Servizio Hosting Aruba.it e datacenter per contabilità - sedi	3278,57	3.500,00	221,43
Fornitura gas per servizi di cucina Settore Ristorazione EX CIAPI	2446,10	2.000,00	-446,10

Totale costi per utenze:	**219.575,13**	**186.280,00**	**-33.295,13**
Elaborazione buste paga dipendenti CCNL degli EE.LL., F.P.	19.142,40	18.000,00	-1.142,40
Assistenza e consulenza legale	22.728,37	5.000,00	-17.728,37
Servizio assistenza contabile, fiscale e linee di credito	11.504,21	11.000,00	-504,21
Costi per realizzazione altri progetti	16.305,40		-16.305,40
Servizio assistenza Modello 231, trasparenza e anticorruzione	7.300,00	8.868,00	1.568,00
Servizio di assistenza e gestione gare d'appalto	3.660,00	15.000,00	11.340,00
Servizio di gestione risorse umane e regolamenti interni	10.980,00	10.736,00	-244,00
Servizio di consulenza per avvio procedure selettive personale	12.190,40	22.000,00	9.809,60
Spese societarie - Registrazioni CCIAA	699,87	750,00	50,13
Spese societarie Collegio sindacale - Sindaco - Revisore dei conti	22.838,40	22.838,40	0,00
Spese societarie compenso Amministratore Unico	59.920,68	59.920,68	0,00
Totale costi per servizi amministrativi e consulenze:	**187.269,73**	**174.113,08**	**-13.156,65**
Assicurazioni RC e Infortuni - Incendio e Furto tutte le sedi	18.997,73	18.200,00	-797,73
Assicurazione INAIL allievi	39.673,06	0,00	-39.673,06
Fornitura materiale ed attrezzature ad uso didattico	230.201,67	250.000,00	19.798,33
Fornitura materiale di cancelleria e consumo	24.500,78	25.000,00	499,22
Visite di istruzione e spese di trasporto	25544,87	42.000,00	16.455,13
Gettoni per Commissioni d'esame fine corsi e Open day	9.425,00	15.000,00	5.575,00
Partecipazioni a Corsi e Seminari	4.024,00	3.000,00	-1.024,00
Medico del lavoro - Decreto legislativo 09/04/2008 n. 81	4.430,00	2.500,00	-1.930,00
Sicurezza alimentare - HACCP	9.038,93	9.000,00	-38,93
Totale altri costi per servizi:	**365.836,04**	**364.700,00**	**-1.136,04**
Personale a tempo indeterminato e determinato CCNL Formazione Professionale	1.613.330,76	1.780.000,00	166.669,24
Personale a tempo indeterminato CCNL EE.LL.	238.614,59	198.000,00	-40.614,59
Accantonamento TFR personale CCNL EE.LL. e CCNL F.P.	112.991,33	100.000,00	-12.991,33
INAIL quota personale dipendente	10.524,27	13.000,00	2.475,73
Buoni pasto personale CCNL della F.P. e CCNL EE.LL.	28.572,14	60.000,00	31.427,86
PerS. Docente - Codocente - Assistenti Lab. - CO.CO.CO.- P.I.	2.168.040,97	1.850.000,00	-318.040,97
Performance e incentivi premialità	100.000,00	120.000,00	20.000,00
Totale costi del personale:	**4.272.074,06**	**4.121.000,00**	**-151.074,06**
Locazione e utenze immobile MOF	101.028,58	108.000,00	6.971,42
Noleggio macchine fotocopiatrici ad uso ufficio tutte le sedi	24.879,47	25.000,00	120,53
Noleggio attrezzature informatiche (PC) ad uso didattico e attrezzature didattiche	24.289,20	30.000,00	5.710,80
Totale costi per locazioni, noleggi e leasing:	**150.197,25**	**163.000,00**	**12.802,75**
Contributo Ente Bilaterale	9.772,24	12.000,00	2.227,76
Tassa smaltimento rifiuti Latina, Terracina, Fondi	56.315,72	57.000,00	684,28
Bandi di gara - albo formatori - reclutamento allievi - pubblicità	20.672,86	20.000,00	-672,86
Postali - diritti - valori bollati - altre spese generali	17.884,88	22.000,00	4.115,12
Tenuta c/c bancario (home banking) commissioni bancarie e imposta di bollo c/c	2.690,99	4.000,00	1.309,01
Sopravvenienza passive - intressi passivi - arrot. - imposte d'esercizio	250.409,03	65.000,00	-185.409,03
Totale oneri diversi di gestione:	**357.745,72**	**180.000,00**	**-177.745,72**
B - TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE:	**6.522.024,40**	**6.614.195,08**	**92.170,68**
A - TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE:	**6.618.467,09**	**6.719.641,60**	**101.174,51**
DIFFERENZA VALORE DELLA PRODUZIONE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B):	**96.442,69**	**105.446,52**	**9.003,83**

4.2.2 Budget Previsionale Triennio 2025-2027

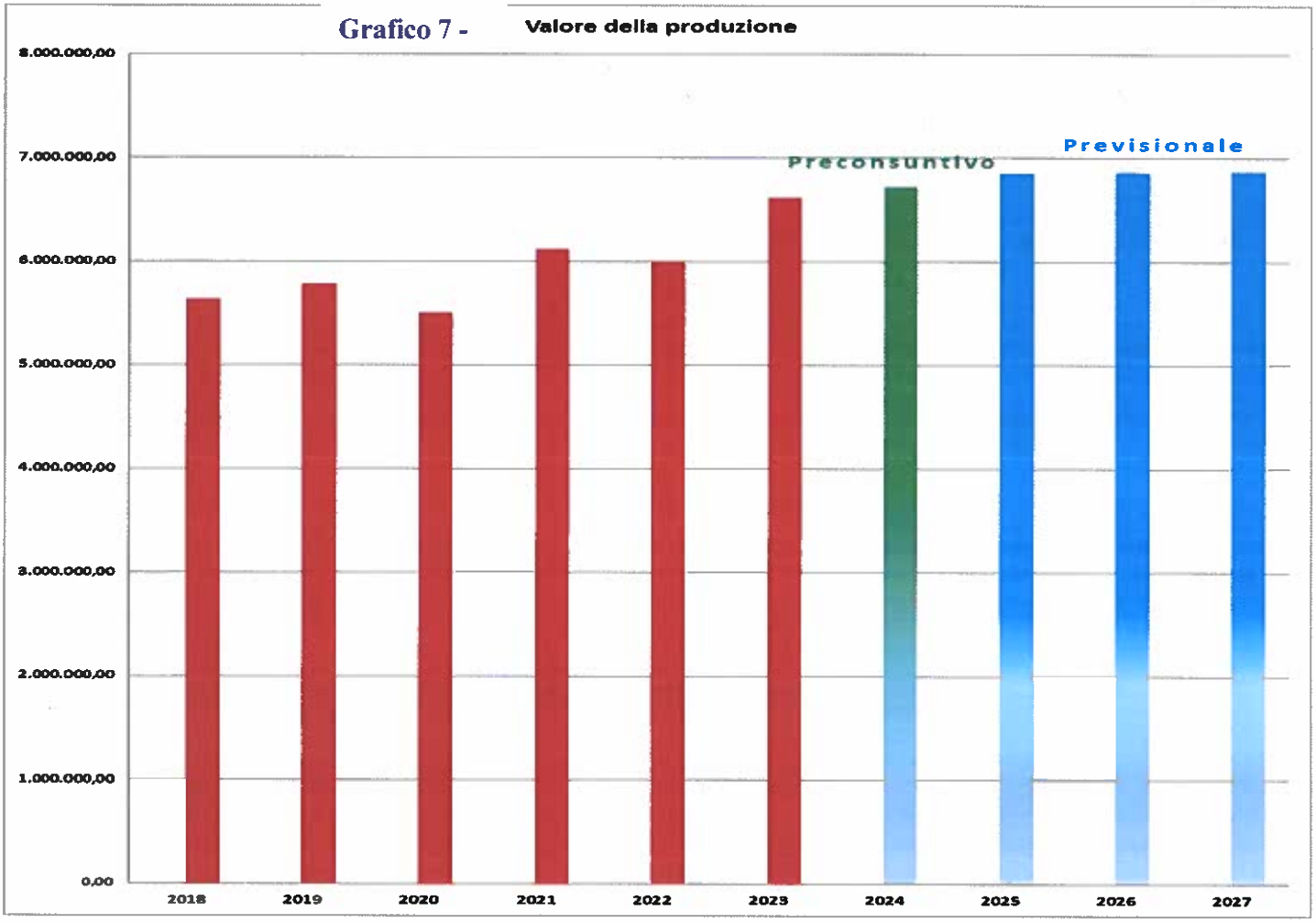
BILANCIO PREVISIONALE TRIENNALE 2025-2027			
A) Valore della Produzione	**2025**	**2026**	**2027**
Ricavi istituzionali			
Attività Formative: Percorsi di Istruzione e Formazione Professionale	2.500.000,00	2.500.000,00	2.500.000,00
Attività Formative: Corsi riservati allievi con disabilità	468.000,00	468.000,00	468.000,00
Progetti Sistema Duale Regione Lazio -Corsi IeFP con modalità di apprendimento Duale	2.120.000,00	2.120.000,00	2.120.000,00
Progetto Uguali ma Diversamente Unici (Regione Lazio)	140.000,00	140.000,00	140.000,00
Totale ricavi istituzionali:	**5.228.000,00**	**5.228.000,00**	**5.228.000,00**
Contributi in conto capitale			
Contributo per il funzionamento e gestione complessi formativi	1.243.713,00	1.243.713,00	1.243.713,00
Contributo per gestione personale regionale e spazi	70.000,00	70.000,00	70.000,00
Totale contributi in conto capitale:	**1.313.713,00**	**1.313.713,00**	**1.313.713,00**
Altri progetti finanziati			
Corsi a pagamento e contributi esami esterni e concorsi	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Altre attività progettuali	220.000,00	230.000,00	250.000,00
Totale altri progetti finanziati:	**230.000,00**	**240.000,00**	**260.000,00**
Ricavi delle vendite e delle prestazioni			
Altri servizi (servizio bar, servizio di catering etc)	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Concessione Distributori automatici caffè- cibi - bevande - snack	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Fitto locali ad uso scolastico a soggetti terzi, sponsorizzazioni e contributi per innovazione (EBIRFOP)	7.000,00	7.000,00	7.000,00
Collaborazioni in attività formative esterne	4.000,00	4.000,00	4.000,00
Totale ricavi delle vendite e delle prestazioni:	**43.000,00**	**43.000,00**	**43.000,00**
Altri ricavi e proventi			
Rimborsi cariche	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Altri proventi da spese Covid-19	7.950,60	4.765,84	0,00
Finanziamento straordinario EX CIAPI - Via Epitaffio Latina	2.162,15	360,34	0,00
Sopravvenienze Attive da contabilizzazione, altri ricavi vari e arr.ti attivi	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Totale altri ricavi e proventi:	**36.112,75**	**31.126,18**	**26.000,00**
B) Costi della produzione			
Servizio di Pulizia tutte le sedi – Derattiz.ne e Disinfestazione	378.200,00	378.200,00	378.200,00
Servizio Gestione Impianto di Depurazione - EX CIAPI Latina	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Interventi di Sistemazione del Verde - EX CIAPI LT	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Servizio Prevenzione e Protezione (RSPP) tutte le sedi formative	1.950,00	1.950,00	1.950,00
Servizio Custodia - Portierato - Vigilanza - EX CIAPI Latina	170.000,00	170.000,00	170.000,00
Totale costi per servizi di pulizia e vigilanza:	**572.150,00**	**572.150,00**	**572.150,00**
Servizio manut. sistema rilevazione automatica delle presenze	2.312,00	2.312,00	2.312,00
Servizio manut. e gestione software albo formatori, calendario, gare ecc	22.000,00	22.000,00	22.000,00
Servizio assistenza e manutenzione mezzi antincendio tutte sedi	8.000,00	10.000,00	10.000,00
Servizio assistenza e manut. ordinaria impianti di sollevamento	10.000,00	12.000,00	12.000,00
Servizio assistenza e manutenzione impianto antintrusione LT	3.500,00	3.500,00	3.500,00
Servizio assistenza software gestionale contabilità	3.620,00	3.620,00	3.620,00
Ammortamenti - quota annualità	180.000,00	180.000,00	180.000,00
Manutenzione ordinaria e straordinaria delle strutture	500.000,00	500.000,00	500.000,00
Piccoli interventi di riparazione e fornitura materiale di funz.to	25.000,00	25.000,00	25.000,00
Totale costi per servizi di manutenzione e assistenza:	**754.432,00**	**758.432,00**	**758.432,00**
Fornitura Energia Elettrica	100.000,00	100.000,00	100.000,00
ACQUALATINA per uso pubblico acquedotto Latina e Terracina	13.000,00	13.000,00	13.000,00
Telefonia fissa e mobile - Server ADSL - tutte le sedi formative	25.000,00	25.000,00	25.000,00
Servizio Hosting Aruba.it e datacenter per contabilità - sedi	4.500,00	4.500,00	4.500,00
Fornitura *gas* per servizi di cucina Settore Ristorazione EX CIAPI	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Servizio Impianto di Riscaldamento	0,00	0,00	0,00
Totale costi per utenze:	**144.500,00**	**144.500,00**	**144.500,00**
Elaborazione buste paga dipendenti CCNL degli EE.LL., F.P.	25.000,00	25.000,00	25.000,00
Assistenza e consulenza legale	25.000,00	25.000,00	25.000,00
Servizio assistenza contabile e fiscale	7.000,00	7.000,00	7.000,00
Costi per realizzazione altri progetti	150.000,00	150.000,00	150.000,00

Servizio assistenza Modello 231, trasparenza e anticorruzione	9.000,00	9.000,00	9.000,00
Servizio di assistenza e gestione gare d'appalto	15.000,00	15.000,00	15.000,00
Servizio di gestione risorse umane e regolamenti interni	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Servizio di consulenza per avvio procedure selettive personale	5.000,00	0,00	0,00
Spese societarie - Registrazioni CCIAA	700,00	700,00	700,00
Spese societarie Collegio sindacale - Sindaco - Revisore dei conti	22.838,40	22.838,40	22.838,40
Spese societarie compenso Amministratore Unico	59.920,68	59.920,68	59.920,68
Totale costi per servizi amministrativi e consulenze:	**331.459,08**	**326.459,08**	**326.459,08**
Assicurazioni RC e Infortuni - Incendio e Furto tutte le sedi	19.000,00	19.000,00	19.000,00
Fornitura materiale ed attrezzature ad uso didattico	270.000,00	270.000,00	270.000,00
Fornitura materiale di consumo	28.000,00	28.000,00	28.000,00
Visite di istruzione e spese di trasporto	25.000,00	25.000,00	25.000,00
Gettoni per Commissioni d'esame fine corsi e Open day	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Partecipazioni a Corsi e Seminari	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Medico del lavoro - Decreto legislativo 09/04/2008 n. 81	4.500,00	4.500,00	4.500,00
Sicurezza alimentare - HACCP	9.000,00	9.000,00	9.000,00
Totale altri costi per servizi:	**372.500,00**	**372.500,00**	**372.500,00**
Personale a tempo indeterminato e determinato CCNL Formazione Professionale	1.920.000,00	1.920.000,00	1.920.000,00
Personale a tempo indeterminato CCNL EE.LL.	170.000,00	170.000,00	170.000,00
Accantonamento TFR personale CCNL EE.LL. e CCNL F.P.	130.000,00	130.000,00	130.000,00
INAIL quota personale dipendente	16.000,00	16.000,00	16.000,00
Buoni pasto personale CCNL della F.P. e CCNL EE.LL.	30.000,00	30.000,00	30.000,00
PerS. Docente - Codocente - Assistenti Lab. - CO.CO.CO.- P.I.	1.710.000,00	1.690.000,00	1.690.000,00
Performance e incentivi premialità	120.000,00	120.000,00	120.000,00
Totale costi del personale:	**4.096.000,00**	**4.076.000,00**	**4.076.000,00**
Locazione e utenze immobile MOF	102.000,00	102.000,00	102.000,00
Noleggio macchine fotocopiatrici ad uso ufficio tutte le sedi	30.000,00	30.000,00	30.000,00
Noleggio attrezzature informatiche (PC) ad uso didattico e attrezzature didattiche	30.000,00	30.000,00	30.000,00
Noleggio palestre	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Totale costi per locazioni, noleggi e leasing:	**168.000,00**	**168.000,00**	**168.000,00**
Contributo Ente Bilaterale	13.000,00	14.000,00	14.000,00
Tassa smaltimento rifiuti Latina, Terracina, Fondi	57.000,00	57.000,00	57.000,00
Bandi di gara - albo formatori - reclutamento allievi - pubblicità	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Postali - diritti - valori bollati - altre spese generali	30.000,00	30.000,00	30.000,00
Tenuta c/c bancario (home banking) commissioni bancarie e imposta di bollo c/c	4.000,00	4.000,00	4.000,00
Sopravvenienza passive - intressi passivi - arrot. - imposte d'esercizio	200.000,00	200.000,00	200.000,00
Totale oneri diversi di gestione:	**324.000,00**	**325.000,00**	**325.000,00**
B - TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE:	**6.763.041,08**	**6.743.041,08**	**6.743.041,08**
A - TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE:	**6.850.825,75**	**6.855.839,18**	**6.870.713,00**
DIFFERENZA VALORE DELLA PRODUZIONE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B):	**87.784,67**	**112.798,10**	**127.671,92**

4.2.3 Evoluzione e analisi del 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	6.719.641,00	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	6.719.641,00	6.850.825,00	6.855.839,00	6.870.713,00

Nel grafico 7 è riportato l'andamento del Valore della produzione dal 2018 al 2027. Il preconsuntivo del Valore della produzione del 2024 evidenzia un risultato pari ad **euro 6.719.641,00**, con un incremento di euro 101.174,00 corrispondente ad una crescita dell'1,52 % rispetto al consuntivo 2023. Se andiamo a confrontare il preconsuntivo 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 € 479.860,00, corrispondente ad un tasso di crescita in termini percentuali pari al **7,69 %,** superiore all'incremento obiettivo previsto per il 2024 del 5 % sulla media del triennio precedente.

Il totale dei costi della produzione per il 2024, ad oggi prevedibili, è pari ad euro 6.614.195,00 con un incremento di 92.170,00 (pari all'1,41 %) rispetto al consuntivo 2023. La previsione di chiusura del bilancio 2024 evidenzia un utile di esercizio di **euro 105.446,00** con un incremento di circa euro 9.000,00 rispetto al consuntivo 2023.

Gli eventuali utili maturati verranno investiti, come previsto dallo statuto, nell'attività didattica, in modo particolare nell'aggiornamento dei laboratori e delle attrezzature didattiche.

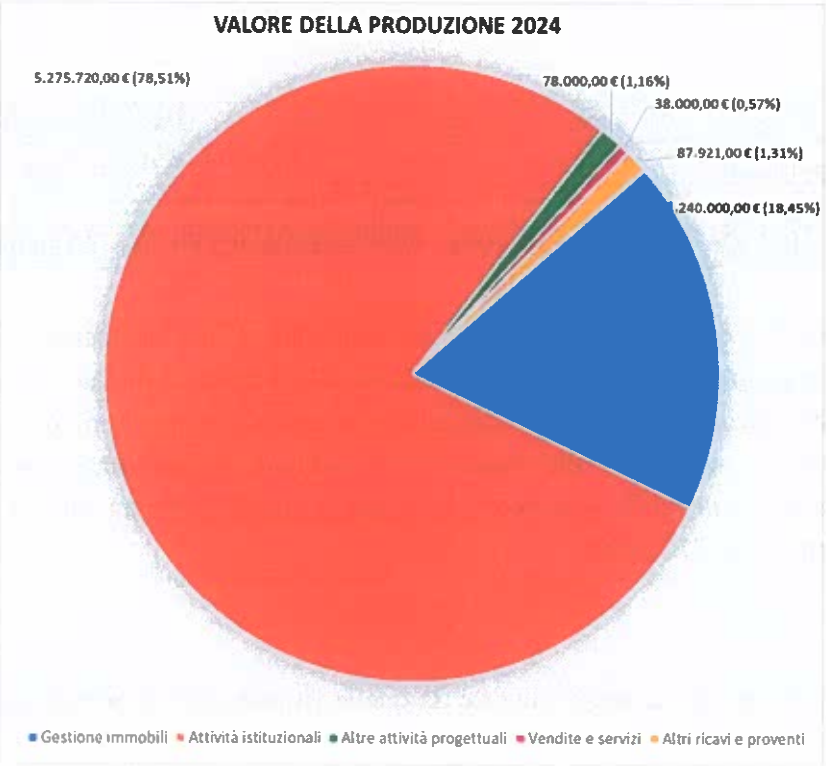
Come si evince dal grafico e dai dati di bilancio, il valore della produzione, dal 2018 si è sempre mantenuto oltre i 5,5 milioni di euro, con una tendenziale progressiva crescita che porta a collocare il valore della produzione oltre i 6,8 milioni di euro annui per il triennio 2025-2027.

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.

4.2.4 Composizione del valore della produzione

Nel grafico 8 sotto riportato si rappresenta come è composto il valore della produzione 2024 di euro 6.719.641,00, raggruppata in 5 macrocategorie.

Grafico 8 – Composizione del valore della produzione 2024



a) Le attività formative istituzionali (Ricavi 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 € 5.275.720, il 78,51 % del totale;

b) Le attività relative alla gestione degli immobili (contributi in conto capitali) per le spese di funzionamento e di gestione, pari ad € 1.240.000,00, incidono per il 18,45 % sul totale;

c) Le altre attività progettuali, per la quota di competenza del 2024, incidono con € 78.000,00, per l' 1,16 % sul totale;

d) 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 € 38.000,00, per lo 0,57 % circa;

e) Altri ricavi e proventi rappresentano: sopravvenienze attive, rimborsi, ricavi vari, etc., incidono con € 87.921,00, per l' 1,31%.

L'insieme delle attività di cui alle lettere a) e b), pari al 96,96 % 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	2025	2026	2027
Attività Formative: Percorsi di Istruzione e Formazione Professionale	3.030.337,41	2.750.000,00	2.560.000,00	2.560.000,00	2.560.000,00
Attività Formative: Corsi riservati allievi con disabilità	468.000,00	468.000,00	468.000,00	468.000,00	468.000,00
Progetti Sistema Duale Regione Lazio -Corsi IeFP con modalità di apprendimento Duale	1.464.040,13	1.954.000,00	2.120.000,00	2.120.000,00	2.120.000,00
Progetto Uguali ma Diversamente Unici (Regione Lazio)	129.625,80	103.720,00	140.000,00	140.000,00	140.000,00
Totale ricavi istituzionali:	**5.092.003,34**	**5.275.720,00**	**5.288.000,00**	**5.288.000,00**	**5.288.000,00**

Come riportato nella tabella si evidenza 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	2025	2026	2027
Contributo per il funzionamento e gestione complessi formativi	1.068.589,11	1.170.000,00	1.243.713,00	1.243.713,00	1.243.713,00
Contributo per spese gestione personale regionale e spazi	33.141,23	70.000,00	70.000,00	70.000,00	70.000,00
Totale contributi in conto capitale:	**1.101.730,34**	**1.240.000,00**	**1.313.713,00**	**1.313.713,00**	**1.313.713,00**

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. 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	2025	2026	2027
Corsi a pagamento e contributi esami esterni e concorsi	1.830,00	8.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Altre attività progettuali	241.939,34	70.000,00	160.000,00	170.000,00	190.000,00
Totale altri progetti finanziati	**243.769,34**	**78.000,00**	**170.000,00**	**180.000,00**	**200.000,00**

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 saranno però più evidente nel prossimo triennio.

d) Ricavi delle vendite e delle prestazioni

Ricavi delle vendite e delle prestazioni	2023	2024	2025	2026	2027
Altri servizi (servizio bar, servizio di catering etc)	12.127,81	18.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Concessione Distributori automatici caffè- cibi - bevande - snack	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Fitto locali ad uso scolastico a soggetti terzi e sponsorizzazioni	4.950,00	4.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00
Collaborazioni in attività formative esterne	3.985,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00
Totale ricavi delle vendite e delle prestazioni	**33.062,81**	**38.000,00**	**43.000,00**	**43.000,00**	**43.000,00**

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	2025	2026	2027
Comune di Roccamassima - Rimborsi cariche	5.512,18	6.111,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Altri proventi da spese Covid-19	7.950,60	7.950,60	7.950,60	4.765,84	0,00
Finanziamento straordinario EX CIAPI - Via Epitaffio Latina	56.390,23	31.860,00	2.162,15	360,34	0,00
Sopravvenienze Attive da contabilizzazione, altri ricavi vari e arr.ti attivi	78.048,25	42.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Totale altri ricavi e proventi:	**147.901,26**	**87.921,60**	**36.112,75**	**31.126,18**	**26.000,00**

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.

4.2.5 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 ottimi risultati anche nel 2024 con ulteriori target di miglioramento per il triennio 2025-2027, 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 precedenti, occorre mettere chiaramente 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.
di incidenza sul bilancio.
Per altri, la cui valorizzazione è in funzione di alcuni parametri gestionali, l'andamento è crescente in termini assoluti ma non in termini di incidenza.
L'Agenzia intende perseguire, per quanto possibile, una ulteriore razionalizzazione dei costi attraverso, ad esempio, la sistematica adozione di procedure comparative per l'acquisizione di beni e servizi. L'utilizzo della piattaforma MEPA e l'espletamento di procedure comparative è ormai una prassi consolidata.

Altri costi sono poi da considerarsi variabili poiché in funzione delle risorse finanziarie disponibili, come ad esempio ristrutturazioni ed ammodernamenti, benché assolutamente necessarie, come già ampiamente illustrato. Tali impegni di spesa, infatti, possono verificarsi solo nel momento in cui si dispone delle necessarie risorse finanziarie conseguenti al processo di fatturazione.
Ulteriori costi variabili, anche laddove presenti, non riguardano strettamente l'attività didattica e sono comunque di importo modesto se considerati in relazione ai costi da sostenere con riguardo alle attività formative.
Con riguardo ai costi fissi vanno annoverate inoltre anche tutte quelle spese di manutenzione ordinaria (servizio di pulizia, custodia e portierato, manutenzione del verde, gestione del depuratore, derattizzazione e disinfestazione) per le quali vi è un contratto di fornitura in essere.
Nella costruzione del budget economico sono state raggruppate le voci di costo per classi omogenee di spesa.

a) Costi per servizi di pulizia e vigilanza

Costi per servizi di pulizia e vigilanza:	2023	2024	2025	2026	2027
Servizio di Pulizia tutte le sedi – Derattiz.ne e Disinfestazione	336.412,28	330.000,00	378.200,00	378.200,00	378.200,00
Servizio Gestione Impianto di Depurazione - EX CIAPI Latina	20.745,92	23.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Interventi di Sistemazione del Verde - EX CIAPI LT	2.133,00	12.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Servizio Prevenzione e Protezione (RSPP) tutte le sedi formative	8.100,00	1.950,00	1.950,00	1.950,00	1.950,00
Servizio Custodia - Portierato - Vigilanza - EX CIAPI Latina	164.491,98	170.000,00	170.000,00	170.000,00	170.000,00
Totale costi per servizi di pulizia e vigilanza:	**531.883,18**	**536.950,00**	**572.150,00**	**572.150,00**	**572.150,00**

Questa fattispecie di costi ha avuto un andamento costante nell'ultimo triennio. Nel 2024 si registra un 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 è stato affidato 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	2025	2026	2027
Servizio manut. sistema rilevazione automatica delle presenze	2.244,80	2.312,00	2.312,00	2.312,00	2.312,00
Servizio manut. e gestione software albo formatori, calendario, gare ecc	39.213,34	35.000,00	22.000,00	22.000,00	22.000,00
Servizio assistenza e manutenzione mezzi antincendio tutte sedi	6.689,87	9.500,00	8.000,00	10.000,00	10.000,00
Servizio assistenza e manut. Ordinaria impianti di sollevamento	10.989,76	11.000,00	10.000,00	12.000,00	12.000,00
Servizio assistenza e manutenzione impianto antintrusione LT	4.165,08	3.720,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00
Servizio assistenza software gestionale contabilità	5.856,00	3.620,00	3.620,00	3.620,00	3.620,00
Ammortamenti - quota annualità	197.411,29	150.000,00	180.000,00	180.000,00	180.000,00
Manutenzione ordinaria e straordinaria delle strutture	163.604,01	658.000,00	500.000,00	500.000,00	500.000,00
Piccoli interventi di riparazione e fornitura materiale di funz.to	7.269,14	15.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00
Totale costi per servizi di manutenzione e assistenza:	**437.443,29**	**888.152,00**	**754.432,00**	**758.432,00**	**758.432,00**

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" e "Ammortamenti quota costi di manutenzione" che sono legati agli interventi sulle strutture.

L'Agenzia nel corso del 2024 ha realizzato e/o realizzerà lavori di manutenzione straordinaria per complessivi € 658.000,00, che riguarderanno, in maniera prevalente, interventi su tutte le sedi operative di formazione, in particolare sono in fase di avvio lavori che interessano la sede 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

c) Costi per utenze

Costi per utenze:	2023	2024	2025	2026	2027
Fornitura Energia Elettrica	177.771,40	120.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00
ACQUALATINA per uso pubblico acquedotto Latina e Terracina	12.634,89	10.000,00	13.000,00	13.000,00	13.000,00
Telefonia fissa e mobile - Server ADSL - tutte le sedi formative	23.444,17	23.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00
Servizio di consulenza revisione sito internet e campagna di comunicazione		27.780,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00
Servizio Hosting Aruba.it e datacenter per contabilità - sedi	3278,57	3.500,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Fornitura gas per servizi di cucina Settore Ristorazione EX CIAPI	2446,10	2.000,00	0,00	0,00	0,00
Totale costi per utenze:	**219.575,13**	**186.280,00**	**144.500,00**	**144.500,00**	**144.500,00**

In generale le utenze nel corso dell'anno 2024 sono risultate costanti rispetto all'anno precedente,

solamente il costo dell'energia elettrica ha subito una rilevante diminuzione per via del cambio di gestore e riorganizzazione della fornitura. Nel prossimo triennio si prevede un'ulteriore riduzione dei costi in virtù dell'avvio di un percorso finalizzato all'efficientamento energetico.

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.
Relativamente alla fornitura del gas, per il prossimo triennio, si prevede di azzerarla e sostituirla come fonte energetica con quella elettrica.

d) Costi per servizi amministrativi e consulenze

Costi per servizi amministrativi e consulenze:	2023	2024	2025	2026	2027
Elaborazione buste paga dipendenti CCNL degli EE.LL., F.P.	19.142,40	18.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00
Assistenza e consulenza legale	22.728,37	5.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00
Servizio assistenza contabile, fiscale e linee di credito	11.504,21	11.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00
Costi per realizzazione altri progetti	16.305,40	0,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00
Servizio assistenza Modello 231, trasparenza e anticorruzione	7.300,00	8.868,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
Servizio di assistenza e gestione gare d'appalto	3.660,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00
Servizio di gestione risorse umane e regolamenti interni	10.980,00	10.736,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Servizio di consulenza per avvio procedure selettive personale	12.190,40	22.000,00	5.000,00	0,00	0,00
Spese societarie - Registrazioni CCIAA	699,87	750,00	700,00	700,00	700,00
Spese societarie Collegio sindacale - Sindaco - Revisore dei conti	22.838,40	22.838,40	22.838,40	22.838,40	22.838,40
Spese societarie compenso Amministratore Unico	59.920,68	59.920,68	59.920,68	59.920,68	59.920,68
Totale costi per servizi amministrativi e consulenze:	**187.269,73**	**174.113,08**	**331.459,08**	**326.459,08**	**326.459,08**

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 per le voci di consulenza relative alla elaborazione delle buste paga, il servizio di consulenza fiscale, i costi per la gestione del modello 231.
Altri costi si sono mantenuti costanti nel 2024 quali il costo dell'Amministratore Unico, il Revisore dei conti, spese societarie.
Le spese di assistenza e consulenza 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 diminuiranno e si prevede un importo stimato in euro 5.000,00.

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.

Per il triennio 2025-2027, nel prospetto trovano valorizzazione i costi per i servizi necessari alla realizzazione dei progetti straordinari che l'Agenzia prevede di incrementare e realizzare nel prossimo triennio, inoltre si prevedono maggiori costi, per il triennio 2025-2027, relativamente alle spese legali per azioni che potrebbero essere promosse dall'Agenzia.

e) Costi per altri servizi

Altri costi per servizi:	2023	2024	2025	2026	2027
Assicurazioni RC e Infortuni - Incendio e Furto tutte le sedi	18.997,73	18.200,00	19.000,00	19.000,00	19.000,00
Assicurazione INAIL allievi	39.673,06	0,00	0,00		
Fornitura materiale ed attrezzature ad uso didattico	230.201,67	250.000,00	270.000,00	270.000,00	270.000,00
Fornitura materiale di cancelleria e consumo	24.500,78	25.000,00	28.000,00	28.000,00	28.000,00
Visite di istruzione e spese di trasporto	25.544,87	42.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00
Gettoni per Commissioni d'esame fine corsi e Open day	9.425,00	15.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Partecipazioni a Corsi e Seminari	4.024,00	3.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Medico del lavoro - Decreto legislativo 09/04/2008 n. 81	4.430,00	2.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00
Sicurezza alimentare - HACCP	9.038,93	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
Totale altri costi per servizi:	**365.836,04**	**364.700,00**	**372.500,00**	**372.500,00**	**372.500,00**

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 l'anno formativo 2023/2024 e 2024/2025 non verrà sostenuto alcun costo INAIL per gli allievi, in virtù 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.

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

Anche queste voci di costo sono sostanzialmente stabili nel corso del tempo e variano in base al numero dei corsi.

Visite di istruzione e spese di trasporto
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

I costi per corsi di formazione si mantengono costanti.

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

Nessuna variazione

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	2025	2026	2027
Personale a tempo indeterminato e determinato CCNL Formazione Professionale	1.613.330,76	1.780.000,00	1.920.000,00	1.920.000,00	1.920.000,00
Personale a tempo indeterminato CCNL EE.LL.	238.614,59	198.000,00	170.000,00	170.000,00	170.000,00
Accantonamento TFR personale CCNL EE.LL. e CCNL F.P.	112.991,33	100.000,00	130.000,00	130.000,00	130.000,00
INAIL quota personale dipendente	10.524,27	13.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00
Buoni pasto personale CCNL della F.P. e CCNL EE.LL.	28.572,14	60.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00
Pers. Docente - Codocente - Assistenti Lab. - CO.CO.CO.- P.I.	2.168.040,97	1.850.000,00	1.710.000,00	1.690.000,00	1.690.000,00
Performance, incentivi e premialità	100.000,00	120.000,00	120.000,00	120.000,00	120.000,00
Totale costi del personale:	**4.272.074,06**	**4.121.000,00**	**4.096.000,00**	**4.076.000,00**	**4.076.000,00**

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, aggiornato periodicamente, comprende altresì il piano triennale dei fabbisogni di personale ed il piano delle assunzioni 2023-2025 ed è un aggiornamento di quello approvato nel 2022 che a sua volta è un aggiornamento del piano base approvato nel 2019. Attualmente il documento programmatorio è in fase di ulteriore revisione e aggiornamento per il triennio 2025-2027 e a cui si rimanda per i dettagli.

In questa sede si evidenzia la dinamica relativa ai costi del personale in ottica di efficientamento (Grafico 9). 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, all'attuale 61,3 % 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'efficientamento dell'impiego del personale e anche l'azzeramento del ricorso al lavoro somministrato.

	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	6.719.641,00	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	4.121.000,00	4.096.000,00	4.076.000,00	4.076.000,00
Incidenza sul Val. Prod.	74,06 %	71,05 %	66,41 %	66,41 %	64,54 %	61,32 %	59,78 %	59,45 %	59,32 %

Grafico 9 - INCIDENZA DEL COSTO TOTALE DEL PERSONALE SUL VALORE DELLA PRODUZIONE

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, ovviamente, 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	2025	2026	2027
Locazione e utenze immobile MOF	101.028,58	108.000,00	102.000,00	102.000,00	102.000,00
Noleggio macchine fotocopiatrici ad uso ufficio tutte le sedi	24.879,47	25.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00
Noleggio attrezzature informatiche (PC) ad uso didattico e attrezzature didattiche	24.289,20	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00
Noleggio palestre	0,00	0,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Totale costi per locazioni, noleggi e leasing:	**150.197,25**	**163.000,00**	**168.000,00**	**168.000,00**	**168.000,00**

L'Agenzia nel corso degli anni è riuscita ad ottimizzare i costi per le locazioni e noleggi delle attrezzature informatiche e/o didattiche nel tempo. Per il prossimo triennio si prevede, allo stato attuale, una sostanziale costanza di tali costi.

h) Oneri diversi di gestione

Oneri diversi di gestione:	2023	2024	2025	2026	2027
Contributo Ente Bilaterale	9.772,24	12.000,00	13.000,00	14.000,00	14.000,00
Tassa smaltimento rifiuti Latina, Terracina, Fondi	56.315,72	57.000,00	57.000,00	57.000,00	57.000,00
Bandi di gara - albo formatori - reclutamento allievi - pubblicità	20.672,86	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Postali - diritti - valori bollati - altre spese generali	17.884,88	22.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00
Tenuta c/c bancario (home banking) commissioni e imposte di bollo c/c	2.690,99	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00
Sopravvenienza passive - intressi passivi - arrot. - imposte d'esercizio	250.409,03	65.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00
Totale oneri diversi di gestione:	**357.745,72**	**180.000,00**	**324.000,00**	**325.000,00**	**325.000,00**

Come evidenziato e riportato in precedenza il totale dei costi della produzione, ad oggi prevedibili, è pari ad euro 6.614.195,00 con un incremento di 92.170,00 (pari all'1,41 %) rispetto al consuntivo 2023. L'incremento percentuale dei costi è risultato in linea 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.

5. GESTIONE PERSONALE E PIANO TRIENNALE DELLE ASSUNZIONI

5.1 GESTIONE DEL PERSONALE

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 nella seduta n. 01/2023 del 20 aprile 2023.

Assunzioni

Durante il 2024 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

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.

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, in corso di perfezionamento.

Contratti di somministrazione

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

Pensionamenti

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;

Cessazioni previste nel triennio 2025-2027

Nel triennio 2025-2027 sono previste 4 cessazioni per il raggiungimento dei limiti di età, come di seguito specificato:

2025:

- n. 1 Formatore (CCNL Formazione professionale);
- n. 1 Direttore di sede e di funzione (CCNL Formazione professionale);

2026:

- n. 1 Formatore (CCNL Formazione Professionale);

2027:

- n. 1 Direttore di funzione (CCNL Formazione Professionale);

Alla data del 31 ottobre 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.

5.2 PIANO TRIENNALE DELLE ASSUNZIONI (2025-2027)

Di seguito si riporta una sintesi del piano delle assunzioni per il triennio 2025-2027, per una disamina completa della struttura organizzativa, dei fabbisogni di personale e del piano delle assunzioni, si rimanda al documento *"Struttura organizzativa - Piano triennale dei fabbisogni di personale - Piano delle assunzioni 2025-2027"* in corso di perfezionamento.

Il piano assunzionale di seguito proposto, pianifica la distribuzione delle nuove assunzioni nell'arco del triennio 2025-2027, tenendo conto dei fabbisogni di personale e delle cessazioni previste nel triennio.

PIANO DELLE ASSUNZIONI ANNO 2025				
ASSUNZIONI A TEMPO INDETERMINATO				
Unità	**Profilo professionale**	**Livello**	**Modalità**	**Totale spesa stimata**
3	Operatore tecnico	I	Utilizzo graduatoria	€ 81.000,00
5	Formatore docente	V	Procedura selettiva/ Utilizzo graduatoria	€ 170.000,00
		TOTALE COSTO ASSUNZIONI		**€ 251.000,00**

Nel piano relativo al 2025 vengono riportate anche le assunzioni autorizzate, relativamente ai formatori, e non completate entro il 2024, in particolare 2 posti di formatore riservati alle categorie protette, uno relativo alle categorie di cui all'art. 1 della L. 68/1999 e uno relativo alle altre categorie di cui all'art. 18 della L. 98/1999, in quanto, in esito alle procedure selettive, nelle graduatorie degli idonei approvate, non sono 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".

Inoltre si procederà con l'assunzione di 3 formatori tecnico-pratici utilizzando le graduatorie in corso di validità.

L'assunzione dei 3 operatori tecnici è prevista nell'area funzionale 1: *segreteria, logistica e servizi di supporto*, in particolare uno presso il settore ristorazione della sede di Latina, uno presso i servizi amministrativi/logistici e uno presso il polo formativo di Fondi-Terracina.

Nella tabella sono riportate solamente le nuove assunzioni, nel corso del 2025 verranno indette delle procedure comparative/selettive riservate a personale interno per progressioni verticali di carriera, finalizzate all'adeguamento contrattuale alle funzioni da ricoprire. In particolare si prevedono procedure comparative/valutative interne per 2 profili direttivi (di sede/funzione), 1 operatore politiche attive del lavoro (Case manager) da impegnare nell'area funzionale 5: *servizi al lavoro* e 1 collaboratore progettista/orientamento, complessivamente le progressioni verticali di carriera che si prevede di effettuare sono pari a 4. Inoltre verranno indette procedure interne per le progressioni retributive all'interno dello stesso profilo per il CCNL formazione professionale e per l'attribuzione di differenziali stipendiali per il CCNL Funzioni locali.

L'importo stimato complessivo delle progressioni di carriera interne per il 2025 è di circa € 25.000,00.

PIANO DELLE ASSUNZIONI ANNO 2026				
ASSUNZIONI A TEMPO INDETERMINATO				
Unità	**Profilo professionale**	**Livello**	**Modalità**	**Totale spesa stimata**
3	Formatore docente	V	Utilizzo graduatoria	€ 102.000,00
1	Operatore tecnico	I	Utilizzo graduatoria	€ 27.000,00
		TOTALE COSTO ASSUNZIONI		**€ 129.000,00**

Nella tabella sono riportate le sole nuove assunzioni, inoltre nel corso del 2026 verranno indette delle procedure comparative/selettive riservate a personale interno per progressioni verticali di carriera, finalizzate all'adeguamento contrattuale alle funzioni da ricoprire. In particolare si prevedono procedure comparative/valutative interne per 1 profilo direttivo e progressioni all'interno dello stesso profilo. L'importo stimato di tali progressioni per il 2026 è di € 15.000,00.

PIANO DELLE ASSUNZIONI ANNO 2027				
ASSUNZIONI A TEMPO INDETERMINATO				
Unità	**Profilo professionale**	**Livello**	**Modalità**	**Totale spesa stimata**
2	Formatore docente	V	Utilizzo graduatoria/Concorso	€ 68.000,00
		TOTALE COSTO ASSUNZIONI		**€ 68.000,00**

Nel corso del 2027, oltre alle nuove assunzioni riportate nella tabella, verranno indette delle procedure selettive riservate a personale interno per progressioni di carriera, finalizzate all'adeguamento contrattuale alle funzioni da ricoprire e/o per progressioni all'interno dello stesso profilo. L'importo stimato di tali progressioni per il 2027 è di € 10.000,00.

Assunzioni a tempo determinato e utilizzo di contratti di lavoro flessibili

L'Agenzia potrà inoltre (Art. 36 del TUPI), far ricorso a contratti di lavoro a tempo determinato, utilizzando le graduatorie in corso di validità o forme di lavoro flessibili, nel rispetto della legislazione vigente, per far fronte alle necessità di nuovi progetti approvati o per necessità impreviste ed eccezionali, nel rispetto dell'art. 5 punto 5.1.b dell'Atto di Indirizzo e Controllo nei confronti della Latina Formazione e Lavoro Srl (Triennio 2024-2026), approvato con Delibera di Consiglio Provinciale n. 21 del 24 luglio 2024.

Monitoraggio e revisioni

Il piano verrà sottoposto a monitoraggio infrannuale e aggiornato/revisionato annualmente in base all'andamento della performance dell'Agenzia e/o in base a nuove esigenze aziendali e per verificare costantemente la copertura economica.

6. PIANO TRIENNALE DEGLI INVESTIMENTI

Gli investimenti in beni ad utilità pluriennale si concentrano esclusivamente in interventi per la manutenzione degli impianti e delle strutture. Come già evidenziato, le strutture richiedono importanti interventi di ristrutturazione e manutenzione, sia per la messa a norma degli stessi, sia per il ripristino di funzionalità e decoro delle sedi.

Il fabbisogno effettivo, per l'effettuazione degli interventi di manutenzione straordinaria necessari nelle 4 sedi è dettagliato nel "Piano triennale degli investimenti 2024-2026" (approvato preliminarmente con decisione dell'Amministratore unico n. 31/2024 del 25 ottobre 2024 e rappresenta un aggiornamento del piano 2023-2025. E' stato redatto sulla base della relazione tecnica predisposta dal Tecnico dei servizi, ing. Lucio D'Aquino, tenendo conto delle indicazioni dell'Amministratore unico e del Direttore generale della Latina Formazione e Lavoro e al quale si rimanda per i dettagli.

Il Piano triennale degli investimenti è un documento programmatico triennale che si propone di integrare le informazioni contenute nella relazione al *Budget economico triennale*, individua, analizza e valuta gli interventi necessari e utili per il raggiungimento degli obiettivi della Latina Formazione e Lavoro, con particolare attenzione alla sicurezza dei luoghi di lavoro, salubrità degli ambienti e degli impianti, al miglioramento della funzionalità e della sicurezza dei macchinari e delle attrezzature in uso e più in generale alla compliance normativa, nonché per completare il percorso finalizzato all'accreditamento di tutte le sedi. Altro obiettivo che si propone nel medio termine è quello di migliorare l'aspetto estetico e il decoro architettonico delle strutture.
Le 4 sedi dell'Agenzia presentano al momento criticità di varia natura e diversa complessità, per la cui risoluzione è richiesto uno sforzo importante da parte dell'Ente sia in termini di risorse finanziarie sia in termini di impegno del personale.

Per il triennio 2024-2026 si proseguirà nella realizzazione dei lavori programmati di manutenzione ordinaria e straordinaria, oltre a far fronte a nuove necessità, secondo i seguenti principi generali:

- Incrementare i livelli di compliance normativa delle strutture, dei macchinari e delle attrezzature;
- Incrementare il livello di igiene e sicurezza complessivo;

- Incrementare il confort per l'utenza ed i lavoratori;
- Aumentare l'attrattività delle strutture.

Le linee guida generali che si stanno adottando sono i requisiti per l'accreditamento delle strutture formative definiti dalla Regione Lazio, con l'obiettivo di conseguire l'ammodernamento e l'accreditamento per tutte le strutture.

L'adozione del documento "Piano triennale degli investimenti" (che sarà oggetto di variazioni e aggiornamenti annuali e/o infrannuali in base alle necessità) rappresenta infatti un'occasione per gestire in maniera integrata e coordinata i diversi strumenti di pianificazione e programmazione. Inoltre, contiene informazioni utili ai principali stakeholders, Provincia di Latina, Regione Lazio, cittadini/utenti e il personale dell'Agenzia.

È importante sottolineare che il piano triennale elaborato, ha un carattere sommario e programmatorio, essendo stato predisposto in maniera generale e senza un'analisi approfondita della qualità degli elementi esaminati. Un'analisi tecnica più dettagliata, che includa prove specifiche su strutture e impianti, richiederebbe un tempo maggiore e un'indagine più accurata. Tale approfondimento tecnico-qualitativo verrà effettuato in fase di progettazione degli interventi e di elaborazione del computo metrico estimativo di dettaglio.

Inoltre, poiché non è stata sviluppata una progettazione preliminare, né tantomeno una progettazione esecutiva con relativo computo metrico estimativo, **per stimare i costi degli interventi si è optato per una stima sintetica su base parametrica,** utilizzando confronti con interventi simili, analisi e indagini. Sono stati valutati, dunque, le strutture, le attrezzature e, in generale, tutti i complessi sopra indicati, con riferimento alla sicurezza e all'igiene delle attività lavorative e formative svolte, nonché alla conformità alle normative urbanistiche e impiantistiche applicabili (aspetti ambientali ed energetici inclusi).

Dall'analisi emerge la necessità di classificare gli interventi secondo il grado di priorità:

Priorità 1 - Interventi urgenti e indispensabili per la gestione ordinaria dell'Agenzia, che includono:
- propedeutici all'ottenimento delle Autorizzazioni Amministrative;
- propedeutici all'ottenimento dell'Accreditamento presso la Regione Lazio;
- la messa in sicurezza degli ambienti/locali;
- efficientamento energetico.

Priorità 2 - Interventi necessari ma non indispensabili per la gestione ordinaria dell'Agenzia.

Priorità 3 - Interventi finalizzati allo sviluppo programmatico dell'Agenzia

Di seguito si riporta una tabella di sintesi degli interventi previsti.

RIEPILOGO COSTI		
Priorità 1		
1.1	Sistemi di controllo ed abbattimento legionella mediante l'inserimento negli impianti di mezzi fisici e chimici.	10 000,00 €
1.2	Verifica ed adeguamento impianti di allarme acustico e di illuminazione in emergenza	9 000,00 €
1.3	Modifica dell'alimentazione elettrica del gruppo di spinta idrica antincendio nella sede di Latina	17 750,00 €
1.4	Messa in sicurezza di elementi strutturali per la sede di Latina	46 200,00 €
1.5	Efficientamento energetico per la sede di Latina	200 000,00 €
1.6	Adeguamento o ripristino di servizi igienici e spogliatoi	63 000,00 €

1.7	Adeguamento delle uscite di sicurezza nella sede di Terracina	45 000,00 €
1.8	Rifacimento impermeabilizzazione coperture	183 000,00 €
1.9	Adeguamento del locale Portineria	37 000,00 €
1.10	Bonifica e messa in sicurezza ex centrale termica e serbatoio carburante	12 500,00 €
1.11	Ripristino e messa in sicurezza parti ammalorate delle superfici esterne sedi di Latina e Aprilia	325 000,00 €
Totale Priorità 1		948.450,00 €
Priorità 2		
2.1	Verifica tecnica di vulnerabilità sismica	230 521,80 €
2.2	Sostituzione infissi e serramenti non conformi alla UNI EN 12600:2004	888 750,00 €
2.3	Ripristino del montacarichi in servizio fra i laboratori cucine ed i magazzini nella sede di Latina, edificio A2	18 000,00 €
2.4	Manutenzione straordinaria dei percorsi pedonali, marciapiedi e scale fisse	9 500,00 €
2.5	Rifacimento distribuzione acqua della sede di Latina	95 000,00 €
2.6	Sistemazione recinzione sede di latina	50 000,00 €
2.7	Verifica, aggiornamento ed adeguamento parco attrezzature dei laboratori didattici	77 000,00 €
2.8	Ripristino controsoffittature per la sede di Terracina	15 500,00 €
2.9	Sostituzione dei componenti di arredo deteriorati	24 000,00 €
Totale Priorità 2		1.348.271,80 €
Priorità 3		
3.1	Modifica degli accessi in passo carrabile, modifica sistema di parcheggi e circolazione interna sede di Latina	70 000,00 €
3.2	Completamento viabilità interna nella sede di Latina	20 000,00 €
	Totale Priorità 3	**90.000,00 €**
	TOTALE COMPLESSIVO	**2.386.721,80 €**

Il piano evidenzia gli interventi prioritari e i costi associati, fornendo un quadro generale per il piano triennale di investimenti della Latina Formazione Lavoro S.r.l., come indicati nella tabella riepilogativa sopra riportata. Una pianificazione dettagliata e ulteriori approfondimenti tecnici, per ogni singolo intervento, saranno essenziali per garantire la realizzazione egli stessi.

Il piano verrà sottoposto a monitoraggio infrannuale e aggiornato/revisionato annualmente in base alle disponibilità economico-finanziarie dell'Agenzia e/o in base a nuove esigenze aziendali e per verificare costantemente la copertura economica di ogni singolo intervento prima dell'effettiva realizzazione.

ostantemente la copertura economica di ogni singolo intervento prima dell'effettiva realizzazione.

Il piano triennale degli investimenti 2024-2026 verrà progressivamente attuato tenendo conto delle priorità e delle disponibilità economiche indicate nel bilancio dell'Agenzia e nel budget previsionale, con le coperture derivanti dal contributo per le spese di funzionamento e gestione degli immobili e i finanziamenti messi a disposizione dalla Regione Lazio per interventi straordinari.
Pertanto l'effettiva cantierabilità degli interventi individuati sarà realizzata, naturalmente, in funzione delle risorse effettivamente disponibili.

7. PIANO TRIENNALE DEGLI ACQUISTI

Gli acquisti programmati sono funzionali allo svolgimento delle attività didattiche e delle attività a corredo (amministrative, di governo e gestionali).

Comprendono quindi l'acquisti di attrezzature e materiale didattico e di laboratorio.

Per attrezzature si intendono beni con costi al di sotto di € 500,00 (minuteria e utensili).

Il materiale di consumo comprende sia il materiale per le attività didattiche che per le attività di supporto.

Nella tabella 4 seguente si riportano i principali acquisti da effettuare nel triennio 2024-2026, gli stessi verranno programmati in base alle disponibilità economico-finanziarie.

Tabella - 4 - Principali acquisti

Anno di avvio procedura di affidamento	Tipologia	Descrizione dell'acquisto	Durata	Importo stimato
2024	FORNITURE	Fornitura di materiale didattico per i corsi del settore benessere indirizzo acconciatura ed estetiste attivi presso le sedi di Latina, Aprilia e Fondi. Anno Formativo 2024/2025.	Annuale	110.000,00 €
2024	FORNITURE	Fornitura di materiale didattico per i corsi veicoli a motore attivi presso la sede di Latina. Anno Formativo 2024/2025.	Annuale	15.000,00 €
2024	FORNITURE	Fornitura di torni e frese per ammodernamento dei laboratori di lavorazioni meccaniche attivi presso la sede di Terracina.	Annuale	90.000,00 €
2025	FORNITURE	Noleggio con riscatto n. 4 laboratori informatici completi (PC, monitor, mouse e tastiera) per le sedi di Latina, Aprilia, Fondi e Terracina.	Pluriennale (36 MESI)	90.200,00 €
2025	SERVIZIO	Noleggio annuale software gestione segreterie didattiche ed aspetti amministrativi legati all'attività formativa dell'Agenzia.	Annuale	21.000,00 €
2025	FORNITURE	Fornitura pluriennale di derrate alimentari necessarie per l'attività formativa del settore ristorazione.	Pluriennale	35.000,00 € (annui)
2025	FORNITURE	Rifacimento delle postazioni didattiche all'interno del laboratorio di Acconciatura della sede di Latina.	Annuale	18.000,00 €
2025	FORNITURE	Rifacimento delle postazioni didattiche all'interno del laboratorio di Acconciatura della sede di Aprilia.	Annuale	18.000,00 €
2025	FORNITURE	Rifacimento delle postazioni di lavoro all'interno del laboratorio di Estetista della sede di Aprilia.	Annuale	16.000,00 €
2025	SERVIZIO	Affidamento servizio di noleggio fotocopiatrici su tutte le sedi / settori. dell'Agenzia	Pluriennale (36 MESI)	26.000,00 €

8. STRATEGIE E OBIETTIVI DI SVILUPPO

8.1 Linee di Indirizzo Indicate dalla Provincia di Latina

In quanto Ente strumentale della Provincia, l'Agenzia è vincolata agli atti di indirizzo e controllo da parte della Provincia stessa, pertanto appare opportuno richiamare brevemente i principali obiettivi per il triennio 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 nuova struttura organizzativa, ormai in fase di completamento, e nel contempo un notevole lavoro di adeguamento e ammodernamento delle sedi formative.

L'Agenzia è riuscita, con importanti investimenti in risorse umane ed economiche, relativamente a comunicazione, promozione ed orientamento, ad invertire la tendenza relativa al trend negativo di iscrizione degli allievi al primo anno come buone prospettive per il medio termine.

Si registra un tendenziale calo di studenti iscritti ai percorsi triennali di IeFP, in determinati settori, mentre si è registrato di contro una crescita degli iscritti nei percorsi nel settore del benessere e dei servizi alla persona e nei percorsi di IV anno. I fattori che hanno determinato questa tendenza sono molteplici e non sempre riconducibili nell'alveo di elementi dipendenti dall'operato dell'Agenzia. Vanno, infatti, considerati due fenomeni che si registrano contemporaneamente a livello nazionale. Da un lato il calo demografico che investe anche la nostra Provincia e dall'altro un profondo mutamento nelle scelte degli studenti che hanno privilegiato negli ultimi anni l'iscrizione ai licei e alle scuole tecniche a scapito dei professionali. A questi fattori si aggiunge l'aumento della "concorrenza" fra scuole pubbliche laddove è stato consentito anche agli istituti professionali la possibilità di rilasciare attestati di qualifica professionale.
Nel dettaglio, l'evoluzione delle scelte degli studenti ha determinato un sensibile decremento delle iscrizioni nei settori più strettamente connessi al settore manifatturiero: elettricisti, meccanici attrezzisti, termoidraulici, con conseguente riduzione dei corsi in tali settori, di contro si assiste ad una tendenziale crescita nel settore del "Benessere e servizi alla persona". Un dato paradossalmente in contrasto con le richieste del mercato del lavoro che cerca invece prevalentemente competenze tecniche nel settore manifatturiero.

8.2 Linee Programmatiche e Strategiche

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

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

Diversificazione, miglioramento e sviluppo dell'offerta formativa e dei servizi

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

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

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

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

AMMODERNAMENTO E ACCREDITAMENTO DELLE SEDI

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

Per il triennio 2024-2026 si proseguirà nella realizzazione dei lavori programmati di manutenzione ordinaria e straordinaria secondo i seguenti principi generali:

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

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

COMPLETAMENTO DELLA RIORGANIZZAZIONE DELLA STRUTTURA

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

- **Messa a regime della struttura organizzativa,** nel corso del 2024 si è completato, negli elementi fondamentali, il percorso iniziato nel 2020 e che ha portato ad implementare la struttura organizzativa approvata nel 2019 e revisionata nel 2022 e da ultimo nel 2023. Nella nuova struttura organizzativa si è tenuto conto di alcuni elementi/esigenze imprescindibili:

- mantenimento e miglioramento dell'azione locale delle sedi operative e dei settori tecnici di attività, per garantire la necessaria specializzazione richiesta dal mercato;
- l'ottimizzazione degli aspetti amministrativi-gestionali delle attività finanziate;
- le esigenze poste dalla normativa sull'accreditamento;
- ulteriore forte impulso alle attività di promozione, orientamento, diffusione e informazione;
- ulteriore forza alle attività di progettazione, innovazione, ricerca e sviluppo;
- valorizzazione delle risorse umane interne attraverso percorsi di progressione di carriera e un adeguato piano performance e correlati incentivi;
- fidelizzazione delle risorse umane essenziali per la continuità e lo sviluppo dell'Agenzia.

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

8.3 PIANO DELLA PERFORMANCE E OBIETTIVI

8.3.1 Piano della performance

Il Piano della performance, redatto ispirandosi ai principi dell'art. 10 del D. Lgs. 150/2009 e ss.mm.ii., è un documento programmatico triennale che si propone di integrare le informazioni contenute nella relazione al *Budget economico triennale* e nel documento *Struttura organizzativa e piano triennale dei fabbisogni di personale*, individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi gestionali in coerenza con le risorse disponibili e definisce gli indicatori per la misurazione e la valutazione della

performance aziendale, nonché gli obiettivi assegnati al personale direttivo ed i relativi indicatori per la misurazione e la valutazione della performance individuale.

Si inserisce nel più ampio quadro di riforma del rapporto che l'Istituzione Formativa "Agenzia per i Servizi Formativi e per il Lavoro della Provincia di Latina" sta attuando tra l'Agenzia stessa, i cittadini, sistema produttivo provinciale, gli stakeholders e il personale.

L'adozione del documento "Piano della Performance" (che sarà oggetto di variazioni e aggiornamenti annuali) rappresenta infatti un'occasione per gestire in maniera integrata e coordinata i diversi strumenti di pianificazione e programmazione. Inoltre, contiene informazioni utili agli stakeholders, ai cittadini/utenti, al sistema produttivo locale e a tutti coloro che ritengono di acquisirne la conoscenza e di verificare l'uso delle risorse rispetto agli obiettivi prefissati.

Lo strumento risponde anche alla necessità di individuare, misurare e valutare la performance dell'Agenzia, affinché sia perseguita una costante tensione al miglioramento, il tutto nell'ottica della massima diffusione dei contenuti nel rispetto del principio della trasparenza.

I criteri seguiti nella predisposizione del Piano della Performance sono riportati nella figura 3.

Figura 3

Il piano descrive tutti gli elementi sui quali si fonda il sistema di misurazione, valutazione e rendicontazione della performance ponendo in evidenza, per ciascuna articolazione organizzativa (Aree/settori funzionali), le principali attività e obiettivi che l'Agenzia intende raggiungere.

In questa direzione la programmazione delle attività dell'Agenzia riveste un ruolo decisivo per specificare fasi, tempi e strumenti per il raggiungimento degli obiettivi caratterizzanti il ***Ciclo della Performance***.

Il ciclo della Performance si articola nelle seguenti fasi:

a) definizione performance e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;

b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;

c) monitoraggio in corso di esercizio (infrannuale) e attivazione di eventuali interventi correttivi;

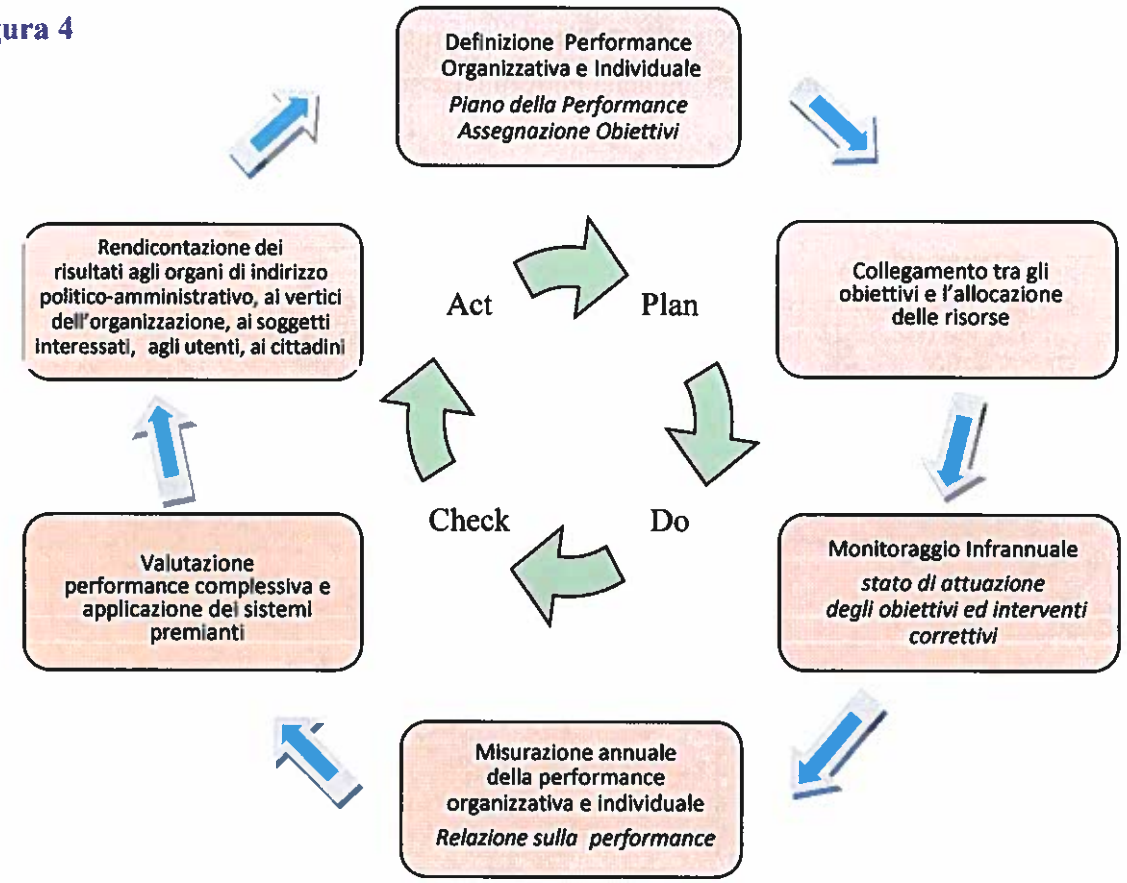
d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;

e) valutazione performance e applicazione dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;

f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici dell'organizzazione, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Il ciclo della performance, sintetizzato nella figura 4, può essere sovrapposto a un ciclo PDCA di miglioramento continuo.

Figura 4



8.3.2 Obiettivi del piano della performance

Gli obiettivi definiti nel piano della performance sono:

a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'Agenzia;

b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;

c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;

d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;

e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazione con amministrazioni omologhe;

f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'Agenzia con riferimento, ovepossibile, almeno al triennio precedente;

g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Sono classificati in:

- **obiettivi gestionali o di processo**: quelli operativi che consentono il funzionamento dell'Agenzia in termini di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione istituzionale/amministrativa finalizzata all'espletamento delle funzioni di competenza;
- **obiettivi strategici**: si tratta degli obiettivi più sfidanti, performanti e di sviluppo.

  Nell'ambito di tale categoria possono inserite ulteriori specifiche relative agli **obiettivi individuali direttivi.** Gli obiettivi individuali dei direttori rappresentano una tipologia specifica di obiettivi strategici;

  obiettivi intersettoriali strategici: sono quelli che per loro natura o per la loro preminente valenza strategica hanno carattere di trasversalità. Tutte le sedi/settori/servizi sono chiamate in egual misura ed attraverso un'azione sinergica condivisa e concertata al loro conseguimento, finalizzato al costante miglioramento della performance complessiva;

  obiettivi di mantenimento: sono quelli il cui raggiungimento assume una valenza strategica rispetto alla mission dell'Agenzia, all'equilibrio economico-finanziario e all'incidenza sulla performance complessiva.

Per ogni tipologia di obiettivo sono indicate le risorse umane assegnate, nonché le attività in cui lo stesso si articola, cioè le azioni poste in essere per il suo conseguimento.

Per ciascuna attività è prevista la tempistica, uno o più indicatori, ed il target.

Per quanto riguarda il dettaglio del piano della performance e gli obiettivi si rimanda al documento: *"Piano della performance 2024-2026"* approvato preliminarmente dall'Amministratore unico con decisione n. 23/2024, documento oggetto di aggiornamento e revisione per il triennio 2025-2027.

9. EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Le previsioni di chiusura del 2024 evidenziano un esercizio positivo, come indicato in precedenza il valore della produzione registra un incremento dell'1,52 % rispetto al 2023 e del 7,69 % rispetto alla media dei tre esercizi precedenti. L'incremento totale dei costi di produzione ha seguito meno che proporzionalmente l'incremento del valore della produzione (1,41 % verso 1,52 %), con una previsione di utile di esercizio pari a **euro 105.446,00.**

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 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 per il triennio 2025-2027, 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 previsionali precedenti, occorre mettere chiaramente in evidenza che esiste un limite al di sotto del quale l'ulteriore riduzione delle spese comporta inevitabilmente dei disservizi. Per rendere palese uno degli effetti di questo approccio occorre considerare la situazione delle sedi operative. Come descritto tutte le sedi richiedono consistenti interventi di manutenzione straordinaria sulle strutture al fine di garantire adeguati livelli/standard di sicurezza. Analogamente le spese di funzionamento quali il servizio di pulizia, le manutenzioni ordinarie, il servizio di guardiania, sono oggetto di dinamiche incrementali dovute sia all'ampiamento 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.

10. CONCLUSIONI

I risultati dell'attività svolta dalla Società, come risulta dal preconsuntivo 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 quali-quantitativo dei processi aziendali, in rapporto all'economicità complessiva, consentirà di apportare tempestivamente gli eventuali interventi per il raggiungimento degli obiettivi stabiliti.

'aspetto qualitativo, e nell'ottimizzazione dei costi complessivi di produzione; il continuo monitoraggio quali-quantitativo dei processi aziendali, in rapporto all'economicità complessiva, consentirà di apportare tempestivamente gli eventuali interventi per il raggiungimento degli obiettivi stabiliti.

L'ammontare dei costi ha seguito in maniera proporzionale la tipologia di attività realizzate e degli investimenti in termini di strutture, con assoluti criteri di copertura economico-finanziaria; la Società ha operato in questo anno con prudenza e rigore, pur nella difficoltà rappresentata da un cash flow non certo favorevole, come rappresentato nel paragrafo 2.3, connesso alle dinamiche dei trasferimenti delle risorse economiche, relative ai saldi delle annualità pregresse.

Latina, 15 novembre 2024

Il Direttore Generale
Dott. Livio Mansutti

L'amministratore Unico
Avv. Diego Ciarchetti