

PROGETTO FORMAZIONE S.C.R.L.

Piano di indirizzi strategici anno 2022

Sede in	Pollein (Ao)
Codice fiscale	00642960074
Numero Rea	58175
Partita iva	00642960074
Capitale Sociale Euro	1.548.781,25
Forma Giuridica	Società Consortile a Responsabilità Limitata
Settore di attività prevalente (ATECO)	85.59.2 corsi di formazione e corsi di aggiornamento professionale
Società in liquidazione	no
Società con Socio Unico	no
Società sottoposta ad altrui attività di direzione e coordinamento	si
Denominazione della società o ente che esercita l'attività di direzione e coordinamento	Finaosta s.p.a.
Appartenenza a un gruppo	no
Denominazione della società capogruppo	/
Paese della capogruppo	/
Numero di iscrizione all'albo delle cooperative	/

❖ **Premessa**

Ai sensi della Legge Regionale 14 novembre 2016, n. 20 e del D.G.R. 622 del 22 maggio 2017, la società presenta il seguente piano sugli indirizzi strategici, comprensivi di programmi di sviluppo e crescita aziendale, nonché di obiettivi sul complesso delle spese di funzionamento, comprese quelle per il personale, ai sensi dell'art. 2 comma 5 della L.R.20/2016.

Con il termine del mandato del precedente CdA, nel mese di luglio 2021 i soci hanno deciso di cambiare la tipologia di governance, optando per un amministratore unico.

Progetto Formazione opera nel settore dell'attività formativa; esercita ormai da 25 anni, avendo attivato i primi corsi nell'ottobre del 1997. Nel tempo, oltre ad attivare percorsi formativi diversificati, ha ottenuto numerosi accreditamenti e ad oggi dispone delle seguenti abilitazioni:

- dal 2003 è ente accreditato all'Albo pubblico delle sedi formative presso la Regione Autonoma Valle d'Aosta per tutte le macro-tipologie previste: orientamento e formazione professionale, formazione continua e permanente, formazione rivolta alle fasce deboli (prov. 5135 del 26/09/03);
- è inserita nell'albo regionale di accreditamento delle sedi formative leFP "Formazione per la realizzazione dei percorsi di istruzione e formazione professionale" (prov. 3438 del 05/08/2016);
- è accreditata e iscritta all'elenco regionale per l'erogazione dei Servizi al Lavoro (prov. 1241 del 09/04/2015);
- è Test Center ECDL per l'erogazione di esami di certificazione della Patente Europea del Computer livelli CORE ed ADVANCED;
- è sede accreditata per gli esami CILS (Certificazione di Italiano come Lingua Straniera) dal 2005, con Accordo di Protocollo rinnovato a maggio 2019;
- è accreditata in qualità di ente di formazione preposto al rilascio della certificazione energetica prevista dalla L.R. 26/2012 (prov. 4094 del 24/09/12).

In considerazione della tipologia di utenza dei corsi di formazione somministrati, sempre maggiore attenzione è stata posta sulle tematiche riguardanti la Privacy e la Cyber security, grazie all'introduzione di nuovi sistemi digitali costruiti in accordo con il DPO

❖ **Individuare eventuali particolarità ed eventi del periodo storico/contesto che potrebbero avere ripercussioni sull'attività aziendale nell'arco del periodo analizzato.**

Sedi: costi gestionali e energetici

Dal punto di vista logistico, nel corso del 2022, si è proceduto ad una riorganizzazione degli spazi e delle sedi dando seguito a quanto definito nel piano strategico:

Infatti, in attesa dell'attuazione di quanto previsto dalla delibera della Giunta regionale della Valle d'Aosta n. 1199 in cui si afferma che "risultano fondamentali, per la Società, interventi regionali volti a garantire che Progetto Formazione si doti di una sede idonea, unica e definitiva, allo svolgimento della propria attività, sita nel Comune di Aosta (...), dal 1° maggio si è proceduto allo Spostamento degli uffici dalle due sedi di Pollein ai locali ex Fondemain presso il Palazzo direzionale di Autoporto, ristrutturati e adeguati alle esigenze di PF in modo da poter concentrare in un'unica sede tutto il personale in staff, ottimizzandone l'efficacia e l'efficienza operativa e favorendo la circolarità della comunicazione e una migliore integrazione delle attività e dei processi, a tutto vantaggio dei servizi erogati.

Il piano di ottimizzazione e miglioramento della fruizione delle aule didattiche, è proseguito quindi con un'analisi degli indici di utilizzo dei vari locali, dei relativi costi, dell'impatto organizzativo dal punto di vista dell'impiego delle risorse economiche e del personale, ma soprattutto del livello percepito dagli utenti.

Pertanto, in considerazione del fatto che sino al mese di luglio 2022 la sede di località Panorama a Châtillon, articolata su 5 piani destinati ad aule, laboratori e uffici, aveva un indice di utilizzo inferiore al 3% e dei costi di gestione di circa 53k euro annui, si è scelto di sospenderne temporaneamente la fruizione, concentrando le attività di erogazione dei corsi IeFP presso la Torre delle comunicazioni di Brissogne, dove erano già presenti laboratori e aule. Tale scelta, che ha permesso di ospitare in un'unica sede anche il nuovo percorso quadriennale IeFP "Tecnico informatico", è stata possibile grazie al fatto che la società Autoporto, proprietaria delle strutture, si è resa disponibile ad ampliare e adeguare la superficie locata della Torre creando delle aule attigue e adeguando i laboratori esistenti. La fine dei lavori è prevista entro la primavera del 2023.

Oltre a permettere un consistente quanto determinante risparmio economico ai fini dei risultati di bilancio anche alla luce degli aumenti dei costi dell'energia, questo spostamento – peraltro apprezzato dalle famiglie e dagli studenti - ha consentito inoltre di ottimizzare e migliorare l'offerta formativa, garantendo nel contempo ai ragazzi e alle famiglie un livello di erogazione, assistenza e presidio superiore sia in termini di presenze di personale e che di qualità del servizio.

Seguendo tale logica, si è inoltre proceduto alla locazione di un locale attiguo alla nuova sede degli uffici per la creazione di un'aula di informatica, dove ospitare i nuovi percorsi formativi sia aziendali che digitali. Analogamente, sempre in un'ottica di ottimizzazione delle risorse e di miglioramento della qualità dei servizi, entro dicembre 2022 si procederà ad abbandonare le aule denominate ex CNA presso l'edificio serpente dell'Autoporto di Pollein, a favore di tre nuove aule poste all'ultimo piano del palazzo direzionale, così da concentrare in un unico stabile le attività della formazione continua e finanziata. Anche alla luce dei rincari energetici, questa operazione di redistribuzione delle aule consentirà di ottenere dei significativi risparmi complessivi in termini di canoni di locazione e spese di gestione.

Pianificazione e Progettazione attività

Nel corso del 2022 si è completata la programmazione del POR 2014/2020 e l'attività si è svolta regolarmente secondo quanto previsto e pianificato, con l'unica eccezione degli ultimi mesi dell'anno nel corso dei quali, in attesa della pubblicazione di nuovi bandi, l'attività di progettazione ha subito un rallentamento rendendo complessa la preventivazione, ma soprattutto la pianificazione delle attività future, per tale ragione si è deciso di implementare le azioni di collaborazione con gli enti e le associazioni del territorio.

Pagamenti e continuità finanziaria

Alla luce del fatto che le tempistiche di liquidazione delle attività rendicontate sono superiori ai 280 giorni e, talvolta, superano l'anno, che i costi dell'energia sono cresciuti significativamente e che sono stati messi in atto degli investimenti per trasformare PF una società di formazione all'avanguardia e digitale, al fine di garantire una continuità finanziaria e non ricorrere all'attivazione di fidi, si è deciso di avvalersi della richiesta di anticipi come previsto dalle Direttive Regionali.

Transazione con la Regione

Alla luce del parere del legale di PF, che aveva seguito l'intera vicenda, e a seguito di accordi intercorsi tra i legali delle parti è emersa la possibilità di definire in via stragiudiziale una controversia

storica, originatasi nel 2000, mediante la rinuncia all'appello da parte di Progetto Formazione (peraltro soccombente in primo grado) a fronte del riconoscimento da parte della Regione di un importo di euro 36.605,04, derivante dalla somma dell'importo di euro 29.105,04 quale credito già ritenuto astrattamente riconoscibile e liquidabile dalla Regione nel corso del giudizio di primo grado, oltre all'ulteriore somma di euro 7.500,00 in relazione al rischio di causa nell'ipotesi di accoglimento.

Nel corso del 2022 sono proseguite le attività finalizzate a

- **Consolidare la formazione professionale iniziale e professionalizzante con un'attenzione particolare ai settori in via di sviluppo nonché al rafforzamento delle competenze digitali;**

Nell'ambito della formazione professionalizzante la Società, rispondendo puntualmente ai bandi proposti dall'Amministrazione Regionale, prosegue la gestione di iniziative formative nel settore dei mestieri artigiani), dei servizi a supporto di determinate categorie professionali (assistente studio medico, assistente studio odontoiatrico), dei servizi turistici e dell'informatica e dei prodotti digitali.

- **Potenziare la formazione professionale per le fasce più deboli e a rischio di emarginazione: disoccupati di lunga durata, persone in situazione di svantaggio sociale, stranieri;**

Nel corso dell'anno sono proseguite le iniziative formative di orientamento, formazione ed accompagnamento al lavoro per soggetti in situazione di svantaggio sociale, i corsi di alfabetizzazione per migranti, gli esami di certificazione linguistica (Italiano per stranieri livello A1, A2, B1 e B2), lo sportello di orientamento e al lavoro per persone extracomunitarie.

Nel pieno dell'emergenza legata alla guerra in Ucraina, la Società ha collaborato con il Dipartimento del lavoro per la realizzazione di un piano di accoglienza integrato per le persone provenienti dai territori di guerra.

- **Rafforzare la collaborazione con la Pubblica Amministrazione sviluppando azioni sinergiche a supporto delle politiche attive del lavoro, in particolare nell'ambito dell'apprendistato, nelle azioni di formazione mirate di ricollocazione all'interno del sistema produttivo dei lavoratori coinvolti in crisi aziendali o espulsi dal mercato del lavoro, nel sostegno all'inserimento lavorativo di giovani con disabilità, anche attraverso i laboratori occupazionali;**

La Società opera costantemente nella gestione dei piani formativi dell'apprendistato, nell'organizzazione e nell'erogazione della formazione obbligatoria degli apprendisti, venendo riconosciuta a livello territoriale come un ente di riferimento.

Con la Pubblica Amministrazione ha collaborato a diverse azioni di politica attiva del lavoro, partecipando alle iniziative Bon Emploi, al catalogo dei voucher formativi, al piano Garanzia Giovani. Rispetto all'area della disabilità si è conclusa nella primavera 2022 l'esperienza dei laboratori occupazionali in partenariato con il consorzio Trait d'Union, la cooperativa Leone Rosso e la Fondazione Ollignan.

La Società, in collaborazione con il consorzio Trait d'Union, continua l'esperienza di Passwork finalizzata alla promozione di percorsi di inclusione socio-lavorativa per le persone con disabilità e agli interventi di supporto all'azione dei servizi di collocamento mirato.

- **Implementare la formazione aziendale allo scopo di favorirne lo sviluppo, sostenere la ricerca nonché l'apertura verso mercati e settori promettenti;**

La formazione aziendale si è sviluppata su due direttrici: la formazione finanziata e la formazione privata.

Sul versante privato, la Società ha avviato diverse collaborazioni con enti del territorio per la

progettazione, l'organizzazione e la gestione di progetti formativi rispondenti alle necessità aziendali.

Per quanto concerne la formazione finanziata sono state utilizzate forme diverse di finanziamento quali il canale FSE per la formazione continua e il canale Fondimpresa per la gestione dei piani formativi aziendali.

- **Sviluppare iniziative formative in ambito sociosanitario, con il corso OSS di base, OSS giovani e OSS scuola;**

I progetti nell'ambito sociosanitario sono stati implementati nel corso dell'anno, affiancando ai due percorsi standard da 1000 ore, un corso a "voucher" integrato da un modulo specifico sulle innovazioni digitali necessario per operare nel contesto di lavoro e tre corsi integrativi OSS riservati agli studenti dei percorsi curricolari dell'Istruzione tecnica e professionale delle istituzioni scolastiche ISILTEP Brambilla di Verrès, ITPR Corrado Gex di Aosta e ISIT Manzetti di Aosta.

- **Proseguire la gestione delle iniziative formative relative al sistema della Istruzione e Formazione Professionale (IeFP) in Valle d'Aosta (indirizzi di "Operatore del Benessere" - Acconciatore ed Estetista - e "Operatori ai Servizi di Vendita") al fine di contrastare l'abbandono scolastico e promuovere il successo formativo e la qualificazione dei giovani, con un'attenzione particolare ad azioni che favoriscano l'avvicinamento al mondo del lavoro, quali l'apprendistato di 1° livello;**

Le attività nell'ambito del sistema di Istruzione e Formazione Professionale prevedono la prosecuzione dei percorsi degli indirizzi della filiera benessere (acconciatore ed estetista), strutturati in 3+1 annualità. Nell'anno scolastico 2021/2022 si è conclusa l'esperienza dell'indirizzo Operatore dei servizi di vendita con gli esami di qualifica degli allievi del terzo anno tenutisi nel mese di giugno. A partire dal mese di settembre la Società si è aggiudicata la gestione del nuovo percorso quadriennale per Tecnico Informatico, per il quale si prevede un significativo investimento in termini di risorse professionali e tecnico-strumentali nel prossimo triennio.

- **collaborare con il Dipartimento politiche del lavoro e della formazione nell'analisi dei fabbisogni formativi espressi dal territorio (cittadini e imprese).**

Progetto Formazione, in quanto soggetto operante nell'ambito della formazione professionale, è abitualmente invitato dall'amministrazione regionale a partecipare, insieme ad altri attori del territorio, a tavoli tecnici di programmazione, coordinamento e pianificazione delle attività finanziate e cofinanziate. In tal senso l'agenzia formativa è in grado di portare un valido contributo grazie sia alla rete di relazioni instaurate con le imprese del territorio e con i cittadini occupati e disoccupati, sia al quotidiano lavoro di raccolta ed analisi dei fabbisogni professionali e formativi.

- ❖ **Individuare gli obiettivi strategici di sviluppo e crescita aziendale che si vogliono raggiungere nei successivi 5 esercizi e definire le strategie da adottare per il raggiungimento degli stessi**

Portare a regime tutti i progetti e le attività impostate nel corso del 2022 così da rendere PF un Ente di Formazione digitale e all'avanguardia che possa porsi sul mercato come punto di riferimento progettuale nell'ambito IeFP, della formazione finanziata e della digital innovation/transformation. Il modello organizzativo che è stato progettato e avviato è quello tipico delle organizzazioni *lean e agile*, finalizzato ad ottimizzare i processi e ridurre o eliminare le attività a non valore, andando a porre la massima attenzione verso il cliente.

Operativamente, i punti cardine del business di Progetto Formazione continueranno ad essere le attività per cui la società consortile è stata creata:

- Gestione dei percorsi leFP, che – in linea con quanto definito dalla Regione Valle d’Aosta - per il loro valore e il loro positivo impatto sulla dispersione scolastica e le possibilità occupazionali dei giovani dovranno essere potenziati e diversificati anche in un’ottica internazionale attraverso l’attivazione di progetti transfrontalieri o di respiro europeo;
- Gestione e implementazione dei progetti formativi e professionalizzanti a favore delle fasce deboli, fondamentali in questo periodo di crisi anche pandemica, che avranno l’obiettivo di favorire una migliore integrazione tra le richieste del mercato del lavoro e la formazione di figure pronte all’impiego.

Parallelamente, Progetto Formazione si proporrà sul mercato come soggetto facilitatore della crescita professionale in Valle d’Aosta, diversificando la propria offerta sulla base dei fabbisogni formativi che i soci di Progetto Formazione evidenzieranno durante periodici incontri di confronto.

Inoltre, si cercherà di potenziare la collaborazione con gli enti pubblici presenti sul territorio valdostano o con le società partecipate della Regione Valle d’Aosta, dando seguito e implementando gli accordi per organizzazione ed erogazioni corsi posti in essere nel 2022.

Non ultimi, verranno intensificati i contatti con le associazioni di categoria e le PMI per individuare e proporre delle soluzioni che possano accompagnarle nella loro crescita mettendo a disposizione delle aziende e delle associazioni stesse la rete, le professionalità, le competenze, nonché le strutture di Progetto Formazione, come di fatto sta avvenendo nel 2022 con le collaborazioni poste in essere con CNA, Confartigianato, Adava, Unité des Communes, AUSL Vda, VvFf Vda.

A queste si aggiungono gli accordi e le sinergie attivate con altri enti formativi accreditati sul territorio regionale: Trait d’Union, Enaip Vda, CTI, Fondazione turistica, CnosFap Vda, oltre agli accordi con alcuni ordini professionali per l’organizzazione e la gestione di formazione continua.

Inoltre, anche a seguito di un confronto con gli altri enti di formazione,

- PF si orienterà verso una specializzazione di tipo informatico – digitale, che è congruente con l’assegnazione del nuovo percorso di **tecnico informatico** all’interno del sistema della leFP, indirizzando gli investimenti strutturali e strumentali nell’offerta digitale con particolare attenzione al Metaverso, anche grazie ai finanziamenti resi disponibili dall’iniziativa Attrezzati.

Operativamente si avvieranno percorsi di partnership, scambio e collaborazione con enti e centri di ricerca italiani ed esteri.

- Inoltre, in linea con quanto condiviso con l’amministrazione regionale, e in attesa della creazione di una sede unica, si procederà alla strutturazione e organizzazione dell’attuale sede che ospita i percorsi leFP in una sorta di campus, ossia in un luogo non solo di studio, ma anche di crescita personale e di aggregazione.

Partendo dalle necessità formative espresse dai clienti privati e dalla conferma del valore dei finanziamenti pubblici, e grazie anche all’efficientamento organizzativo, si conferma l’obiettivo di crescita nel triennio 2022/2024 di circa l’8% sulla base di calcolo del 2021. Da una stima a fine anno 2022, emerge infatti che verranno erogate complessivamente circa 18.190 ore, pari ad un incremento annuo del 5,7% sul 2021 (17.215 ore) e del 30% sul 2020 (14.001).

2. Situazione economica finanziaria attuale

La situazione economica e patrimoniale della società, sulla base dei dati di bilancio chiuso al 31 dicembre 2021 (ultimo bilancio approvato), può dirsi positiva e solida.

Il risultato economico di esercizio è risultato essere ampiamente positivo negli ultimi due esercizi (2021 e 2020) e, comunque, positivo negli ulteriori due esercizi precedenti (2019 e 2018).

La positività del risultato la si può ancor più apprezzare nel risultato ante imposte e, ancora, al lordo degli accantonamenti rischi e delle restanti componenti straordinarie come sotto riportato:

	anno 2021	anno 2020
risultato di esercizio	168.137,60 €	81.756,36 €
imposte sul reddito	122.904,80 €	61.173,09 €
risultato prima delle imposte	291.042,40 €	142.929,45 €
componenti straordinarie		
sopravvenienze passive	14.346,17 €	17.011,92 €
accantonamenti fondo rischi di rendicontazione	78.821,17 €	103.141,12 €
sopravvenienze attive	- 6.186,59 €	- 30.882,85 €
contributi covid	- 2.105,11 €	- 19.077,71 €
risultato al lordo delle componenti straordinarie	375.918,04 €	213.121,93 €

Di tali effetti ne beneficia il patrimonio netto, destinato ad accogliere, in aggiunta al capitale sociale, i risultati nel tempo realizzati.

In tale ambito preme segnalare anche la componente fondo rischi che, nell'immediato futuro potrebbe trovare liberazione o parziale rilascio, per il venir meno delle ragioni del rischio per il quale sono state appostate le somme, incidendo positivamente sui risultati di periodo e così sul patrimonio netto sociale.

	anno 2021	anno 2020
capitale sociale	1.548.781,25 €	1.548.781,25 €
riserve	375.784,20 €	294.027,84 €
utile del periodo	168.137,60 €	81.756,36 €
patrimonio netto	2.092.703,05 €	1.924.565,45 €
fondi rischi	449.189,45 €	534.393,54 €
totale patrimonio netto e fondi rischi	2.541.892,50 €	2.458.958,99 €

Per quanto riguarda i costi di funzionamento, si ritiene utile rappresentare le voci di costo della produzione del conto economico in forma percentuale. Dalla esposizione sotto riportata, è possibile rilevare la forte incidenza della componente lavoro (voce B9 del conto economico).

Se a questo si aggiunge che nell'ambito dei costi per servizi sono ricompresi i costi per docenze, coordinamento e borse di studio, la componente "lavoro" intesa nel senso più ampio raggiunge il 60% dei costi complessivi.

	anno 2021	anno 2020
costi per materie prime	2,54%	2,43%
costi per servizi	45,35%	43,87%
<i>di cui</i>		
<i>docenze e note di coordinamento, borse di studio</i>	17,39%	18,02%
per godimento beni di terzi	4,46%	3,60%
per il personale	41,92%	40,95%
ammortamenti e svalutazioni	2,27%	3,12%
accantonamenti per rischi	2,86%	4,93%
oneri diversi di gestione	0,60%	1,10%
totale costi della produzione	100,00%	100,00%

3. Investimenti previsti

Campus: priorità alta

Per rendere operativo il progetto di Campus (doposcuola) che ha come finalità quella di completare la formazione tecnica dei percorsi leFP con attività culturali di vario genere, operativamente si procederà con il potenziamento delle collaborazioni con gli enti e le associazioni presenti sul territorio, prevedendo anche scambi con realtà italiane o straniere, e contribuendo a sviluppare le iniziative che possano avere ricadute sui giovani dell'intera regione, così da favorire lo scambio e l'integrazione.

Investimenti per progetti e collaborazioni:

anno 2023	anno 2024	anno 2025	anno 2026
10.000,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €

modalità di finanziamento prevista: autofinanziamento, contributi, sponsor

Sedi: priorità alta

Per perseguire nel prossimo quinquennio gli obiettivi strategici di cui sopra, sarà indispensabile nel 2023 proseguire nel processo di stabilizzazione e messa a regime e mantenimento di quanto messo in campo sinora.

- La nuova sede è stata dotata di un nuovo sistema di cablaggio ad alta velocità su fibra In.Va., con connessione LAN e WiFi per le varie postazioni. Tutto il personale è stato dotato di PC portatile e cellulare di servizio con SIM voce dati, abilitata anche all'Hot Spot per il lavoro in modalità Smart Working. Questo ha permesso di migliorare con una connessione diretta il collegamento dedicato tra la nuova sede amministrativa del Palazzo direzionale e la sede dei percorsi leFP presso la Torre delle comunicazioni. Infine, la virtualizzazione del centralino telefonico e l'implementazione di un risponditore selettivo ha consentito di veicolare le chiamate su un unico numero e di reindirizzarle all'ufficio preposto, così da migliorare i tempi di risposta per l'utenza.
- Si è proceduto ad un aggiornamento dell'hardware (Pc portatili e doppio schermo per ogni postazione) e dei software, transitando dalla versione Office 2013 ad Office 365 e

- supportando così la nuova organizzazione secondo le metodologie collaborative e Agile;
- Con un intervento complesso è articolato, si sta procedendo all'implementazione del gestionale e della relativa reportistica per la consuntivazione dei progetti finanziati. Avviato a giugno con fasi di analisi e sviluppo, il gestionale è di fatto operativo sperimentalmente da ottobre e diventerà effettivo su tutte le attività dal 1° gennaio 2023. Tale investimento ha consentito di sostituire un gestionale del 2005 che non aveva mai avuto aggiornamenti significativi ed in linea con le nuove disposizioni progettuali.
 - E' in fase di avvio il nuovo programma amministrativo e di contabilità che, grazie ad un'interfaccia, verrà alimentato e alimenterà il nuovo gestionale, migliorando e semplificando le fasi di progettazione e di rendicontazione economica, evitando così rilavorazioni manuali con possibilità di errore, e permettendo l'implementazione di una contabilità analitica sinora inesistente.

Investimenti infrastrutture e dotazioni tecnologiche

anno 2023	anno 2024	anno 2025	anno 2026
15.000,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €

modalità di finanziamento prevista: autofinanziamento, contributi

Personale priorità alta

Per sostenere il piano strategico sarà necessario dar seguito ad un piano di Formazione continua specifica per il personale di PF sulle tematiche:

Digital Transformation: con attività on the job tutto il personale è stato coinvolto in un processo di alfabetizzazione digitale avanzata (office 365, teams, agenda digitale e progettazione digitale) che proseguirà nei prossimi anni.

E-learning: nel 2022 il personale dedicato all'attività didattica leFP è stato coinvolto in percorsi formativi di aggiornamento sulle piattaforme di e-learning Spaggiari, WeSchool e G-Suite che proseguirà anche nel 2023;

Project management: per le figure di coordinamento e i responsabili di funzione si darà seguito al percorso finanziato di Project Management e verranno attivati corsi finanziati sulla leadership.

Leadership nella gestione dei ragazzi: viste le particolari difficoltà e debolezze che caratterizzano alcuni dei ragazzi dei percorsi leFP il personale dedicato alle attività didattiche continuerà ad essere coinvolto in percorsi formativi e di aggiornamento sulle chiavi di lettura comportamentali delle nuove generazioni.

Investimenti in formazione

anno 2023	anno 2024	anno 2025	anno 2026
13.000,00 €	13.000,00 €	13.000,00 €	13.000,00 €

modalità di finanziamento prevista: autofinanziamento, contributi

4 Situazione economica prospettica

Partendo dalla situazione "pre-consuntiva", l'esercizio in chiusura, alla data odierna lascia

intravedere un risultato economico in linea con quanto registrato negli ultimi due esercizi. Ovvero un risultato decisamente positivo, anche considerando la natura consortile dell'ente, che consente di patrimonializzare ulteriormente la società.

Le previsioni della produzione confermano gli attuali volumi, individuabili nel range 2,7-3,0 milioni di euro, da computare, per effetto della caratteristica lavorazione su commessa, mediante la sommatoria dei ricavi delle vendite e le variazioni delle rimanenze (rappresentate dai lavori in corso).

La dinamica dei costi è ancorata ai valori della produzione come previsti.

5 Flussi

La attuale situazione finanziaria rappresenta uno dei principali problemi che la società si trova attualmente ad affrontare.

È sufficiente vedere l'analisi storica delle disponibilità finanziarie a breve della società, passate dagli 800 mila euro di fine 2017 ad un importo di poco superiore ai 50 mila euro nel preconsuntivo.

La variabile che determina tale assorbimento, a fronte di risultati economici positivi, caratterizzati anche da poste non finanziarie quali gli accantonamenti a fondo rischi, è rappresentata dal forte rallentamento registrato nella conclusione dei progetti nei confronti della Regione.

Ciò determina un assorbimento della liquidità operato dalle commesse (i lavori in corso / rimanenze), solo parzialmente compensata dalle anticipazioni ricevute.

La società ha dovuto adoperarsi attraverso il rilascio di fidejussioni per ottenere il necessario anticipo della liquidità ed evitare di ricorrere all'indebitamento bancario.

La previsione operata auspica lo sblocco di tale soluzione, che conduce, nel quinquennio a venire ad una riduzione delle rimanenze e una contestuale riduzione dei debiti verso la Regione per le anticipazioni ricevute. Il tutto volto a riassegnare alla società la spettante liquidità quale naturale riflesso della patrimonializzazione ottenuta.

6 Stato Patrimoniale

La patrimonializzazione societaria, già consistente, vede il suo rafforzamento per effetto dei risultati positivi previsti, interamente destinati a riserve, considerata anche la natura giuridica consortile.

Gli investimenti programmati, rappresentati da normali dotazioni hardware e software necessarie per l'ottimale svolgimento dell'attività formativa, rilevano marginalmente sulla dotazione patrimoniale.

7 Organizzazione societaria

Si è reso necessario avviare, anche sulla base delle indicazioni del nuovo organo di controllo della società, un processo di revisione delle modalità di amministrazione dell'azienda, attraverso una sostanziale rivisitazione dei vari processi.

Questa analisi organizzativa nel corso del 2022 ha portato all'individuazione di specifiche aree funzionali: Coordinamento e sviluppo strategico, leFp; Formazione finanziata e a catalogo; Amministrazione, Acquisti e Servizi generali e alla ridefinizione di ruoli secondo famiglie di competenza, sulla base del modello RACI.

Tutte le attività seguono processi definiti e condivisi e le modalità di gestione dei fornitori e degli acquisti sono specificate in un apposito regolamento acquisti, in un Albo docenti e in un elenco

fornitori approvati dall'organismo di vigilanza e presentati al collegio sindacale. Attualmente, Progetto formazione occupa 25 dipendenti.

8 Conclusioni, con evidenza di eventuali criticità

Pur fronte ad uno scenario tutto sommato positivo quanto a commesse e attività svolte, anche in considerazione dell'aumento dei costi dell'energia e delle materie prime, si rinnovano in questa sede le preoccupazioni sulla liquidità aziendale, determinate da quanto riportato al precedente punto 5.

I correttivi che la società poteva porre in essere sono già stati adottati (ricorso alle fidejussioni).

Ciò premesso, risulta evidente che la problematica non è "governabile" da parte della società.

La previsione operata ipotizza un ritorno alla normalità, rappresentata da una tempistica per la conclusione dei progetti ragionevole.

Qualora ciò non avvenisse, la società potrebbe vedersi obbligata a ricorrere a forme di finanziamento necessarie a fronteggiare la remunerazione richiesta dai fattori produttivi impiegati nella produzione nelle more della effettiva liquidazione delle commesse.

ORGANIGRAMMA

Effettivo dal 1° dicembre 2022

