

# BILANCIO SOCIALE

*per il periodo dal 1° settembre 2019 al 31 agosto 2020*

AD FORMANDUM società cooperativa sociale – socialna zadruga  
Via della Croce n. 3 – 34170 Gorizia

P.IVA 00861390326  
C.F. 80035120320

## SOMMARIO

---

<b>DENOMINAZIONE, SEDE, SETTORE</b>	<b>7</b>
OGGETTO SOCIALE	7
LA MISSIONE, LA VISIONE E IL VALORE	8
LE TAPPE DELLA STORIA	11
GLI STAKEHOLDER	12
IL MERCATO DI RIFERIMENTO E SETTORE DI INTERVENTO	12
ISTRUZIONE E FORMAZIONE PROFESSIONALE GIOVANI	13
FORMAZIONE DI BASE, CONTINUA E PERMANENTE	13
I BENEFICIARI DELLE ATTIVITA' D'IMPRESA	14
LA PIANIFICAZIONE E LA RENDICONTAZIONE	14
IL SISTEMA DI GOVERNO E GLI ORGANI	14
L'ORGANIZZAZIONE INTERNA	15
PERSONALE DOCENTE, AMMINISTRATIVO E TECNICO	17
LA COMUNICAZIONE	20
IL GRUPPO	20
LE PRINCIPALI RETI E COLLABORAZIONI ATTIVE	21
LA QUALITA' E GLI ACCREDITAMENTI	23
<b>LA DIDATTICA E LA FORMAZIONE</b>	<b>26</b>
L'OFFERTA FORMATIVA	26
L'ATTIVITA' TIPICA E PRINCIPALE DELL'IMPRESA: LA FORMAZIONE FINANZIATA	27
L'ATTIVITA' ACCESSORIA E STRUMENTALE DELL'IMPRESA	28
LE ATTIVITA' EXTRASCOLASTICHE	28
<b>RICLASSIFICAZIONE DEI DATI ECONOMICI E PATRIMONIALI</b>	<b>31</b>
ANALISI DELLE ENTRATE E DEI PROVENTI dell'impresa sociale	31
ANALISI DELLE SPESE SOSTENUTE PER L'ATTIVITA' D'IMPRESA	33
<b>NOTA METODOLOGICA</b>	<b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b>



Identità

Strategie

Struttura Organizzativa

## DENOMINAZIONE, SEDE, SETTORE

---

La denominazione ufficiale dell'ente è AD FORMANDUM società cooperativa sociale – socialna zadruga con sede legale in Gorizia, via della Croce 3. La sede secondaria è sita a Trieste, in via della Ginnastica 72.

L'ente ha la forma giuridica di cooperativa sociale, ottenuta dopo la trasformazione da associazione non riconosciuta con la qualifica di impresa sociale, detenuta dal 1° dicembre 2009 in seguito al processo di riorganizzazione aziendale che ha visto nello stesso anno la trasformazione della originale denominazione dell'ente e il contestuale ottenimento della qualifica di impresa sociale, fino al 22 febbraio 2020, giorno in cui è diventata operativa la trasformazione in cooperativa sociale, deliberata in data 20 dicembre 2019.

La cooperativa sociale esercita in via principale un'attività economica organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni e servizi di utilità sociale. In particolare l'attività della cooperativa è diretta a realizzare finalità di interesse generale nel settore della formazione professionale di cui all'art. 2, comma 1 lett. d) del D.Lgs. 112/2017.

## OGGETTO SOCIALE

---

L'ente opera nel **settore dell'istruzione** (settore P della classificazione ATECO), settore nel quale produce e scambia beni e servizi di utilità sociale. Le categorie sono *Alta istruzione secondaria di secondo grado di formazione tecnica, professionale e artistica (codice 85.32.09)* e *Corsi di formazione e corsi di aggiornamento professionale (85.32.2)*.

La cooperativa sociale è stata costituita avendo tra i suoi riferimenti normativi la legge regionale sulla formazione professionale e le leggi sulla tutela culturale, sociale ed economica della minoranza slovena in Italia. Lo statuto dell'impresa sociale cita tra le finalità anche quelle di promozione e realizzazione di tutti i processi, formativi e non, che consentano lo sviluppo di capacità e competenze necessarie alla crescita della professionalità di chi appartiene alla comunità slovena che vive sul territorio della Regione Friuli-Venezia Giulia.

In termini più generali, AD FORMANDUM svolge attività di utilità sociale per:

- l'integrazione del **sistema scolastico - formativo con particolare riferimento alla comunità nazionale slovena** in Italia, operando in modo importante nello sviluppo dell'offerta di servizi educativi destinati all'istruzione e formazione dei giovani sino a 18 anni di età ed in obbligo formativo a norma dell'art. 2 della legge 28 marzo 2003, e dal successivo decreto legislativo n. 226 del 17 ottobre 2005;
- la realizzazione di **percorsi di qualificazione, riqualificazione, specializzazione, perfezionamento, aggiornamento e crescita culturale** dei soggetti occupati nella produzione e nei servizi, nonché dei soggetti privi di occupazione. Una particolare attenzione è rivolta ai **giovani**, sia quelli ancora inseriti nel processo formativo delle scuole medie superiori o dell'università sia quelli in cerca di prima occupazione. La medesima attenzione è rivolta alle **categorie svantaggiate**, promuovendo iniziative finalizzate alla promozione civica, morale, culturale e professionale degli emigranti, degli immigrati, dei giovani e adulti emarginati o a rischio di emarginazione per favorirne l'integrazione sociale e l'inserimento nel mondo del lavoro.

Considerate le peculiarità della comunità nazionale slovena, la cooperativa raccoglie, analizza, predispone e promuove la sua offerta formativa tenendo esplicitamente conto delle esigenze economiche, culturali e sociali del territorio in cui la comunità slovena è insediata. A tal fine l'ente promuove iniziative atte a garantire un **migliore raccordo tra i diversi sistemi**, quello del lavoro, dell'educazione e quello della formazione, proponendosi quale interlocutore competente nella realizzazione delle attività.

L'ente inoltre ricerca e **collabora con soggetti** che per **affinità istituzionale**, sociale e/o produttiva possono contribuire alla promozione e all'attuazione delle finalità dell'Istituto stesso. In particolare la cooperativa sviluppa la cooperazione con enti e istituti aventi sede nella Repubblica di Slovenia e negli stati membri vicini per la realizzazione di progetti comuni nell'ambito territoriale della regione Friuli Venezia Giulia e al di fuori di detto ambito. Le attività dell'ente non sono limitate agli appartenenti alla comunità nazionale slovena in Italia.

In aggiunta a quanto citato, la cooperativa può:

- realizzare operazioni di **informazione, orientamento, consulenza su tematiche del mercato del lavoro**, sensibilizzando sulle esigenze formative ad esso connesse;
- proporre azioni di formazione e aggiornamento del **personale direttivo e degli operatori culturali, tecnici ed operativi**, del personale della **pubblica amministrazione** e degli enti pubblici in genere;

- proporre iniziative e **collaborare con istituti pubblici e privati**, finalizzati alla ricerca, studio e sperimentazione nei settori istituzionali;
- effettuare **consulenze di carattere generale e specifico** per i processi di innovazione dei sistemi formativi, organizzativi e aziendali, con interventi e azioni orientate allo sviluppo delle organizzazioni.

L'ente può compiere le operazioni finanziarie, mobiliari ed immobiliari, richiedere fidi e mutui bancari e rilasciare garanzie e fidejussioni tanto per conto proprio che per conto terzi, strettamente connesse con le attività istituzionali e commerciali esercitate, compreso l'acquisto, la vendita e la locazione di immobili, di agenzie e di partecipazioni societarie la cui attività ha finalità complementari l'attività dell'istituto.

## LA MISSIONE, LA VISIONE E IL VALORE

---

### MISSION

---

AD FORMANDUM è un'impresa che lavora con le persone per lo sviluppo e la crescita del territorio nel quale è radicata. L'ente eroga servizi formativi, del lavoro di sviluppo organizzativo sulla base delle esigenze dei mercati in cui opera, con l'intento di valorizzare le risorse umane attraverso la realizzazione di percorsi formativi che contribuiscono ad assicurare lo sviluppo delle capacità delle persone e che consentono alle organizzazioni di distinguersi per competenze e specificità. Per fare ciò l'organizzazione si mette a disposizione ascoltando le necessità e i bisogni delle persone, delle organizzazioni, delle imprese e degli enti locali al fine di creare insieme percorsi formativi attraverso cui accompagnare la crescita professionale adatta alle esigenze specifiche riscontrate.

Nella sua trentennale storia AD FORMANDUM si è sviluppato in una solida agenzia formativa presente nelle province di Trieste e Gorizia e offre servizi formativi che si caratterizzano per qualità, per attenzione, sensibilità e impegno degli operatori. Inoltre, l'ente opera anche in lingua slovena, competenza distintiva unica su tutto il territorio regionale.

### VALORI

---

Crediamo nel valore delle persone e oggi immaginiamo un futuro costruito sul valore delle persone, sulla loro capacità di esprimere il talento di cui sono capaci valorizzandolo attraverso processi formativi su cui AD FORMANDUM ha acquisito ed esprime competenze riconosciute dalle certificazioni e dagli accreditamenti ottenuti.

<i>Valori costitutivi</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• autonomia, laicità e pluralismo</li> <li>• rispetto dei valori fondamentali della persona</li> <li>• riconoscimento del merito e dell'eccellenza</li> <li>• tutela e innovazione del patrimonio culturale in risposta alle esigenze espresse dalla società, in particolare della comunità slovena in Italia</li> </ul>
<i>Valori di indirizzo</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• orientamento in entrata e in itinere agli studenti</li> <li>• sicurezza e benessere nei luoghi di studio e di lavoro</li> <li>• qualità e valutazione delle attività</li> <li>• elaborazione, innovazione, trasferimento e valorizzazione delle conoscenze</li> </ul>
<i>Valori organizzativi</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• efficacia, efficienza ed economicità</li> <li>• trasparenza, pubblicità, diritto d'accesso alle informazioni</li> <li>• non duplicazione delle competenze, strutture e funzioni</li> <li>• principio di delega</li> <li>• valorizzazione delle competenze professionali</li> <li>• valutazione dei risultati</li> <li>• promozione di relazioni e accordi con le istituzioni e il territorio</li> </ul>

## EFFICACIA, EFFICIENZA, INNOVAZIONE

Particolare cura viene posta sull'uso appropriato delle risorse con attenzione all'efficacia dei servizi. AD FORMANDUM è aperto al nuovo per far fronte alle richieste del mercato anticipandone gli indirizzi.

Al fine di rendere concreta la *mission* e i *valori* fissati nella politica per la qualità, AD FORMANDUM ha formalizzato un **Piano Miglioramento Qualità** (indicatori e obiettivi misurabili sui servizi erogati e sui processi, recependo anche quelli fissati dal regolamento della Regione Friuli Venezia Giulia di accreditamento per misurare efficacia/efficienza formativa e organizzativa) che viene costantemente monitorato e annualmente verificato e aggiornato in sede di Riesame della Direzione a fronte dei risultati ottenuti.

I parametri misurati per l'esercizio 2019/20 sono riassunti nella tabella sottostante:

Processi di sviluppo servizio					
PARAMETRO	INDICATORE	OBIETTIVO	MARGINE	VALORI 19/20	VALORI 18/19
EFFICACIA	progetti approvati / progetti presentati	100%	0%	/	/
Processi di erogazione attività corsuali (domande di contributo)					
PARAMETRO	INDICATORE	OBIETTIVO	SOGLIA	VALORI 19/20	VALORI 18/19
EFFICACIA 1	% OPERAZIONI APPROVATE / PROPOSTE	90%	55%	88.64%	87.50%
EFFICACIA 2	% OPERAZIONI APPROVATE / VALUTATE	90%	60%	97.50%	87.50%
EFFICACIA 2a	% OPERAZIONI IN VALUTAZIONE	0%		9.09%	0.00%
EFFICACIA 2b	% INCIDENZA DEL PRIVATO SUL TOTALE	2%		0.00%	0.00%
EFFICACIA 3	% OPERAZIONI APPROVATE / PROPOSTE (AL NETTO DEL PRIVATO)	90%	80%	88.64%	87.50%
Processi di erogazione attività corsuali					
PARAMETRO	INDICATORE	OBIETTIVO	SOGLIA	VALORI 19/20	VALORI 18/19
PROMOZIONE 1 (iscrizione)	% iscritti / previsti	90%	5%	85.91%	82.21%

LOGISTICA** (aule, attrezzature, materiale didattico)	livello soddisfazione iscritti	8	6	7	7
DOCENZA** (metodologie didattiche, disponibilità, competenza)	livello soddisfazione iscritti	9	6	9	8
STAGE 1** (ruolo, supporto tutor, rispetto norme sicurezza, gestione stage)	livello soddisfazione iscritti	9	6	8	9
STAGE 2 (coerenza stage)	% di stage modificati	2%	5%	14.04%	8.43%
TUTOR** (efficacia supporto)	livello soddisfazione iscritti	9	6	8	8
VALUTAZIONE COMPLESSIVA 1**	livello soddisfazione iscritti	9	6	8	8
VALUTAZIONE COMPLESSIVA 2	% idonei / iscritti	85%	65%	76.72%	74.68%
<b>Processi di Approvvigionamento</b>					
<b>PARAMETRO</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>OBIETTIVO</b>	<b>SOGLIA</b>	<b>VALORI 19/20</b>	<b>VALORI 18/19</b>
EFFICACIA PRESTAZIONE DOCENTE	valutazione operatori ADF	9	6		9
<b>Processi di erogazione</b>					
<b>PARAMETRO</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>OBIETTIVO</b>	<b>SOGLIA</b>	<b>VALORI 19/20</b>	<b>VALORI 18/19</b>
% Non Conformità Medie per Progetto	n. NC tot. / n.operaz.	2%	15%		6.12%
Progetti a Zero NC (ZNC)	n. operazioni ZNC tot. / n. operazioni erogate	98%	80%		93.88%
<b>Gestione risorse umane</b>					
<b>PARAMETRO</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>OBIETTIVO</b>	<b>SOGLIA</b>	<b>VALORI 19/20</b>	<b>VALORI 18/19</b>
Efficacia formazione interna	Raggiungimento obiettivi formativi		-		
<b>Miglioramento continuo</b>					
<b>PARAMETRO</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>OBIETTIVO</b>	<b>SOGLIA</b>	<b>VALORI 19/20</b>	<b>VALORI 18/19</b>
Capacità di recupero a fronte delle Non Conformità esistenti	% recuperi / NC	100%	60%	0.00%	100.00%
Capacità di intervento a fronte di Reclami accoglibili	% interventi realizzati / Reclami	100%	50%	100.00%	100.00%
Azioni Correttive, Preventive, di Miglioramento	% Azioni valutate positivamente / Azioni concluse	100%	60%	100.00%	100.00%

Nell'ambito degli obiettivi aziendali definiti dal Consiglio di Amministrazione, in sede di Riesame della Direzione, annualmente, vengono definite le strategie generali attraverso cui possono essere raggiunti obiettivi di breve, medio e lungo termine. Nel quadro di tali strategie, a fronte di una valutazione dell'organizzazione, viene definito un piano di miglioramento che tiene conto del livello di adeguatezza dell'organizzazione rispetto alle esigenze di mercato, degli obiettivi aziendali e delle strategie individuate. Tale piano per il 2020/2021 è desumibile dalla tabella sottostante:

Area	Argomento	Attività prevista
Organizzazione servizi formativi	Miglioramento delle capacità organizzative e gestionali dell'Ente	migrazione del sistema informativo da Google app a Office 365
		implementazione dell'applicativo lalman per la gestione delle aule e dei docenti
		introduzione del registro elettronico per la gestione della didattica
		Introduzione di sistemi di valutazione delle aziende stage da parte dei tutor

Organizzazione servizi formativi	Miglioramento gestione stage	Differenziazione dei tempi di svolgimento stage
Gestione strutture e infrastrutture	Gestione delle aule e attrezzature	realizzazione di un laboratorio di pasticceria a Gorizia e redistribuzione degli spazi lavorativi all'interno della sede
Comunicazione	Miglioramento del posizionamento relativo dell'Ente nel sistema dei competitor a livello regionale	introduzione di sistemi di monitoraggio delle reti social attraverso le attività di google analytics
		introduzione di una piattaforma di webmarketing automation che consente di gestire campagne promozionali on-line
		Incremento degli iscritti attraverso la promozione alla partecipazione ad eventi organizzati da ADF nell'arco dell'anno.
Gestione risorse umane	Valutazione delle prestazioni del personale	Introdurre nuovi sistemi di valutazione delle performance del dipendenti
		Introduzione di nuovi parametri di misurazione dell'efficacia della formazione
Pianificazione e controllo sistema qualità	Miglioramento del SQ	Revisione e semplificazione del SGQ (piano di miglioramento, strumenti, indicatori)

---

## ETICA, AMBIENTE, SVILUPPO SOSTENIBILE

---

Mission, valori, processi e produzione al giorno d'oggi perdono di consistenza quando si devono confrontare con realtà sociali in forte mutamento senza la certezza di alcune scelte di fondo che caratterizzano l'identità di una realtà produttiva. AD FORMANDUM, ancorché debba funzionare come impresa, non deve perdere il suo valore sociale, ancorato al territorio e alle persone. Le scelte aziendali hanno messo al centro dell'azione principi essenziali.

Quali:

- **l'etica**, senza di questa - considerando che l'impresa funziona con fondi pubblici - non potremmo operare con serenità; è necessario immaginare che tutte le persone che operano all'interno dell'organizzazione seguano le medesime regole, dagli amministratori ai dipendenti e ai collaboratori. Per tale motivo è stato adottato il Codice Etico della Regione Friuli-Venezia Giulia, cui tutti i fornitori di beni e servizi alla Regione Friuli-Venezia Giulia, indipendentemente dalle motivazioni, devono attenersi;
- **ambiente e sostenibilità**: in un mondo consumista come quello che viviamo oggi, sostenere l'attenzione ai temi della responsabilità ambientale e della sostenibilità, questa intesa come volontà a rendere le nostre attività effettivamente realizzabili, più vivibili, più eque, diventa sempre più un fattore importante da preservare.

---

## CODICE ETICO REGIONALE

---

Nel perseguire i propri compiti, rispettando i valori definiti dallo Statuto, AD FORMANDUM ha recepito come proprio il Codice Etico e di Comportamento della Regione Friuli Venezia Giulia, per promuovere il riconoscimento e il rispetto dei diritti e delle libertà individuali, nonché l'accettazione di doveri e responsabilità etico-sociali nei confronti dell'istituzione di appartenenza, definendo le regole di condotta nell'ambito della comunità nei confronti di tutti coloro che direttamente o indirettamente entrano in relazione con l'Ente.

AD FORMANDUM promuove i seguenti principi cardine indicati nel Codice:

- legalità, buon andamento e imparzialità dell'operato;
- integrità, fiducia, buona fede e collaborazione e correttezza reciproca,
- rispetto della persona, pari opportunità e assenza di ogni discriminazione;
- qualità, trasparenza, efficienza ed efficacia nello svolgimento del proprio operato;
- tutela della proprietà intellettuale;
- riconoscimento del merito; tutela della persona e del benessere nell'ambiente di lavoro.

AD FORMANDUM è un ente autonomo, libero da condizionamenti e indipendente da qualsiasi centro di interesse esterno; richiede a tutti i suoi collaboratori il rispetto del nome e dell'istituzione, astenendosi da comportamenti suscettibili di lederne l'immagine. L'ente tutela la riservatezza e la protezione dei dati personali; adotta e promuove



forme di comunicazione interna e istituzionale e di diffusione della conoscenza nel rispetto dell'autonomia e della libertà critica.

AD FORMANDUM inoltre richiede ai suoi collaboratori di adottare comportamenti improntati ad un uso delle risorse efficiente ed efficace, che segua criteri di responsabilità e di trasparenza e nel rispetto della sostenibilità economica.

Oltre allo Statuto e al Codice Etico, AD FORMANDUM si esprime attraverso un sistema di regolamenti, discipline, codici interni, nei quali si possono individuare i precetti, le convinzioni e le disposizioni con cui AD FORMANDUM tutela e vigila ogni ambito di intervento delle proprie attività.

Tra di essi si possono ricordare i seguenti:

- il regolamento della Scuola Alberghiera
- le linee guida generali per la gestione, l'archiviazione e la sicurezza dei dati
- i criteri per la valutazione e la selezione dei docenti e delle aziende stage
- il regolamento per la sicurezza e la salute nei luoghi di lavoro
- il manuale organizzativo.

## LE TAPPE DELLA STORIA

1979	1980	1989	2000
<b>La nascita</b>  Su iniziativa delle associazioni di categoria slovene di Trieste e Gorizia si costituisce un'associazione non riconosciuta denominata Slovenski deželni zavod za poklicno izobraževanje - Istituto regionale sloveno per l'istruzione professionale nel 1979 con <i>"lo scopo di assicurare un sistema di interventi formativi nella lingua materna agli appartenenti al gruppo nazionale sloveno nella Regione Friuli Venezia Giulia, finalizzati alla diffusione delle conoscenze teoriche e pratiche necessarie per svolgere ruoli professionali."</i>	<b>Primi passi</b>  La scuola di formazione professionale si insedia a Trieste realizzando corsi di qualifica rivolti a giovani, gestendo negli anni la formazione per falegnami, scalpellini, segretarie, contabili, addetti alle relazioni commerciali e operatori su personal computer esclusivamente con lingua d'insegnamento slovena e quindi rivolti a utenti parlanti lo sloveno.  Sempre in lingua slovena vengono realizzati corsi rivolti ad utenti adulti, che operano nel settore agricolo.	<b>Insediamiento a Gorizia</b>  Prende avvio il corso di qualifica per giovani per cuochi a Gorizia, che viene realizzato per alcuni anni parallelamente al corso per addetti alle vendite. Anche in questo caso la lingua d'insegnamento è lo sloveno.	<b>Allargamento dell'offerta formativa realizzata anche in lingua italiana</b>  Già dall'inizio degli anni novanta la scuola alberghiera trasloca da Gorizia a Trieste, dove a partire dal 2000 si gestiscono due sezioni: in lingua slovena e in lingua italiana.  Si incrementa l'offerta formativa, realizzando progetti finanziati da fondi comunitari e gestendo percorsi di formazione professionale di varia natura: post laurea, post diploma, work experience, cataloghi etc.
2004	2009	2015	2018
<b>Eventi di frontiera</b>  Un progetto rivolto ai giovani residenti nella fascia confinaria italo-slovena. L'iniziativa è nata dalla convinzione che la giovane popolazione transfrontaliera sia scarsamente considerata nell'ambito degli interventi sul territorio e che dispone di poche possibilità di incontro e di aggregazione.  Molti i percorsi formativi (post diploma e work experience) realizzati anche in provincia di Udine, dove viene inaugurata una nuova sede a San Pietro al Natisone, finanziati dal programma Interreg Italia – Slovenia.	<b>Trasformazione della ragione sociale</b>  In considerazione delle mutate condizioni di mercato e in un'ottica di riorganizzazione societaria nel 2009 l'ente trasforma la ragione sociale in AD FORMANDUM impresa sociale – socialno podjetje acquisendo contestualmente la forma giuridica di impresa sociale.  Inizia così un profondo percorso di cambiamento aziendale.	<b>ADF 2.0</b>  Si completa il processo di riorganizzazione aziendale creando le basi per ADF 2.0, il nuovo volto operativo di AD FORMANDUM.	<b>S.I.S.S.I. 2.0</b>  L'AD FORMANDUM con professionalità e competenza conquista con il suo progetto SSISS la realizzazione del programma IMPRENDERO' della Regione FVG, diventando punto di riferimento fino al 2022 per lo sviluppo imprenditoriale regionale.
2020	Trasformazione in cooperativa sociale e introduzione di un nuovo modello gestionale, improntato ad una efficace e efficiente gestione delle attività, anche in modalità di smart working, nonché un modello di erogazione dei servizi formativi che alla formazione in aula accompagni momenti di approfondimento in modalità a distanza.		

## GLI STAKEHOLDER

---

Gli stakeholder (o portatori di interesse) sono tutti quei soggetti, enti e organizzazioni, su cui la gestione AD FORMANDUM produce un impatto, ovvero coloro che con i loro comportamenti e le loro scelte possono esercitare un'influenza sulla gestione dell'ente. In virtù di tale ruolo è importante ragionare sulle categorie degli stakeholder e sulle rispettive attese per definire l'agire di un'organizzazione e le sue strategie.

Le categorie di portatori di interesse identificate per AD FORMANDUM sono riconducibili alle seguenti:

- **Allievi e Famiglie:** si intendono sia gli allievi attuali, sia quelli potenziali e gli ex alunni. Le famiglie sono considerate in quanto influenzano le scelte del percorso formativo dei propri figli e contemporaneamente sono influenzate dalle decisioni dell'ente;
- **La comunità slovena** in quanto espressione delle origini dell'ente e a cui l'ente restituisce servizi volti alla crescita professionale e intellettuale;
- La filiera agroalimentare locale;
- **Gli enti finanziatori**, in primis la regione Friuli-Venezia Giulia, che mediante l'emanazione di avvisi e bandi mette a disposizione risorse per singole azioni di formazione e con leggi o regolamenti disciplina l'attività che ne consegue;
- **Enti Territoriali Locali:** si fa riferimento agli enti locali di Trieste, Gorizia e Udine;
- **Risorse umane e Sindacati:** si intende il personale dell'Ente, indipendentemente dalla forma contrattuale, e i rispettivi Sindacati di rappresentanza;
- **Reti e Partner:** vi rientrano le organizzazioni con cui AD FORMANDUM ha siglato accordi di collaborazione formale per lo sviluppo di ricerca e servizi nella progettazione e la collaborazione in termini di sviluppo di partenariati; in questo ambito sono considerati anche gli altri enti di formazione professionale con i quali AD FORMANDUM ha in essere rapporti di collaborazione e il sistema scolastico con lingua di insegnamento slovena;
- **Associazioni di Categoria:** si intendono tutti gli enti portatori di interessi collettivi e di categoria che non hanno natura di enti pubblici (associazioni di artigiani, imprenditori, ordini professionali, ecc.);
- **Aziende stage:** imprese private che hanno relazioni con l'ente (ospitando tirocini, ecc.) e che partecipano a varie fasi di processo, dall'individuazione dei fabbisogni formativi alla fornitura di opportunità di stage;
- **Fornitori di beni e di servizi:** sono le aziende e i professionisti che attraverso i beni e i servizi che apportano sostengono la qualità dell'attività realizzata dall'ente;
- **Docenti e professionisti:** in quanto consulenti che forniscono prestazioni intellettuali;

## IL MERCATO DI RIFERIMENTO E SETTORE DI INTERVENTO

---

Sotto il profilo dell'operatività l'impresa sociale realizza le sue attività nel campo della formazione in riferimento a due principali aree di mercato:

I. **Il turismo, l'ospitalità, la ristorazione.** Il turismo è legato al territorio e alle persone che lo vivono e che mantengono vive le tradizioni, i valori e la cultura anche attraverso attività imprenditoriali che vanno dalla produzione delle materie prime alla realizzazione di servizi di accoglienza e ristoro. Se si considera che l'attività formativa è uno strumento che aiuta a crescere e migliorare, non solo dal punto di vista della crescita personale, ma anche professionale, va da sé che anche l'attività tipica dell'azienda è connessa o si riflette nel settore del turismo. La formazione per la ristorazione, infatti, può ricollegarsi al settore del turismo proprio per questo motivo: il turismo, inteso come accoglienza, promozione e valorizzazione dei prodotti, del territorio, della cultura. La formazione per la ristorazione è una specifica competenza di AD FORMANDUM; la cucina, il vino, l'olio, i formaggi, i prodotti del nostro territorio rappresentano il lavoro delle persone che rendono la nostra Regione unica;

II. **Il sociale**, perché legato alle esigenze che le persone manifestano in quanto appartenenti ad una comunità. Lavorare nel sociale e nella sanità significa prendersi cura delle persone lungo tutto l'arco della loro vita.

AD FORMANDUM sostiene inoltre l'idea di una **green economy del lavoro**, perché partecipare a un'economia sostenibile significa ricercare e costruire un futuro credibile. L'impresa sociale lo fa immaginando percorsi formativi che consentano alle persone di spendere le loro competenze all'interno di un mercato del lavoro che le valorizzi e consenta la capitalizzazione delle competenze.

All'interno di questi filoni operativi l'impresa persegue i seguenti **obiettivi istituzionali** attraverso la realizzazione di progetti formativi, ovvero attraverso azioni a questi riconducibili:

1. porre in essere servizi educativi destinati all'istruzione e formazione dei giovani sino ai 18 anni di età;
2. qualificare, riqualificare, specializzare, perfezionare, aggiornare, far crescere culturalmente gli occupati nell'area della produzione e dei servizi, nonché dei soggetti disoccupati;
3. qualificare, riqualificare, specializzare, perfezionare, aggiornare, far crescere culturalmente i giovani ancora inseriti nel processo formativo o in cerca di prima occupazione;
4. qualificare, riqualificare, specializzare, perfezionare, aggiornare, far crescere culturalmente gli appartenenti alle categorie svantaggiate;
5. formare ed aggiornare il personale scolastico;
6. favorire il raccordo tra il mondo del lavoro e la scuola;
7. collaborare con istituti affini;
8. cooperare con enti, istituzioni e associazioni della Slovenia e degli Stati vicini nella realizzazione di progetti comuni;
9. realizzare operazioni di informazione, orientamento, consulenza su tematiche del mercato del lavoro, sensibilizzando sulle esigenze formative ad esso connesse;
10. favorire il raccordo tra il mondo del lavoro e la scuola.

A questi si aggiungono trasversalmente i seguenti **obiettivi specifici**, coerenti con il sentimento di appartenenza dell'impresa sociale alla comunità slovena di cui è espressione:

1. formare professionalmente gli appartenenti alla comunità nazionale slovena nella Regione Friuli-Venezia Giulia;
2. proporre e realizzare formule d'integrazione tra il sistema scolastico-formativo della comunità nazionale slovena in Italia e il mondo del lavoro.

Rispetto alla segmentazione della clientela e alle linee di finanziamento utilizzate dall'impresa sociale per perseguire i fini istituzionali si è delineata la seguente matrice, dalla quale si evince che le **varie tipologie di formazione possono essere fruite da diverse categorie di destinatari e finanziate a loro volta da diversi canali di finanziamento**.

---

## ISTRUZIONE E FORMAZIONE PROFESSIONALE GIOVANI

---

Vista la consolidata esperienza dell'ente nel settore della ristorazione, si è dato continuità, rafforzandolo, al progetto della **SCUOLA ALBERGHIERA** che contraddistingue l'operato dell'unico ente di formazione sloveno sul territorio regionale ed è l'espressione della formazione professionale, dedicata ai giovani in obbligo formativo, nel settore dell'accoglienza e turismo.

La scuola alberghiera segna numeri soddisfacenti in termini di allievi iscritti e frequentanti, rispecchiando in questo senso la forte attrattività del settore della ristorazione quale sbocco occupazionale per i giovani. Nell'ambito del progetto della Scuola alberghiera rientrano anche i progetti dedicati agli adulti per la riqualificazione e quelli dedicati alla formazione permanente.

---

## FORMAZIONE DI BASE, CONTINUA E PERMANENTE

---

Nella **formazione di base** si intende consolidare i buoni livelli raggiunti:

- completando l'offerta formativa con nuovi progetti, delinendo proposte anche in settori diversi da quelli in cui attualmente l'impresa opera;
- con servizi periferici (d'importanza crescente nell'ottica di una graduale diminuzione delle risorse per la formazione finanziata).

Nella **formazione continua e permanente** invece:

- consolidare l'offerta formativa con lo sviluppo e la commercializzazione di cataloghi formativi dedicati ai principali settori d'intervento dell'impresa;
- migliorare la relazione con il sistema imprese, proponendo e realizzando servizi formativi su misura, commerciali o finanziati, anche attraverso fondi diversi da quelli regionali.

## I BENEFICIARI DELLE ATTIVITA' D'IMPRESA

---

AD FORMANDUM eroga servizi formativi a diverse tipologie di utenti/beneficiari. In tutti i casi nei quali il servizio fornito è legato a contributi pubblici, percepiti per l'erogazione di questa attività, i beneficiari devono essere residenti o perlomeno domiciliati sul territorio della regione Friuli-Venezia Giulia.

Le categorie di fruitori si suddividono prevalentemente in base all'età, alla condizione sociale, allo stato occupazionale - professionale e al titolo di studio di cui sono in possesso. Nella formazione finanziata la quasi totalità delle operazioni è a titolo gratuito. Solamente in alcuni casi è previsto un contributo privato.

Gli studenti, minorenni in obbligo formativo, che sono in possesso del titolo di studio conclusivo del primo ciclo possono accedere ai corsi di Istruzione e Formazione Professionale. Parimenti chi non è in possesso del titolo conclusivo del primo ciclo e ha già compiuto almeno 15 anni può richiedere l'attivazione di un percorso individualizzato e farsi riconoscere dei crediti formativi.

Le operazioni destinate ai maggiorenni, che sono tutti ricompresi nella categoria adulti, si suddividono principalmente in base allo stato occupazionale. I beneficiari delle attività formative possono quindi essere occupati nel caso in cui si tratta di formazione aziendale o specifici percorsi formativi previsti da norme regionali o nazionali.

Negli ultimi anni la quasi totalità delle operazioni è destinata a persone disoccupate, che possono accedere a diversi percorsi formativi in base al titolo di studio che viene richiesto dai singoli avvisi.

Molta attenzione è rivolta anche all'inclusione sociale, alla formazione di soggetti svantaggiati in carico ai Servizi Sociali, Socio Sanitari e Socio Educativi. In questo particolare segmento va inserita anche la formazione rivolta ad utenti in regime di detenzione.

## LA PIANIFICAZIONE E LA RENDICONTAZIONE

---

L'ente utilizza un sistema integrato di strumenti di pianificazione e di rendicontazione, derivanti da obblighi normativi stabiliti a livello ministeriale. Rientrano in questo contesto il bilancio d'esercizio e il bilancio sociale, inteso quale strumento di trasparenza e di rendicontazione rivolto ai propri interlocutori interni ed esterni. Il bilancio sociale, al pari del bilancio annuale, viene approvato annualmente dall'assemblea dei soci, previo parere ricevuto dal Revisore dei Conti.

### Pianificazione

- Piano di miglioramento della qualità
- Piano obiettivi dirigenziali
- Bilancio di previsione

### Rendicontazione

- Riesame della direzione
- Rendiconti progettuali
- Bilancio d'esercizio
- Bilancio Sociale

## IL SISTEMA DI GOVERNO E GLI ORGANI

---

Il fondamento portante dell'AD FORMANDUM è rappresentato dal suo statuto, che costituisce il punto di riferimento dell'intera organizzazione, identificando gli organi, i poteri e le rispettive funzioni e compiti.

L'assetto organizzativo dell'impresa sociale contempla tre livelli:

- quello relativo agli **organi sociali**: assemblea dei soci, consiglio di amministrazione, revisore unico, presidente e vicepresidente;
- quello relativo all'**organizzazione gestionale**, all'interno del quale vengono contemplati i ruoli a cui sono affidate responsabilità sui diversi processi, oltre che a organi di governo che assicurino un

governo puntuale dell'attività attraverso il coinvolgimento di tutte le funzioni aziendali a cui sono assegnate responsabilità sui processi primari dell'impresa.

- quello relativo all'**organizzazione dei servizi** in cui sono evidenziati i ruoli direttamente coinvolti nell'erogazione dei servizi.

## IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Quale organo responsabile dell'indirizzo strategico e della programmazione finanziaria e del personale, il Consiglio di Amministrazione esercita le proprie funzioni perseguendo la miglior efficienza e qualità delle sue attività istituzionali e rispettando i criteri di efficacia, economicità e tutela del merito. I membri a esso preposti vigilano inoltre sulla sostenibilità finanziaria delle attività dell'Ente. Dura in carica tre anni e il mandato per i suoi membri è rinnovabile una sola volta. Il Consiglio di Amministrazione, presieduto dal Presidente, si compone di tre membri che devono essere in possesso di comprovata competenza in campo gestionale, non essere portatori di alcun interesse economico-professionale in conflitto con le attività dell'Ente e devono possedere i seguenti requisiti di onorabilità, professionalità ed indipendenza, come esplicitamente previsto dello statuto di AD FORMANDUM.

### Composizione del Consiglio di Amministrazione

### Professione

Presidente	Mirjam Malalan	Imprenditrice
Vicepresidente	Boris Peric	Dirigente d'azienda
Consigliere	Mitja Primosig	Avvocato

Gli amministratori attualmente in carica sono stati eletti in occasione dell'assemblea ordinaria dell'ente, tenutasi in data 26 marzo 2019 e riconfermati per l'incarico a margine dell'assemblea straordinaria del 20 dicembre 2019. Durante il periodo di rendicontazione il Consiglio di Amministrazione si è riunito nove volte.

## IL REVISORE DEI CONTI

Il sindaco revisore vigila sull'osservanza della legge e dello statuto e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile. Rimane in carica tre anni ed è rinnovabile. È nominato dall'assemblea dei soci.

## ASSEMBLEA DEI SOCI

Durante l'esercizio 2019/20 l'Assemblea si è riunita due volte. Di queste, una adunanza è stata di carattere straordinario vista la necessità di trasformazione dell'impresa sociale in cooperativa sociale che si è tenuta in data 20 dicembre 2019. L'assemblea si è inoltre riunita per l'approvazione del bilancio annuale (in data 20 dicembre 2019).

L'elenco dei soci è il seguente:

denominazione socio	data ammissione	sede legale / città	via e num. civ.
SLOV.I.K. SLOVENSKI IZOBRAŽEVALNI KONZORCIJ	31/8/2009	Gorizia	Corso Giuseppe Verdi, 51
SKLAD - FONDAZIONE DORČE SARDOČ ONLUS	24/5/2019	Gorizia	Via Diaz, 11
SDGZ - URES	24/5/2019	Trieste	Via Marco Tullio Cicerone, 8
COOPERATIVA - ZADRUGA MAJA	24/5/2019	Gorizia	Via Italico Brass, 20
SLOVENSKI DIJAŠKI DOM S. GREGORČIČ	09/12/2019	Gorizia	Via del Monte Santo, 84
SLOVENSKI DIJAŠKI DOM S. KOSOVEL	09/12/2019	Trieste	Via della Ginnastica, 72
ZADRUŽNI CENTER ZA SOCIALNO DEJAVNOST - CENTRO COOPERATIVO DI ATTIVITA' SOCIALI	09/12/2019	Trieste	Via della Ginnastica, 72
TRANSMEDIA	09/12/2019	Gorizia	Piazza Vittoria, 41
KULTURNI DOM	09/12/2019	Gorizia	Via Italico Brass, 20

## TRASPARENZA E DIFFUSIONE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO E DEL BILANCIO SOCIALE

AD FORMANDUM, sia in previsione di quanto previsto dalle norme in vigore sia per propria scelta, comunica i documenti relativi al bilancio d'esercizio ed il bilancio sociale ai seguenti organismi:

- CCIAA di Trieste, nei tempi previsti in ottemperanza a quanto contemplato dalla normativa sulle imprese sociali;
- Regione Friuli-Venezia Giulia, in ottemperanza a quanto contemplato dal Regolamento vigente per l'accreditamento degli Enti di formazione che erogano servizi formativi finanziati attraverso risorse pubbliche regionali o cofinanziate dal Fondo Sociale Europeo.

## L'ORGANIZZAZIONE INTERNA

---

L'assetto organizzativo di cui si è dotato AD FORMANDUM risponde oltre a quanto previsto dallo statuto, alle norme e agli standard di accreditamento, richiesti per poter operare nei mercati e segmenti di riferimento.

---

### L'ORGANIGRAMMA

---

L'assetto organizzativo di cui si è dotato AD FORMANDUM risponde oltre a quanto previsto dallo statuto, alle norme e agli standard di accreditamento, richiesti per poter operare nei mercati e segmenti di riferimento. L'organigramma, nel quale vengono identificati i ruoli di responsabilità specifica è il seguente:

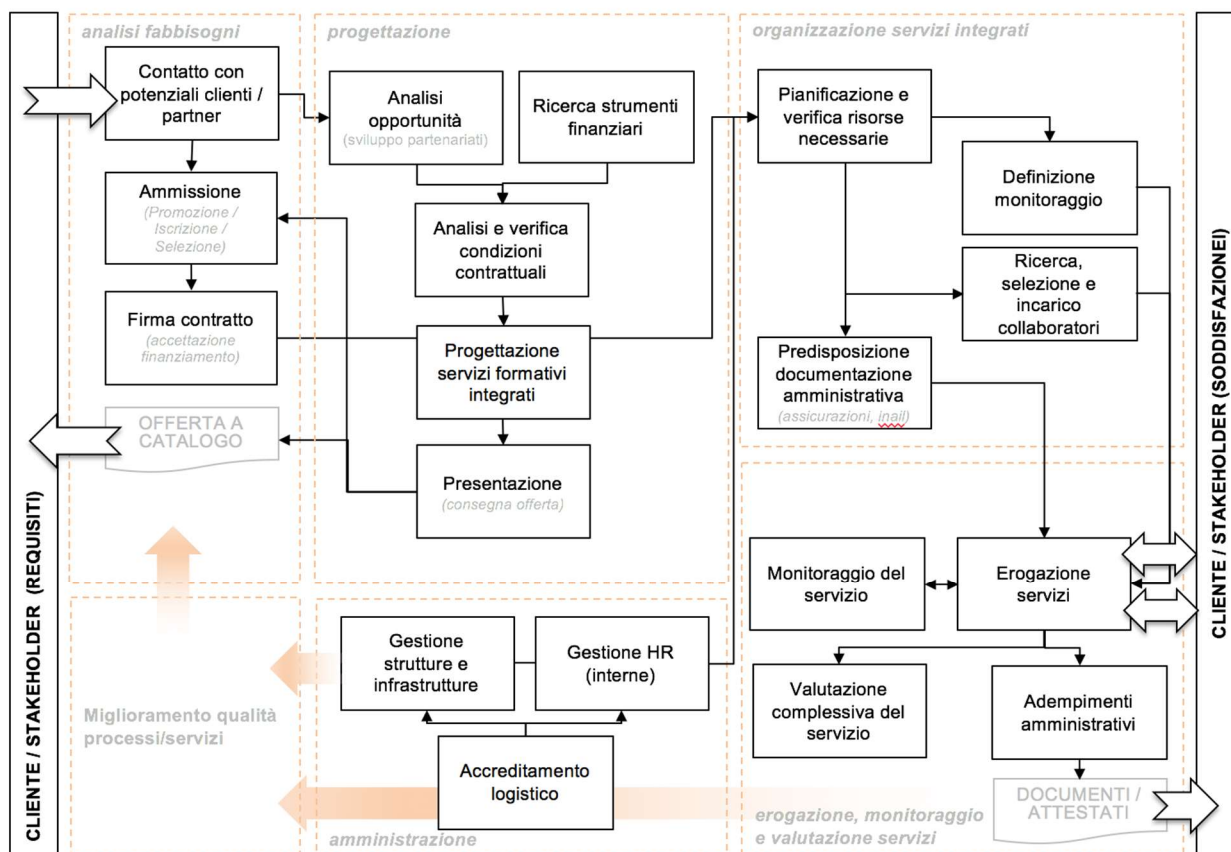
Livello	Ruolo	Risorsa
Consiglio di amministrazione	Governo	Mirjam Malalan, Boris Peric, Mitja Primosig
Direttore generale	Direzione generale	Alessandro Infanti
Direzione servizi formativi	Direzione servizi formativi	Neva Caris
Direzione amministrativa	Amministrazione	Maja Humar
Funzioni esecutive	Presidio operativo delle attività formative (coordinatori, tutor, assistenti, amministrativi)	Dipendenti e collaboratori

---

## IL PROCESSO DI PRODUZIONE

---

Il processo di produzione, inteso in senso ampio, è rappresentato sinteticamente nel grafico sottostante ed è seguito da una breve descrizione delle singole fasi di processo.



## LE AREE DI PROCESSO

### ANALISI DEI FABBISOGNI

E' la prima fase dell'intero processo produttivo dei servizi di AD FORMANDUM. Si basa sulla valutazione e l'analisi sistematica dei fabbisogni formativi per comprendere le necessità attuali e future di sviluppo professionale di determinati individui o gruppi all'interno di una determinata organizzazione. Tale analisi riguarda il livello attuale e il livello atteso di competenze ed è finalizzata alla formulazione di efficaci strategie di formazione (nonché alla messa a punto di opportune azioni di programmazione, progettazione e valutazione della formazione), anche nell'ambito di più ampie strategie di sviluppo delle risorse umane e di realizzazione degli obiettivi organizzativi.

### PROGETTAZIONE

E' la fase successiva all'analisi dei fabbisogni. Il progettista deve concretizzare gli elementi emersi dalle analisi dei fabbisogni e delineare le competenze da formare delineando specifici obiettivi formativi. Questo passaggio è molto delicato, perché permette la trasferibilità dal piano dell'analisi al piano della strutturazione del percorso formativo. Le competenze solitamente vengono suddivise in competenze teoriche e competenze tecnico-operative. Oltre a ciò nella fase di progettazione si delineano anche gli altri aspetti caratteristici del progetto formativo, quali la durata, coerente con le competenze-obiettivi finali, le modalità formative (formazione d'aula, laboratorio), gli aspetti di valutazione e certificazione delle competenze, attraverso la predisposizione di strumenti appositi. Nella fase di progettazione rientra anche la ricerca di strumenti finanziari a supporto della formazione, attraverso l'analisi dei bandi, messi a disposizione da soggetti finanziatori, per la successiva presentazione del progetto a valutazione.



---

## ORGANIZZAZIONE DI SERVIZI INTEGRATI

---

E' la fase prettamente operativa del processo produttivo aziendale di AD FORMANDUM. Una volta approvato, sia da finanziatori pubblici sia privati, il progetto formativo entra nella fase di organizzazione e allestimento. Si procede alla pianificazione delle risorse impegnate con la selezione e l'incarico dei collaboratori, la definizione del calendario del percorso formativo, la predisposizione della documentazione amministrativa a supporto dell'attività

---

## EROGAZIONE, MONITORAGGIO, VALUTAZIONE DEI SERVIZI

---

E' la fase di concreto avvio del progetto con l'ingresso in aula dei discenti, dei docenti e con la conseguente implementazione dell'intero processo produttivo dei servizi, nell'erogazione del quale si procede alla valutazione per osservare, analizzare, interpretare e giudicare aspetti rilevanti dei servizi della formazione che riguardano tanto i destinatari diretti che partecipano all'intervento formativo, quanto l'organizzatore di eventi. Si tratta, infatti, di tenere sotto controllo variabili chiave in funzione di criteri di efficienza, efficacia e qualità della formazione.

---

## AMMINISTRAZIONE

---

E' il processo trasversale di supporto all'intero processo produttivo aziendale di AD FORMANDUM: riguarda sia la gestione amministrativa dei progetti sia la gestione amministrativa, economica e finanziaria d'impresa.

Il **costante monitoraggio** dei processi è necessario affinché possa essere offerto un servizio migliore ai clienti, per contenere i costi e le tempistiche e per diventare maggiormente competitivi. Per migliorare un processo, occorre che tutti i principali artefici lavorino insieme per eliminare gli sprechi (di denaro, di tempo, di risorse) in modo da ottenere un processo che sia più veloce, meno caro, più facile e più sicuro rispetto al precedente. Il processo produttivo aziendale è una sorta di mappa che ci porta a percorrere una strada comune per raggiungere la meta ovvero il nostro l'obiettivo. Le strade da intraprendere per arrivare alla meta possono essere diverse e possono essere più di una. Migliorare il processo significa trovare la strada migliore da percorrere.

---

## PERSONALE DOCENTE, AMMINISTRATIVO E TECNICO

---

Alla chiusura del bilancio sociale al 31 agosto 2020 l'impresa sociale conta 10 collaboratori dipendenti. Tutti i dipendenti sono a tempo indeterminato e a tempo pieno. Rispetto alla loro distribuzione funzione e responsabilità l'organico è composto da una figura direzionale, due responsabili di servizio, assistenti dei servizi, intendendo in questo senso le figure organizzative e di supporto delle attività formative, e due persone nell'ambito amministrativo. Rispetto alle condizioni organizzative che AD FORMANDUM deve assicurare per poter svolgere la propria attività di erogazione di servizi formativi finanziati dalla Regione Friuli-Venezia Giulia si precisa che gli incarichi di coordinamento e tutoraggio sono svolti sia da responsabili di servizio sia da collaboratori esterni che assicurano la continuità del servizio.

---

## GENERE, ETÀ, LIVELLO RETRIBUTIVO

---

L'età media dei lavoratori dipendenti è di 50 anni. Rispetto al genere la distribuzione dei dipendenti è la seguente:

Genere	2019/20	2018/19	2017/18
Uomini	1	2	0
Valore percentuale	10%	18,18%	0,00%
Donne	9	9	7
Valore percentuale	90%	81,82%	100,00%

<b>fasce d'eta</b>	18-25	26-35	36-45	over 45
totale	0	0	3	7

<b>livello retributivo</b>	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX
totale		1	3		2	1	2		1

---

PRESTAZIONI DI LAVORO NON REGOLATE DA CONTRATTO DI LAVORO DIPENDENTE

---

Nell'esercizio l'ente ha coinvolto nella propria attività 75 collaboratori esterni che a vario titolo complessivamente hanno visto assegnati 495 incarichi.

collaboratori esterni per attività formativa	n.
F	37
M	38
<b>Totale</b>	<b>75</b>

	LI / P.IVA	
n. incarichi	M	F
istruzione e formazione professionale	133	173
fondo sociale europeo	58	48
apprendistato		4
patenti	5	6
<b>altro</b>		2
<b>totali per genere e per tipologia contrattuale</b>	<b>196</b>	<b>233</b>
<b>totali per tipologia contrattuale</b>	<b>429</b>	
n. collaboratori	M	F
contratti a progetto COCOCO	7	59
collaborazioni occasionali RICEVUTE		
collaborazione in partita iva FATTURE		
<b>totale collaboratori per genere</b>	<b>7</b>	<b>59</b>
<b>totali per tipologia contrattuale</b>	<b>66</b>	
<b>totali incarichi</b>	<b>495</b>	

I compensi corrisposti per prestazioni / consulenze, fornite da professionisti autonomi e collaboratori a progetto, sono così suddivisi a seconda della tipologia di contratto. I compensi erogati nel periodo di rendicontazione per le collaborazioni esterne sono stati in totale € 441.642, così suddivisi per tipologia di contratto:

<b>compensi consuntivi da contratto</b>	<b>M</b>	<b>F</b>	<b>TOTALE</b>
compensi consuntivi da collaborazioni occasionali	18.306	13.785	32.091
compensi consuntivi per professionisti con partita iva	121.853	210.373	332.226
compensi CO.CO.CO.	7.275	70.050	77.325
<b>Totali</b>	<b>147.434</b>	<b>294.208</b>	<b>441.642</b>

---

#### NUMERO DI DONNE SUL TOTALE DEI COLLABORATORI

---

Durante l'anno di riferimento per la rendicontazione sono stati in tutto 85 i collaboratori esterni che l'Ente ha incaricato per consulenze: si tratta di docenti e altri consulenti cui sono stati affidati incarichi di varia natura. Di questi il 54% è rappresentato da donne.

<b>Tipologia di contratto</b>	<b>tot. collaboratori</b>	<b>n. donne</b>	<b>% donne</b>
Tempo indeterminato	10	9	10,59%
Consulenze	75	37	43,53%
<b>Totale</b>	<b>85</b>	<b>46</b>	<b>54,12%</b>

---

#### LE POLITICHE PER IL PERSONALE

---

L'ente applica al proprio personale il contratto collettivo nazionale per la Formazione Professionale. Nel corso dell'anno formativo 2019/2020 si è provveduto ad una analisi dell'inquadramento del personale e dello stato di applicazione del CCNL di settore in raccordo con la R.S. A seguito di questo percorso si è concordata una nuova modalità di applicazione del contratto con gli dovuti adeguamenti salariali.

---

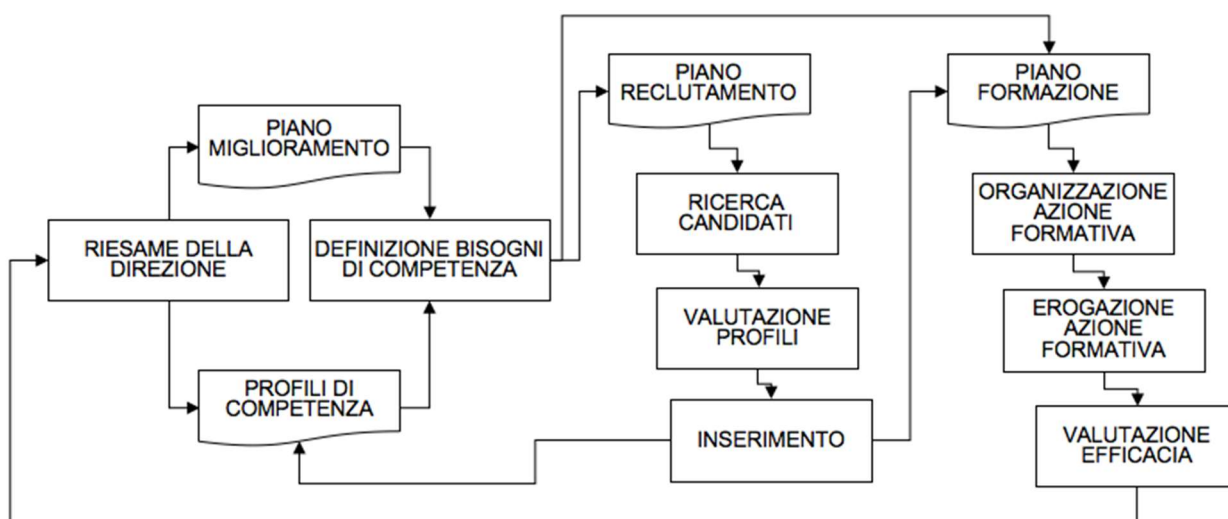
#### VALUTAZIONE

---

Per assicurare una costante qualità dei servizi offerti vengono sistematicamente rilevate le esigenze formative delle risorse umane interne in funzione delle specifiche competenze di ruolo definite nelle job description (descrizione dei ruoli), dell'innovazione tecnologica e professionale proveniente dall'ambiente esterno, delle manifestate esigenze di qualificazione/riqualificazione, formazione e aggiornamento.

Inoltre, per i neo-assunti, in funzione delle caratteristiche personali (titoli, competenze, esperienze, qualifiche) e del ruolo assegnato, vengono definiti piani di inserimento mirati a favorirne l'integrazione.

Tali esigenze formative vengono formalizzate nel PIANO FORMATIVO ANNUALE approvato dalla Direzione. Per ogni singolo dipendente vengono registrati gli interventi di formazione fruiti e le qualifiche ottenute. Nel grafico indicato di seguito vengono definite le fasi del PROCESSO DI GESTIONE DELLE RISORSE UMANE



Gli elementi informativi a supporto della efficace gestione del processo sono:

- Raccolta dei curricula del personale all'atto dell'assunzione ovvero aggiornamento di quelli già depositati (cartaceo e informatico);
- Sintesi valutative sulle competenze del personale;
- Piano Formazione Interna;
- Elenco degli interventi formativi fruiti dal singolo, registrati nel Piano Annuale Formazione Interna.

## LA COMUNICAZIONE

Ritenendo che la comunicazione con il proprio personale, gli studenti e gli altri interlocutori rappresenti un fattore di centrale importanza per l'alimentazione dei rapporti e delle relazioni, AD FORMANDUM ha sviluppato una serie di strumenti che si basano sia su canali di informazione tradizionali (come opuscoli, inserzioni) sia su servizi informatici. Molta attenzione è stata posta anche nello sviluppo dei social network istituzionali.

Inoltre è attivo il portale intranet dell'ente, ad accesso riservato, che contiene informazioni e servizi ad uso interno rivolti al personale dipendente di AD FORMANDUM. A supporto dei processi di comunicazione, all'interno del sistema informativo aziendale è stata infatti attivata una piattaforma accessibile esclusivamente ai dipendenti aziendali attraverso la quale vengono veicolate tutte le informazioni relative ai processi aziendali, con l'obiettivo di assicurare una informazione puntuale su: variazioni organizzative, evoluzione del sistema per la gestione della qualità, modifiche ai processi o istituzioni di nuovi processi, attribuzione di responsabilità a persone o variazioni intercorse e per prevenire problemi ed inefficienze imputabili ad inadeguati sistemi di comunicazione. Attraverso la piattaforma sono reperibili: modelli, le norme, i manuali, le linee guida relative alle attività ed ogni altro documento utile a gestire le attività produttive.

## IL GRUPPO

Il concetto di gruppo qui accolto non deve intendersi in termini di entità soggette ad un consolidamento dei risultati economico-finanziari nel bilancio di AD FORMANDUM, quanto piuttosto, come inteso nelle logiche di rendicontazione sociale, nell'insieme dei soggetti in cui l'AD FORMANDUM esprime una forma di partecipazione e contribuisce ai loro processi decisionali, attraverso soluzioni operative che possono essere diversificate l'una dall'altra.

In questo ambito rientrava la quota detenuta da AD FORMANDUM nel **consorzio I.B.S.C. International Business Science Company**, una società consortile a responsabilità limitata. Il Consorzio IBSC è stato un soggetto costituito da diverse grandi imprese del Friuli-Venezia Giulia ed aveva nella sua mission la realizzazione di ricerca e alta formazione nei campi della finanza e dell'economia. Il valore della quota è stato iscritto a bilancio

al valore di acquisto, aumentato delle spese legali accessorie all'atto di acquisto. La società è stata messa in liquidazione a novembre 2019 e il progetto è stato abbandonato.

L'AD FORMANDUM ha inoltre un'altra partecipazione:

- è uno dei soci fondatori **dell'Ente Bilaterale Regionale della Formazione Professionale del Friuli-Venezia Giulia**.

## LE PRINCIPALI RETI E COLLABORAZIONI ATTIVE

---

L'AD FORMANDUM partecipa a diverse A.T.S. regionali che operano nell'ambito della formazione professionale:

### A. ATTIVITA' RIVOLTE A GIOVANI FINO A 18 ANNI

1. **EFFE.PI** si occupa della gestione dell'attività formativa destinata ai giovani fino ai 18 anni di età; l'associazione è il frutto dell'esperienza consolidata nel tempo degli enti di formazione che storicamente hanno creato la formazione professionale nella regione Friuli - Venezia Giulia, e che attualmente costituiscono il partenariato più importante a cui la stessa amministrazione regionale ha affidato la gestione di risorse economiche che superano i 20 milioni di euro. Attualmente l'ATS è costituita da dodici enti di formazione di cui l'AD FORMANDUM è quello che rappresenta le esigenze formative e professionali della minoranza slovena.

### B. ATTIVITA' RIVOLTE A DISOCCUPATI

1. **ATI 2 - HUB ISONTINO**, costituita per realizzare le attività previste dall'Avviso di cui alla Decreto n. 686/LAVFORU del 16/02/2018 e successive modifiche e integrazioni riferite all'Area territoriale n.2 – HUB ISONTINO. La mandataria capofila dell'AT è il Comitato regionale dell'ENFAP del Friuli-Venezia Giulia, con sede legale e amministrativa in Trieste, via San Francesco 25. Fanno inoltre parte dell'AT i seguenti Enti di Formazione accreditati: AD FORMANDUM Impresa Sociale - Socialno podjetje; CEFAP, Cooperativa Sociale TRIESTE - INTEGRAZIONE, ECIPA scarl; EDILMASTER, La Scuola Edile di Trieste; En.A.I.P. Ente ACLI Istruzione Professionale Friuli Venezia Giulia; FORMIDUSTRIA - Consorzio di Formazione per l'industria; I.A.L. Innovazione Apprendimento Lavoro Friuli Venezia Giulia S.r.l. - Impresa Sociale.
2. **ATI 1 - HUB GIULIANO**, la cui mandataria capofila dell'ATI è I.R.E.S. Istituto di Ricerche Economiche e Sociali del Friuli-Venezia Giulia Impresa Sociale, con sede legale e amministrativa in Udine (UD), via Manzini nn. 35-41. Gli associati dell'ATI, oltre alla mandataria capofila, sono i seguenti Enti di Formazione accreditati: AD FORMANDUM Impresa Sociale – Socialno Podjetje; ARCHÈ - Associazione Formazione Educatori; CIOFS-FP FVG. Centro Italiano Opere Femminili Salesiane - Formazione Professionale Regione Friuli-Venezia Giulia; CIVIFORM Soc. coop. sociale; Comitato Regionale dell'ENFAP del Friuli-Venezia Giulia; EDILMASTER. La Scuola Edile di Trieste; En.A.I.P. Ente ACLI Istruzione Professionale Friuli-Venezia Giulia; FORMIDUSTRIA - Consorzio di formazione per l'Industria del Friuli-Venezia Giulia; I.A.L. Innovazione Apprendimento Lavoro Friuli Venezia Giulia S.r.l. - Impresa Sociale. La finalità dell'ATI denominata «ATI 1 - Hub Giuliano» è di realizzare le attività previste dall'Avviso di cui alla Decreto n. 686/LAVFORU del 16/02/2018 e successive modifiche e integrazioni riferite all'Area territoriale n. 1 – Hub Giuliano.

### C. ATTIVITA' RIVOLTE ALLA GESTIONE DELLE CRISI AZIENDALI

1. **FORLINC**: capofila IRES con membri, oltre all'AD FORMANDUM, il CNOS-FAP BEARZI, CeFAP di Codroipo, C.E.F.S. di Udine, CIOFS-FP FVG, CIVIFORM, ENFAP, Edilmaster, ENAIP Fondazione Opera sacra famiglia e lo IAL. La finalità dell'associazione temporanea è la realizzazione di percorsi formativi per la riqualificazione dei dipendenti di società e imprese in crisi nel quadro dell'attuazione del programma specifico 43/16 previsto dal PPO 2016.

### D. ATTIVITA' DI ORIENTAMENTO

1. L'associazione temporanea di scopo **PS.75/17 Servizi per lo sviluppo della Rete della Formazione e dell'Orientamento Permanente** nell'ambito dell'apprendimento permanente con capofila ENAIP. La finalità dell'associazione è la realizzazione di operazioni informative e formative a carattere laboratoriale, grazie alle quali le persone possano conoscere e sviluppare alcune competenze trasversali per aumentare

la capacità di attivazione nell'affrontare i contesti professionali, la percezione di autoefficacia e, più in generale, il potenziale interno di occupabilità.

## E. ATTIVITA' PER LO SVILUPPO IMPRENDITORIALE

2. L'associazione temporanea di scopo **SISSI 2.0**, di cui AD FORMANDUM è capofila. Nell'ambito del programma Imprenderò l'associazione temporanea si pone come obiettivo quello di sostenere e promuovere lo sviluppo del sistema imprenditoriale del Friuli-Venezia Giulia attraverso percorsi di formazione e accompagnamento all'avvio dell'impresa. L'ATI è composta da altri 26 soggetti e copre l'intera regione Friuli-Venezia Giulia.

AD FORMANDUM ha inoltre in essere collaborazioni con il **sistema scolastico statale con lingua d'insegnamento slovena**, in particolare con gli istituti Zois di Trieste e Trubar-Gregorčič di Gorizia per varie azioni integrative extracurricolari.

## LA QUALITA' E GLI ACCREDITAMENTI

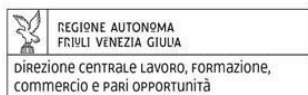
### CERTIFICAZIONE DI RINA DEL SISTEMA QUALITÀ PER L'EROGAZIONE DI SERVIZI FORMATIVI

AD FORMANDUM ha un sistema certificato UNI EN ISO 9001:2015, settore EA 37 – Progettazione ed erogazione di servizi formativi rivolti a persone, imprese ed organizzazioni nel settore dell'istruzione.



### ACCREDITAMENTO DELLA REGIONE FRIULI VENEZIA GIULIA PER L'EROGAZIONE DI SERVIZI FORMATIVI

AD FORMANDUM è accreditato dalla Regione Friuli-Venezia Giulia per l'erogazione di servizi formativi nelle macro-tipologie: formazione di base, formazione superiore e formazione continua e permanente.



### ACCREDITAMENTO DAL FONDO PARITETICO FON.TER

AD FORMANDUM è accreditato presso il Fondo Paritetico Interprofessionale Nazionale per la formazione continua per le imprese del terziario FON.TER, riconosciuto dal Ministero del Lavoro.





# ATTIVITA' E RISULTATI

# LA DIDATTICA E LA FORMAZIONE

## L'OFFERTA FORMATIVA

L'offerta formativa, che AD FORMANDUM normalmente offre nell'ambito della formazione finanziata, si suddivide in diverse tipologie a seconda della categoria di destinatari:

1. Percorsi formativi di PRIMA FORMAZIONE PER GIOVANI (STUDENTI in obbligo formativo) principalmente nel settore della ristorazione: Operatore della ristorazione con i programmi di formazione professionale Cuoco (tipologia A), Cameriere di sala e bar (tipologia A e B) e Tecnico di cucina (tipologia B1);
2. Programmi di ORIENTAMENTO e rimotivazione allo studio per giovani a rischio nell'area del diritto/dovere o rivolti agli alunni sprovvisti del titolo conclusivo del primo ciclo di azioni di 3. Programmi di orientamento educativo e di preparazione professionale degli operatori attraverso progetti di orientamento educativo rivolti agli studenti iscritti alle scuole secondarie di II grado del territorio regionale e agli allievi dei percorsi di leFP del territorio regionale e, con riferimento alle scuole secondarie di I grado del territorio regionale, a coloro che, avendo compiuto i 15 anni di età al momento dell'avvio delle operazioni, sono in uscita dalle stesse e progetti a valere all'aggiornamento professionale degli operatori di orientamento;
3. Progetti finalizzati all'ottenimento di un attestato di qualifica riferito ad un profilo professionale riconosciuto dalla Regione (nel settore della ristorazione / Operatore della ristorazione Cuoco);
4. Progetti finalizzati all'acquisizione e allo sviluppo di uno o più Qualificatori professionali regionali (QPR) previsti dai Repertori di settore (FPGO) di cui si compone il Repertorio delle qualificazioni regionali;
5. Percorsi previsti dalle linee guida per la programmazione della formazione di base e trasversale in Friuli-Venezia Giulia concernente il contratto di APPRENDISTATO PROFESSIONALIZZANTE;
6. PATENTI DI MESTIERE per imprenditori agricoli o semplici appassionati del settore (adulti occupati e disoccupati);
7. Programmi di FORMAZIONE a favore di disabili iscritti nelle liste ex l.68/99;
8. Percorsi finalizzati a sostenere la permanenza o il rientro al lavoro di persone coinvolte in situazioni di grave difficoltà occupazionale ai sensi degli articoli da 46 a 48 della LR 18/2005.

Nel corso dell'anno di rendicontazione 2019/20 sono stati realizzati complessivamente 35 percorsi formativi, come da schema riportato in seguito:

Area	Totale ore	Totale corsi	Totale allievi
Corsi per Apprendisti	40	1	4
Corsi di Istruzione e formazione professionale (leFP)	9.176	11	140
Corsi di Orientamento alla formazione professionale (OR)	93	6	15
Percorsi area inclusione sociale - svantaggio	643	8	56
Corsi di Aggiornamento nell'ambito dell'leFP (tip. D)	300	5	66
Percorsi programmi PIPOL	500	2	14
Piano regionale - patenti di mestiere	154	1	4
Tirocinio formativo PIPOL		1	1
<b>Totale generale</b>	<b>11.520</b>	<b>35</b>	<b>300</b>

## L'ATTIVITA' TIPICA E PRINCIPALE DELL'IMPRESA: LA FORMAZIONE FINANZIATA

Nel ramo della **formazione finanziata**, l'impresa sociale è accreditata a livello regionale in tutte e tre la macro-tipologie di riferimento in seguito elencate.

1. Macro-tipologia A – Obbligo formativo / nell'ambito della macro-tipologia A sono inseriti i percorsi integrati di istruzione e formazione professionale (Corsi di Istruzione e formazione professionale (leFP), per i quali AD FORMANDUM opera all'interno dell'Associazione temporanea di scopo EFFE.PI nel sistema integrato di



istruzione e formazione professionale. Quest'offerta formativa si articola a seconda delle caratteristiche in 5 tipologie in seguito descritte.

- Tipologia A - percorsi triennali ordinari di leFP finalizzati al conseguimento di un attestato di qualifica professionale (III livello EQF) - Corsi triennali per Operatore della ristorazione - cuoco e Operatore della ristorazione - Cameriere di sala e bar.
- Tipologia B - percorsi triennali di formazione duale di leFP finalizzati al conseguimento di un attestato di qualifica professionale (III livello EQF) - Corso triennale per Operatore della trasformazione alimentare - addetto alle lavorazioni di panetteria, pasticceria e gelateria (non attivato).
- Tipologia B1 - quarto anno di formazione duale leFP rivolto ad allievi in possesso dell'attestato di qualifica professionale di leFp (IV livello EQF) finalizzato al conseguimento del diploma professionale (IV livello EQF) - Corso annuale per Tecnico di cucina (non attivato).
- Tipologia C - percorsi individualizzati rivolti sia a soggetti drop out che vogliono rientrare nel canale leFP, sia a soggetti che hanno frequentato per almeno 8 anni i percorsi di primo ciclo senza conseguire il titolo di studio conclusivo (licenza media). Oltre al conseguimento del citato titolo (in accordo con i CPIA e ferma restando la competenza delle istituzioni del 1° ciclo al suo rilascio) sono finalizzati ad acquisire crediti formativi spendibili all'interno dei percorsi triennali di leFP.
- Tipologia D - percorsi di integrazione extracurricolari della durata di 60 ore rivolti agli allievi frequentanti i percorsi leFp e finalizzati all'integrazione e all'arricchimento dei curricula di tali percorsi.

In questo ambito l'offerta formativa di AD FORMANDUM è rappresentata dai percorsi triennali Operatore della ristorazione che si concludono con il conseguimento della qualifica professionale di cuoco oppure cameriere di sala e bar. Presso la sede di Trieste i corsi sono realizzati anche in lingua d'insegnamento slovena.

2. Nella Macro-tipologia C - Formazione continua e permanente si ritrovano i percorsi formativi obbligatori per gli apprendisti, la formazione necessaria per conseguire le patenti di mestiere, ma soprattutto le misure di politica attiva per il lavoro che si traducono in percorsi formativi volti a migliorare l'occupabilità di disoccupati di lunga durata e di persone che si trovano ai margini del mercato del lavoro (percorsi per acquisire alcune competenze previste dal repertorio dei qualificatori professionali regionali o alcune qualifiche professionali è possibile grazie ai percorsi PIPOL, gestiti dall'AT HUB1 e HUB2, di cui l'ADFORMANDUM è partner).
3. Nella Macro-tipologia CS - Formazione continua e permanente in ambiti speciali, nell'asse dell'inclusione sociale e lotta alla povertà l'impresa sociale eroga la formazione a favore di persone svantaggiate in carico a servizi sociali o sanitari.

I servizi formativi che AD FORMANDUM realizza sono finanziati principalmente da fondi pubblici, erogati dalla Regione Friuli-Venezia Giulia nell'ambito della pianificazione di periodo (PPO), regolata da avvisi a valere su programmi specifici.

Il periodo 2019/20 riguarda bandi e avvisi regionali e leggi nazionali, pubblicati nel periodo da settembre 2019 ad agosto 2020. I programmi specifici su cui sono state presentate domande di contributo riguardano:

- **Programma specifico – Denominazione 8/18: PIPOL 18/20 - FVG Progetto occupabilità**
- **Programma specifico – Denominazione 11/18: Apprendistato**
- **Programma specifico – Denominazione 13/18: Percorsi personalizzati a favore di giovani in diritto dovere all'istruzione e alla formazione**
- **Programma specifico – Denominazione 45/18 - Percorsi di integrazione extracurricolare nella leFP**
- **Programma specifico – Denominazione 18/19: Formazione a favore di persone svantaggiate, a rischio di esclusione, marginalità, discriminazione**
- **Programma specifico – Denominazione 9/18**
- **Programma specifico – Denominazione 7/15: Imprenderò**
- **Programma specifico – Denominazione 9/18**
- **Programma specifico – Denominazione 101/20**
- **Programma specifico – Denominazione 105/20**

- **Programma specifico – Denominazione 102/20**
- **Programma specifico – Denominazione 51/19**

## **L'ATTIVITA' ACCESSORIA E STRUMENTALE DELL'IMPRESA**

---

Per quanto riguarda le **attività strumentali** AD FORMANDUM non ha organizzato attività di raccolta fondi e promozione istituzionale. L'attività di promozione è stata incentrata sulla promozione delle singole attività.

## **ANALISI DELL'ANDAMENTO DELL'ANNO FORMATIVO**

---

L'anno formativo appena concluso ha sostanzialmente raggiunto gli obiettivi previsti in termini economici, ma ha evidenziato alcuni aspetti che necessitano di approfondimento. Questi aspetti sono collegati alle dinamiche competitive, alla capacità dell'organizzazione di fronteggiare i mutati scenari regionali, alla capacità del personale dipendente di affrontare le sfide future con maggiore consapevolezza.

L'anno appena concluso è stato infatti segnato dalla pandemia globale, dovuta al Covid 19, che a partire dal mese di febbraio 2020 ha drasticamente cambiato il modo di vivere ed il modo di lavorare nel nostro Paese.

La direzione ha affrontato il mutato scenario riorganizzando completamente le attività formative in presenza e introducendo la modalità didattica a distanza. Dopo un iniziale breve periodo di assestamento, nel quale si è atteso di ricevere anche le indicazioni specifiche per il settore della formazione professionale da parte del competente assessorato della nostra regione, la direzione ha dato via alla gestione della didattica a distanza con l'utilizzo del sistema offerto da Google, collocando i dipendenti (coordinatori, tutor, segreterie) in smart working e/o in CIG. La scelta di Google è stata fatta per una più facile rendicontabilità delle lezioni attraverso l'app Meet secondo le nuove regole regionali in merito alla rendicontabilità delle ore di presenza degli allievi (i registri cartacei devono essere accompagnati dai report delle lezioni in FAD). Dato ciò è stata sospesa la migrazione al sistema Microsoft almeno fino all'avvio del nuovo anno formativo.

Per tutto il periodo della prima ondata della pandemia (fino a maggio 2020) le attività sono state gestite in SW. Durante questo periodo i dipendenti si sono confrontati con la direzione e tra di loro attraverso riunioni virtuali in modo da aggiornarsi costantemente sull'evoluzione della situazione. A partire da metà maggio 2020, dato il progressivo miglioramento della situazione pandemica, le autorità regionali hanno dato modo agli allievi per percorsi di leFP di poter tornare a scuola solo per le lezioni pratiche nei laboratori. Contestualmente è ripreso gradualmente anche il rientro dei dipendenti nelle sedi didattiche per la gestione delle attività in presenza.

Dall'esperienza della gestione della DAD nel corso dell'anno sono emersi spunti di miglioramento ovvero idee per una migliore e più efficace gestione della didattica a distanza. Anche in un'ottica di una strutturazione della didattica in modalità blended (ovvero mista tra presenza e DAD) che con molta probabilità nel prossimo futuro diventerà di routine e in previsione di una gestione a distanza della didattica anche per il prossimo anno formativo, la direzione ha dato iniziativa affinché l'ente si doti di una strumentazione sia infrastrutturale sia gestionale (intendendo con ciò la piattaforma per la didattica a distanza) tale da poter gestire con più efficienza ed efficacia la didattica a distanza. In tal senso sono stati avviati a partire dal mese di maggio 2020 incontri con vari fornitori di servizi di piattaforme per la DAD con l'obiettivo di approfondirne gli aspetti e scegliere tra le varie opzioni proposte dal mercato. Sono state inoltre predisposte domande di contributo a valere sul FSE per l'acquisto della piattaforma per la DAD, per l'acquisto di tablet da consegnare agli allievi più bisognosi e per l'acquisto della strumentazione tecnica (pc, stampanti, schermi) per lo SW.

Relativamente agli aspetti riguardanti la pianificazione strategica, si prende visione del piano pluriennale (budget previsionale per il periodo 2020-2022) dal quale emergono alcuni aspetti importanti e sui quali - parzialmente - la direzione si è impegnata già nel corso dell'anno appena concluso e che sono legati in particolare alla realizzazione del laboratorio di pasticceria presso la sede di Gorizia. I lavori per il laboratorio di pasticceria sono stati infatti posticipati rispetto alle previsioni iniziali perché la direzione ha valutato la possibilità di realizzare il laboratorio di cucina e quello di pasticceria in un edificio adiacente alla sede principale di via della Croce, ovvero gli spazi dell'ex supermercato di via Carducci, trasferendo così tutta l'attività di laboratorio in un altro edificio. Le valutazioni di fattibilità alla fine dell'esercizio non sono ancora concluse, quindi si rimanda all'anno successivo la realizzazione del laboratorio di pasticceria.



## DATI ECONOMICI

## STATO PATRIMONIALE

	31-08-2020
<b>Stato patrimoniale</b>	
<b>Attivo</b>	
<b>B) Immobilizzazioni</b>	
I - Immobilizzazioni immateriali	150.390
II - Immobilizzazioni materiali	171.880
III - Immobilizzazioni finanziarie	31.516
<b>Totale immobilizzazioni (B)</b>	<b>353.786</b>
<b>C) Attivo circolante</b>	
II - Crediti	
esigibili entro l'esercizio successivo	356.510
<b>Totale crediti</b>	<b>356.510</b>
IV - Disponibilità liquide	2.558.174
<b>Totale attivo circolante (C)</b>	<b>2.914.684</b>
D) Ratei e risconti	94.345
<b>Totale attivo</b>	<b>3.362.815</b>
<b>Passivo</b>	
<b>A) Patrimonio netto</b>	
I - Capitale	1.800
VI - Altre riserve	314.807
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	74.067
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>390.674</b>
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	236.047

	31-08-2020
<b>D) Debiti</b>	
esigibili entro l'esercizio successivo	199.734
esigibili oltre l'esercizio successivo	2.451.915
<b>Totale debiti</b>	2.651.649
<b>E) Ratei e risconti</b>	84.445
<b>Totale passivo</b>	3.362.815

## CONTO ECONOMICO

---

	31-08-2020
<b>Conto economico</b>	
<b>A) Valore della produzione</b>	
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.389.735
5) altri ricavi e proventi	
altri	47.556
<b>Totale altri ricavi e proventi</b>	47.556
<b>Totale valore della produzione</b>	1.437.291
<b>B) Costi della produzione</b>	
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	47.111
7) per servizi	622.968
8) per godimento di beni di terzi	91.914
9) per il personale	
a) salari e stipendi	317.078

	<b>31-08-2020</b>
<b>b) oneri sociali</b>	92.449
<b>c), d), e) trattamento di fine rapporto, trattamento di quiescenza, altri costi del personale</b>	25.031
<b>c) trattamento di fine rapporto</b>	25.031
<b>Totale costi per il personale</b>	434.558
<b>10) ammortamenti e svalutazioni</b>	
<b>a), b), c) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali e materiali, altre svalutazioni delle immobilizzazioni</b>	77.081
<b>a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali</b>	37.284
<b>b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali</b>	39.797
<b>Totale ammortamenti e svalutazioni</b>	77.081
<b>14) oneri diversi di gestione</b>	50.578
<b>Totale costi della produzione</b>	1.324.210
<b>Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)</b>	113.081
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>	
<b>16) altri proventi finanziari</b>	
<b>d) proventi diversi dai precedenti</b>	
<b>altri</b>	320
<b>Totale proventi diversi dai precedenti</b>	320
<b>Totale altri proventi finanziari</b>	320
<b>17) interessi e altri oneri finanziari</b>	
<b>altri</b>	29.347
<b>Totale interessi e altri oneri finanziari</b>	29.347
<b>Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 + - 17-bis)</b>	(29.027)

	<b>31-08-2020</b>
<b>Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D)</b>	84.054
<b>20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate</b>	
<b>imposte correnti</b>	7.577
<b>imposte differite e anticipate</b>	2.410
<b>Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate</b>	9.987
<b>21) Utile (perdita) dell'esercizio</b>	74.067

---

Trieste, 31/12/2020

La presidente del Consiglio di Amministrazione

Mirjam Malalan