

COMUNE DI TRECATE
PROVINCIA DI NOVARA



Piano Integrato di Attività e Organizzazione
(PIAO)
2022 – 2024

(art. 6, commi da 1 a 4, del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113)

PREMESSA

Le finalità del PIAO sono:

- consentire un maggior coordinamento dell'attività programmatica delle pubbliche amministrazioni e una sua semplificazione;
- assicurare una migliore qualità e trasparenza dell'attività amministrativa e dei servizi ai cittadini e alle imprese.

In esso, gli obiettivi, le azioni e le attività dell'Ente sono ricondotti alle finalità istituzionali e alla mission pubblica complessiva di soddisfacimento dei bisogni della collettività e dei territori.

Si tratta quindi di uno strumento dotato, da un lato, di rilevante valenza strategica e, dall'altro, di un forte valore comunicativo, attraverso il quale l'Ente pubblico comunica alla collettività gli obiettivi e le azioni mediante le quali vengono esercitate le funzioni pubbliche e i risultati che si vogliono ottenere rispetto alle esigenze di valore pubblico da soddisfare.

Per il 2022 il documento ha necessariamente un carattere sperimentale: nel corso del corrente anno proseguirà il percorso di integrazione in vista dell'adozione del PIAO 2023-2025.

Riferimenti normativi

L'art. 6, commi da 1 a 4, del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, ha introdotto nel nostro ordinamento il Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO), che assorbe una serie di piani e programmi già previsti dalla normativa – in particolare: il Piano della performance, il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza, il Piano organizzativo del lavoro agile e il Piano triennale dei fabbisogni del personale - quale misura di semplificazione e ottimizzazione della programmazione pubblica nell'ambito del processo di rafforzamento della capacità amministrativa delle PP.AA. funzionale all'attuazione del PNRR.

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione viene redatto nel rispetto del quadro normativo di riferimento relativo alla Performance (decreto legislativo n. 150 del 2009 e le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica) ai Rischi corruttivi e trasparenza (Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge n. 190 del 2012 e del decreto legislativo n. 33 del 2013) e di tutte le ulteriori specifiche normative di riferimento delle altre materie, dallo stesso assorbite, nonché sulla base del "Piano tipo", di cui al Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022, concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Ai sensi dell'art. 6, comma 6-bis, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, come introdotto dall'art. 1, comma 12, del decreto legge 30 dicembre 2021, n. 228, convertito con modificazioni dalla legge n. 25 febbraio 2022, n. 15 e successivamente modificato dall'art. 7, comma 1 del decreto legge 30 aprile 2022, n. 36, la data di scadenza per l'approvazione del PIAO in fase di prima applicazione è stata fissata al 30 giugno 2022.

Ai sensi dell'art. 8, comma 3, del decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, il termine per l'approvazione del PIAO, in fase di prima applicazione, è differito di 120 giorni dalla data di approvazione del bilancio di previsione.

Sulla base del quadro normativo di riferimento e in una visione di transizione dall'attuale alla nuova programmazione, il PIAO 2022-2024 ha quindi il compito principale di fornire una visione d'insieme sui principali strumenti di programmazione operativa e sullo stato di salute dell'ente al fine di coordinare le diverse azioni contenute nei singoli Piani.

Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Comune di	TRECATE
Indirizzo:	PIAZZA CAVOUR N. 24
Codice fiscale/Partita IVA:	80005270030 / 00318800034
Sindaco:	FEDERICO BINATTI
Numero dipendenti al 31 dicembre 2021:	74
Numero abitanti al 31 dicembre 2021:	20.660
Telefono:	0321/776311
Sito internet:	www.comune.trecate.no.it
E-mail:	segreteria@comune.trecate.no.it
PEC:	trecate@postemailcertificata.it

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Sottosezione di programmazione: 2.1 Valore pubblico	Documento Unico di Programmazione 2022-2024, di cui alla deliberazione di Consiglio Comunale n. 2 del 04/02/2022, aggiornato con delibere di C.C. n. 22 del 31/03/2022 e n. 48 del 28/09/2022.
Sottosezione di programmazione: 2.2 Performance	Piano della Performance 2022-2024, di cui alla deliberazione di Giunta Comunale n. 73 del 20/04/2022 Piano delle azioni positive 2022-2024, di cui alla deliberazione di Giunta Comunale n. 28 del 28/02/2022
Sottosezione di programmazione: 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2022-2024, di cui alla deliberazione di Giunta Comunale n. 71 del 20/04/2022

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Sottosezione di programmazione: 3.1 Struttura organizzativa	Struttura organizzativa modificata come da Allegato 1 della presente deliberazione.
Sottosezione di programmazione: 3.2 Organizzazione del lavoro agile	Nelle more della regolamentazione del lavoro agile, ad opera dei contratti collettivi nazionali di lavoro relativi al triennio 2019-2021 che disciplineranno a regime l'istituto per gli aspetti non riservati alla fonte unilaterale, così come indicato nelle premesse delle "Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche", adottate dal Dipartimento della Funzione Pubblica il 30 novembre 2021 e per le quali è stata raggiunta l'intesa in Conferenza Unificata, ai sensi dell'articolo 9, comma 2, del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281, in data 16 dicembre 2021, l'istituto del lavoro agile presso il Comune di Trecate rimane regolato dalle disposizioni di cui alla vigente legislazione e con le modalità operative adottate con disposizione del Segretario Generale n. 45 del 14/10/2021 (prot. N. 33500/III/8), con sottoscrizione dell'accordo individuale di cui all'art. 18, comma 1, della legge n. 81 del 22/05/2017.
Sottosezione di programmazione: 3.3 Piano Triennale dei fabbisogni di Personale	<p>Piano triennale del fabbisogno del personale 2022-2024, di cui alla deliberazione di Giunta Comunale n. 8 del 20/01/2022, successivamente modificato con delibere di G.C. n. 61 del 04/04/2022, G.C. n. 82 del 09/05/2022 e G.C. n. 111 del 24/06/2022.</p> <p>Programma di formazione del Personale di cui all'Allegato 2 della presente deliberazione.</p>

SEZIONE 4. MONITORAGGIO

Il monitoraggio del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), ai sensi dell'art. 6, comma 3 del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, nonché delle disposizioni di cui all'art. 5 del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) sarà effettuato:

- secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, per quanto attiene alle sottosezioni "Valore pubblico" e "Performance";
- secondo le modalità definite dall'ANAC, relativamente alla sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza";
- su base triennale dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 o dal Nucleo di valutazione, ai sensi dell'articolo 147 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, relativamente alla Sezione "Organizzazione e capitale umano", con riferimento alla coerenza con gli obiettivi di performance.

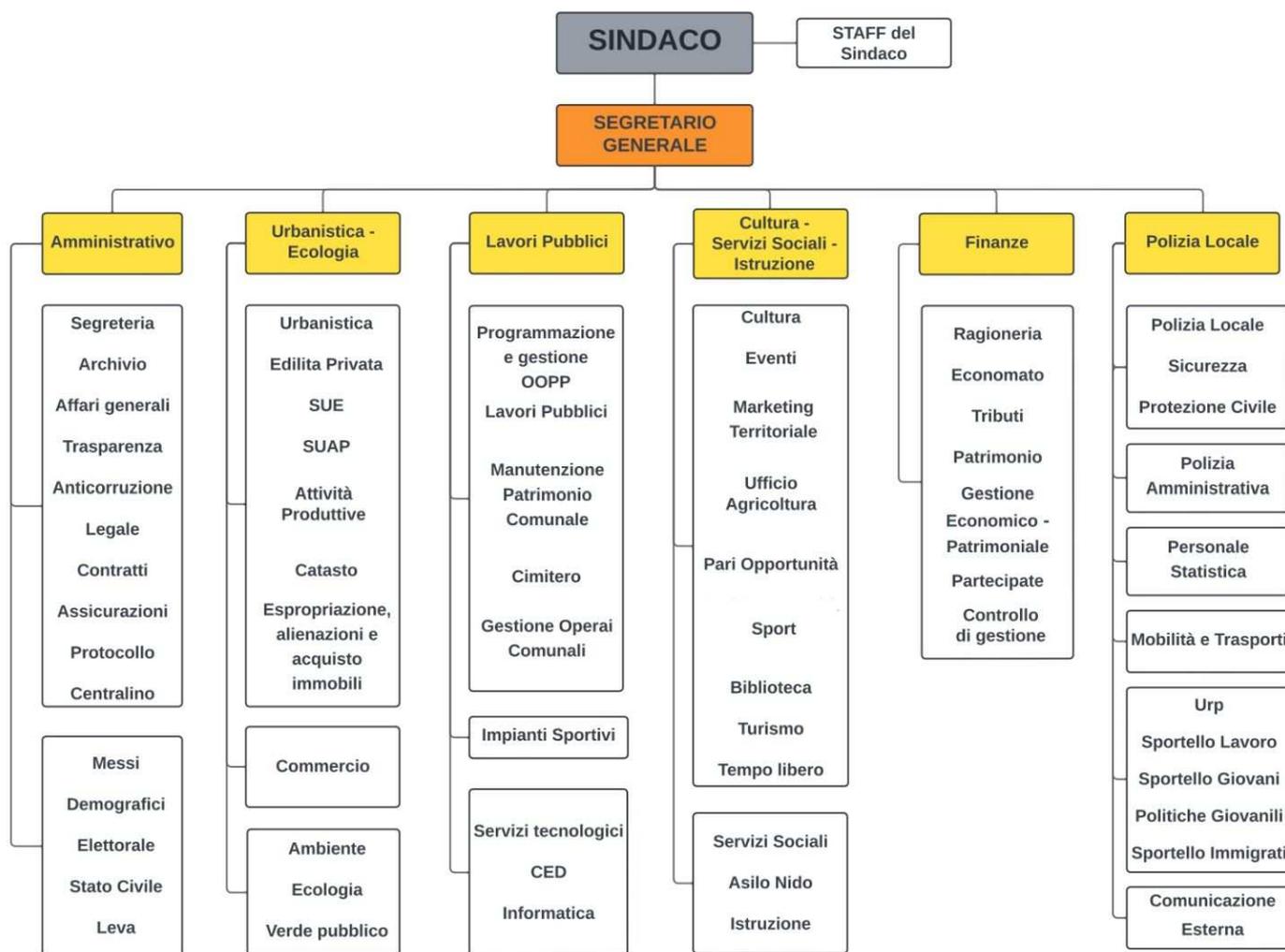
SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

**Sottosezione di programmazione:
3.1 Struttura organizzativa**

Modifica alla Struttura Organizzativa dell'Ente

La presente modifica alla struttura organizzativa dell'ente, di cui alla delibera di G.C. n. 155 del 23/09/2022, avrà decorrenza dal 01/01/2023 e prevede l'articolazione in sei settori, con accorpamento dei settori Cultura e Servizi sociali – Istruzione, e il trasferimento del Servizio URP – Sportelli Integrati al Settore Polizia Locale. Il servizio di comunicazione esterna viene assegnato al Settore Polizia Locale, e ricomprende l'unità di personale (Istruttore Direttivo D1 part-time a 12 ore settimanali) dello Staff del Sindaco ex art. 90 D.Lgs. n. 267/2000 e s.m.i..

A seguito della presente modifica, l'organigramma risulta il seguente:



SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

**Sottosezione di programmazione:
3.3 Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale**

**Piano dei Fabbisogni di Personale 2022-2024 –
Consistenza di personale e assegnazione ai settori**

A seguito della presente modifica alla struttura organizzativa dell'ente, si definisce come segue, a far data dal 01/01/2023, la consistenza in termini numerici del personale assegnato ai sei settori comunali, dando atto che la copertura dei posti vacanti dovrà rispettare quanto indicato dall'art. 52, comma 1-bis del D.Lgs. n. 165/2001 (come modificato dal d.l. 80/2021) che prevede la riserva di almeno il 50% delle posizioni disponibili destinate all'accesso dall'esterno; si ritiene pertanto di destinare il restante 50% delle nuove assunzioni facendo ricorso a *progressioni verticali, stabilizzazioni o mobilità*:

PERSONALE ASSEGNATO AI SETTORI

Settore Amministrativo		
TOTALE N. 15 DIPENDENTI		
		cat.
1	P.O.RESP. DI SERVIZIO	D1
1	Istr. Direttivo	D1
1	Istr. Amministrativo	C3
1	Istr. Amministrativo	C2 p.t. 30/36
2	Istr. Amministrativi	C1
1	Coll.Amministrativo	B8
1	Coll.Amministrativo	B7
1	Coll.Amministrativo	B5 p.t. 30/36
1	Coll.Amministrativo	B4
1	Coll.Amministrativo	B4E
3	Coll.Amministrativi	B3
1	Coll.Amministrativo	B2
Settore Cultura - Servizi Sociali - Istruzione		
TOTALE N. 18 DIPENDENTI		
1	P.O.RESP. DI SERVIZIO	D5
1	Istr.Direttivo	D4
1	Istr.Direttivo	D4E
1	Istr. Amministrativo	C4
2	Istr. Amministrativi	C3
3	Istr. Amministrativi	C2
1	Istr.educativo socio-culturale	C2 P/T ore 20/36
1	Istr.educativo socio-culturale	C2 P/T ore 18/36
1	Istr. Amministrativo	C1
3 VACANTI	Istr.educativo socio-culturale	C1 P/T ore 18/36
1	Coll.Amministrativo	B4

2	Coll.Amministrativi	B3
---	---------------------	----

Settore Urbanistica Ecologia		
TOTALE N. 8 DIPENDENTI		
		cat.
1	P.O.RESP. DI SERVIZIO	D6
1	Istr. Direttivo	D3
1	Istr. Direttivo	D1
2	Istr. Amministrativi	C4
1	Istr. Amministrativo	C1
1	Coll.Amministrativo	B5
1	Operaio	B1
Settore Lavori Pubblici		
TOTALE N. 14 DIPENDENTI		
		cat.
1	P.O.RESP. DI SERVIZIO	D2
1 VACANTE	Istr. Direttivo	D1
1	Istr. Tecnico	C5
1	Istr. Amministrativo	C4
1	Istr. Amministrativo	C3
1	Istr. Tecnico	C2
1	Coll.Amministrativo	B5
1	Esecutore	B5
1	Coll.Amministrativo	B4
1	Coll.Amministrativi	B3
1 (aspettativa)	Coll.Amministrativi	B3
2	Operai	B3
1 t.d. (solo per il periodo di aspettativa di un istruttore direttivo)	Operaio T.D.	B3

Settore Finanze		
TOTALE N. 9 DIPENDENTI		
		cat.
1	P.O.RESP. DI SERVIZIO	D1
1	Istr. Direttivo	D2
2	Istr. Amministrativi	C4
2 VACANTI	Istr. Amministrativi	C1
2	Istr. Amministrativi	C1
1	Coll.Amministrativo	B3

Settore Polizia Locale		
TOTALE N. 25 DIPENDENTI		
		cat.
1	P.O.RESP. DI SERVIZIO	D5
1 (aspettativa)	Istruttore Direttivo	D6E
1	Istruttore Direttivo	D4E
1	Vicecomandante	D2
1 VACANTE	Istr. Direttivo	D1 p.t. 24/36
1	Istr. Amministrativo	C4
1	Agente di Polizia Municipale	C4
1	Istr. Amministrativo	C3
4	Agente di Polizia Municipale	C2

8	Agente di Polizia Municipale	C1
1 VACANTE	Agente di Polizia Municipale	C1
2	Coll.Amministrativo	B4
1 VACANTE	Coll.Amministrativo	B3
1	Operaio	B2

Staff del Sindaco ex art. 90 D.Lgs. n. 267/2000		
TOTALE N. 1 DIPENDENTE		
		cat.
1	Istr. Direttivo	D1 p.t.12/36

ANNO 2023

COMPONENTI SPESE DI PERSONALE

ANNO 2023	2.955.000,00
FONDI PRODUTTIVITA'-STRAORDINARI	266.143,00
INDENNITA' DI POSIZIONE E DI RISULTATO	145.000,00
LSU	2.000,00
CO.CO.CO	0,00
CANTIERI DI LAVORO	0,00
COLLABORAZIONI	4.000,00
TIROCINI	0,00
VOUCHER	6.875,00
CONVENZIONI	4.000,00
SPESE PER LA FORMAZIONE	16.000,00
SPESE LAVORO STRAORD.ELETTORALE RIMBORSATE DA ALTRI ENTI	40.000,00
TOTALE SPESE DI PERSONALE	3.439.018,00

COMPONENTI ESCLUSE

SPESE CONTRATTI ARRETRATI PERSONALE E SEGRETARIO	-468229,12
SPESE LAVORO STRAORD.ELETTORALE RIMBORSATE DA ALTRI ENTI	-40.000,00
ART.14 CCNL 2004 e personale in convenzione	-24.432,00
SPESE DIVERSAMENTE ABILI	-111.500,00
SPESE MISSIONI E PER LA FORMAZIONE	-18.000,00
SPESE PER RINNOVO CONTRATTUALE 2016-2018	-143.298,17

rimborsi altri enti per segretario in convenzione	-26.000,00
TOTALE COMPONENTI ESCLUSE	-831.459,29
TOTALE SPESE DI PERSONALE	3.439.018,00
TOTALE COMPONENTI ESCLUSE	-831.459,29
TOTALE ASSOGGETTATO AL LIMITE DI SPESA	2.607.558,71

limite costo personale

ANNO 2011	2.610.582,80
ANNO 2012	2.608.349,49
ANNO 2013	2.607.924,54
MEDIA TRIENNIO	2.608.952,28

Programma di formazione del personale 2022-2024

Attività formativa anno 2021

Per quanto riguarda la formazione, aggiornamento e qualificazione professionale, nel corso del 2021, sulla base delle informazioni pervenute al servizio personale dell'ente, risulta che i dipendenti hanno beneficiato complessivamente di 462 ore di formazione, pari a una media pro-capite di n. 6 ore.

Come specificato nella tabella che segue, la fruizione in ore è avvenuta per il 66,67% dalle donne e il 33,33% da uomini. La possibilità di accesso alla formazione è stata garantita a tutti in modo equanime, prevedendo altresì una formazione specifica, in alcuni ambiti, rivolta a tutto il personale. La differenza di fruizione è dovuta semplicemente alla notevole presenza di donne tra il personale dell'ente (al 31/12/2021 i dipendenti dell'ente corrispondono a n. 48 donne e n. 29 uomini).

FRUIZIONE DELLA FORMAZIONE SUDDIVISO PER GENERE, LIVELLO ED ETA'

Classi età	UOMINI							DONNE							%
	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot	%	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot		
Tipo Formazione															
Aggiornamento professionale	25	43	24	48	14	154	33,33%	20	74	206	8	308	66,67%		
Altro															
Totale ore	25	43	24	48	14	154	33,33%	20	74	206	8	308	66,67%		

Nel corso dell'anno, a causa del protrarsi della pandemia, che ha limitato gli spostamenti e la possibilità della partecipazione a corsi in presenza, si è data priorità alla formazione a distanza, che è diventata ormai la modalità organizzativamente più efficiente per l'aggiornamento professionale.

Attività formativa anno 2022-2024

Principi della formazione

I principi cui si ispira il programma di formazione sono:

- **valorizzazione del personale:** il personale è considerato come un soggetto che richiede riconoscimento e sviluppo delle proprie competenze, al fine di erogare servizi più efficienti ai cittadini;
- **uguaglianza e imparzialità:** il servizio di formazione è offerto a tutti i dipendenti, in relazione alle esigenze formative riscontrate;
- **continuità:** la formazione è erogata in maniera continuativa;
- **efficacia:** la formazione deve essere monitorata con riguardo agli esiti della stessa in termini di gradimento e impatto sul lavoro;
- **efficienza:** la formazione deve essere erogata sulla base di una ponderazione tra qualità della formazione offerta e costi della stessa.

Attori della formazione

- **Posizioni Organizzative:**

Sono coinvolte nei processi di formazione a più livelli: rilevazione dei fabbisogni formativi, individuazione dei singoli dipendenti da iscrivere ai corsi di formazione trasversale, definizione della formazione specialistica per i dipendenti del settore di competenza, gestione del budget relativo alla formazione.

- **Dipendenti:**

Sono i destinatari della formazione.

- **Docenti:**

Il comune di Trecate può avvalersi sia di docenti esterni sia di docenti interni all'Amministrazione. I soggetti interni deputati alla realizzazione dei corsi sono individuati principalmente nelle posizioni organizzative e nel segretario generale, che mettono a disposizione la propria professionalità, competenza e conoscenza nei diversi ambiti formativi. La formazione effettuata da docenti esterni viene svolta da esperti in materia, appositamente selezionati o provenienti da scuole di formazione di comprovata valenza scientifica.

- **ANUSCA:** il comune di Trecate ha aderito all'associazione ANUSCA, che garantisce percorsi di formazione qualificati nell'ambito dei servizi demografici.

- **ANUTEL:** il comune di Trecate ha aderito all'associazione ANUTEL, che garantisce percorsi di formazione qualificati nell'ambito dei tributi.

- **IFEL:** i momenti formativi offerti da ANCI nei vari ambiti d'interesse comunale, sono ritenuti strumento importante per la formazione e l'aggiornamento costante.

Obiettivi

Obiettivi generali:

- diffusione di una cultura della formazione;
- diffusione capillare della formazione all'interno dell'Ente, avvalendosi anche di competenze interne, di metodologie didattiche online, di attività formative pianificate e organizzate per favorire l'acquisizione di competenze sul luogo di lavoro (Training on the job), di valorizzazione delle migliori pratiche ed esperienze professionali maturate nei singoli settori di appartenenza, di condivisione di strumenti operativi comuni a supporto della diffusione di informazioni utili;
- implementazione del sistema formazione attraverso la collaborazione con altri Enti del territorio e/o l'adesione a percorsi formativi qualificati ed economicamente adeguati agli enti locali;
- mantenimento strutturato del sistema formativo per favorire lo sviluppo delle risorse umane, anche in ragione dei cambiamenti organizzativi e culturali che nascono dalla spinta dei nuovi bisogni della comunità locale, valorizzando le risorse e le competenze personali, per ottenere, in parallelo, un efficace sviluppo organizzativo.

Obiettivi specifici:

- soddisfare il fabbisogno formativo dettato da:

- innovazioni di carattere normativo e/o tecnologico
- nuove assunzioni
- nuove assegnazioni settoriali di personale
- obblighi di legge
- necessità di aggiornamento professionale
- obiettivi di Peg assegnati ai Responsabili di Settore, che implicano conoscenze e competenze nuove
- PNRR.

Programmazione della formazione

Tiene conto:

- della necessità di assicurare la qualità delle attività formative e del contenimento della spesa pubblica attraverso un efficiente utilizzo delle risorse umane e materiali disponibili;
- della complessità organizzativa dell'Ente, nella quale opera personale appartenente ai ruoli, tecnico, giuridico, amministrativo e contabile, e conseguentemente consente la partecipazione alle iniziative di formazione da parte di tutto il personale dipendente istituzionalmente interessato dagli argomenti di volta in volta affrontati, previa autorizzazione del Responsabile competente.

E' realizzata secondo criteri di:

- pubblicità del materiale didattico, di modo da favorire la più ampia diffusione e informazione sui temi oggetto delle attività formative;
- massima partecipazione del personale operante nei settori a più elevato rischio di corruzione;

- adesione a percorsi formativi qualificati ed economicamente adeguati agli Enti Locali, al fine di formare in maniera significativa e pertinente il personale interessato, instaurando logiche di collaborazione e lavoro di rete.

Aree formative:

*** Area giuridico-normativa:**

La continua evoluzione legislativa e regolamentare evidenzia la complessità delle discipline pubblicistiche e la varietà dei criteri interpretativi. È indispensabile un adeguato presidio formativo non solo per i necessari aggiornamenti, ma per favorire momenti di orientamento applicativo e definizione di prassi condivise.

*** Area organizzazione e personale:**

Si intende proseguire con la proposizione di momenti formativi e di confronto sulle novità normative e operative relative ai diversi istituti normativi del pubblico impiego e alle metodologie di gestione delle risorse umane.

*** Area economico-finanziaria:**

Rientrano in quest'area le iniziative formative dirette ad approfondire e consolidare le metodologie di gestione delle spese e delle entrate, la normativa fiscale, la gestione dei beni patrimoniali nonché la normativa sugli appalti e i contratti pubblici, le possibilità di fundraising che derivino da bandi di finanziamento regionali, nazionali, europei, per accedere ai quali occorrono specifiche competenze in ordine alla formulazione, gestione e rendicontazione di progetti complessi anche in una dimensione sovranazionale.

*** Area tecnico-specialistica:**

Include la formazione di settore e l'aggiornamento su normative di carattere tecnico, mirati all'acquisizione e al consolidamento delle competenze necessarie per lo svolgimento delle mansioni attinenti ad attività o a profili professionali specifici.

*** Area informatica:**

Comprende la formazione specifica su applicativi gestionali specifici e generali di uso comune, nonché l'aggiornamento del personale tecnico del settore Informatica in conseguenza di innovazioni organizzative e dell'evoluzione tecnologica.

*** Promozione della sicurezza sui luoghi di lavoro e del benessere organizzativo:**

Stante la normativa vigente, esiste l'obbligo (previsto dall'art. 37 del D. Lgs 81/08) a carico del datore di lavoro di sottoporre i lavoratori (intendendosi per lavoratore chiunque svolga attività per l'Ente a titolo oneroso oppure a titolo gratuito) alle varie tipologie di formazione in tema di sicurezza che sarà declinata ed erogata in corso d'anno in base alle priorità individuate e ai contingenti di personale da formare/aggiornare.

*** Anticorruzione e trasparenza:**

Si procederà a effettuare formazione in tema di anticorruzione e trasparenza con particolare attenzione ai nuovi assunti. La stessa sarà organizzata dall'ufficio controlli interni, affidandosi a enti esterni specializzati.

*** PNRR:**

Per consentire la corretta gestione delle risorse erogate dal PNRR è necessaria la formazione specifica del personale deputato a gestirne le attività, pertanto saranno valutate tutte le opportunità disponibili.

Flessibilità del piano

Il programma della formazione, pur avendo carattere programmatico, richiede una certa flessibilità in fase attuativa, con riferimento ai seguenti aspetti:

- modalità di effettuazione dei corsi (a catalogo, in house, ecc.);
- ordine temporale di effettuazione dei singoli corsi;
- sopravvenute esigenze di carattere esogeno o endogeno, che potrebbero determinare il rinvio o l'annullamento di alcuni corsi e al contempo la programmazione di nuovi (nel limite delle risorse disponibili);
- entità dei budget indicati per ogni fattispecie formativa che possono subire degli scostamenti, qualora nel momento di organizzare i relativi corsi si verificano in concreto costi diversi rispetto alle previsioni;
- modifica nei singoli bilanci annuali delle previsioni di spesa per la formazione.

Il programma formativo è definito dai Responsabili di Settore.