

Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

Sezione 3: **Organizzazione e capitale umano**

Sottosezione 3.3: Piano triennale dei fabbisogni di personale (PTFP)

Riferimenti normativi:

- articolo 6 del d.l. 80/2021, convertito in legge 113/2021 (introduzione nell'ordinamento del PIAO – Piano integrato di attività e organizzazione);
- articolo 6 del d.lgs. 165/2001 (PTFP - Piano triennale dei fabbisogni di personale);
- articolo 1, comma 1, lett. a) del d.p.r. 81/2022 (soppressione adempimenti correlati al PTFP e assorbimento del medesimo nel PIAO);
- articolo 4, comma 1, lett. c) del decreto ministeriale n. 132/2022 (contenente gli Schemi attuativi del PIAO);
- articolo 33, comma 2, del d.l. 34/2019, convertito in legge 58/2019 (determinazione della capacità assunzionale dei comuni);
- d.m. 17/03/2020, attuativo dell'articolo 33, comma 2 (definizione dei parametri *soglia* e della capacità assunzionale dei comuni);
- articolo 1, comma 557 o 562, della legge 296/2006 (tetto di spesa di personale in valore assoluto);
- linee guida in materia di programmazione dei fabbisogni di personale del Dipartimento per la Funzione Pubblica, emanate in data 08/05/2018 e integrate in data 02/08/2022;
- articolo 33 del d.lgs. 165/2001 (verifica delle eccedenze di personale).

3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

3.3.1 Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente: in questa sezione viene ricostruita la consistenza e l'articolazione della dotazione organica di personale alla data indicata.

DOTAZIONE ORGANICA COMPLESSIVA AL 31.12.2022				
SUDDIVISIONE DEL PERSONALE NELLE CATEGORIE DI INQUADRAMENTO				
Categoria	Profilo Professionale	Tempo parziale	Numero di Posti D.O.	Posti Coperti
D3	Funzionario Contabile Vicesegretario		1	1
D3	Funzionario Tecnico		1	1
D1	Istruttore Direttivo Amministrativo		1	1
D1	Istruttore Direttivo – Assistente Sociale		1	1
D1	Specialista Informatico		1	1
D1	Istruttore Direttivo di Vigilanza		1	1
	TOTALE CAT. D		6	6
C1	Istruttore Bibliotecario	30/36	1	1
C1	Istruttore Tecnico		1	1
C	Istruttore Contabile		1	1
C	Istruttore Amministrativo		1	1
C	Agente di Polizia Municipale		1	1
	TOTALE CAT. C		5	5
B3	Collaboratore Amministrativo	30/36	1	1
B3	Collaboratore Amministrativo	25/36	1	1
B3	Collaboratore Amministrativo	18/36	1	1
B3	Collaboratore Amministrativo		1	1
B3	Collaboratore Amministrativo		1	1
B3	collaboratore amministrativo		1	1
B3	Collaboratore Tecnico Operaio Altamente Specializzato		1	1
B1	Esecutore Amministrativo Operaio Specializzato		2	2
	TOTALE CAT. B		9	9
	TOTALE DOTAZIONE ORGANICA		20	20
	DI CUI A TEMPO PIENO		4	4
	DI CUI A TEMPO PARZIALE		16	16

3.3.2 Programmazione strategica delle risorse umane

In questa sezione:

- *vengono inquadrati normativamente i vincoli assunzionali e alla spesa di personale, nonché il rispetto delle norme che impongono, se non osservate, il divieto di procedere ad assunzioni (punto a);*
- *sono evidenziate le cessazioni previste (punto b) e le necessità dotazionali emergenti, nuove o a sostituzione di cessazioni (punto c);*
- *è richiamata la certificazione del Revisore dei conti in merito al rispetto dei vincoli alla spesa di personale e alla sostenibilità finanziaria delle assunzioni (punto d).*

a) capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa:

a.1) verifica degli spazi assunzionali a tempo indeterminato

Atteso che, in applicazione delle regole introdotte dall'articolo 33, comma 2, del d.l. 34/2019 convertito in legge 58/2019 e s.m.i., e del decreto ministeriale attuativo 17/03/2020, effettuato il calcolo degli spazi assunzionali disponibili con riferimento al rendiconto di gestione degli anni 2019, 2020 e 2021 per le entrate, al netto del F.C.D.E. dell'ultima delle tre annualità considerate, e dell'anno 2021 per la spesa di personale:

- Il comune evidenzia un rapporto percentuale tra spesa ed entrate pari al 20,19%;
- Con riferimento alla classe demografica di appartenenza dell'ente, la percentuale prevista nel decreto ministeriale attuativo in Tabella 1 è pari al 26,90% e quella prevista in Tabella 3 è pari al 30,90%;
- Il comune si colloca pertanto entro la soglia più bassa, disponendo di un margine per capacità assunzionale aggiuntiva teorica rispetto a quella ordinaria, ex art. 4, comma 2, del d.m. 17 marzo 2020, da utilizzare per la programmazione dei fabbisogni del triennio 2023/2025, a regime, di Euro 228.442,97, con individuazione di una "soglia" teorica di spesa, ai sensi della *Tabella 1* del decreto, di Euro 915.453,66;
- Ricorre però l'applicazione dell'ulteriore parametro di incremento progressivo della spesa di personale rispetto a quella sostenuta nell'anno 2018, previsto in *Tabella 2* del decreto attuativo, ex art. 5, comma 1, poiché questa restituisce un valore inferiore alla "soglia" di Tabella 1, individuando una ulteriore "soglia" di spesa valevole per l'annualità 2023 pari a Euro 154.586,06 (determinata sommando alla spesa di personale dell'anno 2018 di Euro 618.344,24 un incremento, pari al 25%, per Euro 154.586,06);
- il Comune non dispone di resti assunzionali dei 5 anni antecedenti al 2020, che alla luce dell'art. 5 comma 2 del d.m. 17 marzo 2020 e della Circolare interministeriale del 13 maggio 2020, potrebbero essere usati "in superamento" degli spazi individuati in applicazione della *Tabella 2* summenzionata, tenendo conto della nota prot. 12454/2020 del MEF - Ragioneria Generale dello Stato, che prevede che tali resti siano meramente *alternativi*, ove più favorevoli, agli spazi individuati applicando la *Tabella 2* del d.m.;
- Come evidenziato dal prospetto di calcolo allegato A) alla presente deliberazione, la capacità assunzionale aggiuntiva complessiva del comune per l'anno 2023, ammonta pertanto conclusivamente a Euro 154.586,06, portando a individuare la *soglia* di riferimento per la spesa di personale per l'anno 2023, secondo le percentuali della richiamata *Tabella 2* di cui all'art. 5 del d.m. 17/03/2020, in un importo insuperabile di Euro 772.930,30.

Rilevato che, includendo le azioni assunzionali introdotte dalla presente deliberazione, dettagliate di seguito, si verifica il rispetto del contenimento della spesa di personale previsionale dell'anno 2023 entro la somma data dalla spesa registrata nell'ultimo rendiconto approvato e degli spazi assunzionali concessi dal d.m. 17 marzo 2020, come su ricostruiti, nei seguenti valori:

SPESA DI PERSONALE ANNO 2018 Euro 618.344,24 + SPAZI ASSUNZIONALI TABELLA 2 D.M. Euro 154.586,06 = LIMITE CAPACITA' ASSUNZIONALE Euro 772.930,30 ≥ SPESA DI PERSONALE PREVISIONALE 2023 Euro 754.400,00.

n.b.: inserire dato spesa personale previsionale 2023, determinato secondo la nozione del d.m. 17/03/2020 (quindi senza Irap), tenuto conto delle scelte assunzionali previste nella presente programmazione dei fabbisogni, sia a tempo indeterminato che mediante forme di lavoro flessibile.

	2018	2019	2020	2021	media triennio	
spese personale triennio (certificate ai sensi legge 296/2006)	618.344,24	655.167,19	672.886,56	687.010,69		
entrate correnti	2595817,97=	2.533.533,87	2.927.715,48	3.202.025,40	2.887.758,25	
entrate TARI (come da comunic. Priula)	564.461,58	587.156,52	593.740,83	612.006,12	597.634,49	
FCDE parte corrente Comune assest. 2022					53.173,37	
FCDE parte corrente Cons. Priula					29.045,93	
			ENTRATE NETTE		3.403.173,44	
incidenza spese personale/entrate correnti					20,19	
livello max di spesa personale per raggiungere il 26,9% delle entrate correnti richiesto dal DM					915.453,66	
ulteriore margine di spesa del personale rispetto a 2021					228.442,97	
AUMENTO SPESA CONSENTITO						
anno	aumenti tab.2	spesa 2018	aumento annuo	totale	costo del personale come da piano fabbisogni	saldo
2020	17%	618.344,24	105.118,52	723.462,76	672.886,56	50.576,20
2021	21%	618.344,24	129.852,29	748.196,53	687.010,69	61.185,84
2022	24%	618.344,24	148.402,62	766.746,86	725.100,00	41.646,86
2023	25%	618.344,24	154.586,06	772.930,30	754.400,00	18.530,30
2024	26%	618.344,24	160.769,50	779.113,74	754.400,00	24.713,74
totale						

Dato atto che:

- la programmazione dei fabbisogni risulta pertanto pienamente compatibile con la disponibilità concessa dal d.m. 17 marzo 2020;
- tale spesa risulta compatibile, alla luce dei dati previsionali disponibili, con il mantenimento del rispetto della "soglia", secondo il principio della sostenibilità finanziaria, anche nel corso delle annualità successive, oggetto della presente programmazione strategica.
- i maggiori spazi assunzionali, concessi in applicazione del d.m. 17 marzo 2020, sono utilizzati, conformemente alla norma dell'articolo 33, comma 2, su richiamato, per assunzioni esclusivamente a tempo indeterminato.

a.2) verifica del rispetto del tetto alla spesa di personale

Verificato, inoltre, che la spesa di personale per l'anno 2023, derivante dalla presente programmazione dei fabbisogni di personale, è compatibile con il rispetto del tetto di spesa di personale in valore assoluto determinato ai sensi dell'art. 1, comma 557 della legge 296/2006 anche tenuto conto della esclusione dal vincolo per la maggiore spesa di personale realizzata a valere sui maggiori spazi assunzionali concessi dal d.m. 17/03/2020 (ex art. 7, comma 1, del medesimo decreto attuativo come segue:

Valore medio di riferimento del triennio 2011/2013: € 539.261,10
spesa di personale, ai sensi del comma 557, per l'anno 2023: € 525.317,26

a.3) verifica del rispetto del tetto alla spesa per lavoro flessibile

Dato atto, inoltre, che la spesa di personale mediante forme di lavoro flessibile previste per l'anno 2023, derivante dalla presente programmazione dei fabbisogni di personale, è compatibile con il rispetto del dell'art. 9, comma 28, del d.l. 78/2010, convertito in legge 122/2010, come segue:

In questa sezione si descrivono la eventuali novità nel fabbisogno di personale in correlazione a modifiche organizzative/funzionali in atto, come individuate nella sezione strategica relativa: ad esempio, in correlazione alla digitalizzazione dei processi - riduzione del numero degli addetti e/o individuazione di addetti con competenze diversamente qualificate - o alle esternalizzazioni/internalizzazioni o a potenziamento/dismissione di servizi/attività/funzioni o ad altri fattori interni o esterni che richiedono una discontinuità nel profilo delle risorse umane in termini di profili di competenze e/o quantitativi.

Valore spesa per lavoro flessibile anno 2009: Euro 58.799,30
--

Spesa per lavoro flessibile per l'anno 2023: Euro ZERO
--

a.4) verifica dell'assenza di eccedenze di personale

Dato atto che l'ente ha effettuato la ricognizione delle eventuali eccedenze di personale, ai sensi dell'art. 33, comma 2, del d.lgs.165/2001, come da delibera di Giunta Comunale n. 56 del 5.10.2022, con esito negativo.

a.5) verifica del rispetto delle altre norme rilevanti ai fini della possibilità di assumere

Atteso che:

- ai sensi dell'art. 9, comma 1-quinquies, del d.l. 113/2016, convertito in legge 160/2016, l'ente ha rispettato i termini per l'approvazione di bilanci di previsione, rendiconti, bilancio consolidato ed ha inviato i relativi dati alla Banca Dati delle Amministrazioni Pubbliche entro trenta giorni dal termine previsto per l'approvazione;
- l'ente alla data odierna ottempera all'obbligo di certificazione dei crediti di cui all'art. 27, comma 9, lett. c), del D.L. 26/4/2014, n. 66 convertito nella legge 23/6/2014, n. 89 di integrazione dell'art. 9, comma 3-bis, del D.L. 29/11/2008, n. 185, convertito in L. 28/1/2009, n. 2;
- l'ente non si trova in condizioni strutturalmente deficitarie, ai sensi dell'art. 243 del d.lgs. 18/8/2000, n. 267, pertanto non è soggetto ai controlli centrali sulle dotazioni organiche e sulle assunzioni di personale;

si attesta che il Comune di GIAVERA DEL MONTELLO non soggiace al divieto assoluto di procedere all'assunzione di personale.

b) stima del trend delle cessazioni:

Considerato che, alla luce della normativa vigente e delle informazioni disponibili, si prevedono le seguenti cessazioni di personale nel triennio oggetto della presente programmazione:

ANNO 2023: N. 1 ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO CONTABILE CAT. C1 DAL 12.3.2023

ANNO 2024: Nessuna cessazione

ANNO 2025: Nessuna cessazione

c) stima dell'evoluzione dei fabbisogni:

Considerato che, in relazione agli obiettivi strategici definiti nella Sezione 2.1 (Valore pubblico) del presente Piano integrato di attività e organizzazione, si evidenziano i seguenti elementi di rilievo a fondamento delle necessità dotazionali dell'ente:

ANNO 2023: assunzione di N. 1 ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO CONTABILE CAT. C1 dal 1.4.2023 mediante utilizzo graduatoria concorso di altri enti del comparto

ANNO 2023: assunzione N. 1 ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO CONTABILE CAT. C1 DAL 1.4.2023 mediante progressione verticale ex art. 52 comma 1bis del dlgs 165/2001 essendo fatta salva la riserva di almeno il 50 per cento delle posizioni disponibili destinata all'accesso dall'esterno e con contestuale soppressione del posto lasciato vacante di collaboratore amministrativo cat. B.

Conseguentemente la dotazione organica viene rivista con la previsione del nuovo posto di istruttore amministrativo contabile cat. C1 a tempo pieno ed indeterminato:

NUOVA DOTAZIONE ORGANICA COMPLESSIVA

SUDDIVISIONE DEL PERSONALE NELLE CATEGORIE DI INQUADRAMENTO

Categoria	Profilo Professionale	Tempo parziale	Numero di Posti D.O.	Posti Coperti
D3	Funzionario Contabile Vicesegretario		1	1
D3	Funzionario Tecnico		1	1
D1	Istruttore Direttivo Amministrativo		1	1
D1	Istruttore Direttivo – Assistente Sociale		1	1
D1	Specialista Informatico		1	1
D1	Istruttore Direttivo di Vigilanza		1	1
	TOTALE CAT. D		6	6
C1	Istruttore Bibliotecario	30/36	1	1
C1	Istruttore Tecnico		1	1
C	Istruttore Contabile		1	1
C	Istruttore Amministrativo Contabile		1	1
C	Istruttore Amministrativo Contabile		1	0
C	Agente di Polizia Municipale		1	1
	TOTALE CAT. C		6	5
B3	Collaboratore Amministrativo	30/36	1	1
B3	Collaboratore Amministrativo	25/36	1	1
B3	Collaboratore Amministrativo	18/36	1	1
B3	Collaboratore Amministrativo		1	1
B3	Collaboratore Amministrativo		1	1
B3	Collaboratore Tecnico Operaio Altamente Specializzato		1	1
B1	Esecutore Amministrativo Operaio Specializzato		2	2
	TOTALE CAT. B		8	8
	TOTALE DOTAZIONE ORGANICA		20	19
	DI CUI A TEMPO PIENO		4	4
	DI CUI A TEMPO PARZIALE		16	15

Nel prospetto seguente sono indicati i costi della dotazione organica riveduta con il presente atto ed in particolare viene data evidenza dei maggiori costi conseguenti all'istituzione del nuovo posto di istruttore amministrativo contabile cat. C1 con soppressione del posto di collaboratore amministrativo cat. B3 per una somma netta di € 1.751,76. Come si evince dalle tabelle contabili tale maggiore spesa è coperta dalle risorse finanziarie scaturenti dal decreto 17 marzo 2020 che permettono di rientrare nei vincoli di cui all'art. 1 comma 557 quater della legge 296/2006.

Area	Categoria	Profilo Professionale	Tempo parziale	Numero di Posti D.O.	Posti Coperti	Costi diretti+indir. CCNL 16.11.2022
1^AMMIN.	D1	Istruttore Direttivo Amministrativo		1	1	32.057,13
	D1	Istruttore Direttivo – Assistente Sociale		1	1	32.057,13
	C1	Istruttore Bibliotecario	30/36	1	1	23.405,54
	B3	Collaboratore Amministrativo	30/36	1	1	23.094,17
	B3	Collaboratore Amministrativo	25/36	1	1	19.298,06
	B3	Collaboratore Amministrativo	18/36	1	1	13.894,61
2^FINANZ.	D3	Funzionario Contabile Vicesegretario		1	1	37.255,80
	C	Istruttore Contabile		1	1	29.540,98
	C	Istruttore Amministrativo Contabile		1	1	29.540,98
	C	Istruttore Amministrativo Contabile		1	0	29.540,98
	B3	Collaboratore Amministrativo		1	1	27.789,22
	B3	Collaboratore Amministrativo		1	1	27.789,22
3^TECNICA	D3	Funzionario Tecnico		1	1	36.660,79
	D1	Specialista Informatico		1	1	32.115,83
	C1	Istruttore Tecnico		1	1	29.540,98
	B3	Collaboratore Amministrativo		1	1	27.713,01
	B3	Collaboratore Tecnico Operaio Altamente Specializzato		1	1	28.379,17
	B1	Esecutore Amministrativo Operaio Specializzato		2	2	53.862,32
4^POLIZIA	D1	Istruttore Direttivo di Vigilanza		1	1	33.748,57
	C	Agente di Polizia Municipale		1	1	30.953,74
	TOTALE			21	20	598.238,23
detrazione	B3	collaboratore amministrativo (ad esaurimento)		1	0	27.789,22
	TOTALE			20	20	570.449,01
		MAGGIORE SPESA				1.751,76
		ulteriori spese personale a carico bilancio prev. 2023				
		fondo posizioni organizzative				52.800,00
		salario accessorio				89.100,00
		diritti rogito				1.000,00
		buoni pasto				7.500,00
		incentivi tecnici/tributi				13.000,00
		segretario comunale				18.000,00
						181.400,00
		totale spesa personale al netto irap				751.849,01
		irap				46.000,00
		totale spesa personale				797.849,01
		verifica rispetto art. 1 comma 557 quater L. 296/2006				
		totale spesa personale a regime				797.849,01
		componenti escluse originarie spesa triennio 2011/2013				176.326,80
		componenti escluse DL 34/2019 (nuove assunzioni 2020/21)				72.561,36
		componenti escluse DL 34/2019 (progressione 2023)				1.751,76
		componenti escluse rinnovo CCNL 19.11.2022				21.891,83
		totale spesa personale al netto esclusioni prev. 2023				525.317,26
		totale spesa triennio 2011/2013 al netto esclusioni "valore finanziario spesa potenziale massima sostenibile"				539.261,10
		marginale ulteriore di spesa				13.943,84

		<p>d) certificazioni del Revisore dei conti:</p> <p>Dato atto che la presente Sezione di programmazione dei fabbisogni di personale è stata sottoposta in anticipo al Revisore dei conti per l'accertamento della conformità al rispetto del principio di contenimento della spesa di personale imposto dalla normativa vigente, nonché per l'asseverazione del rispetto pluriennale degli equilibri di bilancio ex art. 33, comma 2, del d.l. 34/2019 convertito in legge 58/2019, ottenendone parere positivo con <u>Verbale del 6.2.2023</u> (allegato alla presente deliberazione).</p>
	<p>3.3.3 Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse / Strategia di copertura del fabbisogno</p> <p><i>In questa sezione definire le scelte di copertura del fabbisogno, la cui consistenza è stata definita nel riquadro c) del box precedente, mediante processi di mobilità interna (anche con cambio del profilo professionale, se necessario e possibile), procedure di progressione verticale di carriera (nei limiti imposti dalla normativa vigente), assunzioni di personale a vario titolo (a tempo indeterminato/determinato, per mobilità etc.).</i></p>	<p>a) modifica della distribuzione del personale fra le aree:</p> <p>Non si prevedono nel triennio procedure di mobilità interna, secondo le disposizioni regolamentari di ente, a copertura di posti individuati - anche in questo caso - nella sezione "c) stima dell'evoluzione dei bisogni" del box precedente.</p> <p>b) assunzioni mediante procedura concorsuale pubblica / utilizzo di graduatorie concorsuali vigenti:</p> <p>Ritenuto di procedere alla copertura dei posti che si rendono vacanti nel triennio preferibilmente attraverso l'attivazione, previo esperimento dell'obbligatoria mobilità ex art. 34-bis del d.lgs. 165/2001, di <u>scorrimento di graduatoria concorsuale pubblica in corso di validità anche di altre Amministrazioni disponibili</u> e, ove questa non sia disponibile, di procedura concorsuale pubblica.</p> <p>c) assunzioni mediante mobilità volontaria:</p> <p>Non si prevedono eventuali procedure di mobilità volontaria ex art. 30 del d.lgs.165/2001, a copertura di posti individuati - anche in questo caso - nella sezione "c) stima dell'evoluzione dei bisogni" del box precedente.</p> <p>d) progressioni verticali di carriera:</p> <p>Le progressioni verticali sono condizionate dalla normativa vigente (obbligo di destinare almeno il 50% dei posti previsti per nuove assunzioni all'esterno) e quindi da quanto previsto nella sezione "c) stima dell'evoluzione dei fabbisogni" del box precedente.</p> <p>e) assunzioni mediante forme di lavoro flessibile:</p> <p>Non si prevedono assunzioni mediante forme di lavoro flessibile, ovvero a tempo determinato, con contratti di somministrazione di lavoro, tirocini formativi o di altro genere, LPU/LSU, cantieri di lavoro etc., in conformità alla spesa prevista nella sezione "Programmazione strategica delle risorse umane" con riferimento al rispetto del limite ex art. 9, comma 28, del d.l. 78/2010, convertito in legge 122/2010, a copertura di posti/fabbisogni individuati - anche in questo caso - nella sezione "c) stima dell'evoluzione dei bisogni" del box precedente.</p> <p>f) assunzioni mediante stabilizzazione di personale:</p> <p>Non si prevedono eventuali assunzioni mediante procedure di stabilizzazione, ad esempio ex art. 20 del d.lgs. 75/2017, a copertura di posti individuati - anche in questo caso - nella sezione "c) stima dell'evoluzione dei bisogni" del box precedente, non ricorrendo la fattispecie.</p>

	<p>3.3.4 Formazione del personale <i>In questa sezione definire le strategie del piano formativo dell'ente, attraverso la programmazione delle attività di formazione che si intende introdurre nel corso dell'anno, secondo norme di legge e disposizioni contrattuali collettive applicabili, inclusa la formazione obbligatoria, tra le quali:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Art. 1, comma 1, lett. c) del d.lgs. 165/2001;</i> - <i>Artt. 49-bis e 49-ter del Ccnl 21/05/2018 (cfr. artt. 54 e segg. bozza Ccnl 2019/2021);</i> - <i>Legge 190/2012 in materia di prevenzione e repressione della corruzione e della illegalità;</i> - <i>Art. 13 del d.lgs. 82/2005 (CAD - Codice dell'Amministrazione Digitale) e ss.mm. e ii.;</i> - <i>Regolamento UE 679/2016, art. 32;</i> - <i>D.lgs. 81/2008 in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro (art. 37).</i> 	<p>a) priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze:</p> <p>Si ritiene prioritaria in correlazione con gli obiettivi strategici generali dell'ente, come individuati nella sezione Valore pubblico la formazione in materia di informatica e digitale del personale, in materia di appalti ed in materia di prevenzione della corruzione.</p> <p>b) risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative:</p> <p>Attesa la difficoltà' di adibire il personale alla formazione, in reazione ai compiti di istituto, si ritiene di continuare ad avvalersi del Centro Studi della Marca Trevigiana, che offre una valida varietà di corsi, a prezzo contenuto e sempre in linea con le contingenti esigenze formative.</p>