

9. SCUOLE REGIONALI

SCUOLE INTERNE

Solamente la Regione Marche dispone di una Scuola regionale di formazione, quale propria struttura interna preposta alla formazione del personale.

Marche

La Scuola di formazione del personale regionale è una struttura interna dell'Amministrazione regionale istituita con la legge regionale 30/1990. Nel 2005 la denominazione è stata modificata in Scuola regionale di formazione della Pubblica Amministrazione con la legge regionale 19/2005.

La Scuola di formazione assicura l'aggiornamento e la riqualificazione del personale regionale nonché del personale di altre Pubbliche Amministrazioni, previa intesa con le stesse.

L'organizzazione e la gestione dei corsi è effettuata direttamente dalla Scuola, che a tal fine può avvalersi della collaborazione professionale di esperti, istituti ed università.

Le specifiche competenze/attività sono qui di seguito riportate:

- predispone l'analisi e la rilevazione del fabbisogno formativo;
- predispone il programma formativo annuale e/o pluriennale, sulla base del fabbisogno definito;
- cura gli interventi formativi obbligatori e/o strategici non compresi nel programma formativo annuale;
- cura gli interventi formativi per il personale di altre Pubbliche Amministrazioni, d'intesa con queste;
- cura gli interventi formativi per il personale di altre Pubbliche Amministrazioni in materie ritenute strategiche per la Regione;
- cura i progetti formativi per la Polizia locale e partecipa al coordinamento di interventi formativi per le diverse forze di polizia operanti sul territorio regionale;
- cura gli interventi formativi rivolti ad amministratori pubblici e a soggetti non pubblici dipendenti in materie ritenute strategiche dalla Regione;
- partecipa alle reti locali e sovralocali delle Scuole, dei referenti e delle attività formative;
- sperimenta metodologie didattiche innovative (*e-government*, FAD, ecc.);
- organizza le proprie attività per il perseguimento della certificazione di qualità;
- cura i progetti formativi integrati con altre Amministrazioni ed Istituzioni.

SCUOLE REGIONALI

Solamente tre Regioni dispongono di una Scuola regionale, preposta alla formazione del personale:

- Lazio - ASAP;
- Lombardia - IREF, Istituto regionale lombardo formazione PA, Scuola Superiore di Alta Amministrazione;
- Umbria - Scuola della Pubblica Amministrazione *Villa Umbra*.

Lazio

L'Agenzia per lo Sviluppo delle Amministrazioni Pubbliche è un'associazione senza scopo di lucro a totale partecipazione pubblica. L'Agenzia ha come finalità istituzionale la formazione del personale dipendente della Regione Lazio e, in quanto Ente strumentale della Regione, opera in stretta sintonia con l'Area formazione della Direzione organizzazione e personale per assicurare, da un lato l'aggiornamento, la qualificazione e la specializzazione del personale dipendente degli Enti pubblici locali e regionali, dall'altro per favorire i processi d'informatizzazione e innovazione organizzativa con l'impiego di metodologie avanzate.

L'Agenzia realizza altresì studi di fattibilità e ricerche su temi come il decentramento, l'esternalizzazione dei servizi o l'applicazione delle nuove tecnologie informatiche.

La pluriennale esperienza di ASAP nella realizzazione e nello studio di processi formativi e la *partnership* tecnico-scientifica con alcune delle più qualificate Università italiane e con organizzazioni, società, Istituti ed Enti di formazione pubblici e privati, rendono l'Agenzia un efficace e flessibile strumento per sostenere l'evoluzione dell'Amministrazione regionale, l'informatizzazione degli strumenti di lavoro, la promozione culturale e la crescita professionale del personale.

La missione

ASAP promuove interventi formativi sulla base di un'accurata analisi dei fabbisogni organizzativi e gestionali e di specifiche esigenze della committente Regione Lazio, valorizzando nel contempo le aspettative delle persone chiamate a governare i processi di cambiamento e di modernizzazione dei servizi pubblici degli Enti locali del Lazio. Al centro del lavoro di ASAP ci sono le risorse umane, con le loro aspettative di arricchimento culturale e di avanzamento professionale.

Esse rappresentano un elemento chiave per la elaborazione di strategie formative e di indagine, finalizzate sia a un miglioramento delle capacità manageriali e gestionali dei singoli, sia al conseguimento di una maggiore efficienza delle organizzazioni e dei servizi pubblici.

L'Agenzia pertanto ha mirato alla qualità della propria formazione intraprendendo un processo di certificazione che avvalorasse le procedure, i metodi e le competenze di cui si è dotata nel tempo.

Le attività

ASAP svolge la propria attività in un'ottica di assistenza tecnica *tout court*, cioè di accompagnamento a tutte le fasi di cui si compone ogni intervento, che si tratti di indagini, ricerca e progetto formativo programmato dall'Amministrazione regionale.

Quadro di riferimento strategico dell'Agenzia è il Piano di formazione per il personale regionale la cui elaborazione, a partire dal 2006, viene realizzata dall'Area formazione della Regione con la collaborazione di esperti e professionisti di ASAP. Il lavoro di ASAP si sviluppa nell'ambito delle seguenti aree d'intervento.

Ricerca:

- realizza studi di fattibilità per la verifica di programmi sperimentali nei campi della formazione a distanza, dell'*e-Learning*, dell'innovazione organizzativa e della gestione dei servizi;
- individua i fabbisogni formativi del personale della Pubblica Amministrazione attivando indagini rivolte al *management* pubblico ed ai destinatari della formazione;
- definisce le competenze professionali al fine di meglio adattare al funzionamento dell'organizzazione dell'Ente regione.

Progettazione:

- definisce i percorsi formativi più idonei per lo sviluppo delle competenze individuate;
- progetta interventi formativi;
- elabora progetti d'intervento sulla base dei risultati di studi, ricerche e indagini realizzati per la Regione Lazio.

Monitoraggio e valutazione:

- attua il monitoraggio degli interventi formativi *ex ante*, *in itinere* ed *ex post* avvalendosi di un sistema certificato di rilevazione dei dati e di lettura degli indicatori;
- verifica la validità degli interventi realizzati mediante un sistema certificato di controllo della qualità;
- effettua la valutazione intermedia e finale con particolare riferimento all'efficacia degli interventi.

Organizzazione:

- pianifica e gestisce la realizzazione di interventi formativi, indagini e ricerche sul campo;
- cura tutti gli aspetti organizzativi e logistici utili al regolare svolgimento delle iniziative di tipo progettuale/formativo, di studio e ricerca;
- facilita la circolazione delle informazioni e la comunicazione tra il committente ed il destinatario dell'intervento.

Gli organi statutari

Fanno parte degli organi statutari di ASAP l'Assemblea dei soci, il Presidente, il Consiglio di amministrazione, il Collegio dei revisori dei conti e il Comitato tecnico-scientifico.

Lombardia¹

La storia

Costituito come ente strumentale della Regione Lombardia nel 1981, l'Istituto regionale lombardo di formazione per l'Amministrazione pubblica (IREF) ha incominciato ad operare nel 1983.

In questi venticinque anni di impegno educativo l'IREF ha accresciuto la professionalità di migliaia di operatori pubblici, contribuendo a diffondere i nuovi valori sulla base di profondi ripensamenti delle funzioni della Pubblica Amministrazione, che intende approfondire sempre più il proprio ruolo "sussidiario" al servizio dei cittadini, delle famiglie e delle varie articolazioni della comunità civile.

Riformato nella sua struttura organizzativa nel 1997 onde consentirgli di operare in condizioni di maggiore economicità e efficienza, con la legge regionale 1/2000 di decentramento amministrativo, all'Istituto sono state affidate le funzioni di Scuola per la formazione e la specializzazione dei dirigenti e del personale della Pubblica Amministrazione regionale e locale.

Tra i nuovi compiti assegnati all'IREF, la realizzazione di procedure concorsuali unificate per gli Enti locali e le altre Amministrazioni pubbliche della Lombardia e l'attivazione, a favore del personale delle ONLUS, delle IPAB, delle cooperative sociali e delle comunità religiose che abbiano stipulato un'intesa con la Repubblica Italiana, di interventi formativi e aggiornamento degli addetti ai servizi socialmente utili e l'addestramento giuridico-amministrativo per gli addetti al rapporto con le Amministrazioni pubbliche.

L'impegno costante dell'Istituto, al fine di dare una risposta consapevole e pragmatica di innovazione e di rilancio culturale espressa da tutto il sistema regionale delle Amministrazioni e dei servizi pubblici e, più in generale, dalla comunità civile, ha condotto da ultimo all'implementazione del sistema qualità certificato *Vision 2000* per la progettazione e erogazione di servizi di formazione per il settore pubblico.

Il profilo

È l'unica realtà a carattere pubblico in Lombardia preposta all'erogazione di attività e servizi formativi per la varietà delle Amministrazioni pubbliche dislocate su tutto il territorio.

L'IREF in questi anni è diventata non solo l'Agenzia formativa privilegiata del Consiglio e della Giunta della Regione Lombardia, ma anche la Scuola per la formazione continua dei dipendenti di Province, Comuni, Comunità montane, Aziende municipalizzate e delle varie strutture decentrate dello Stato sul territorio regionale.

L'IREF rappresenta la risposta consapevole e pragmatica alla domanda di innovazione e di rilancio culturale espressa da tutto il sistema amministrativo e, più in generale, dalla comunità civile.

¹ La fonte delle informazioni relative alla Scuola è il sito ufficiale della Regione Lombardia.

I destinatari:

- l'Amministrazione e il *management* pubblico;
- il personale elettivo a livello locale;
- gli aspiranti all'accesso nella Pubblica Amministrazione;
- gli enti privati in rapporto con le strutture pubbliche.

I servizi:

- formazione per l'ingresso e la progressione di carriera (corsi-concorso);
- formazione-intervento;
- corsi per l'aggiornamento e il recupero di apprendimento;
- corsi di specializzazione e perfezionamento;
- accreditamento di prodotti formativi.

Le aree d'attività

La formazione per la Regione Lombardia:

- corsi di *change management*;
- corsi sui sistemi direzionali di controllo;
- corsi di aggiornamento settoriale;
- corsi sulla gestione delle risorse umane.

La formazione per gli Enti locali:

- seminari per consiglieri neoeletti di Comuni e Province;
- corsi per il personale dipendente nelle aree: organizzazione, ordinamento, finanza, ambiente, cultura, urbanistica, informatica, comunicazione.

La formazione per la Polizia locale e la Protezione civile:

- corsi per la conferma al ruolo di agenti, sottufficiali, ufficiali;
- corsi di specializzazione e recupero di apprendimento;
- corso di *élite* per comandanti;
- Scuola Superiore di Protezione civile.

La formazione per Sanità e Servizi sociali:

- corsi di *management* sanitario;
- corsi di economia sanitaria e *budgeting*;
- corsi sulla gestione delle risorse umane e la comunicazione organizzativa.

Le linee di sviluppo

Con l'Europa:

- sviluppo di progetti formativi con la Scuola di formazione della Comunità europea;
- *partnership* con le scuole dei quattro motori d'Europa verso il mondo;
- rinnovo dei piani di interscambio formativo con Argentina e Romania;
- programmi d'intervento verso i paesi dell'ex Unione sovietica per il terzo millennio;
- apertura della prima scuola ad ingresso selettivo per dirigenti pubblici delle Amministrazioni locali;
- istituzione di una struttura dedicata al sistema sanitario.

Con le nuove tecnologie:

- didattica multimediale per i centri di addestramento professionale;
- creazione di corsi di formazione basati su tecnologia *web*.

I numeri di IREF:

- più di 400 corsi annuali;
- oltre 10.000 partecipanti all'anno appartenenti alla Pubblica Amministrazione regionale e locale della Lombardia;
- 3.500 giornate d'aula per anno;
- 8 milioni di euro di *turnover*.

Umbria

La Scuola di Amministrazione Pubblica *Villa Umbra* è nata nel 1999 a seguito di un accordo di programma tra la Regione, i principali Enti locali dell'Umbria e l'Università di Perugia, con l'obiettivo di accompagnare i processi d'innovazione istituzionale e di qualificazione del sistema amministrativo. Compiendo un percorso di crescita costante, la Scuola è giunta a realizzare oltre 9.000 ore annue di attività, rivolte a più di 10.000 partecipanti. Gli interventi formativi e di formazione-intervento, frequentemente inseriti in una programmazione pluriennale, coinvolgono, in particolare, gli Enti soci, ma interessano anche molte organizzazioni pubbliche locali e Amministrazioni centrali, quali il CNR e il Ministero della giustizia. Importanti collaborazioni sono in atto con l'Associazione italiana della comunicazione pubblica e istituzionale, il MURST, il Formez e la SSPAL Toscana-Umbria. Nel 2002, in collaborazione con l'Assessorato alla sanità della Regione dell'Umbria, è nata la Scuola Regionale di sanità, sezione di *Villa Umbra*, orientata a sviluppare le competenze amministrative, organizzative e manageriali degli operatori del Sistema sanitario regionale. Dal 2006 la Scuola gestisce anche i corsi di formazione specialistica per i medici di medicina generale.

La nostra sfida

La bussola che ha orientato la Scuola in questi anni e costituisce anche la sfida per il futuro è di portare avanti in Umbria e trasferire in altre realtà del Paese, progetti di sistema finalizzati a cambiare le Pubbliche Amministrazioni, investendo nel capitale umano e nel legame virtuoso tra formazione, innovazione tecnologica e sviluppo organizzativo. Ci proponiamo quindi come *partner* per il cambiamento della Pubblica Amministrazione attraverso la diffusione di una cultura istituzionale di sistema, la responsabilizzazione rispetto ai risultati e lo sviluppo di uno spirito imprenditivo pubblico, capace di produrre valore sociale e di promuovere uno sviluppo alimentato da un mercato aperto delle conoscenze. Questo è il senso del nostro lavoro che si svolge, ogni giorno, a fianco di organizzazioni pubbliche impegnate a tradurre le innovazioni normative, tecnologiche e manageriali, in comportamenti operativi rispondenti alle nuove esigenze dei cittadini.

I servizi

- rilevazione dei fabbisogni formativi;
- percorsi formativi personalizzati;
- attività formative finanziate dal Fse;
- consulenza organizzativa;
- *master* e alta formazione;
- attività a catalogo.

Le aree d'intervento

- comunicazione pubblica;
- sanità;
- strategia e sviluppo organizzativo;
- gestione e pianificazione delle risorse umane;
- *management*;
- scienza dell'amministrazione e innovazione della Pubblica Amministrazione;
- autonomia finanziaria;
- informatica;
- politiche dell'Unione Europea;
- sicurezza sul luogo di lavoro;
- polizia locale;
- protezione civile;
- formazione formatori.

Lo staff docenti

Villa Umbra si avvale di una vasta rete di consulenti esterni, formatori, operatori della Pubblica Amministrazione e professori universitari per garantire sempre una risposta formativa mirata e un giusto equilibrio tra rigore scientifico, formazione professionalizzante e supporto all'innovazione dei processi ed all'efficacia operativa.

ESPERIENZE REGIONALI DI RILIEVO**Sicilia**

All'Area interdipartimentale formazione e qualificazione professionale del personale regionale è affidata l'organizzazione diretta ed indiretta di corsi di formazione e riqualificazione professionale ed aggiornamento della dirigenza e del personale regionale.

Tale attività viene svolta attraverso la sperimentazione e la gestione diretta in regime di collaborazione con i soggetti formatori, l'Università ed esperti di conosciuta fama in specifici settori.

Sarà approfondita l'ipotesi di fattibilità e preventiva valutazione dei costi in rapporto ai benefici, derivanti dall'avvio di un processo di costruzione di Scuola pubblica a livello regionale.

Soggetti formatori

Collaborazioni con Università siciliane:

- i rapporti di collaborazione definiti con apposite convenzioni, in coerenza con le linee di indirizzo e con gli obiettivi definiti dal Piano di formazione, sono attuati nell'ambito di collaborazioni sperimentali, progetti formativi finalizzati, supporto scientifico per aree di contenuto, docenze e relazioni.

Le sperimentate collaborazioni con facoltà e dipartimenti delle Università siciliane a partire dal 2001 vanno collocate nel contesto di riferimento dove poco o nulla era stato fatto per i dipendenti, se si considera che nel 2002 a seguito di interviste finalizzate al bilancio di competenze, i dipendenti che dichiaravano di avere frequentato un corso

di formazione risultavano 1.200 rispetto a circa 13.000 dipendenti con qualifica non dirigenziale.

La maggior parte, inoltre, dichiarava di aver effettuato prima dell'assunzione o per interesse personale presso enti privati.

In tale contesto l'esperienza con le Università siciliane è risultata significativa, soprattutto per il coinvolgimento di un numero di dipendenti elevato e per la strategia operativa orientata alla "creazione di valore" nell'ambito di un processo di miglioramento continuo che ha caratterizzato l'attività dell'Area interdipartimentale formazione.

La qualità delle attività formative avviate in collaborazione con le Università in regime di sperimentazione, infatti, nasce e vive grazie alla competenza dei docenti/esperti di contenuto di chiara fama ed indiscussa reputazione scientifica che supportano l'Area formazione per la progettazione, l'organizzazione, il coordinamento e la realizzazione di ogni intervento formativo assicurandone la verifica dell'apprendimento.

Grazie all'impegno di autorevoli docenti, il personale dell'Area interdipartimentale formazione ha svolto le attività che la gestione diretta della formazione richiede, privilegiando l'organizzazione di più corsi e in più edizioni per rispondere all'elevato fabbisogno formativo rappresentato dai vertici delle strutture dipartimentali, quindi coniugare il numero elevato della popolazione aziendale con l'esigenza di assicurare qualità, efficacia ed economicità.

L'Area formazione cura altresì la partecipazione dei dipendenti regionali ad attività formative organizzate dai seguenti Enti:

- CERISDI. Il CERISDI, per legge, è stato chiamato a svolgere un ruolo fondamentale nella formazione del personale regionale. Il perseguimento degli obiettivi fissati dal legislatore, con l'art. 14 della legge regionale 27/91 e successive modifiche ed integrazioni, richiede un preventivo confronto da formalizzare.
- Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione - sede distaccata di Acireale. L'utilizzazione del consolidato rapporto con la Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione consente lo sviluppo di relazioni proficue per la formazione anche grazie all'utilizzo dei locali disponibili in Acireale, per tutti i dirigenti della Sicilia orientale.
- Formez. Il Dipartimento della funzione pubblica si avvale del Formez nell'ambito delle funzioni di coordinamento delle attività di formazione e di promozione dell'innovazione amministrativa nel quadro dei processi di devoluzione di compiti dello Stato alle Regioni e alle Autonomie locali.
- Regioni ed altre Amministrazioni pubbliche. Rapporti di collaborazione in materia di formazione ed aggiornamento del personale, in coerenza con gli obiettivi definiti dal Piano di formazione, possono essere attuati nell'ambito di: scambio periodico di metodologie e procedure con le altre Regioni italiane; scambio periodico di metodologie e procedure con altre Regioni europee; progetti dell'Unione europea; scambi internazionali di esperienze amministrative (ai sensi dell'art. 33/bis del D.lgs. 29/93); convenzioni con una o più Regioni o altre Pubbliche Amministrazioni per scambio di strumenti di formazione a distanza e/o docenze; progetti formativi finalizzati; progetti di formazione applicativa, con scambio di esperienze su tematiche definite; docenze e relazioni.