

CAP. VI

LA FORMAZIONE

Indice Cap. VI

- 1. Obiettivo formazione: aiutare la comprensione**
1.1.....: aiutare il cambiamento
- 2. Le iniziative della Pubblica Amministrazione dirette alla formazione**
2.1 Riepilogo dei dati pervenuti dalle Amministrazioni
(fonte: Dipartimento della funzione pubblica)
2.2 Il programma PASS
- 3. Le iniziative della Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione (stralcio della relazione della Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione-luglio 1997)**
- 4. Le attività di formazione realizzate dalle amministrazioni centrali dello Stato e dagli enti pubblici non economici. (Stralcio della relazione della Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione - luglio 1997)**
- 5. Il FORMEZ - Centro di Formazione e Studi (relazione sull'attività 1996)**

1. Obiettivo formazione: aiutare la comprensione

Il grande processo di trasformazione che sta attraversando la pubblica amministrazione rende necessaria una grande e complessa opera di formazione del personale pubblico.

L'attuazione della riforma impone un assetto più efficiente della macchina amministrativa e l'instaurarsi di rapporti tra amministrazione ed amministrati impostati su criteri diversi da quelli fino ad oggi utilizzati. Per riuscire in una siffatta complessiva opera è necessario far comprendere la necessità del cambiamento e tutti coloro che sono chiamati a realizzare questa fase di transizione. Comprendere le cause del cambiamento è, quindi, indispensabile per lo sviluppo di una nuova cultura dell'azione pubblica.

Il personale della pubblica amministrazione ha avuto fino ad oggi una preparazione professionale incentrata sulla salvaguardia del principio di legalità, che si è manifestata essenzialmente in un atteggiamento di rigore dell'azione amministrativa di tipo quasi esclusivamente formale.

In una siffatta situazione, anche la formazione ha avuto un ruolo ed un valore limitato tra le leve di intervento per il miglioramento della funzionalità dell'apparato pubblico, in quanto orientata ad omologare una cultura ed un comportamento diretto al mero mantenimento di una correttezza burocratica a preminente carattere formale.

In tale dimensione, essa non è stata considerata un investimento in grado di avviare prospettive di miglioramento, ma, al contrario, una semplice esigenza tesa a garantire lo status quo.

Nel corso degli ultimi anni, in particolar modo negli anni '90, contemporaneamente all'avvio delle prime grandi leggi di riforma, la crescita degli investimenti in formazione ha avuto un andamento esponenziale; il che dimostra una certa sensibilità delle strutture pubbliche alle sollecitazioni al cambiamento indotte dalla legislazione di riforma. La risposta, tuttavia, ha creato una situazione di "caos creativo" dal quale è necessario uscire ove non si voglia compromettere la filosofia della riforma stessa.

Il processo di cambiamento in atto, invero, ha evidenziato un ruolo dell'amministrazione pubblica non più e soltanto di semplice regolatore della legalità e ridistributore di risorse, ma di attore/decisore di scelte strategiche accanto ad altri attori, in quanto elemento portante dello sviluppo del Paese.

I due macro-fenomeni che si sono determinati, come si è più diffusamente sviluppato nei capitoli precedenti, hanno riguardato l'abbassamento del livello delle decisioni di intervento (decentramento) e lo spostamento dell'asse dell'impegno sul piano dello sviluppo del territorio.

Per la formazione tale cambiamento comporta modificare tutta l'architettura di intervento, dalla struttura di erogazione ai contenuti didattici, dai piani di intervento al sistema del finanziamento, dai docenti ai discenti.

Le vie che si possono ipotizzare devono percorrere la strada della progettualità e del confronto tra esperienze ed obiettivi, al fine di dare piena dignità alla leva formativa attraverso un uso corretto della promozione della formazione.

Gli interventi formativi dovranno perseguire tre fondamentali obiettivi:

- aiutare a comprendere la necessità e le traiettorie del cambiamento. E' vero che il sistema è abituato a rispettare e fare rispettare le leggi, e le leggi sul cambiamento diventano sempre più numerose, ma è anche vero che il cambiamento può essere solo formale. Inoltre il cambiamento non accettato perché non compreso è comunque fonte di ansie e disagi, oltre che di conflitti, che riducono la qualità della vita di lavoro e rendono ancora più inefficiente la funzionalità della struttura. La comprensione del cambiamento deve riguardare oltre che il personale dell'amministrazione pubblica, anche tutte le altre

strutture che operano in stretto rapporto con essa e deve coinvolgere più in generale l'intera collettività. Capire fino in fondo le motivazioni e le traiettorie del cambiamento consente, infine, di mettere in discussione le modalità operative precedenti e di immaginare le soluzioni alternative per adeguarsi al nuovo ruolo. Sottovalutare questo aspetto significa addossare ad altri tutto l'onere di promozione e progettazione del cambiamento, continuando a ritenere le persone semplici ingranaggi di una macchina che ha solo deciso di invertire il senso di marcia.

- trasferire conoscenze che consentano di esercitare il nuovo ruolo. Entrare, accanto agli altri settori sociali e codeterminare le strategie di sviluppo di un territorio, preoccupandosi, forse diversamente da altri, anche del benessere dell'intera collettività, della giustizia e dell'equità, dell'impiego ottimale delle risorse pubbliche, non solo finanziarie, ma anche fisiche, ambientali e culturali, significa acquisire conoscenze aggiuntive a quelle del diritto amministrativo, spostandosi verso campi di interesse che includono le strategie di business, l'economia d'impresa, l'urbanistica, il marketing, la sociologia, la comunicazione integrata, la psicologia, la biologia, l'ingegneria dei trasporti, la logistica, ecc.. Non si tratta di trasferire una cultura d'impresa alla struttura pubblica, come in un primo tempo si è forse pensato di fare, ma di acquisire e integrare alcune conoscenze che consentano di occuparsi "insieme" di "un'azienda-territorio".
- esercitare e sviluppare competenze che consentano di assumere e differenziare responsabilità di carattere gestionale. La gestione del cambiamento e un nuovo sistema di interlocuzione con gli altri attori sociali richiedono una managerialità nuova all'interno delle strutture pubbliche. Una managerialità che non si esaurisce nella capacità strategica della struttura politica o nella responsabilità gestionale della struttura dirigenziale, oppure nella professionalità tecnica delle aree funzionali. Diversamente è necessario perseguire forme di managerialità in grado di trasferire elementi di responsabilità gestionale della struttura dirigenziale, a tutti i livelli, anche a quelli più operativi, focalizzando l'attenzione intorno a progetti ben definiti di cambiamento strategico.

1.1.....: aiutare il cambiamento

La formazione, in questo contesto, avrà il preciso compito di favorire una vera e propria "rivoluzione culturale", che tenda a valorizzare il principio di una nuova responsabilità per gli amministratori, e guardi al prodotto dell'azione amministrativa prefigurando la società futura come società dei servizi.

La rivoluzione culturale che ispira il cambiamento organizzativo riguarda anche il profilo della capacità manageriale diretto a realizzare una gestione efficace della cosa pubblica.

I nuovi managers dovranno perciò avere una preparazione polivalente volta ad esaltare sia le qualità umane sia le qualità professionali necessarie all'esercizio delle più gravose responsabilità. In particolare la formazione dovrà aiutare a superare la cristallizzazione del pubblico impiego impostato secondo la logica degli automatismi, che comporta la penalizzazione del merito. I pacchetti formativi dovranno sostituire un disegno generale caratterizzato da passiva ricettività con uno che stimoli intraprendenza ed autonomia di giudizio.

La formazione in questa fase di cambiamento deve avere il duplice scopo di raggiungere le mete indicate dal Governo e di porre nel contempo nuovi obiettivi. Per far questo ed essere un effettivo veicolo di cambiamento essa deve essere orientata a dare all'individuo e ai gruppi il più alto grado di operabilità, produttività ed autonomia nell'ambito di una pubblica amministrazione valutata come impresa di servizio. Tale formazione, per il raggiungimento degli obiettivi del sistema organizzativo, richiederà una forte motivazione da parte di tutti gli attori che operano al suo interno.

Ciò implica la necessità di fornire a tutti coloro che si trovano ad essere investiti di una capacità decisoria la possibilità di progettare le modalità di erogazione del servizio, misurare le prestazioni dei propri collaboratori e controllare l'efficienza del servizio. Una esigenza di riqualificazione investe, pertanto, il ruolo della dirigenza.

Questo nuovo tipo di organizzazione, necessità di un apprendimento continuo, non più secondo interventi a pioggia, legati ai passaggi di qualifica, ma quale strumento di trasformazione culturale orientata alla modifica dei comportamenti e dello sviluppo organizzativo ed alla selezione.

La formazione impostata secondo le illustrate linee direttive può trasformarsi in un investimento e non un consumo, perché funzionale agli obiettivi di effettiva modernizzazione.

Si rende necessario, inoltre, elaborare strategie formative liberate dai vincoli del centralismo e capaci di intercettare ed alimentare costantemente le domande locali di servizi formativi secondo logiche di "federalismo formativo".

Per realizzare questi obiettivi ambiziosi e nel contempo assai complessi va definito un piano straordinario e pluriennale di formazione e riqualificazione a sostegno delle politiche di rinnovamento delle amministrazioni e va realizzata un'iniziativa normativa che ridefinisca competenze e responsabilità e che razionalizzi e renda certo ed efficace il ruolo delle strutture pubbliche. A tal fine molto significativa è la svolta prevista dal comma 79 dell'art. 17 della legge n. 127/97, che prevede l'istituzione di Scuole regionali ed interregionali per la formazione e la specializzazione dei Segretari comunali e provinciali e dei dirigenti della p.a. locale.

2. Le iniziative della Pubblica Amministrazione dirette alla formazione

In questo paragrafo saranno riportati i dati raccolti dal Dipartimento della funzione pubblica sulle iniziative che ogni singola amministrazione ha avviato in materia di formazione. Un approfondimento particolare sarà dedicato al programma PASS, sempre coordinato dal Dipartimento della funzione pubblica.

2.1 Riepilogo dei dati pervenuti dalle amministrazioni (fonte: Dipartimento della funzione pubblica)

Dagli elementi pervenuti dalle amministrazioni pubbliche relativi alle iniziative di formazione effettuate nel 1996, risulta che il numero dei corsi svolti sono complessivamente n. 5.067 di cui: n. 34.400 nei Ministeri pari al 68%; n.476 negli Enti pubblici non economici, pari al 9,4%; n. 518 nelle Aziende autonome, pari al 10,2% e n. 633 negli Enti di ricerca, pari al 12,4%.

Il numero del personale del pubblico impiego che ha partecipato a corsi di formazione è complessivamente di 130.098 unità. E' importante evidenziare, come anche mostrano le tabelle allegate, che tale dato non risponde alla sommatoria dei maschi e delle femmine partecipanti ai corsi di ciascun comparto, perché alcune amministrazioni hanno indicato solo il totale complessivo dei corsisti senza distinguerlo per sesso.

Dalle tabelle si ricava, infine, il costo sostenuto dalle amministrazioni pubbliche, per la formazione del personale, nonché il costo per singolo partecipante conseguito dal raffronto tra i dati relativi al costo totale, per ogni singolo comparto, e il numero dei partecipanti ai corsi.

COMPARTO MINISTERI

Formazione Anno 1996 per Materie - Dati al 31/12/96

Materie	Numero corsi svolti			Totale	Numero partecipanti			Costi *
	c/o Amm.	c/o S.S.P.A.	c/o Altri	Corsi	Totale	M	F	
INFORMATICA	1.130	103	154	1.387	14.406	7.466	6.940	10.705.633
STATISTICA	18	2	1	21	744	467	277	115.107
AMMINISTRATIVO-GIURIDICO	270	89	70	429	29.908	23.766	6.152	9.342.357
AMMINISTRATIVO-CONTABILE	73	6	12	91	3.390	2.090	1.300	1.695.222
SOCIO SANITARIO	76	1	21	98	4.449	2.547	1.902	485.760
LINGUA INGLESE	55	12	56	123	1.322	554	768	911.401
LINGUA FRANCESE	14	0	9	20	260	62	198	168.386
ALTRO	961	25	285	1.271	42.018	25.322	2.675	25.861.934
Totale	2.597	238	608	3.440	96.497	62.274	20.212	49.285.800

* Le somme sono indicate in migliaia di lire

Fonte: Servizio coordinamento e rapporti istituzionali - relazione al Parlamento

COMPARTO ENTI PUBBLICI NON ECONOMICI

Formazione Anno 1996 per Materie - Dati al 31/12/96

Materie	Numero corsi svolti			Totale corsi	Numero partecipanti			Costi *
	c/o Amm.	c/o S.S.P.A.	c/o Altri		Totale	M	F	
INFORMATICA	58	0	51	109	2.716	1.236	1.376	1.243.894
STATISTICA	0	0	2	2	10	8	2	20.958
AMMINISTRATIVO-GIURIDICO	10	9	73	92	2.721	1.781	919	2.536.349
AMMINISTRATIVO-CONTABILE	6	2	19	27	1.356	895	299	738.431
SOCIO SANITARIO	3	0	14	17	1.042	584	338	133.873
LINGUA INGLESE	0	0	42	42	51	7	4	97.114
LINGUA FRANCESE	0	0	1	1	1	1	0	2.744
ALTRO	93	4	89	186	4.472	1.150	1.282	1.592.769
Totale	170	15	291	476	12.369	5.662	4.220	6.366.132

* Le somme sono indicate in migliaia di lire

Fonte: Servizio coordinamento e rapporti istituzionali - relazione al Parlamento

COMPARTO AZIENDE AUTONOME

Formazione Anno 1996 per Materie - Dati al 31/12/96

Materie	Numero corsi svolti			Totale corsi	Numero partecipanti			Costi *
	c/o Amm.	c/o S.S.P.A.	c/o Altri		Totale	M	F	
INFORMATICA	71	2	20	93	674	240	298	180.496
STATISTICA	0	0	1	1	1	1	0	2.250
AMMINISTRATIVO-GIURIDICO	19	4	2	25	327	315	12	44.540
AMMINISTRATIVO-CONTABILE	1	0	3	4	24	15	9	23.625
SOCIO SANITARIO	9	0	59	68	99	99	0	522.906
LINGUA INGLESE	6	0	1	7	131	98	33	124.000
LINGUA FRANCESE	0	0	0	0	0	0	0	0
ALTRO	288	0	32	320	15.491	235	140	8.023.057
TOTALE	394	6	118	518	16.747	1.003	492	8.920.874

* Le somme sono indicate in migliaia di lire

Fonte: Servizio coordinamento e rapporti istituzionali - relazione al Parlamento

COMPARTO ENTI DI RICERCA

Formazione Anno 1996 per Materie - Dati al 31/12/96

Materie	Numero corsi svolti			Totale corsi	Numero partecipanti			Costi *
	c/o Amm.	c/o S.S.P.A.	c/o Altri		Totale	M	F	
INFORMATICA	67	1	162	230	1.607	819	788	592.807
STATISTICA	2	0	46	48	617	358	259	195.293
AMMINISTRATIVO-GIURIDICO	1	5	61	67	228	126	102	156.549
AMMINISTRATIVO-CONTABILE	0	0	10	10	24	13	11	22.840
SOCIO SANITARIO	2	0	14	16	20	13	7	21.513
LINGUA INGLESE	11	0	10	21	78	45	33	15.500
LINGUA FRANCESE	0	0	1	1	8	4	4	1.000
ALTRO	151	1	88	240	1.903	1.618	285	402.580
Totale	234	7	392	633	4.485	2.996	1.489	1.408.082

* Le somme sono indicate in migliaia di lire

Fonte: Servizio coordinamento e rapporti istituzionali - relazione al Parlamento

COMPARTO MINISTERI

Formazione Anno 1996 per Amministrazioni - Dati al 31/12/96

Amministrazioni	Numero corsi svolti			Totale corsi	Numero partecipanti			Costi *
	c/o Amm.	c/o S.S.P.A.	c/o Altri		Totale	M	F	
Presidenza del Consiglio	25	21	10	56	233	134	99	48.530
Avvocatura dello Stato	6	0	10	16	114	75	39	64.003
CNEL	6	1	5	12	65	27	38	41.050
Consiglio di Stato	1	0	0	1	20	12	8	0
Corte dei Conti	0	11	2	13	86	35	51	352.310
Scuola Superiore della P.A.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	0
Commissariati di Governo nelle regioni a statuto ordinario	2	1	0	3	4	2	2	1.897
Commissariati di Governo nelle regioni a statuto speciale	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	0
Ministero Affari Esteri	53	0	26	79	910	409	501	418.139
Ministero Ambiente	0	15	0	15	26	13	13	0
Ministero Beni Culturali	31	4	3	38	1.275	618	657	2.815.330
Ministero Bilancio e Programmazione Economica	10	9	2	21	139	50	89	16.000
Ministero Commercio Estero	0	0	7	7	72	30	42	36.183
Ministero Difesa	128	17	228	373	3.778	2.821	957	1.988.099
Ministero Finanze	732	0	143	875	37.004	33.067	3.937	13.630.900
Ministero Grazia e Giustizia	835	71	36	942	20.989	3.265	3.703	12.164.130
Ministero Industria Commercio e Artigianato	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	0
Ministero Interno	218	0	2	220	17.331	15.041	2.290	8.511.612
Ministero Lavori Pubblici	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	0
Ministero Lavoro e Previdenza Sociale	21	6	35	62	1.172	685	487	5.554.321
Ministero delle Comunicazioni	0	4	0	4	8	7	1	0
Ministero Pubblica Istruzione	238	11	1	247	5.070	1.615	3.465	778.000
Ministero Politiche Agricole	26	9	12	47	1.507	1.271	236	1.138.300
Ministero Sanità	31	0	10	41	369	133	236	88.557
Ministero Tesoro	189	42	49	280	5.586	2.568	3.018	1.025.072
Ministero Trasporti e Navigazione	45	11	26	82	630	354	276	384.227
Ministero Università, Ricerca Scientifica e Tecnologica	0	5	1	6	109	42	67	229.140
Totale	2.597	238	608	3.440	96.497	62.274	20.212	49.285.800

Le somme sono indicate in migliaia di lire

Fonte: Servizio coordinamento e rapporti istituzionali - Direzione al Parlamento

COMPARTO ENTI PUBBLICI NON ECONOMICI

Formazione Anno 1996 per Amministrazioni - Dati al 31/12/96

Amministrazioni	Numero corsi svolti			Totale corsi	Numero partecipanti			Costi *
	c/o Amm.	c/o S.S.P.A.	c/o Altri		Totale	M	F	
A.C.I.	85	4	121	210	2.487	0	0	1.021.820
C.O.N.I.	25	3	4	32	193	89	104	59.788
I.N.A.I.L.	24	3	94	121	4.697	3.246	1.451	3.466.758
I.N.P.D.A.I.	2	3	24	29	763	381	382	185.050
I.N.P.D.A.P.	34	2	48	84	4.229	1.946	2.283	1.632.716
I.N.P.S.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	0
I.P.S.E.M.A.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	0
Totale	170	15	291	476	12.369	5.662	4.220	6.366.132

* Le somme sono indicate in migliaia di lire

Fonte: Servizio coordinamento e rapporti istituzionali - relazione al Parlamento

COMPARTO AZIENDE AUTONOME

Formazione Anno 1996 per Amministrazioni - Dati al 31/12/96

Amministrazioni	Numero corsi svolti			Totale corsi	Numero partecipanti			Costi *
	c/o Amm.	c/o S.S.P.A.	c/o Altri		Totale	M	F	
A.I.M.A.	4	4	2	7	22	15	7	0
A.N.A.S.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	0
CASSA DD. PP.	46	0	21	67	451	272	179	237.867
CORPO NAZIONALE VV.FF.	337	0	25	362	16.193	581	244	8.107.000
MONOPOLI DI STATO	10	2	70	82	81	135	62	576.007
Totale	397	6	118	518	16.747	1.003	492	8.920.874

* Le somme sono indicate in migliaia di lire

Fonte: Servizio coordinamento e rapporti istituzionali - relazione al Parlamento

COMPARTO ENTI DI RICERCA

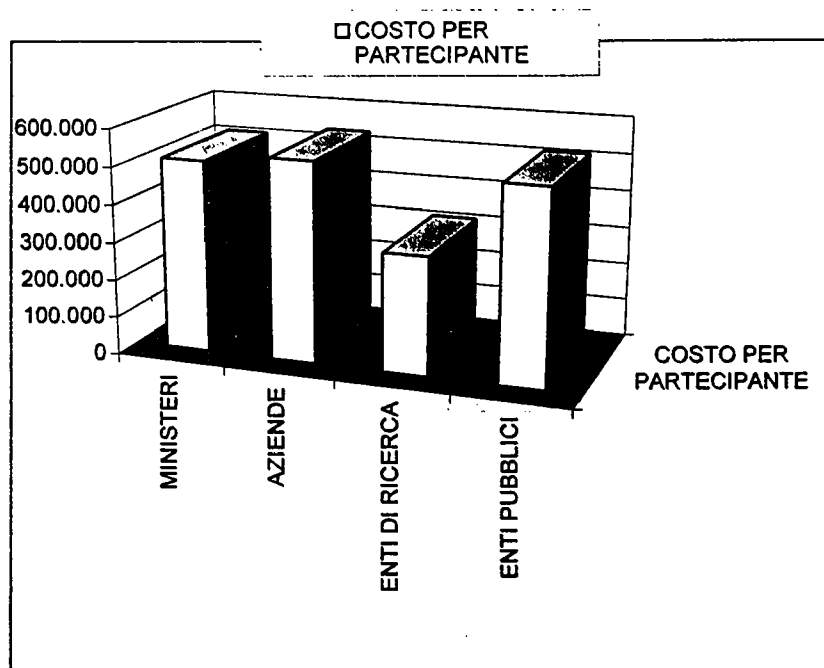
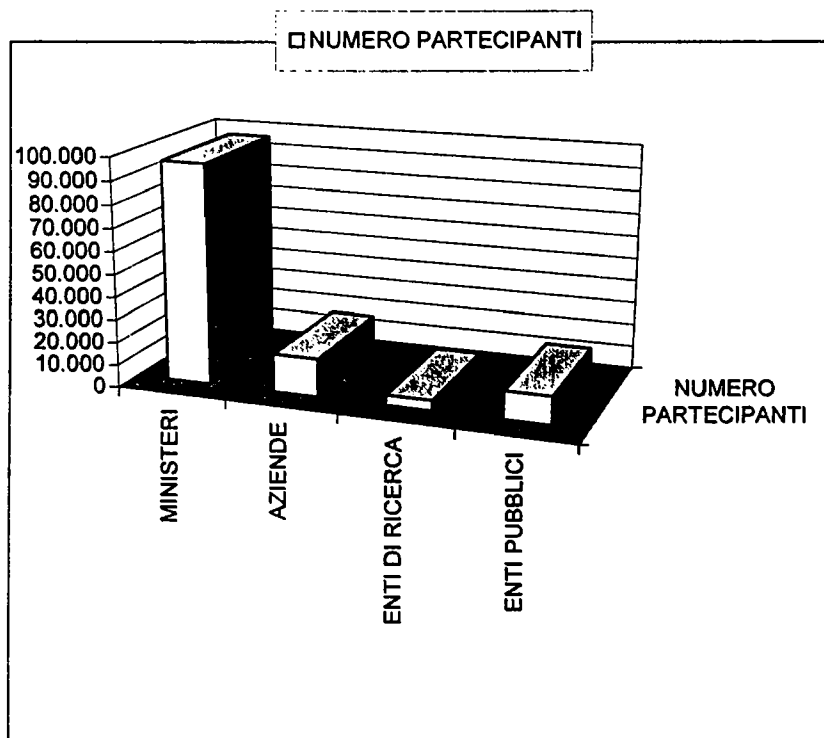
Formazione Anno 1996 per Amministrazioni - Dati al 31/12/96

Amministrazioni	Numero corsi svolti			Totale corsi	Numero partecipanti			Costi *
	c/o Amm.	c/o S.S.P.A.	c/o Altri		Totale	M	F	
C.N.R.	0	4	49	53	110	65	45	143.126
E.N.E.A.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	n.p.	0
I.S.P.E.S.L.	156	1	50	207	1.618	1.472	146	273.708
I.S.T.A.T.	67	1	245	313	2.614	1.387	1.227	851.204
ISTITUTO SUPERIORE SANITA'	11	1	48	60	143	72	71	140.044
Totale	234	7	392	633	4.485	2.996	1.489	1.408.082

* Le somme sono indicate in migliaia di lire

Fonte: Servizio coordinamento e rapporti istituzionali - relazione al Parlamento

Corsi di formazione nell'anno 1996



Fonte: Servizio coordinamento e rapporti istituzionali - relazione al Parlamento

2.2 Il programma PASS

Si tratta di un programma finalizzato a migliorare le capacità di utilizzo dei fondi strutturali.

Il programma affidato al Dipartimento della funzione pubblica è stato definito nelle linee esecutive nell'anno 1996. Sono state svolte le procedure aperte di selezione dei soggetti attuatori e si è dato avvio operativo alle attività.

Le procedure di esame delle candidature sono state curate da un'apposita commissione di esperti, che ha valutato 237 proposte. Con i soggetti attuatori sono stipulate 30 convenzioni, tutte regolarmente avviate.

I fondi disponibili per la prima annualità (24 miliardi circa), sono stati impegnati e spesi al 50%, in base agli stati di avanzamento.

Oltre alle azioni messe a gara, sono state curate direttamente alcune attività, tra cui, in particolare, gli stages di 43 funzionari provenienti da amministrazioni statali, regionali e locali, presso gli uffici della commissione europea, nonché una analisi sui fabbisogni delle amministrazioni utenti, al fine di procedere ad una mappatura dei fabbisogni formativi ed informativi, propedeutica all'avvio mirato delle iniziative correlate alla seconda annualità.

La conclusione della ricerca ha portato alla formulazione di alcuni suggerimenti di carattere tecnico per la seconda annualità che possono trovare estrinsecazione operativa nelle seguenti azioni:

- promozione del progetto
- sviluppo di attività di autodiagnosi
- rafforzamento della formazione intervento
- estensione delle attività di informazione-formazione
- valorizzazione della funzione informativa
- riconoscimento di crediti formativi
- introduzione di nuovi meccanismi per la partecipazione al programma PASS
- potenziamento delle attività di ricerca
- individuazione di una responsabilità regionale per il governo dei processi formativi.

A seguito degli individuati criteri sono state invitate le amministrazioni potenzialmente utenti del programma a concordare specifici programmi mirati. Tale attività ha portato alla definizione di n. 19 programmi mirati, destinati alle seguenti amministrazioni:

1. Dipartimento funzione pubblica/Comitati di Sorveglianza - Obiettivo 1

Con questo programma mirato - nella cui definizione è stato coinvolto il Ministero del Bilancio - si intende contribuire a qualificare e migliorare l'efficacia dell'azione del sistema dei Comitati di Sorveglianza che in Italia presiedono ai programmi afferenti i Fondi Strutturali, anche in risposta ad una esplicita richiesta della Commissione Europea.

2. Dipartimento del turismo

Il programma, destinato a funzionari del Dipartimento del turismo e delle amministrazioni comunali coinvolte nell'attuazione del PO turismo, intende favorire l'acquisizione di competenze finalizzate al miglioramento delle capacità di programmazione ed attuazione degli interventi cofinanziati dalla U.E., individuare ed implementare metodologie e procedure standard per le diverse fasi di attuazione del PO, costruire un sistema informativo sulle opportunità offerte dalle politiche comunitarie a favore del Turismo.

3. Ministero della pubblica istruzione

Obiettivo del programma è l'accrescimento delle conoscenze di base dei funzionari e dirigenti, a livello centrale e periferico, sulle problematiche connesse a: obiettivi dei fondi, aree di intervento, caratteristiche dei fondi, aspetti formativi e regolamentari, diritto nazionale e comunitario, spese ammissibili, modalità di attuazione e gestione, monitoraggio e valutazione.

4. Ministero dell'università e della ricerca scientifica e tecnologica

Il programma intende operare attraverso tre strumenti principali:

- attività di formazione specialistica rivolta sia ai funzionari degli Uffici che ai referenti esterni quali Università ed enti di ricerca
- interventi di assistenza al miglioramento organizzativo, in particolare rivolti alla semplificazione e standardizzazione delle procedure ed affiancamento di alcune figure chiave
- interventi di assistenza nella funzione progettuale, volti sia all'accelerazione della spesa, sia all'acquisizione di competenze sugli adempimenti normativi.

5. Amministrazione provinciale di Cagliari/Eurocap

Il programma Eurocap si propone di attivare un Ufficio Europa presso l'Amministrazione provinciale. Le attività saranno rivolte sia ai funzionari dell'Amministrazione provinciale, sia ai funzionari comunali e delle comunità montane che, a regime, costituiranno l'interfaccia con l'Ufficio Europa.

6. Amministrazione provinciale di Cagliari e comuni dell'area Marmilla Trexenta

Il programma, rivolto ai funzionari degli Uffici di Programmazione dei Comuni e delle Comunità montane della Marmilla-Trexenta, si propone l'obiettivo di definire gli strumenti per rendere operativo il costituendo Patto territoriale Marmilla-Trexenta e creare un gruppo di management da strutturarsi in forma di agenzia anche pubblica/privata.

7. Amministrazione provinciale di Cagliari e comuni dell'area Sarrabus-Gerrei

Il programma, rivolto ai funzionari degli Uffici di Programmazione dei Comuni e delle Comunità montane del Sarrabus-Gerrei, si propone l'obiettivo di definire gli strumenti per rendere operativo il costituendo Patto territoriale Sarrabus-Gerrei e creare un gruppo di management da strutturarsi in forma di agenzia anche pubblica/privata.

8. Amministrazione provinciale di Cagliari e comuni dell'area Sulcis Iglesiente

Il programma si propone di intervenire sul settore dei trasporti nel territorio del Sulcis Iglesiente Guspinese Villacidres, attraverso attività di formazione e assistenza progettuale rivolte ai funzionari degli Uffici Trasporti dei Comuni e della Provincia.

9. Amministrazione provinciale di Cagliari/Orientamento al lavoro

Il programma si propone di riorganizzare presso l'Amministrazione provinciale, L'Ufficio Orientamento - Formazione - Lavoro, mediante la costituzione e la formazione di un gruppo stabile di lavoro. Le attività saranno rivolte ai funzionari dell'Ufficio e ai funzionari dei Comuni e Comunità montane, che, a regime, costituiranno l'interfaccia dell'Ufficio stesso.