



## **ISTITUTO NAZIONALE PREVIDENZA SOCIALE**

Direzione Centrale Appalti e Acquisti

### **CENTRALE ACQUISTI**

#### **CAPITOLATO TECNICO**

**Richiesta di Offerta mediante Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione (MEPA) volta all'affidamento del corso di formazione "Semplificazione e innovazione dei servizi di acquisizione della D.C. Acquisti e Appalti "**

**C.I.G. n. 72030576AC**

**Via Ciro il Grande, n. 21 – 00144 Roma**  
**tel. +390659054279 - fax +390659054240**  
**C.F. 80078750587 - P.IVA 02121151001**



## PREMESSA

Con l'introduzione delle attuali previsioni normative in tema di appalti pubblici, di cui al D.lgs. 50/2016, l'obiettivo perseguito dal legislatore è stato quello di migliorare la *performance* delle stazioni appaltanti, al fine di assicurare un più efficace intervento pubblico nel settore delle infrastrutture, quale volano per la ripresa economica e sociale del Paese. In tal senso, è stato chiesto alle pubbliche amministrazioni il rafforzamento delle centrali di committenza, per garantire un utilizzo delle risorse pubbliche più efficiente, in relazione agli obiettivi di *spending review* perseguiti dal Governo ed ai principi ispiratori delle stesse direttive europee.

In questo contesto si inserisce un rinnovato modello di erogazione dei servizi adottato dall'Inps che ha come punti cardine:

1. Centralità dell'utente. Tutte le prestazioni saranno fornite secondo un approccio consulenziale, personalizzato e proattivo basato sui potenziali bisogni degli utenti. L'obiettivo è rendere l'Istituto non solo erogatore di servizi di qualità, ma il principale consulente dei cittadini, dei lavoratori e delle aziende sui temi dell'assicurazione sociale e dell'assistenza.
2. Digitalizzazione e multicanalità. L'Inps punta a un'evoluzione multicanale, con forte presenza territoriale e digitale del rapporto con gli utenti, che preveda la creazione di una nuova interfaccia web personalizzata e modalità più efficaci di interazione con gli intermediari, oltre al potenziamento dello scambio di flussi informativi con le altre pubbliche amministrazioni.
3. Riduzione dei costi di funzionamento. Da realizzare attraverso l'individuazione di processi, metodologie e strumenti che ottimizzino l'allocazione delle risorse economiche, al fine di garantire il controllo continuo della qualità della spesa, superando la logica storica e incrementale (coordinamento dei processi, rafforzamento Centrale acquisti, razionalizzazione della diverse categorie di spesa, ecc.).

Il primo passo per realizzare questo rinnovamento è stato quello di intervenire sulla struttura organizzativa dell'Istituto, al fine di renderla più funzionale al raggiungimento degli obiettivi stabiliti dal nuovo modello di fornitura dei servizi.

Il nuovo *Regolamento di organizzazione* dell'Istituto (Determinazione presidenziale n. 132 del 12 ottobre 2016) e l'*Ordinamento delle Funzioni centrali e territoriali* (Determinazione presidenziale n. 110 del 28 luglio 2016) si connotano per una chiara separazione tra funzioni di governo, di competenza

della direzione generale, e funzioni di fornitura dei servizi, sulle quali si dovranno concentrare le sedi regionali, provinciali e locali dell'Istituto; l'assegnazione di responsabilità centrali di disegno e indirizzo del servizio e territoriali a presidio della fornitura dei servizi; l'unitarietà del processo di pianificazione strategica, budget, contabilità e bilancio; la gestione centralizzata delle leve di costo, in ottica di generazione di economie di scala e sfruttamento delle sinergie.

In tale ambito l'Istituto ha configurato, coerentemente con la modifica del Regolamento di organizzazione, la Centrale Unica degli Acquisti quale misura di riduzione della spesa pubblica, di tutela della concorrenza e di specializzazione nelle procedure di aggiudicazione degli appalti pubblici, nel rispetto dei principi di economicità e trasparenza.

E', altresì, evidente come le sfide dettate dalle nuove norme sugli appalti, dalla rilevazione dei fabbisogni all'aggregazione della domanda, dalla digitalizzazione delle procedure di acquisto, all'informatizzazione delle fasi, a monte e a valle, dei procedimenti di gara, impongano una revisione organizzativa da parte delle strutture deputate all'acquisto di beni, servizi, lavori.

L'originale assetto organizzativo della Direzione centrale Risorse strumentali, ora denominata Direzione centrale Acquisti ed appalti, si caratterizzava per una verticalizzazione delle attività, con le singole aree manageriali che gestivano al loro interno tutte le fasi del processo di acquisto. Su una specifica area venivano poi concentrate le attività inerenti gli acquisti su piattaforma *e-procurement*.

Questa organizzazione evidenziava alcuni elementi di criticità quali, ad esempio:

- la presenza di duplicazioni e/o sovrapposizioni nelle attività svolte;
- una scarsa sinergia tra le aree a discapito di un governo unitario del processo di spesa;
- un poco efficace presidio delle attività trasversali, sia dei servizi pre-affidamento (raccolta dei fabbisogni, pianificazione strategica degli acquisti, analisi di mercato, ecc.), che di quelli post-affidamento (ciclo passivo, controlli, customer satisfaction),
- una limitata scarsa standardizzazione di processi e procedure;
- la debolezza dei processi di *reporting* e di controllo della spesa.

Da qui l'esigenza di adeguare l'assetto organizzativo della neo Direzione centrale Acquisti e appalti, non solo per promuovere le politiche di centralizzazione, monitoraggio e gestione degli affidamenti nell'Istituto ma, soprattutto, per renderla più rispondente ai criteri di qualità, efficienza e professionalizzazione richiesti dall'attuale quadro normativo, al fine di perseguire quegli obiettivi di qualificazione dell'INPS, quale eccellenza nel

novero delle migliori stazioni appaltanti operanti a livello nazionale ed internazionale.

Tra le principali novità introdotte nel nuovo assetto della Direzione centrale, vi è la netta separazione tra:

- *unità di line*: a presidio delle procedure di acquisto (strategia di gara, espletamento gara, stipula del contratto), articolate in modo omogeneo per ambiti merceologici, in funzione dei carichi di lavoro e della composizione del portafoglio di acquisto;
- *unità di staff*: strutturata come supporto di natura trasversale all'intera Direzione, in grado di assicurare la standardizzazione di processi e procedure, provvedere alla pianificazione e al monitoraggio degli approvvigionamenti e garantire la *compliance* degli atti di gara alla normativa.

La valorizzazione del contributo di tutte le strutture di *line* coinvolte avviene, dunque, per il tramite di una nuova funzione trasversale, che si occupa della misurazione ed aggregazione dei fabbisogni reali, dell'individuazione delle caratteristiche ottimali dei beni, servizi e lavori da acquistare, del monitoraggio e della programmazione, del governo del budget e della spesa, delle indagini merceologiche e analisi del mercato, della definizione delle strategie di approvvigionamento, oltre che della gestione dei consumi e della rilevazione della soddisfazione dell'utenza interna ed esterna all'Istituto.

Tale funzione costituisce una delle innovazioni introdotte all'assetto della nuova Direzione. Al suo interno confluiscono competenze in materia organizzativa, tecnologica e merceologica, potendo al contempo usufruire delle posizioni di elevata professionalità, in staff al Direttore centrale, dedicate specificatamente al supporto normativo, al *facility management* ed a quello informatico per garantire copertura su tutti i processi della centrale di committenza ed assicurare la necessaria interoperabilità con l'Anac ed il sistema nazionale di public procurement.

I temi della Green Public Procurement e quello delle *public utility* costituiscono, infine, gli ulteriori elementi di innovazione introdotti nel nuovo piano di riassetto della Direzione centrale. All'efficientamento energetico, in particolare, è dedicata una linea specifica di *energy audit* tesa al raggiungimento di obiettivi di riduzione dei consumi negli usi finali dell'energia.

Il nuovo assetto organizzativo della Direzione è sicuramente un aspetto prodromico alla revisione del modello di acquisti Inps, ma da solo non basta se non accompagnato da un forte e concreto presidio di tutte le fasi del processo di spesa quali i fabbisogni, gli acquisti e i consumi. Per questo è necessario partire dall'ottimizzazione e razionalizzazione delle procedure di acquisto che, insieme al consolidamento di politiche evolute di *e-procurement*, possano

portare benefici concreti per l'Istituto, non solo in termini di risparmio di spesa ma anche di aumento della qualità delle forniture, di trasparenza, semplificazione ed efficacia delle stesse.

Il cambiamento intrapreso richiede, dunque, una profonda revisione dei processi organizzativi e delle procedure, un riallineamento delle professionalità esistenti, un adeguamento dei comportamenti e della cultura aziendale.

## **OBIETTIVI E CARATTERISTICHE DEL PROGETTO**

Alla luce di quanto premesso, nasce l'esigenza per la Direzione centrale Acquisti e appalti di realizzare un percorso formativo che, tramite la definizione di un nuovo approccio metodologico e di un piano di lavoro operativo, consenta, nell'arco di tre mesi, di realizzare:

1. la semplificazione e la razionalizzazione dei processi di lavoro e delle procedure, in termini di efficienza, razionalità ed economicità;
2. il monitoraggio e la valutazione delle performance della Centrale Acquisti, attraverso KPI condivisi e misurazioni sistematiche;
3. lo sviluppo delle professionalità, attraverso un percorso formativo volto all'allineamento di tutti i ruoli coinvolti nei processi di acquisto, in coerenza con l'evoluzione del profilo e delle competenze dei *buyer* pubblici.

L'attività formativa prevede 3 Moduli formativi, articolata come segue.

### **1° MODULO – Analisi e ottimizzazione del processo di approvvigionamento**

Attraverso la leva della formazione e dell'affiancamento si vuole soddisfare l'esigenza di individuare, implementare, sperimentare e diffondere possibili soluzioni innovative anche di immediata attivazione, volte alla semplificazione/razionalizzazione del processo di procurement, eliminando duplicazioni di attività e velocizzando i tempi di risposta.

In particolare l'ottimizzazione dovrà riguardare tutte le fasi del processo, sia quelle "core" (raccolta dei fabbisogni, pianificazione degli acquisti, strategia ed espletamento gara, stipula del contratto), sia quelle post-affidamento (ciclo passivo/pagamento, gestione compliance, controlli, customer satisfaction).

Il ruolo della società aggiudicatrice è quello di supportare il gruppo di lavoro, individuato dalla DCAA, nell'analisi delle criticità, nell'identificazione delle aree di miglioramento e nello sviluppo delle soluzioni più idonee per integrare e migliorare processi, procedure e prassi operative, anche con riferimento ad una eventuale implementazione di nuove soluzioni tecnologiche che assicurino interoperabilità con il sistema nazionale di *public procurement*.

**Obiettivo:** efficientamento della struttura in un'ottica di:

- garantire maggior tempestività e fluidità nella gestione delle attività, intesa come semplificazione dell'iter procedurale e diminuzione dei tempi di approvvigionamento, eliminando duplicazioni e attività a scarso valore e favorendo la standardizzazione delle operazioni, ove possibile;
- migliorare la prestazione delle risorse nelle attività di acquisto ad alto impatto per l'Istituto, individuando l'approccio metodologico più efficace per il miglioramento dei processi, chiarendo ruoli e responsabilità;
- eliminare re-work ed errori anche attraverso l'architettura del sistema documentale;
- aumentare il controllo della spesa.

**Layout da realizzare a cura dell'aggiudicatario:** formalizzazione dei risultati attraverso un workflow analitico del processo di approvvigionamento, alla luce delle soluzioni di miglioramento elaborate, consolidate e condivise dal gruppo di lavoro durante il percorso di formazione/affiancamento. Tale documento, che dovrà contenere anche una prioritizzazione degli interventi, dovrà avere un grado di dettaglio tale che potrà essere utilizzato dalla Direzione centrale quale analisi amministrativa prodromica all'eventuale implementazione informatica delle procedure (Sviluppo informatico) anche con riferimento al processo di qualificazione di Stazione appaltante rispetto alle linee guida dettate dal d.lgs. 50/2016 e ssm.

**Modalità:** formazione intervento/workshop tematici finalizzati all'individuazione di soluzioni condivise, che rappresentino al tempo stesso occasione di apprendimento per gli attori coinvolti.

**Destinatari:** n. 15/20 unità tra dirigenti e funzionari.

**Articolazione:** 10 sessioni tematiche di una giornata ciascuna.

## **2° MODULO – Misurazione e valutazione della performance**

Terminato il 1° modulo, attraverso il quale sono state delineate le soluzioni più efficaci per migliorare il processo di approvvigionamento, è necessario progettare e sviluppare un sistema di misurazione e valutazione della

performance delle diverse attività di acquisto anche, e soprattutto, al fine di definire gli indicatori specifici e stabilirne le "soglie di attenzione" oltre le quali intervenire con eventuali interventi correttivi.

In tale ottica, l'attività formativa dovrà supportare il gruppo di lavoro nella costruzione della c.d. *value chain*, con l'obiettivo di individuare le macro-fasi di creazione del valore e i relativi indicatori, in coerenza con gli obiettivi strategici/istituzionali.

**Obiettivo:** efficientamento sistema di valutazione della performance nell'ambito del processo di approvvigionamento, attraverso la messa a punto di:

- adeguati indicatori di prestazione da utilizzare per ogni fase di "creazione del valore", definendo la frequenza di misura, la visibilità/trasparenza/condivisione dei risultati, la disponibilità di sistemi informatici a supporto della raccolta dei dati e dell'univocità degli stessi;
- un sistema di monitoraggio costante delle attività orientato alla valutazione oggettiva e quantitativamente definita dell'efficienza direzionale, anche al fine di stimare il rapporto tra costi sostenuti e benefici ottenuti;
- azioni correttive da intraprendere, ove si rendesse necessario, per colmare eventuali scostamenti.

**Layout da realizzare a cura dell'aggiudicatario:** formalizzazione dei risultati attraverso un workflow analitico del processo di misurazione e valutazione della performance di Struttura, alla luce delle soluzioni innovative elaborate, consolidate e condivise dal gruppo di lavoro durante il percorso di formazione/affiancamento. Tale documento, che dovrà contenere anche una prioritizzazione degli interventi, dovrà avere un grado di dettaglio tale che potrà essere utilizzato dalla Direzione centrale quale analisi amministrativa prodromica all'eventuale implementazione informatica delle procedure.

**Modalità':** formazione intervento/workshop tematici.

**Destinatari:** n. 15/20 unità tra dirigenti e funzionari.

**Articolazione:** 5 sessioni tematiche di una giornata ciascuna.

### **3° MODULO - Sviluppo delle professionalità**

Con il 1° e 2° modulo si è definito il workflow procedurale, ottenuto attraverso la rilevazione, mappatura, modellazione e rappresentazione dei processi di procurement e di gestione dei contratti, con la finalità di aumentare l'efficienza e l'efficacia delle attività operative e migliorare, in sostanza, la performance della Direzione centrale Acquisti e appalti.



La formazione che caratterizza il 3° modulo rappresenta il passo successivo, al fine di condividere le conoscenze - ed allineare competenze e capacità - di tutto il personale della Direzione Centrale verso il nuovo modello di acquisti Inps, coerente con le esigenze di miglioramento e di accountability, nonché di sviluppare una cultura della misurazione della performance (performance culture).

L'offerta formativa dovrà essere erogata prevedendo contenuti didattici differenziati a seconda delle diverse professionalità coinvolte. In particolare, saranno approfondite tematiche specialistiche con il personale direttamente coinvolto nel processo di approvvigionamento mentre saranno trattati argomenti di carattere più generale con il personale impegnato nelle attività di supporto.

**Obiettivo:**

- fornire un quadro d'insieme sull'evoluzione organizzativa della Direzione centrale Acquisti e appalti e dei relativi processi di approvvigionamento ottimizzati;
- aggiornare le conoscenze specialistiche e tecnico-operative, in linea con l'evoluzione del contesto normativo di riferimento;
- potenziare e allineare le competenze chiave (organizzative, tecnologiche, giuridiche, merceologiche), funzionali al presidio delle diverse attività;
- sviluppare logiche di gestione "end to end", al fine di governare le varie fasi del processo con una visione d'insieme;
- consolidare il valore della condivisione degli obiettivi, sostenendo la responsabilizzazione e la proattività;
- diffondere best practices organizzative e gestionali.

**Modalità:** formazione d'aula.

**Destinatari:** circa 250 unità

**Articolazione:**

- n. 3 edizioni, di 4 giornate ciascuna, per n. 90 funzionari direttamente coinvolti nel processo di approvvigionamento.
- n. 1 edizione di 2 giornate, per n. 150 funzionari impiegati in attività di supporto.

**MODALITA' DI ESECUZIONE**

Sarà cura della Direzione centrale Acquisti e Appalti concertare con la società aggiudicataria la modalità di esecuzione dell'intero percorso formativo nel rispetto della durata del contratto prevista in 6 mesi dalla stipula dello stesso.

## **VALUTAZIONE DELL'APPRENDIMENTO**

Al termine del percorso formativo sarà proposto un breve test per accertare il livello di apprendimento raggiunto.

Il servizio formativo deve comprendere, per ciascun modulo:

- proposta didattico-metodologica e di contenuto;
- realizzazione, gestione e tutoraggio del percorso formativo;
- fornitura di materiali di supporto;
- utilizzo di strumenti di monitoraggio e verifica.

## **MATERIALI DIDATTICI ED ATTESTATI**

La Società aggiudicataria si impegna a realizzare e mettere a disposizione di ciascun partecipante il materiale didattico, sia in versione cartacea che su supporto magnetico e/o mediante utilizzo di piattaforme tecnologiche per la gestione dei contenuti, specificamente forniti o utilizzando quelle messe a disposizione dell'Istituto, ove compatibili.

Il materiale didattico dovrà essere preventivamente sottoposto alla valutazione dell'Istituto ed ottenerne la sua espressa condivisione.

Il materiale didattico dovrà essere reso disponibile ai discenti anche in formato elettronico e dovrà contenere i riferimenti delle fonti (bibliografia, e-bookgrafia, mediagrafia, ecc.) per ogni approfondimento.

La Società aggiudicataria si impegna a rilevare il gradimento dei partecipanti attraverso un questionario da definire con l'Istituto ed a rilasciare ai partecipanti l'attestato di frequenza, secondo un modello da concordare.

La Società aggiudicataria si impegna altresì a predisporre dei questionari di verifica dell'apprendimento, da definire con l'Istituto, a conclusione dei singoli moduli formativi, secondo un modello da co-progettare.

## **RUOLI FORMATIVI E STRUTTURE DI COORDINAMENTO**

L'offerente si impegna a garantire la necessaria professionalità per lo svolgimento dell'intero percorso formativo e di mettere a disposizione docenti con le competenze/esperienze nelle varie materie previste in ogni singolo modulo formativo descritto nel presente capitolato. Gli stessi dovranno essere in possesso del diploma di laurea, come previsto dalla legge 19 novembre 1990, n. 341, ed essere dotati di un curriculum almeno quinquennale, dalla data di conseguimento della laurea, in attività professionale e in esperienze formative analoghe a quelle oggetto del presente capitolato.

L'Offerente si impegna a fornire le figure professionali richieste nelle quantità funzionali alla corretta esecuzione del servizio e al rispetto delle tempistiche previste.

L'operatore aggiudicatario dovrà fornire, entro 5 giorni dalla sottoscrizione del contratto, un piano di utilizzo dei professionisti coerente con la soluzione organizzativa proposta in sede di offerta tecnica, nonché un elenco nominativo delle risorse che intende impiegare nel progetto, corredato dai relativi curricula vitae, pena l'applicazione di una penale. L'Istituto provvederà ad eliminare da tale elenco i professionisti non in regola con i requisiti richiesti.

L'eventuale utilizzo, per sopravvenute impreviste esigenze comunque da motivare, di professionisti non previsti nell'elenco di cui sopra dovrà, di volta in volta, rispettare pienamente le caratteristiche professionali richieste ed essere rappresentato all'Istituto e da questi espressamente accettato, previo esame del curriculum del docente proposto.

Nel caso di problematiche riscontrate nell'esecuzione del servizio, l'Istituto potrà richiedere la sostituzione di una o più figure professionali; tale sostituzione dovrà avvenire entro 5 giorni dalla data di comunicazione dell'Istituto all'aggiudicatario, pena l'applicazione di una penale.

Se un componente del team di lavoro è impossibilitato a svolgere l'intervento richiesto per eventi eccezionali, quali infortunio, malattia o altra causa di forza maggiore, l'aggiudicatario dovrà darne comunicazione all'Istituto tempestivamente e comunque entro la data stabilita per lo svolgimento dell'attività richiesta; in tal caso l'Istituto potrà richiedere o lo spostamento dell'attività a data successiva con il medesimo docente, o la realizzazione dell'attività nella data preventivata con un docente che presenti un curriculum coerente con le caratteristiche richieste.

La sostituzione dei professionisti è comunque consentita, sempre nel rispetto delle inderogabili caratteristiche professionali e con l'assenso dell'Istituto, nei limiti del 30% dei nominativi indicati nell'elenco di cui sopra, pena l'applicazione di una penale.

Sostituzioni non concordate o non rispondenti alle caratteristiche professionali richieste comporteranno, in ogni caso, l'applicazione di una penale.

## **SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE ATTIVITÀ FORMATIVE**

La società aggiudicataria dovrà:

- predisporre ed elaborare specifici strumenti di valutazione dell'apprendimento;
- elaborare e mettere a disposizione dell'Istituto report di monitoraggio e verifica dell'andamento delle attività formative;
- somministrare ed elaborare questionari di valutazione del gradimento dei partecipanti, da definire d'intesa con l'Istituto.

Detta strumentazione dovrà essere sottoposta all'approvazione dell'Istituto prima dell'inizio dell'attività formativa; i report delle azioni di monitoraggio dovranno essere portati ad immediata conoscenza dell'Istituto al fine di concertare, se necessario, eventuali modifiche alle attività didattiche.

## **GESTIONE DEGLI INTERVENTI FORMATIVI**

La fase di gestione e di coordinamento degli interventi formativi deve garantire una corretta azione di governo del progetto, il necessario supporto organizzativo ai destinatari, nonché il monitoraggio della partecipazione e della soddisfazione dei partecipanti.

L'Offerente dovrà assicurare una specifica azione di supporto al governo e al monitoraggio del progetto, in termini di verifica e controllo in corso d'opera del corretto andamento delle attività, del raggiungimento degli obiettivi prefissati, rispetto delle tempistiche definite, valutazione dell'intervento formativo.

In particolare, l'Offerente dovrà:

- gestire la pianificazione di dettaglio delle attività;
- effettuare il monitoraggio dello stato di avanzamento degli interventi analizzando gli eventuali scostamenti rispetto ad obiettivi e tempi;
- effettuare la valutazione degli interventi formativi attraverso modalità e strumenti di monitoraggio appositamente predisposti, finalizzati a verificare sia la partecipazione che la soddisfazione dei discenti.

## **COSTI**

Per la realizzazione del progetto destinato a circa 250 persone, il costo è stabilito su una base di euro 39.000,00, IVA esente.

L'importo sopra indicato deve intendersi onnicomprensivo anche delle eventuali spese di trasferta, vitto e alloggio dei docenti e dei tutor.

Eventuali costi connessi a viaggio, vitto e alloggio dei dipendenti partecipanti sono a carico dell'Istituto, con riferimento a tutte le iniziative che saranno realizzate.

## **DURATA DEL SERVIZIO**

L'intero progetto dovrà essere eseguito entro 6 mesi (sei) mesi dalla stipulazione del contratto.

## **LOGISTICA**

La formazione sarà realizzata presso La Direzione generale INPS.

## **CRITERIO SELETTIVO DELLE OFFERTE**

L'Appalto sarà aggiudicato mediante il criterio selettivo dell'offerta economicamente più vantaggiosa.

La graduatoria verrà formata in ragione dei criteri di valutazione di seguito stabiliti.

Il Punteggio Totale (P\_TOT) attribuito a ciascuna offerta è uguale a: PT + PE, dove: PT = somma dei punti attribuiti all'Offerta Tecnica e PE = punteggio attribuito all'Offerta Economica.

<b>Criteri di valutazione</b>	<b>Punteggio massimo</b>
Offerta Tecnica (PT)	70
Offerta Economica (PE)	30
<b>PUNTEGGIO TOTALE</b>	<b>100</b>

Più in dettaglio il punteggio relativo all'Offerta Tecnica (max 70 punti) sarà assegnato sulla base della valutazione dei seguenti criteri:

<b>Rif.</b>	<b>Criterio di valutazione</b>	<b>Punteggi o sotto criterio</b>	<b>Punteggi o criterio</b>
<b>1</b>	<b>Coerenza dell'intervento formativo rispetto alle caratteristiche del processo di evoluzione dell'Istituto</b>		<b>20</b>
1.1	Comprensione del contesto e declinazione obiettivi del progetto	10	
1.2	Coerenza dei contenuti previsti negli interventi di formazione (aula e laboratori) con gli obiettivi progettuali	10	

<b>Rif.</b>	<b>Criterio di valutazione</b>	<b>Punteggi o sotto criterio</b>	<b>Punteggi o criterio</b>
<b>2</b>	<b>Aspetti qualitativi dell'offerta</b>		<b>30</b>
2.1	Metodologie utilizzate e competenze dei gruppi di lavoro per la progettazione e erogazione della formazione di aula	10	
2.2	Innovatività della proposta metodologica	10	
2.3	Articolazione dell'intervento in termini di qualità ed esaustività del piano di attività	10	
<b>3</b>	<b>Modalità di organizzazione e realizzazione del servizio</b>		<b>20</b>
3.1	Adeguatezza e completezza della soluzione organizzativa proposta, in termini di risorse, strumenti e modalità operative	10	
3.2.	Proposte migliorative in termini di articolazioni delle sessioni	7	
3.2	Modalità di gestione dei rischi e dei cambiamenti dovuti a eventi imprevisti o discontinuità normative/organizzative	3	
<b>PUNTEGGIO MASSIMO OFFERTA TECNICA</b>			<b>70</b>