



Data di pubblicazione: 20/11/2018

Nome allegato: 3 - All. B - Capitolato Progetto formativo Responsabili INPS.pdf

CIG: Z3D25BD08E;

Nome procedura: *Procedura negoziata, ai sensi dell'articolo 36, comma 2, lettera a) e comma 6, del D.Lgs. n. 50/2016 e ss.mm.ii., tramite la procedura telematica di approvvigionamento del mercato elettronico delle pubbliche amministrazioni (R.D.O. in MePA), per l'affidamento del servizio finalizzato alla realizzazione di un "Progetto formativo "Responsabili INPS" - Il mestiere del responsabile d'Agenzia (territoriale, complessa, flussi contributivi, prestazioni servizi individuali)" rivolto a circa 73 funzionari della Direzione regionale Lombardia e della Direzione di coordinamento metropolitano di Milano.*

Progetto formativo

"responsAbili INPS"

Il mestiere del responsabile d'Agazia (territoriale, complessa, flussi contributivi, prestazioni servizi individuali)

1. PREMESSA

L'INPS oggi e il ruolo dei Responsabili d'Agazia

Strumento consolidato del sistema di protezione sociale del Paese, l'INPS ha rafforzato la sua posizione di centralità nel panorama internazionale della tutela e della gestione del Welfare a seguito della confluenza di INPDAP ed ENPALS, ai sensi della Legge 214 del 22 dicembre 2011.

Nella variegata configurazione dello scenario europeo, caratterizzato da una molteplicità di soggetti - pubblici o privati - che gestiscono in maniera disgiunta attività previdenziali e assistenziali, l'INPS si afferma oggi come polo unico per la realizzazione delle politiche economiche e di sostegno allo sviluppo e all'occupazione, oltre che di sostegno al reddito e di gestione del sistema pensionistico e assistenziale.

L'INPS è organizzato funzionalmente e territorialmente in:

- Direzione Generale con funzioni di indirizzo e guida strategica;
- Direzioni regionali con funzioni di governo delle risorse e responsabilità di gestione e risultato in merito ai processi produttivi e di supporto;
- Strutture territoriali preposte alla produzione e all'erogazione di servizi, gerarchicamente distinte tra Direzioni provinciali/Aree Metropolitane, con competenze anche sui cicli di lavoro inerenti i flussi assicurativi, contributivi e i conti individuali e aziendali, e Agenzie, quali avamposti di *front office* per i servizi all'esterno.

In particolare, nel contesto territoriale della regione Lombardia, in cui operano la Direzione regionale Lombardia e la Direzione di Coordinamento metropolitano di Milano, il ruolo del Responsabile d'Agazia è ricoperto, nelle sue varie declinazioni, da un totale di circa 70 funzionari.

Il progetto formativo "ResponsAbili"

La funzione Formazione in INPS si è sempre impegnata a fornire supporto ai processi di crescita e sviluppo dell'Organizzazione e delle persone; in quest'ottica la Direzione Regionale Lombardia e la Direzione di Coordinamento metropolitano di Milano si propongono di avviare il Progetto formativo "Responsabili INPS" - Il mestiere del responsabile d'Agenzia (territoriale, complessa, flussi contributivi, prestazioni servizi individuali).

La peculiarità del ruolo agito e la sua centralità rispetto alla realizzazione della *mission* dell'Istituto, sono determinate dallo stretto rapporto lega il ruolo del responsabile al gruppo di lavoro chiamato rispondere direttamente ai bisogni del cittadino e della società.

Infatti, di fronte a continui cambiamenti interni ed esterni all'organizzazione, ai capi intermedi spetta il compito di mobilitare le energie del gruppo di lavoro per rispondere alle richieste dell'utenza, condividendo con i propri collaboratori il valore sociale del lavoro pubblico in una società complessa e dell'essere parte di una squadra che svolge una funzione sociale importantissima.

Il ruolo richiede la capacità di gestire i momenti di cambiamento, condividendo i valori dell'organizzazione con la struttura operativa, di motivarsi e saper motivare il proprio team, di fornire informazioni utili e stimoli costruttivi ai vertici dell'organizzazione, e di promuovere iniziative di miglioramento, garantendo efficienza ed efficacia anche in contesti caratterizzati da vincoli e risorse scarse.

Il progetto si aggiunge alle attività formative di carattere istituzionale, e prevede un intervento mirato all'accrescimento delle soft skills che fanno leva sul fattore umano nella convinzione che la maggior attenzione alle persone, conduce al benessere organizzativo e al miglioramento del livello di benessere personale.

Azioni intraprese

Le attività formative si pongono in stretta continuità con il percorso di potenziamento e sviluppo delle competenze relazionali che ha coinvolto tutti i responsabili di posizione organizzativa e che si concluso a giugno 2016, e che si proponeva di essere momento di avvio di un processo formativo continuo e permanente per la famiglia professionale dei responsabili.

In tale ottica si devono leggere i momenti di confronto promossi nel corso dell'anno corrente sulle problematiche con cui quotidianamente si misurano i titolari posizione organizzativa e sulle azioni a supporto del ruolo: la giornata motivazionale del 20 febbraio e il *BarCamp* del 10 ottobre.

Le tematiche affrontate dall'iniziativa sono anche allineate con quelle del progetto "RelAzioni", tuttora in corso, che coinvolge tutto il personale che della regione Lombardia e dell'area metropolitana di Milano.

2. OBIETTIVI E CARATTERISTICHE DEL PROGETTO

Sulla base delle indicazioni raccolte nel corso delle iniziative citate e degli input provenienti dalla platea delle figure destinatarie dell'iniziativa, il progetto **"Responsabili INPS"** è finalizzato alla manutenzione e allo sviluppo di competenze utili per favorire la crescita delle persone con cui condividono quotidianamente la gestione della relazione con l'utenza.

In particolare emerge come obiettivo formativo l'esigenza di potenziare il ruolo del responsabile al fine di:

- Accrescere la consapevolezza del proprio ruolo nel contesto organizzativo
Il responsabile deve saper leggere i segnali di cambiamento e saper trovare le giuste motivazioni per oltrepassare le resistenze, proprie e altrui, per gestire situazioni di incertezza con autonomia e responsabilità
- Coltivare la propria autorevolezza
Il responsabile deve saper riconoscere il proprio stile di *leadership* e valutarne l'efficacia in relazione a come gli altri colgono e recepiscono atteggiamenti e modalità di relazione evidenziando i propri punti di forza e di debolezza
- Governare il team per migliorare la performance delle persone
Il responsabile deve saper: calare gli obiettivi dell'azienda all'interno del proprio contesto, riconoscendo le differenze nelle capacità, motivazioni, aspirazioni dei collaboratori e adottare le leve più corrette per recuperare le risorse difficili senza trascurare le risorse silenziose; agire le leve disponibili per motivare le persone neutralizzando i fattori di demotivazione. Saper utilizzare la comunicazione come leva per la motivazione dei collaboratori: saper raccogliere *feedback* dal proprio team per migliorare il proprio stile ed accrescerne l'efficacia.
- Analizzare e gestire le dinamiche del gruppo
Il responsabile deve saper adattare lo stile di *leadership* alla situazione. Saper valutare atteggiamenti, attitudini personali ed elementi emotivi nell'attribuzione dei compiti. Far rispettare obiettivi e regole senza autoritarismo. Prevenire i conflitti ed evitarne l'escalation. Saper restituire *feedback* costruttivi per riconoscere gli sforzi e premiare i buoni risultati.
- Costruire e alimentare un clima di fiducia
Il responsabile deve saper agire correttamente la delega in una logica di *empowerment* del gruppo e dei singoli collaboratori. Essere in grado di trasferire la propria responsabilità contenendo sia la preoccupazione di perdere il controllo e la frustrazione quando il delegato non raggiunge i risultati attesi, che l'ansia connessa al rischio di errore del delegato.

3. METODOLOGIA DEL PROGETTO

Da quanto evidenziato *supra* emerge che l'obiettivo del progetto formativo verterà sul potenziamento delle competenze riferite al team building e al team working, al fine di sviluppare capacità di costruzione e gestione dei gruppi.

Per accrescere l'efficacia del lavoro svolto nel corso, e soprattutto in relazione ai contenuti trattati, l'attività sarà condotta sotto forma di laboratorio esperienziale dove l'utilizzo della metafora permetterà di lavorare sui comportamenti organizzativi in un contesto protetto, divertente e allo stesso tempo incisivo.

L'utilizzo di metafore (derivate a titolo di esempio generale dal mondo dell'Arte, del Cinema, del Teatro, ma anche del Gioco, dello Sport e dell'Avventura, della Cucina...), favorisce la capacità della persona di governare Nuovi processi, di percepirsi come "persona potente" in grado di attivare consapevolezze e risorse personali, motivazioni e responsabilità, ma anche competenze e saperi.

La metafora, infatti, in quanto attivatrice di pensiero, contribuisce a rompere i paradigmi tradizionali del sapere comune, permettendo alle persone di prendere confidenza con uno stato mentale ed emotivo che porta al manifestarsi di possibilità inattese. In particolare, sembra essere lo strumento più adatto per creare contesti aperti e innovativi per favorire processi di innovazione, team building, formazione generativa.

Fondamentale sarà il momento di riconduzione dell'attività svolta a comportamenti e strumenti di lavoro in modo che le persone siano immerse in un'esperienza formativa consapevole.

Dovrà essere garantito comunque il carattere esperienziale del progetto e le parti più "teoriche" di lezione frontale dovranno essere comunque interattive e funzionali alla sistematizzazione di quanto sperimentato dai partecipanti nel corso dell'attività pratica.

4. ELEMENTI STRUTTURALI DEL PROGETTO E MODALITA' DI FORNITURA DEL SERVIZIO

Destinatari

Il progetto è destinato nel suo complesso a tutti i Responsabili di Agenzia (territoriale, complessa, flussi contributivi, prestazioni servizi individuali) presenti nella regione Lombardia è stimabili ad oggi in 73 posizioni di cui 4 vacanti. Le 69 unità a ruolo sono così suddivise per genere e per fasce d'età:

- **28** donne e **41** uomini
- **13** di età compresa tra 40 e 49 anni, **42** tra 50 e 59, **14** over 60

Durata e sede del corso

La durata del corso è di tre giornate, di cui due consecutive e una di *follow-up*, focalizzata su ricadute operative e valutazione dell'efficacia e dell'apprendimento. La terza giornata deve essere prevista in un periodo compreso tra i 45 gg e i 60gg dalla conclusione delle singole edizioni del corso.

Tutte le edizioni del corso dovranno essere erogate entro 60 giorni dalla stipulazione del Contratto.

Il corso sarà articolato in un numero di edizioni determinato in relazione al numero di partecipanti per ciascuna di essa, che in considerazione delle tematiche, si richiede non superi le 15 persone per edizione, la distribuzione dei partecipanti verrà curata dalla committenza.

Il corso dovrà svolgersi nel territorio della città metropolitana di Milano, non necessariamente all'interno delle strutture in uso all'Istituto, che comunque mette a disposizione le proprie aule della formazione.

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 e 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, sitografia, mediografia, ecc.) per ogni approfondimento.

La Società aggiudicataria si impegna a rilevare il gradimento dei partecipanti attraverso un questionario da definire con l'Istituto e 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, 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 dal percorso formativo descritto nel presente capitolato e gli stessi dovranno essere in possesso del diploma di laurea, come previsto dalla legge 341 del 19 novembre 1990 e dotati di un curriculum pluriinquennale in attività Professionale, dalla data di conseguimento della laurea, 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 o del coach.

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/coach che presenti un curriculum coerente con le caratteristiche richieste.

La sostituzione dei professionisti e dei coach 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 corsuali

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 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 73 persone (con possibilità da parte dell'Istituto di un incremento del 10%), è stabilito una base di **€. 20.600,00# (Euro ventimila seicento/00)**.

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 60 giorni dalla stipulazione del Contratto.

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.

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

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

Rif.	Criterio di valutazione	Punteggio sottocriterio	Punteggio criterio
1	Coerenza dell'intervento formativo rispetto agli obiettivi finalizzati al potenziamento del ruolo del Responsabile di Agenzia INPS (territoriale, complessa, flussi contributivi, prestazioni servizi individuali)		
1.1	Comprensione del contesto e declinazione obiettivi del progetto	10	30
1.2	Coerenza dei contenuti previsti negli interventi di formazione (attività esperienziali /laboratori) con gli obiettivi progettuali	15	
1.3	Articolazione dell'intervento in termini di qualità ed esaustività del piano di attività	5	
2	Aspetti qualitativi dell'offerta		25

Rif.	Criterio di valutazione	Punteggio sottocriterio	Punteggio criterio
2.1	Metodologie utilizzate e competenze dei gruppi di lavoro per la progettazione e erogazione dei momenti di <i>debriefing</i> e di sistematizzazione delle attività esperienziali	5	
2.2	Innovatività della proposta metodologica	10	
2.3	Qualità dell'offerta formativa nel suo complesso	10	
3	Modalità di organizzazione e realizzazione del servizio		15
3.1	Adeguatezza e completezza della soluzione organizzativa proposta, in termini di risorse, strumenti e modalità operative	13	
3.2	Modalità di gestione dei rischi e dei cambiamenti dovuti a eventi imprevisti o discontinuità normative/organizzative	2	
PUNTEGGIO MASSIMO OFFERTA TECNICA			70