



Data di pubblicazione: 11/11/2019

Nome allegato: *capitolato Motivazione e valorizzazione dei talenti.pdf*

CIG: 8086887643;

Nome procedura: *progetto formativo "Motivazione e valorizzazione dei talenti".*

INPS

Istituto Nazionale Previdenza Sociale



Direzione centrale Risorse umane

Allegato 2 alle Condizioni Particolari di Servizio

CAPITOLATO TECNICO

Richiesta di Offerta mediante Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione (MEPA), ai sensi dell'art. 36, comma 2°, lett.b) del D.LGS 50/2016, volta all'affidamento del Servizio "Motivazione e valorizzazione dei talenti".

Sommario

PREMESSA	
1. OBIETTIVI E FINALITÀ DEL PROGETTO FORMATIVO.....	
2. DESTINATARI DEL PROGETTO FORMATIVO.....	
3. ARTICOLAZIONE DEL PERCORSO FORMATIVO	
4. GESTIONE, MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DELLA FORMAZIONE	
5. METODOLOGIA.....	
6. DURATA DEL PROGETTO FORMATIVO.....	
7. COSTI	
8. LOGISTICA	
9. REQUISITI PROFESSIONALI	
10. MATERIALI DIDATTICI – ATTESTATI	
11. FATTURAZIONE E PAGAMENTI	
12. CRITERIO SELETTIVO DELLE OFFERTE	

Intervento formativo

“Motivazione e valorizzazione dei talenti”

Capitolato tecnico

PREMESSA

I cambiamenti demografici della società, la crescente segmentazione dei mercati, le nuove modalità di lavoro, rendono sempre più strategica la valorizzazione delle diversità culturali delle risorse umane. Nella prospettiva del Diversity Management, il cui principio guida è l'inclusione, si pone al centro, nella Gestione delle Risorse Umane, la persona, per dare avvio ad un processo di cambiamento culturale ed organizzativo che mira a creare un ambiente "inclusivo" in cui le differenze dei gruppi e degli individui non siano fonte di discriminazione, ma oggetto di attenzione, ascolto, valorizzazione.

Gestire le risorse umane secondo la prospettiva del Diversity Management significa avere la possibilità di utilizzare le differenze come strumenti di crescita dell'organizzazione, dei gruppi di lavoro, delle persone.

Riuscire a valorizzare, piuttosto che rendere uniforme il contributo di persone di età, competenze, esperienze, culture diverse, permette ad un'azienda di essere innovativa, di evolversi, garantendo un clima di scambio e collaborazione che incoraggia le persone a mettersi in gioco, sviluppare le proprie competenze, rafforzare la motivazione.

Nelle configurazioni organizzative attuali, lo sviluppo competitivo dipende sempre meno da fattori produttivi tradizionali (risorse tecniche e finanziarie, lavoro operativo) e sempre più dalla capacità di sviluppare e sostenere nel tempo un patrimonio di competenze complesse e distintive quale fonte di vantaggio concorrenziale.

In siffatto quadro la competitività aziendale ha come fonte primaria di sostentamento il capitale intellettuale. L'essere umano è la risorsa aziendale di maggior pregio che attiva processi di apprendimento e di generazione di valore che alimentano la sostenibilità e l'efficienza complessiva dell'organizzazione.

In tal senso l'organizzazione deve:

- Acquisire una mentalità orientata al talento
- Creare una proposta di valore attrattiva per i propri dipendenti
- Fare dello sviluppo una caratteristica intrinseca all'organizzazione, differenziare e valorizzare i collaboratori

Ciò premesso è stata progettata un'iniziativa formativa volta a lavorare sulla motivazione del personale attraverso la valorizzazione del "talento", inteso come l'insieme di ingegno e inclinazione che ciascuna persona possiede non solo come qualità innate ma anche come frutto di un processo di apprendimento e sedimentazione di conoscenza maturato attraverso esperienze tacite ed esplicite, sia di gruppo che individuali.

In questo caso l'enfasi è posta non sulle "persone di talento" ma sul "talento delle persone": se la capacità può essere concepita come la capacità a fare e ad agire, il talento attiene ad un livello più profondo e complesso, quale somma di inclinazione o dote dell'intelletto con le facoltà di questo di intuire, realizzare, escogitare, apprendere, migliorare. In tal senso non appartiene ai "geni" ma è universale ed è qualcosa che utilizziamo costantemente: risiede in quelle attività che facciamo con minor sforzo o più passione, in un nostro modo particolare di fare le cose. Consapevole o inconsapevole va scoperto e valorizzato.

Driver dell'intervento sono:

- Aumentare l'automotivazione intesa come percezione dell'utilità, del significato e della qualità della propria attività lavorativa (valore desiderato: attenzione ai dipendenti)
- Favorire la gestione proattiva del lavoro e la capacità/consapevolezza della responsabilità personale (valore desiderato: soddisfazione personale/professionale)
- Sviluppare le capacità di problem solving e di influenza sulla realtà circostante (valore desiderato: crescita professionale)
- Migliorare i livelli di resilienza per ritrovare piacere e significato nel lavoro (valore desiderato: soddisfazione sul lavoro)

1.OBIETTIVI E MODALITA'

Il punto di partenza è sviluppare e gestire il talento per rafforzare la motivazione attraverso un approccio articolato e sistemico, in cui il talento è concepito come insito in ciascun individuo e non dote di pochi, supportato da una precisa strategia volta a valorizzare i dipendenti per accrescerne capacità e creatività.

Il percorso nel suo complesso si articolerà in specifiche azioni mirate e diversificate, messe in campo per coinvolgere i dipendenti e far emergere, in modo mediato, le differenze, valorizzandole.

Secondo quanto premesso il progetto formativo si pone l'obiettivo di valorizzare il patrimonio di talenti presente nell'organizzazione, attraverso il riconoscimento e l'attenzione alle peculiarità personali intese come capitale prezioso, in cui differenze, inclinazioni, attitudini, conoscenze e competenze vanno a confluire in un *unicum* che rafforza l'identità personale e professionale, genera uno scambio produttivo fra individuo ed organizzazione, superando il concetto stesso di integrazione a beneficio di quello ben più ampio di inclusione.

Le azioni sono strutturate in due fasi:

Azione 1

Censimento dei talenti - Valorizzare le differenze

I dipendenti saranno invitati a rispondere ad un questionario volto a sondare capacità, comportamenti organizzativi e motivazione, al termine del quale, in uno spazio di risposta aperto, potranno indicare i propri interessi, campi di attività, specializzazioni professionali, abilità, talenti, non direttamente connessi alla propria attività lavorativa.

Il questionario sarà costruito individuando un set di competenze trasversali che, unite alla motivazione, sono ritenute centrali nei processi di creazione e innovazione, quali ad

esempio pro-attività (capacità di iniziativa), capacità di gestione dell'incertezza, problem solving, pensiero sistemico e gestione della complessità, creatività, propensione al nuovo, pensiero prospettico, flessibilità e adattabilità, capacità di assumersi le responsabilità.

Lo scopo è di comprendere come agire in modo efficace nell'attività quotidiana lavorativa in linea con i propri valori più profondi. In altre parole come ottenere risultati coerenti con i propri obiettivi e valori per esprimere al meglio il proprio sé.

Il questionario sarà composto da max 18 domande complessive, di cui 17 domande chiuse per il bilancio delle competenze e motivazione e 1 domanda aperta per rilevare i talenti, vale a dire interessi, specializzazioni, abilità. Queste ultime informazioni dovranno essere raccolte in un apposito data base fornito dalla società aggiudicataria per diventare un patrimonio di dati a disposizione dell'Istituto.

Il questionario, rappresentando uno strumento per il bilancio di capacità e abilità, fornirà l'occasione di investire, dal punto di vista formativo, su persone dell'Istituto disposte a mettersi in gioco, in grado di cogliere l'iniziativa come un'opportunità di crescita e di miglioramento personale.

Azione 2

Laboratori tematici - Promuovere la creatività

Dopo aver elaborato i risultati dei questionari ricevuti, l'aggiudicatario individuerà un campione di max 80 persone, da condividere con l'Istituto, selezionato in base ai punteggi ottenuti nel questionario.

Per la scelta del campione si potrà ricorrere a tre diverse tipologie di campionamento:

- Dipendenti con punteggio superiore alla media degli altri partecipanti;
- Dipendenti con un punteggio che si attesta su valori medi;
- Mix fra le due tipologie precedenti.

Il valore aggiunto del campione così individuato è dato dalla trasversalità della sua composizione. Normalmente le iniziative formative coinvolgono target di partecipanti con caratteristiche assimilabili (profilo professionale, contenuto di lavoro, ruolo svolto, appartenenza professionale, etc.), mentre in questo caso il campione coinvolgerà dipendenti con diversi incarichi organizzativi, di diverse appartenenze territoriali, il cui tratto comune è definito esclusivamente dal livello di competenze trasversali, capacità, caratteristiche, inclinazioni personali, motivazione. Ciò rappresenta il tratto distintivo di un lavoro per la valorizzazione delle competenze nello spirito del Diversity Management.

Nello specifico l'attività prevista farà ricorso a tecniche di problem solving e creatività, al fine di mettere in luce differenze, fattori funzionali/disfunzionali, potenzialità inesprese, per poter raggiungere soluzioni condivise che possano diventare patrimonio comune da testare e sperimentare direttamente nell'ambiente di riferimento, per diventare "soluzioni in azione".

I laboratori dovranno essere incubatori di soluzioni creative a problemi organizzativi collegati a specifiche tematiche lavorative, che gli stessi partecipanti contribuiranno ad individuare mediante la definizione di autocasi o incidenti critici, utili ad analizzare e condividere soluzioni in ottica *problem solving oriented*.

Il setting deve assicurare un clima di non-giudizio finalizzato al raggiungimento di obiettivi concreti e soluzioni creative.

2. DESTINATARI

Fase 1 – Questionario

Considerato che il questionario, destinato a tutti i dipendenti Inps (28.000 persone), prevede la facoltatività di adesione, si presume una base di partenza minima di 15.000 questionari compilati.

Fase 2 – Laboratori tematici

80 dipendenti del centro e del territorio individuati in base agli esiti del questionario.

3. ARTICOLAZIONE DEL PROGETTO FORMATIVO

L'aggiudicatario dovrà prevedere una fase di progettazione volta alla predisposizione di tutte le attività propedeutiche alla realizzazione dell'iniziativa formativa.

L'operatore aggiudicatario dovrà fornire una progettazione di dettaglio delle attività da realizzare con riferimento alle due fasi del progetto formativo, che comprenda la progettazione, predisposizione, elaborazione del questionario e quanto previsto nella fase laboratoriale successiva.

L'aggiudicatario dovrà descrivere le attività previste e le modalità di svolgimento delle stesse, corredate delle relative tempistiche, formalizzate in un piano formativo.

Il piano così articolato sarà oggetto di condivisione e di validazione da parte dell'Istituto e costituirà il punto di riferimento per la realizzazione ed il monitoraggio delle diverse fasi formative e del progetto nel suo complesso.

Il corso sarà articolato in 4 edizioni di una giornata e mezzo d'aula per edizione, per un totale di 6 giornate complessive.

Si riassume di seguito l'articolazione dell'intervento formativo con il dettaglio delle giornate di formazione:

Metodologia	Partecipanti	Giorni ad edizione	N. Edizioni	Durata totale
Aula/laboratorio	80	1,5 giorni	4	6 giorni

4. GESTIONE, MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DELLA FORMAZIONE

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

Il servizio formativo, così come descritto, deve comprendere:

- Proposta didattico-metodologica e di contenuto
- Predisposizione, somministrazione, elaborazione, report dei risultati del questionario
- Fornitura ed implementazione database
- Realizzazione, gestione e tutoraggio dei corsi
- Fornitura di materiali di supporto

In particolare, l'aggiudicatario dovrà:

- gestire la pianificazione di dettaglio delle attività;
- effettuare il monitoraggio dello stato di avanzamento delle attività analizzando gli eventuali scostamenti rispetto ad obiettivi e tempi;
- elaborare e mettere a disposizione dell'Istituto report di monitoraggio e verifica dell'andamento delle iniziative;
- predisporre e consegnare gli attestati di partecipazione.

In collaborazione con l'Amministrazione, inoltre, dovrà:

- effettuare la valutazione degli interventi formativi attraverso strumenti di monitoraggio appositamente predisposti, finalizzati a verificare il grado di soddisfazione dei discenti (questionario di gradimento);
- gestire l'accoglienza e il servizio di tutoraggio formativo in aula.

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.

5.METODOLOGIA

Per quanto concerne la Fase 1, il relativo questionario sarà fruibile sulla Intranet dell'Istituto o in alternativa sul social network istituzionale Agorà. Per le attività di elaborazione dei dati l'offerente dovrà dichiarare la messa a disposizione di un software mirato all'acquisizione, analisi, elaborazione dati e reportistica. Nei laboratori previsti nella seconda Fase la metodologia didattica dovrà essere necessariamente interattiva ed esperienziale, in ottica di "facilitazione" dei processi di apprendimento cooperativo. Le attività saranno volte a favorire stimolazione, coinvolgimento, partecipazione attiva, per supportare la sperimentazione diretta e l'acquisizione cognitiva, emozionale, comportamentale proprie del processo di apprendimento degli adulti in ottica generativa.

6.DURATA DEL PROGETTO FORMATIVO

Il progetto dovrà essere eseguito entro 24 mesi dalla sottoscrizione del contratto.

7.COSTI

Per la realizzazione delle iniziative formative, indicate nel presente capitolato, è stabilita una base di gara di € 140.000,00 euro, da intendersi onnicomprensiva anche delle eventuali spese di trasferta, vitto e alloggio dei docenti e dei tutor. Eventuali costi connessi a viaggio, vitto e alloggio dei partecipanti sono a carico dell'Istituto, con riferimento a tutte le iniziative che saranno realizzate.

8.LOGISTICA

La formazione relativa alla fase 2, sarà realizzata presso la struttura dedicata della Direzione Generale Inps.

9. REQUISITI PROFESSIONALI

L'aggiudicatario dovrà mettere a disposizione per le attività didattiche i seguenti profili professionali: Responsabile Intervento, Coordinatore del progetto, Docenti, Psicologo e Tutor formativo d'aula con le caratteristiche di seguito indicate.

PROFILI	CARATTERISTICHE
1 Responsabile intervento	<ul style="list-style-type: none"> • Diploma di Laurea così come previsto dalla Legge n. 341 del 19 novembre 1990 • 10 anni di esperienza nel coordinamento e gestione di progetti di sviluppo organizzativo • Conoscenza ed esperienza del settore pubblico • Capacità di monitoraggio sistematico dell'avanzamento di progetti complessi con anticipazione delle criticità e individuazione delle soluzioni possibili • Provata esperienza e competenza sui processi di formazione e sviluppo organizzativo
1 Coordinatore del progetto	<ul style="list-style-type: none"> • Diploma di Laurea così come previsto dalla Legge n. 341 del 19 novembre 1990 • 5 anni di esperienza in attività di <i>project management</i> di progetti nel settore della Pubblica Amministrazione
Docente	<ul style="list-style-type: none"> • Diploma di Laurea così come previsto dalla Legge n. 341 del 19 novembre 1990 • 6 anni di esperienza in attività professionale nel campo della formazione per lo sviluppo organizzativo, di ruolo e comportamentale, con esperienza specifica nel campo della formazione organizzativa e comportamentale
Psicologo	<ul style="list-style-type: none"> • Diploma di Laurea così come previsto dalla Legge n. 341 del 19 novembre 1990, Scuola di Specializzazione in Psicologia, con almeno 10 anni di esperienza (da computarsi successivamente alla data di conseguimento della laurea), sia in contesti pubblici che privati. Esperto nella progettazione di strumenti

PROFILI	CARATTERISTICHE
	diagnostici per il bilancio delle competenze professionali.
Tutor formativo di aula	<ul style="list-style-type: none"> • Diploma di scuola superiore • 2 anni di esperienza nella realizzazione di progetti di formazione nel settore della Pubblica Amministrazione

L'aggiudicatario 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 10 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 docenti non previsti nell'elenco depositato in sede di offerta 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 corso dell'erogazione della fornitura, 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'offerente.

Se un docente titolare è impossibilitato a svolgere l'intervento richiesto per eventi eccezionali, quali infortunio, malattia o altra causa di forza maggiore, l'offerente dovrà darne comunque comunicazione all'Istituto tempestivamente e comunque entro la data stabilita per lo svolgimento dell'attività richiesta.

La sostituzione dei docenti è comunque consentita, sempre nel rispetto delle inderogabili caratteristiche professionali e con l'assenso dell'Istituto, nei limiti del 50% dei nominativi indicati nell'elenco allegato all'offerta.

Sostituzioni non concordate o non rispondenti alle caratteristiche professionali richieste comporteranno, in ogni caso, la risoluzione del contratto.

10.MATERIALI DIDATTICI- ATTESTATI

L'aggiudicatario si impegna a realizzare e fornire a ciascun partecipante materiale didattico, sia in versione cartacea che su supporto magnetico e/o mediante utilizzo di

piattaforme tecnologiche per la gestione dei contenuti, specificamente forniti dalla Società o utilizzando quelle messe a disposizione dell'Istituto, ove compatibili.

Tutto il materiale didattico dovrà essere preventivamente sottoposto alla valutazione dell'Istituto. Il materiale didattico dovrà essere preventivamente sottoposto alla valutazione dell'Istituto (almeno 20 giorni prima) ed ottenerne la sua espressa condivisione.

L'aggiudicatario si impegna a rilasciare ai partecipanti l'attestato di frequenza, secondo un modello da concordare.

11.FATTURAZIONE E PAGAMENTI

Il pagamento sarà effettuato previa fatturazione da parte della Società aggiudicataria e trasmissione di una relazione illustrativa della percentuale di dettaglio della formazione erogata e previa valutazione, da parte dell'Istituto, dell'avanzamento del progetto realizzato nella misura richiesta in occasione delle varie fatturazioni.

Si prevedono n. 3 pagamenti:

il primo alla realizzazione del 40% del percorso formativo, relativo a progettazione, erogazione del questionario, analisi, valutazione dei relativi dati, creazione database;

il secondo alla realizzazione del 30% del percorso formativo, relativo alla implementazione del database e all'erogazione di due edizioni d'aula;

il restante 30% a saldo ultimato il percorso, relativo alla realizzazione delle ultime due edizioni d'aula e reportistica.

12.CRITERIO SELETTIVO DELLE OFFERTE

L'Appalto sarà aggiudicato mediante il criterio selettivo dell'offerta economicamente più vantaggiosa ai sensi dell'art. 83 del D.Lgs. 163/06.

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 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:

L'Istituto, a suo insindacabile giudizio, potrà, qualora lo ritenga conveniente per il proprio interesse, non procedere all'aggiudicazione.

Rif.	Criterio di valutazione	Punteggio sotto criterio	Punteggio criterio
1	Coerenza dell'intervento formativo rispetto alle caratteristiche del processo di evoluzione dell'Istituto		
1.1	Comprensione del contesto e declinazione obiettivi del progetto	10	30
1.2	Coerenza dei contenuti previsti con gli obiettivi progettuali	10	
1.3	Articolazione dell'intervento in termini di qualità ed esaustività del piano di attività	10	
2	Aspetti qualitativi dell'offerta		
2.1	Metodologie utilizzate e Competenze per la progettazione e erogazione della formazione	5	25
2.2	Innovatività della proposta metodologica	5	
2.3	Qualità dell'offerta formativa nel suo complesso	10	
2.4	Prototipo di questionario coerente con le specifiche di cui al paragrafo 1 - azione 1 - del capitolato tecnico	5	
3	Modalità di organizzazione e realizzazione del servizio		
3.1	Adeguatezza e completezza della soluzione organizzativa proposta, in termini di risorse, strumenti e modalità operative	10	15
3.2	Modalità di gestione dei rischi e dei cambiamenti dovuti a eventi imprevedibili o discontinuità normative/organizzative	5	
PUNTEGGIO MASSIMO OFFERTA TECNICA			70