

## **Istituto Nazionale Previdenza Sociale**

### **ALLEGATO 1 AL DISCIPLINARE DI GARA**

#### **CAPITOLATO TECNICO**

**Procedura aperta di carattere comunitario, indetta ai sensi dell'art. 60 del D.Lgs. n. 50/2016, in modalità dematerializzata su piattaforma ASP, volta all'affidamento del servizio formativo denominato «Soft Skills per Muri Maestri»**

**CIG: 8678138207**

**Via Ciro il Grande, 21 – 00144 Roma  
C.F. 80078750587 - P.IVA 02121151001**

## Sommario

PREMESSA .....	3
1. FINALITÀ E OBIETTIVI DEL PROGETTO FORMATIVO.....	7
2. DESTINATARI DEL PROGETTO.....	7
3. ARTICOLAZIONE DEL PERCORSO FORMATIVO.....	7
4. MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DELLA FORMAZIONE.....	11
5. DIGITAL LEARNING.....	12
6. ATTIVITA' DI SUPPORTO.....	13
7. DURATA DEL PROGETTO FORMATIVO.....	13
8. COSTI .....	14
9. FATTURAZIONE E PAGAMENTI .....	14
10. REQUISITI PROFESSIONALI .....	14
11. MATERIALI DIDATTICI - ATTESTATI .....	16

## PREMESSA

La legge n. 190 del 6 novembre 2012 ha introdotto nell'ordinamento le "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", dando consistenza ad un intervento di riforma, ma anche di innovazione normativa.

Il *corpus* di disposizioni è finalizzato a sviluppare una politica integrata di contrasto ai fenomeni corruttivi, tra le cause principali dell'inefficienza dei servizi alla collettività, del dissesto delle finanze pubbliche e della disaffezione dei cittadini verso le istituzioni.

Originariamente, si è trattato di dare attuazione alla Convenzione dell'Organizzazione delle Nazioni Unite contro la corruzione - adottata dalla Assemblea generale dell'ONU il 31 ottobre 2003 e ratificata ai sensi della legge 3 agosto 2009, n. 116.

Con l'adozione della normativa in esame, inoltre, è stata data attuazione anche agli articoli 20 e 21 della Convenzione penale sulla corruzione, redatta a Strasburgo il 27 gennaio 1999 e ratificata con la legge 28 giugno 2012, n. 110.

Recependo i suddetti due articoli, la legge 190/2012 individua, in ambito nazionale, un'autorità nazionale principalmente preposta all'anticorruzione, affiancata da altri organi incaricati di svolgere, secondo un'azione coordinata, le attività di controllo, prevenzione e contrasto della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione.

La legge 190/2012 è stata successivamente integrata dai contenuti dei decreti attuativi, coerenti con i principi stabiliti dagli accordi internazionali in materia.

Il complesso di norme così costituito si applica a tutte le amministrazioni pubbliche, compresi gli enti pubblici e le società in controllo pubblico.

Il termine "*corruzione*" introdotto dalla legge non è una fattispecie "*conclusa*", ma comprende le varie situazioni, non definibili né individuabili a priori, nelle quali si riscontra l'abuso del potere da parte di un soggetto, al fine di ottenere vantaggi privati.

La fattispecie "*corruzione*", in definitiva, è riferita "*all'intera gamma dei delitti contro la Pubblica Amministrazione*", indipendentemente dalla sua valenza penale; attiene, cioè, anche a comportamenti che causano un concreto malfunzionamento dell'amministrazione, oppure ad azioni - rimaste in forma di tentativo non riuscito - che avrebbero potuto realizzare il suddetto malfunzionamento.

L'azione anti-corruttiva presa in esame dal legislatore è strutturata su interventi repressivi di tipo penalistico, ma si incentra soprattutto sulla previsione di misure amministrative di carattere preventivo volte a limitare comportamenti e fattori

che favoriscono la diffusione del fenomeno e a rafforzare i principi della trasparenza e dell'efficienza della pubblica amministrazione.

La rotazione degli incarichi è una delle misure attuabili ai fini della prevenzione dei comportamenti corruttivi, ed è in rapporto di complementarità rispetto alle altre misure preventive adottate dalle amministrazioni, oltre che rispetto alla gestione del rischio cui si riferiscono i Piani Nazionali Anticorruzione.

La rotazione è prevista obbligatoriamente per coloro che operano in settori particolarmente esposti alla corruzione (art. 1, comma 5, lett. b, e comma 6 L. n. 190/2012). L'Autorità Nazionale Anti Corruzione si occupa di definire, inoltre, i criteri generali per l'applicazione della misura nei confronti dei dirigenti (c.d. rotazione "ordinaria", art. 1, comma 4, lett. e, L. n. 190/2012).

Come evidenziato dagli organi competenti, l'applicazione del criterio, tuttavia, non deve comportare l'interruzione della continuità dell'azione amministrativa e non può prescindere dalle esigenze connesse al mantenimento della qualità dei servizi offerti e alla valorizzazione delle professionalità acquisite.

Con determinazione presidenziale n. 26 del 20 marzo 2018, l'Istituto ha adottato il "Regolamento in materia di rotazione del personale di cui alla legge 190/2012", predisposto dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza, d'intesa con le Direzioni centrali Risorse Umane e Organizzazione e sistemi informativi.

Nel proprio Regolamento, l'Istituto assume il concetto di rotazione come "*criterio organizzativo di carattere generale finalizzato a conseguire una migliore organizzazione del lavoro, assicurare il progressivo miglioramento della qualità delle prestazioni erogate, accrescere e valorizzare le professionalità*".

La rotazione del personale e degli incarichi è inquadrabile, quindi, sia come misura preventiva della corruzione, che come criterio organizzativo di carattere generale adottato dall'Istituto per:

- ✓ Attuare il principio di buon andamento;
- ✓ Conseguire una migliore organizzazione del lavoro;
- ✓ Assicurare il progressivo miglioramento della qualità delle prestazioni erogate;
- ✓ Accrescere e valorizzare le professionalità presenti al suo interno.

Con la rotazione, quindi, si possono determinare effetti favorevoli per le persone, alle quali si offre l'opportunità di accumulare esperienze in ambiti diversi, perfezionando le proprie capacità e generando occasioni di evoluzione e sviluppo professionale.

Ciò produce effetti positivi sul patrimonio culturale e gestionale dell'Amministrazione.

L'alternanza delle persone nei diversi ruoli può costituire un approccio metodologico per elevare le capacità complessive della *Comunità Amministrazione*.

Inoltre, una formazione adeguata ad espletare compiti in una pluralità di ambiti operativi, rende il personale più flessibile e adattabile a servizi diversi e il beneficio può riflettersi anche nel rafforzamento dei criteri di buon andamento e continuità dell'azione amministrativa.

In relazione alla pluralità di funzioni che il Regolamento riveste, ne discende che l'ambito oggettivo di applicazione non è limitato soltanto a settori particolarmente esposti al rischio (individuati dall'art. 1 comma 16 legge 190/2012), ma a tutti i settori di attività dell'Istituto, in considerazione del fatto che i procedimenti dell'Istituto risultano in larga parte esposti al rischio corruzione a causa dell'elevata trasversalità e stretta connessione reciproca dei processi istituzionali e della rilevanza degli interessi pubblici tutelati.

Di seguito, si indicano le principali direttrici che strutturano l'infrastruttura giuridica del regolamento adottato da Inps, nel quale sono contenute le indicazioni generali, valide per tutto il personale.

Il Regolamento, in sintesi:

1. Enuncia specifici criteri per la rotazione dei dirigenti, dei coordinatori, anche generali, dei rami professionali legale, tecnico-edilizio, e statistico attuariale, del coordinatore generale medico legale e dei responsabili, centrali e territoriali, di unità operativa dell'area medico legale, nonché dei responsabili di posizione organizzativa. In particolare, la rotazione avviene al termine dell'incarico, pur essendo tuttavia prevista, per tutti, la possibilità di riattribuzione, in alcuni casi anche per più di due volte dello stesso incarico, in presenza di motivate esigenze organizzative e/o funzionali;
2. Contiene disposizioni che trovano applicazione nei confronti di tutto il personale dell'Istituto, tra le quali quelle relative alla rotazione dei dipendenti in situazione di conflitto di interessi (art. 11) e dei dipendenti sottoposti a procedimento penale o disciplinare (art. 12);
3. Prevede un piano formativo per tutti i dipendenti non appartenenti ai ruoli dirigenziali e/o professionali e per il personale titolare di posizione organizzativa (art. 13), nonché un sistema di monitoraggio della rotazione degli incarichi (art. 14).

Il processo di rotazione può avvenire seguendo un criterio "*funzionale*", ovvero adottando il criterio "*territoriale*".

L'adozione del criterio "*funzionale*" si sostanzia nella modifica dei compiti e delle responsabilità attribuiti alle persone, mentre il criterio "*territoriale*" si applica

attraverso l'attribuzione di compiti e responsabilità inerenti ad ambiti territoriali differenti.

Il principio fondante, in entrambi i casi, prende in esame l'ampiezza dei poteri decisionali e i compiti assegnati, mettendoli in relazione al grado di fungibilità del ruolo (livello di competenza, specializzazione e professionalità), che espongono il soggetto che li ricopre ad una maggiore o minore esposizione al rischio corruzione e alla conseguente necessità di rotazione.

In virtù di tale principio, le figure apicali, o comunque di vertice di struttura o ufficio (dirigenti e titolari di incarico di coordinamento professionale), sono assoggettate ad una disciplina della rotazione che prevede limiti più stringenti alla permanenza e continuità del medesimo incarico conferito.

Criteri più rigorosi per la rotazione di queste figure consentono, allo stesso tempo, una maggiore flessibilità nella rotazione delle altre (titolari di posizione organizzativa, professionisti e il resto del personale), con possibilità di una maggiore permanenza e continuità nella titolarità dell'incarico ricoperto.

Inoltre, al fine di garantire la continuità della gestione amministrativa, di norma, la rotazione degli incarichi dirigenziali viene realizzata in periodi diversi dalla rotazione riguardante il personale titolare di posizione organizzativa o il personale in generale.

Infine, è stato previsto anche un sistema di monitoraggio che, con cadenza annuale, consente di verificare l'avvenuto avvicendamento alla scadenza temporale prevista.

In linea con le indicazioni del Piano Nazionale Anticorruzione del 2016 adottato dall'ANAC, il Regolamento (art. 13), prevede che l'Istituto elabori, sulla base della rilevazione preliminare dei fabbisogni, un programma organico e trasversale di formazione e qualificazione professionale destinato a tutti i dipendenti non appartenenti ai ruoli dirigenziali e/o professionali del personale, nell'ottica di assicurare la continuità operativa delle competenze specialistiche e operative, consentendone l'impiego nelle varie aree di attività istituzionali.

Il "*Piano triennale della Formazione*" 2020 – 2022, - predisposto dalla Direzione centrale Risorse Umane e adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 45 del 29 luglio 2020, e deliberazione n. 14 del 1 ottobre 2020 dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza - ha previsto percorsi formativi connessi alla rotazione del personale non appartenente ai ruoli dirigenziali e/o professionali, riservati, in particolare, al personale delle Aree professionali ed ai Responsabili di posizione organizzativa.

## 1. FINALITÀ E OBIETTIVI DEL PROGETTO FORMATIVO

Il Progetto formativo si pone i seguenti obiettivi:

- a) Promuovere lo sviluppo di specifiche *soft skills* da misurare sull'esigenza dello sviluppo della persona, più ancora che sul ruolo da ricoprire, con particolare riguardo agli aspetti motivazionali, relazionali e comportamentali.
- b) Illustrare, attraverso un apposito percorso in e-learning, le potenzialità della rotazione come misura organizzativa, sviluppando una disposizione alla *flessibilità organizzativa*, intesa come insieme di competenze e abilità utili a incrementare la fluidità dei processi.
- c) Attivare un processo di apprendimento dinamico delle competenze necessarie alla gestione delle nuove responsabilità e al cambiamento socioculturale in atto, coniugando l'approccio classico di illustrazione delle *soft skills* all'adozione di tecniche di "intelligenza connettiva", che creino interazione tra il "già noto" e il nuovo *know how* da acquisire.

## 2. DESTINATARI DEL PROGETTO

Il progetto è destinato a circa 4.000 titolari di posizione organizzativa interessati dal processo di rotazione degli incarichi.

## 3. ARTICOLAZIONE DEL PERCORSO FORMATIVO

Sono previste complessive 20 edizioni in modalità *aula a distanza* sul tema delle *soft skills*, per circa 200 partecipanti per edizione, realizzate tramite piattaforma informatica che sarà messa a disposizione dalla Società aggiudicataria.

E' previsto, inoltre, per gli stessi partecipanti, un percorso di formazione in *e-learning* sul tema della rotazione come misura organizzativa.

### **A) PERCORSO D'AULA A DISTANZA SULLE SOFT SKILLS**

Il percorso d'aula a distanza sulle *soft skills* ha una durata di 20 ore divise in 5 giornate non consecutive.

I partecipanti di ciascuna edizione verranno coinvolti

- in attività in plenaria per quanto riguarda la trattazione di temi generali, contenuti introduttivi e di contesto;

- in attività organizzate per sottogruppi al fine della realizzazione di project work, laboratori e attività varie, relativamente a ognuna delle tematiche affrontate;
- in un follow up conclusivo.

Al fine del massimo coinvolgimento dei partecipanti, tutte le attività potranno essere vivacizzate attraverso l'utilizzo di modalità alternative e digitali (ad esempio, utilizzo di *app* del tipo *Mentimeter*).

Il progetto formativo sarà incentrato sulle seguenti tematiche.

1. Il **Passaggio del testimone**: da un modello tradizionale di leadership a una dimensione innovativa.

Utilizzando la metodologia dello storytelling, i partecipanti vengono introdotti in una nuova dimensione di leadership, richiamando le skills manageriali necessarie ad affrontare le criticità più frequenti e le soluzioni di maggior successo a livello internazionale.

La scelta metodologica potrà essere diversificata attraverso l'utilizzo di strumenti multimediali, modalità innovative o tradizionali.

E' possibile prevedere interventi di *coaching on line* per guidare piccoli sottogruppi alla realizzazione di uno storytelling come prodotto comune (project work).

2. L'**Apprendimento dinamico e connettivo**: laboratori per una nuova dimensione della responsabilità.

Esiste una corrispondenza tra l'evoluzione della connettività tecnologica e lo sviluppo delle capacità connettive dell'intelligenza umana. La persona si apre oggi a una dimensione "ipertestuale", caratterizzata dalla istantaneità con cui si associano, come mai prima, pensieri, idee, emozioni, ricordi, immagini, contesti, spazi, dimensioni.

Dunque, nel pensiero individuale, l'esperienza e la sapienza che costituiscono il patrimonio personale di ciascun individuo possono connettersi in modo strategico per creare nuovi spazi di abilità, conoscenze e competenze.

E' possibile strutturare incontri laboratoriali come innovative palestre per l'attivazione e l'allenamento al pensiero e all'immaginazione ipertestuali, al fine di rendere l'esperienza di apprendimento più dinamica ed efficace.

3. **Potenziamento delle Soft Skills**

Le soft skills, integrate con le conoscenze e le competenze istituzionali, possono configurarsi come "conoscenza liquida" e, perciò, maggiormente adattabile alle esigenze organizzative, sostituendo gradualmente uno stato solido e inscalfibile di competenze verticali.

Una volta attivata e allenata l'intelligenza connettiva, è possibile passare al potenziamento della *Leadership* interpretata come macro-competenza in cui confluiscono diverse altre competenze e capacità.

Definiamo la *Leadership* come una macro-competenza in cui confluiscono diverse altre competenze e abilità, quali la capacità di lavorare in gruppo, la comunicazione efficace, la capacità negoziale. Tutte queste competenze costituiscono infatti un sistema: in ciascuna di esse entrano ed escono le altre skills.

Essere protagonista del proprio sviluppo umano e professionale significa in effetti, globalmente, essere leader, assicurandosi il minor tasso di ansia e il maggior tasso di felicità.

Significa saper armonizzare molte altre competenze relazionali/comportamentali, quali:

- Assumere decisioni in presenza di contrazione e scarsità delle risorse

Negli Stati nazionali attuali, il ridimensionamento della spesa pubblica rappresenta una caratteristica della contemporaneità. La contrazione di alcuni investimenti pubblici, tuttavia, deve coniugarsi con il mantenimento dell'efficienza organizzativa e della qualità dell'azione amministrativa pubblica, oltre che con livelli adeguati nel livello reputazionale percepito dai cittadini.

- Saper prevenire e gestire i conflitti

Nei periodi di cambiamento, le organizzazioni tendono a registrare un più alto tasso di conflittualità, in parte provocato dalle modifiche degli assetti organizzativi.

- Essere soggetti attivi all'interno del network aziendale

La conoscenza delle dinamiche che possono scatenare il conflitto risulta particolarmente valida quando le persone reagiscono, creando situazioni basate sulla fiducia reciproca. Affinché ciò si realizzi, è fondamentale generare occasioni di incontro e di confronto, realizzando delle reti professionali che rappresentino la "nervatura relazionale" del sistema socio-tecnico. Da questo punto di vista, il *networking* risulta uno strumento di facilitazione e sostenibilità delle relazioni in azienda.

- Guidare un team sapendo accogliere l'avvicendamento tra diverse generazioni

La realizzazione di reti collaborative stabili può rafforzare esperienze di *mentoring* e di *coaching* in occasione di nuove assunzioni e nella gestione del passaggio generazionale.

- Saper riconoscere l'imprevisto e valutare le sue conseguenze, elaborando soluzioni di riposta e di risoluzione efficace

Ai soggetti inseriti in organizzazioni pubbliche viene richiesto di saper interpretare le situazioni e le tendenziali conseguenze successive al manifestarsi di eventi che non ci si aspettava si verificassero. Le persone, quindi, si trovano ad ampliare l'attitudine all'osservazione, all'ascolto e alla reattività in presenza di stimoli provenienti dall'esterno.

La scelta metodologica per l'attivazione di tali competenze potrà essere diversificata (strumenti multimediali, modalità innovative o tradizionali) puntando sui seguenti temi:

- ✓ Leadership e auto-motivazione. La motivazione che io dò a me stesso è prioritaria ed esige sincerità.
- ✓ Fare squadra per generare un mutuo sostegno. Il *Pygmalion effect* e la cura che fa fiorire l'altro.
- ✓ Puntare alla qualità paga sempre. I valori-guida per la qualità dell'agire.
- ✓ La relazione con i competitors e con i partners. Negoziazione e soluzioni di conciliazione.
- ✓ Problem solving. Rapidità di analisi, di azione, di reazione.
- ✓ Perseguire gli obiettivi. Pianificazione e conoscenza diretta dei problemi.
- ✓ Comunicazione ed engagement.

Follow up e valutazione dell'accrescimento professionale

L'incontro conclusivo ha l'obiettivo di condividere e portare a consapevolezza il processo di sviluppo personale svolto, elaborando i risultati conseguiti, le nuove competenze acquisite e messe a frutto.

I partecipanti saranno inoltre guidati all'attivazione proficua di nuove potenzialità per far emergere soluzioni innovative a fronte di problemi e criticità inediti e imprevisti.

Si riassume di seguito l'articolazione del progetto formativo con il dettaglio delle giornate di formazione, ciascuna delle quali avrà la durata di 4 ore.

<b>Partecipanti</b>	<b>Edizioni</b>	<b>Giornate per edizione</b>	<b>Giornate totali</b>	<b>Ore totali</b>
4.000	20	5	100	400

## **B) PERCORSO E-LEARNING SULLA ROTAZIONE COME MISURA ORGANIZZATIVA**

Il percorso di formazione in e-learning sul tema della rotazione come misura organizzativa prevede la realizzazione di 10 video-pillole, della durata indicativa di 15 minuti.

Ciascuna video-pillola dovrà costituire un autonomo learning object e dovrà concentrarsi su uno specifico tema coerente con l'argomento generale.

Il percorso dovrà essere caratterizzato dall'illustrazione degli aspetti normativi, di contesto, organizzativi e comportamentali, quali pilastri per l'attivazione di atteggiamenti flessibili a fronte della complessità aziendale.

L'attività in e-learning dovrà essere monitorata per quanto riguarda l'effettiva partecipazione attiva dei destinatari.

Per ciascuna video-pillola dovranno essere previste fasi interattive.

A conclusione del percorso, dovrà essere prevista una verifica finale dell'apprendimento.

## **4. MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DELLA FORMAZIONE**

La Società aggiudicataria dovrà garantire, durante il percorso formativo, il costante monitoraggio sulla partecipazione dei discenti.

Ai fini della verifica complessiva dell'attività formativa, dovrà essere predisposto anche uno strumento di valutazione dell'efficacia formativa e dei contenuti appresi, in grado di documentare l'accrescimento professionale dei partecipanti e l'avvenuto apprendimento.

Trattandosi di soft skills, la valutazione dell'apprendimento potrà essere realizzata anche attraverso modalità alternative e digitali (ad esempio, utilizzo di *app* del tipo *Mentimeter*).

A conclusione del progetto, la Società aggiudicataria dovrà produrre una relazione complessiva sulle attività espletate e sul livello di apprendimento rilevato.

Il sistema di monitoraggio e valutazione dovrà essere sottoposto all'approvazione dell'Istituto prima dell'inizio dell'attività formativa.

I report delle azioni di monitoraggio dovranno essere portati all'immediata conoscenza dell'Istituto al fine di concertare, se necessario, eventuali modifiche alle attività formative.

## 5. DIGITAL LEARNING

L'intero percorso formativo verrà realizzato in modalità "a distanza", attraverso una piattaforma messa a disposizione dalla Società aggiudicataria.

Durante tutta la durata del percorso, a supporto dell'attività formativa espletata saranno a disposizione dei partecipanti contenuti formativi fruibili *on-line*.

Tali contenuti saranno gestiti in un ambiente di apprendimento digitale, altamente interattivo, a cui ciascun partecipante potrà accedere attraverso le proprie credenziali e che mantenga traccia delle attività già svolte.

La piattaforma d'apprendimento *on line*, al fine di rendere la formazione più efficace e personalizzata, dovrà consentire al partecipante di:

- ✓ approfondire ed esercitare le tematiche inerenti alle soft skills tramite moduli didattici interattivi (aule virtuali per seminari tematici, simulazioni, giochi di ruolo, approfondimenti sulle competenze esplorate, etc.);
- ✓ avere strumenti di supporto per la gestione delle attività a distanza e le interazioni sia con i facilitatori che con gli altri partecipanti, nell'ambito di eventuali project work e laboratori tematici;
- ✓ fruire di elementi interattivi di supporto, assistenza tecnica e socializzazione (tutoraggio, forum, chat, etc.).

La Piattaforma dovrà essere compatibile con i seguenti requisiti informatici delle infrastrutture Inps e con eventuali, successivi, aggiornamenti.

Sui pc dell'Istituto non dovrà essere prevista installazione di software di terze parti aggiuntivo a quanto di seguito esplicitato.

### Configurazione software minima

- Sistemi operativi in uso: Windows 7 Enterprise sp1, 32bit e 64bit, Windows 8.1 x64, Windows 10 Enterprise 2016 LTSC x64 (versione 1607) e Windows 10 Enterprise x64 (versione 1511 e successive);
- Internet Explorer: versione 11;
- Microsoft Office 2010, 2013, 2016 e 365 versione 2016;
- Java runtime environment: versione attuale 1.8.91;

- Adobe flash player: versione attuale 23.0.0;
- Shock Wave: versione attuale 11.6;
- Adobe AIR: versione attuale 3.2;
- Adobe reader: versione attuale 11.0.17;
- Silver Light: versione attuale 5.1;

#### Configurazione hardware minima

- Processore Pentium E6600 – Dual core – 3.06 Ghz – 4 Gb RAM

#### Altri vincoli

- L'utente non opera con diritti di Amministratore del sistema client utilizzato
- L'accesso ad internet avviene tramite script di configurazione automatica HTTP proxy con autenticazione

Le versioni dei componenti nel tempo potranno subire variazioni di aggiornamento alla versione successiva, a seguito dei criteri di sicurezza informatica in vigore nell'Istituto.

## 6. ATTIVITA' DI SUPPORTO

Per tutte le attività a distanza, la Società aggiudicataria dovrà garantire il supporto di un apposito servizio *help-desk* raggiungibile per e-mail o chat.

## 7. DURATA DEL PROGETTO FORMATIVO

La durata complessiva entro cui espletare l'intero progetto formativo sarà di 18 mesi dalla data di sottoscrizione del contratto, di cui 3 saranno dedicati alla progettazione di dettaglio dell'intervento e 15 all'erogazione della formazione.

## 8. COSTI

Per la realizzazione del progetto è stabilito un importo a base di gara di **euro 560.000,00** Iva esente.

Gli importi indicati sono da intendersi onnicomprensivi anche delle eventuali spese di trasferta, vitto e alloggio dei progettisti, dei docenti e dei tutor.

## 9. 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. 4 pagamenti:

- il primo, pari al 20% dell'importo contrattuale, all'avvio dell'erogazione dell'attività formativa;
- il secondo, pari ad un ulteriore 30% dell'importo contrattuale, alla realizzazione del 40% del percorso formativo;
- il terzo, pari ad un ulteriore 30% dell'importo contrattuale, alla realizzazione del 90% del percorso formativo;
- il restante 20% dell'importo contrattuale, a saldo, solo dopo verifica della completa realizzazione di quanto richiesto ed offerto in sede di gara e della consegna della reportistica.

## 10. REQUISITI PROFESSIONALI

Il servizio richiesto dovrà essere erogato attraverso l'utilizzo di professionisti in linea con i seguenti profili professionali.

PROFILI	CARATTERISTICHE
1 Responsabile intervento	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diploma di Laurea magistrale/a ciclo unico, con almeno 10 anni di esperienza (da computarsi successivamente alla data di conseguimento della laurea), nel coordinamento di progetti di formazione e/o di gestione del cambiamento</li><li>• Conoscenza approfondita del settore pubblico con esperienze di rilievo, in particolare nella progettazione di formazione a distanza e in e-learning</li></ul>

PROFILI	CARATTERISTICHE
1 Coordinatore del progetto	Diploma di Laurea magistrale/a ciclo unico, con almeno 5 anni di esperienza (da computarsi successivamente alla data di conseguimento della laurea) in attività di <i>project management</i> di progetti nel settore della Pubblica Amministrazione, con particolare riguardo per la formazione a distanza e in e-learning
Docenti	Diploma di Laurea magistrale/a ciclo unico, con almeno 5 anni di esperienza (da computarsi successivamente alla data di conseguimento della laurea) in attività professionale nel campo della formazione di ruolo, comportamentale e tecnica, svolta con metodologia d'aula in presenza, a distanza e con metodologia e-learning, con esperienza specifica in iniziative formative analoghe a quelle del presente capitolato
Counselor (se previsto in sede di offerta tecnica)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diploma di laurea in psicologia o materie affini, con almeno 5 anni di provata esperienza in attività di counseling</li> <li>• Conoscenza approfondita del settore pubblico</li> </ul>
Coach (se previsto in sede di offerta tecnica)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diploma di laurea in psicologia o materie affini, con almeno 5 anni di provata esperienza in attività di coaching</li> <li>• Conoscenza approfondita del settore pubblico</li> <li>• Soggetto accreditato ICF Global o equivalente</li> </ul>

La Società aggiudicataria dovrà garantire un'adeguata progettazione, realizzazione, gestione, tutoraggio di tutte le attività formative veicolate attraverso la piattaforma messa a disposizione dalla Società stessa.

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 dello 0,3‰ dell'ammontare netto contrattuale per ogni giorno di ritardo oltre il termine suddetto. 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, coach e counselor non previsti nell'elenco di cui sopra dovrà, di volta in volta, rispettare pienamente le caratteristiche professionali richieste ed essere rappresentato all'Istituto e dal medesimo espressamente

accettato, previo esame del curriculum del docente proposto, del coach e del counselor.

L'aggiudicatario si impegna a fornire le figure professionali richieste nelle quantità funzionali alla corretta esecuzione del servizio.

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 10 giorni dalla data di comunicazione dell'Istituto all'aggiudicatario, pena l'applicazione di una penale pari allo 0,3 ‰ dell'importo contrattuale per ogni giorno di ritardo.

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 lo spostamento dell'attività a data successiva, 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 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 pari allo 0,3‰ dell'importo contrattuale oltre i limiti suddetti.

Sostituzioni non concordate o non rispondenti alle caratteristiche professionali richieste comporteranno, in ogni caso, l'applicazione di una penale pari allo 0,3 ‰ dell'importo contrattuale per ogni sostituzione suddetta.

## 11. MATERIALI DIDATTICI - ATTESTATI

L'aggiudicatario si impegna a realizzare e fornire a ciascun partecipante adeguato materiale didattico in versione digitale. Lo stesso materiale dovrà restare a disposizione dell'Istituto a conclusione del percorso formativo.

Tutto il materiale didattico e di attestazione delle attività formative dovrà essere preventivamente sottoposto alla valutazione dell'Istituto (almeno 10 giorni prima dell'inizio dell'attività formativa) ed ottenerne l'espressa condivisione.