

INPS

Istituto Nazionale Previdenza Sociale



ISTITUTO NAZIONALE DELLA PREVIDENZA SOCIALE

Direzione Centrale Risorse Strumentali

CENTRALE ACQUISTI

Allegato 2a al Disciplinare di Gara

CAPITOLATO TECNICO

Lotto 1: Progetto formativo integrato a supporto delle linee strategiche, del nuovo modello di servizio e del relativo modello professionale dell'Istituto

Procedura aperta di carattere comunitario, ai sensi dell'art. 55, 5° comma del D.Lgs. n. 163 del 12 aprile 2006, con dematerializzazione delle offerte, volta all'affidamento del «Progetto formativo integrato a supporto delle linee strategiche, del nuovo modello di servizio e del relativo modello professionale dell'Istituto», suddivisa in 2 lotti

Via Ciro il Grande, 21 – 00144 Roma

tel. +390659054280 - fax +390659054240

C.F. 80078750587 - P.IVA 02121151001

PREMESSA

L'INPS, a seguito della soppressione e della contestuale confluenza di INPDAP e ENPALS all'interno del medesimo - ai sensi dell'articolo 21, comma 1, del decreto legge n. 201/2011, convertito dalla legge 214/2011 - è diventato il **polo unico per la gestione della previdenza sociale nazionale**.

Tale intervento ha costituito il più grande processo di integrazione finora realizzato fra Enti di grandi dimensioni e strutture organizzative articolate sul territorio, che ridefinisce gli scenari legati al Welfare e configura l'Istituto come gestore unico in termini di numero dei lavoratori assicurati, diversità dei regimi interessati ed eterogeneità dei servizi erogati.

Ai lavoratori iscritti all'INPS, infatti, che già comprendevano la quasi totalità dei dipendenti del settore privato e una frazione del settore pubblico, nonché i lavoratori autonomi e gli iscritti alla gestione separata, si sono aggiunti i dipendenti delle Amministrazioni pubbliche centrali e locali e i lavoratori dello sport e dello spettacolo, elevando così la percentuale di lavoratori assicurati al 98,1% dei lavoratori attivi del paese.

La razionalizzazione degli assetti organizzativi e funzionali degli enti preposti alla materia di *Welfare* ha portato l'INPS a garantire una gestione organica ed omogenea delle politiche sociali nei confronti dell'utenza, con una riduzione dei costi complessivi di funzionamento.

Con i suoi 30.000 dipendenti, dislocati in più di 300 sedi - Direzione Centrale, Direzioni Regionali e Provinciali - e in 350 Agenzie territoriali, l'INPS acquisisce il ruolo di gestore, non solo di tutto il sistema pensionistico pubblico, ma anche delle prestazioni a sostegno del reddito e di molte delle prestazioni a carattere assistenziale.

In ottemperanza alla propria *mission* e al proprio ruolo sociale, l'Istituto opera per conseguire specifici obiettivi di servizio al cittadino e alla comunità, proponendosi quale efficace interlocutore unico per le istanze sociali ed efficiente produttore di benessere collettivo, conseguendo al contempo con accurate strategie di controllo della spesa, considerevoli riduzioni di costi amministrativi di gestione.

Nell'ambito del contesto sopra descritto, in esito all'adozione dei decreti interministeriali del 28 marzo 2013 e del 5 luglio 2013, che hanno disposto, in piena attuazione del dettato normativo di cui sopra, il definitivo trasferimento all'INPS delle risorse strumentali, umane e finanziarie rispettivamente dell'ENPALS e dell'INPDAP, i successivi atti di indirizzo emanati dagli Organi di vertice hanno confermato che l'obiettivo principale dell'Istituto, anche per il prossimo triennio, è quello di realizzare - a fronte di una consistente riduzione e degli effetti prodotti dalle norme sulla spending review - un miglioramento del livello dei servizi per tutti gli utenti.

In particolare, le principali direttrici di sviluppo per gli anni 2015/2017 riguardano:

- l'evoluzione del modello di offerta di servizi improntata sulla centralità del cittadino in termini di accessibilità e di gestione proattiva dei bisogni di servizio di un'utenza sempre più diversificata e che richiede dall'Inps un'accresciuta capacità di consulenza;
- lo sviluppo di un modello professionale funzionale al processo di realizzazione del nuovo modello di servizio, sostenuto da un complessivo riequilibrio degli organici sul territorio oltre che da programmi di sviluppo e formazione rivolti a valorizzare le competenze professionali;
- il consolidamento di un sistema di rapporti comunicativi con i cittadini e le imprese orientato ad una migliore comprensione delle esigenze delle aspettative, valorizzando gli strumenti per la trasparenza e ottimizzando le modalità multicanale di accesso ai servizi e alle informazioni.

Le rinnovate strategie aziendali e gli obiettivi su cui esse si basano impongono che le risorse umane vengano tempestivamente adeguate a tali cambiamenti, soprattutto se costituiscono l'asset aziendale.

Il nuovo modello di offerta dei servizi ha, infatti, come focus un servizio di qualità personalizzato per le diverse tipologie di utenti e particolarmente per le fasce più disagiate, si estende all'orientamento, include, ma non si esaurisce nel suo collaudato sistema di produzione.

In sostanza l'attenzione operativa si sposta dalla definizione del prodotto alla cura del soggetto, sia esso cittadino, impresa o pubblica amministrazione. Attraverso la definizione di profili diversi per ciascuna tipologia di utenza è possibile comprenderne le reali esigenze, intercettarne le attese e, attraverso contatti personalizzati, propositivi e il più possibile risolutivi, ridurre il differenziale negativo tra le istanze di servizio e la effettiva percezione della qualità dello stesso.

Per questo, il processo di crescita professionale costituisce impegno prioritario dell'Ente anche in considerazione del fatto che, a fronte del rinnovato ruolo che l'Istituto dovrà ricoprire nell'attuale contesto di cambiamento e integrazione, si assiste ad una crescente contrazione del personale.

Ulteriore elemento di attenzione è rappresentato dal progressivo invecchiamento della popolazione aziendale, il cui trend porterà a valori d'età media pari a 57,7 anni a fine 2020 a fronte di quello attuale pari a 52,4.

In tale contesto è quindi necessario avviare un progetto formativo costituito da un set di iniziative a largo spettro che permettano di assicurare, a tutto il personale idonei percorsi di formazione e sviluppo, garantendone la continua professionalizzazione e l'adeguamento delle competenze possedute all'evoluzione del contesto organizzativo e funzionale, nella convinzione che il c.d. "capitale umano" rappresenti la principale risorsa dell'Istituto e il riferimento qualificato tra la struttura e i destinatari dei servizi erogati.

Sulla base di tali presupposti le direttrici di sviluppo per il biennio 2015/2016 riguardano l'attivazione di interventi formativi in grado di:

- allineare il modello professionale al modello dei servizi ottimizzati e a quello dei servizi evoluti, facendo progredire le professionalità verso servizi di orientamento e consulenza per la fruizione dei servizi di welfare;
- realizzare programmi di formazione rivolti a supportare il contributo del management ai processi di cambiamento sostenendo il miglioramento continuo delle prestazioni, diffondendo best practices, nonché favorendo la crescita di una cultura identitaria;
- consolidare il ruolo di figure specialistiche abilitandoli a divenire non solo esperti, ma generatori e diffusori di conoscenze, attivando e guidando Comunità di pratica "performanti";
- implementare politiche di active ageing valorizzando competenze e professionalità dei profili senior attraverso interventi formativi che facilitandone l'impiego, favoriscano i processi di turnover.

Ne discende che per il prossimo biennio gli interventi formativi devono assumere le seguenti finalità:

- consolidare le competenze trasversali in linea con i nuovi scenari organizzativi e gestionali al fine di sviluppare, a tutti i livelli, una cultura di cooperazione, condivisione di conoscenza, di integrazione (empowerment di ruolo);
- potenziare e aggiornare le conoscenze tecniche-normative; creare un clima interno di coinvolgimento e motivazione delle risorse umane che superi il paradigma della "cultura dell'adempimento"; ridurre il differenziale negativo tra le aspettative del cittadino circa la prestazione del servizio richiesto e la effettiva percezione della qualità dello stesso;
- favorire la circolarità e la tempestività delle informazioni e comunicazioni interna ed esterna dell'Istituto.

Nello specifico, l'Istituto intende realizzare percorsi formativi integrati e diffusi che coinvolgono, a diversi livelli e con diversi contenuti:

- tutto il personale, in logica di segmentazione dei destinatari, per tipologie di operatori in relazione a precisi interventi di innovazione organizzativa, gestionale o procedurale;
- il management;
- le professionalità specialistiche, per farle evolvere verso servizi consulenziali abilitandoli a gestire, secondo un approccio multidisciplinare e proattivo, un insieme di competenze aggregate in funzione dei bisogni potenziali delle diverse categorie di interlocutori (cittadini, imprese, PA).

1. FINALITA' DEL PROGETTO

Il percorso formativo in oggetto ha la finalità di accompagnare e sostenere il processo di innovazione in atto, per:

- creare un patrimonio omogeneo e condiviso di conoscenze sui contenuti del cambiamento, valori culturali integrati e condivisi, finalità, obiettivi specifici e percorso di realizzazione;
- sviluppare il valore della condivisione degli obiettivi strategici sostenendo il miglioramento dell'efficienza e della qualità dei servizi resi agli utenti
- consolidare e sviluppare competenze comportamentali in linea con i nuovi scenari organizzativi e gestionali;
- trasferire a tutto il personale le conoscenze sulle procedure che caratterizzano le nuove modalità di lavoro, anche in riferimento alle aree/obiettivi specifici, in grado di finalizzare immediatamente l'impegno formativo rispetto alle innovazioni in atto;
- diffondere best practices organizzative e gestionali.

2. ARTICOLAZIONE DEL PROGETTO

Per garantire il raggiungimento degli obiettivi definiti è stato individuato un percorso di apprendimento che, attraverso l'utilizzo delle metodologie didattiche di seguito descritte, dovrà prevedere i seguenti progetti formativi:

- A) Formazione a distanza sul cambiamento organizzativo
- B) Formazione manageriale

2.1. Progetto A) Formazione a distanza sul cambiamento organizzativo

Destinatari:

E' rivolta a tutto il personale dell'Istituto (30.000 unità circa) ed ha l'obiettivo di diffondere una approfondita conoscenza del nuovo contesto di riferimento e dei più significativi aspetti di continuità rispetto alla *mission* dell'Istituto, promuovendo un clima di condivisione esteso a tutti i livelli dell'organizzazione. La formazione dovrà coinvolgere le diverse tipologie di operatori in relazione a precisi interventi di innovazione organizzativa, gestionale o procedurale.

Macro contenuti:

- Linee guida strategiche e nuova vision dell'Istituto (missione istituzionale, linee programmatiche del CIV, Piano della performance, la riforma del mercato del lavoro)
- Rinnovato scenario organizzativo e funzionale derivante dal processo di integrazione e l'impatto della riorganizzazione sulle procedure, nonché nuove progettualità in corso di realizzazione (es. "la mia pensione", etc)

- Nuovi valori sui quali si identifica l'attività istituzionale con particolare riferimento al nuovo modello dei servizi e alla rinnovata cultura rivolta ai bisogni complessivi dell'utente e non al "prodotto"
- Consolidamento e sviluppo competenze comportamentali in linea con i nuovi scenari organizzativi

Metodologie formative: formazione a distanza (quali e-learning ,learning game, videotelling, videopillole, etc).

Modalità: formazione on line con un minimo di 6 ore in e-learning (tempo medio di fruizione da parte di un discente) eventualmente integrata da altre metodologie, che tengano conto delle peculiarità dei dipendenti coinvolti..

2.2 Progetto B) Formazione manageriale

Destinatari:

E' rivolta al personale dirigenti (500 c.a.) e ai responsabili di PO delle agenzie complesse (50 c.a.), delle agenzie territoriali (330 c.a.) e delle agenzie interne (220 c.a.), e dovrà tenere a conto dei differenti ambiti di responsabilità e della diversa collocazione organizzativa e territoriale e precisamente:

- 1) Obiettivi della formazione al personale dirigente:
 - promuovere una cultura di responsabilizzazione nei processi di sviluppo delle competenze dei propri collaboratori;
 - empowerment di ruolo finalizzato ad attivare una maggiore incisività nello svolgimento del proprio ruolo, in quanto fondamentali attori del cambiamento organizzativo, anche con riferimento alla responsabilità manageriale rispetto alla gestione e ai risultati;
 - self empowerment;
 - trasferire a tutti i livelli dell'organizzazione, la conoscenza e la condivisione rispetto al nuovo contesto di riferimento qualificato dalle linee strategiche dell'Istituto, nonché dal nuovo modello di servizio, con particolare riguardo alla nuova cultura della consulenza al cittadino e alle progettualità in itinere;
- 2) Obiettivi della formazione ai responsabili delle agenzie complesse, territoriali e interne:
 - veicolare la conoscenza diffusa e la condivisione estesa, rispetto al nuovo contesto di riferimento delineato dalle linee strategiche dell'Istituto;
 - empowerment del ruolo (attivare una maggiore incisività nello svolgimento del proprio ruolo, in quanto fondamentali attori del cambiamento organizzativo, anche con riferimento alla responsabilità manageriale rispetto alla gestione e ai risultati)
 - self empowerment;
 - evoluzione della qualità del servizio e del sistema di customer care (orientamento al cliente e Customer care);
 - miglioramento dei servizi nell'ottica "friendly customer service";

- finalizzare in termini operativi efficaci la prevista sperimentazione di modelli innovativi clusterizzati per destinatari.

Metodologie formative: sessione plenaria e laboratori didattici di sperimentazione di modelli innovativi clusterizzati per destinatari.

Articolazione: n° 9 edizioni, di cui 8 presso poli territoriali regionali e 1 presso la Direzione Generale.

Ogni incontro prevederà la partecipazione di 120 persone (e una durata di 2 giornate). Ogni evento sarà così articolato:

- una sessione plenaria introduttiva di mezza giornata;
- 8 laboratori didattici della durata di 1,5 giorni, con 15 partecipanti ciascuno c.a.

I risultati dei lavori saranno condivisi successivamente sulla piattaforma e-learning dell'Istituto.

Numero edizioni	Giornate formazione per edizione	Totale Giornate	Laboratori per edizione	Numero partecipanti	Numero medio partecipanti per edizione
9	2	18	8	1100	120

3. OGGETTO DEL SERVIZIO

Il Servizio richiesto prevede tre fasi principali:

- progettazione formativa ed elaborazione del materiale didattico;
- realizzazione degli interventi formativi;
- gestione degli interventi formativi.

Di seguito si riporta il contenuto richiesto per lo svolgimento delle singole attività.

Per quanto riguarda i profili professionali previsti si rimanda all'apposito capitolo 6.

3.1 Progettazione formativa ed elaborazione del materiale didattico

La fase di progettazione è volta alla predisposizione di tutte le attività propedeutiche alla realizzazione degli interventi, dalla progettazione formativa alla preparazione dei contenuti didattici.

3.1.1 Progettazione e pianificazione dei percorsi formativi

In linea con le indicazioni fornite al paragrafo 2, circa l'articolazione degli interventi (principali contenuti dell'attività formativa, numero di destinatari, durata, numero di edizioni, ecc.), l'Offerente dovrà fornire, in sede di Offerta Tecnica, una progettazione del percorso formativo, con riferimento alle varie metodologie di formazione.

Tale progettazione dovrà descrivere le attività previste e le modalità di svolgimento delle stesse; dovrà prevedere, inoltre, le relative tempistiche, e dovrà essere formalizzata in un piano delle attività.

Il piano presentato in sede di Offerta Tecnica costituirà il punto di riferimento per la realizzazione ed il monitoraggio dei singoli interventi e del progetto nel suo complesso.

3.1.2 Progetto A) Elaborazione materiale didattico per la Formazione a distanza

Con particolare riferimento alla formazione a distanza, si specifica che, per ciascuna tematica formativa di cui al paragrafo 2.1, e secondo i vincoli ivi previsti in termini di numero di ore di formazione minime, l'Offerente dovrà presentare, in sede di Offerta Tecnica, una proposta di articolazione, che potrà prevedere l'utilizzo delle diverse metodologie didattiche disponibili, secondo le modalità ritenute più opportune per massimizzarne l'efficacia.

A titolo esemplificativo, potranno essere proposte varie metodologie di formazione a distanza:

- in modalità sincrona;
- in modalità asincrona, come ad esempio i corsi *e-learning* o il *Podcast*, *il game learning*, *serious game*, *videotelling* etc.

L'Aggiudicatario, sulla base di quanto offerto in sede di gara, dovrà realizzare specifici prodotti multimediali coerenti con le tematiche definite. Tali prodotti dovranno prevedere:

- una parte espositiva, volta all'acquisizione delle conoscenze e delle abilità oggetto del corso specifico;
- esercitazioni interattive, per consolidare l'apprendimento attraverso la sperimentazione pratica delle conoscenze apprese.

Il prodotto, realizzato in formato SCORM, dovrà garantire un livello di multimedialità tale da consentire:

- disponibilità di corsi caratterizzati da testi, grafica e immagini, che appaiono a video sincronizzati con l'audio;
- possibilità di prevedere semplici simulazioni (es. *software simulation*);
- presenza di elementi di secondo livello, quali *pop-up* ed esempi, e di diverse tipologie di esercitazioni.

Il materiale multimediale prodotto dovrà essere validato dall'Istituto prima di essere pubblicato sulla piattaforma.

Il Fornitore potrà avvalersi, qualora questo consenta una riduzione dei costi, della piattaforma e-learning dell'Istituto, denominata Kenexa, che permette l'erogazione di corsi in e-learning, la gestione di corsi in presenza e in aula virtuale supportati dagli altri strumenti social utilizzati dall'istituto (Sametime, Agorà), quali forum, wild, feed, blog, newsletter, che facilitano la produzione e lo scambio di conoscenza.

Per le metodologie di formazione a distanza (podcast, gamelearning, videotelling, videopillole, etc.) adottate dall'Aggiudicatario, dovranno essere utilizzati i migliori standard di mercato in funzione del livello qualitativo e delle caratteristiche quantitative previste per ciascuna metodologia.

I prodotti offerti dovranno essere eventualmente compatibili con la piattaforma e-learning dell'Istituto.

Se richiesto dovrà essere prevista la traduzione in tedesco per i discenti appartenenti alle Province autonome di Trento e Bolzano.

3.1.3 Progetto B) Predisposizione del materiale didattico per i Roadshow-Laboratori di sperimentazione di modelli innovativi

La caratteristica principale del roadshow e delle attività laboratoriali, è quella di fornire uno strumento versatile e di elevata specificità rispetto al percorso formativo, attraverso l'apprendimento attivo ed esperienziale delle competenze, per far esplorare ai partecipanti la realizzazione diretta di progettualità innovative e sperimentali.

Per tale attività non è pertanto richiesta la predisposizione di un materiale didattico in senso stretto, quanto un complesso di materiali finalizzati a coadiuvare la Dirigenza Generale nella introduzione della seduta plenaria, e alla sperimentazione da effettuarsi nei laboratori (ad esempio, elaborati di sintesi, brevi relazioni, presentazioni), che rappresenteranno il risultato delle diverse attività di realizzazione degli interventi.

Il supporto da utilizzare per gli incontri dovrà comunque essere progettato e realizzato secondo le modalità più idonee a garantire la chiarezza dei contenuti ed il raggiungimento dei risultati prefissati; dovrà essere redatto in lingua italiana, su un formato standard definito dall'Istituto, e dovrà essere al minimo composto da:

- presentazioni utilizzate dal docente;
- esercitazioni e/o casi di studio da utilizzare durante i laboratori.

Il materiale dovrà essere trasmesso in formato elettronico all'Istituto - che provvederà a convalidarlo - almeno 10 giorni prima della data stabilita per l'inizio della prima edizione dell'incontro cui è riferito.

Se richiesto dovrà essere prevista la traduzione in tedesco per i discenti appartenenti alle Province autonome di Trento e Bolzano.

3.2 Realizzazione degli interventi formativi

La fase di realizzazione è finalizzata all'erogazione della formazione nelle diverse modalità previste.

3.2.1 Progetto A) Erogazione della formazione a distanza

La formazione sarà effettuata attraverso la realizzazione di percorsi formativi in linea con i requisiti minimi previsti al paragrafo 2.1 e secondo le modalità indicate in sede di Offerta Tecnica.

L'erogazione della formazione a distanza, in particolare, dovrà ricomprendere, a titolo esemplificativo:

- Accessi per discenti e amministratori e tracciatura delle attività
- Realizzazione, gestione e tutoraggio delle edizioni corsuali
- Fornitura di materiali di supporto
- Impiego degli strumenti di monitoraggio e verifica
- Oggetti didattici conformi all'ultima versione dello standard SCORM
- Oggetti didattici facilmente navigabili e strutturati in modo tale da permettere all'utente di reperire facilmente le informazioni richieste. Ad esempio, la struttura deve prevedere una barra di navigazione ripetuta in tutte le pagine interne del corso, e una intestazione in cui evidenziare le principali voci di riferimento e facilitare la ricerca.
- Il contenuto di ogni unità dovrà essere indicativamente presente all'interno di una schermata, evitando effetti di *scrolling* verticale e/o orizzontale onde permettere all'utente di individuare immediatamente e a colpo d'occhio tutte le informazioni in essa contenute.

La fruizione dei percorsi formativi in modalità a distanza/*e-learning* sarà accompagnata da un servizio di help desk e di tutoraggio sulla didattica, attivo per tutta la durata dell'intervento. Il compito dei *tutor* consisterà nel fornire supporto ai discenti sui contenuti del corso, mentre il servizio di Help Desk dovrà fornire assistenza tecnica nell'utilizzo dello strumento e nel verificarne il corretto funzionamento.

Il tutoraggio didattico è richiesto in lingua tedesca per i dipendenti delle province autonome di Trento e Bolzano.

Il completamento del corso sarà appositamente documentato dal Fornitore. Alla conclusione del corso saranno rilasciati attestati il cui contenuto sarà previamente concordato con l'Istituto.

3.2.2 Progetto B) Roadshow e Laboratori didattici

Per le specifiche modalità di svolgimento (numero edizioni, numero giornate di formazione per edizione), si rimanda a quanto descritto al paragrafo 2.2.

A titolo esemplificativo, le attività da svolgere all'interno delle iniziative di formazione-intervento potranno riguardare:

- case studies, analisi documentali e normative su best practises, etc ;
- supporto tecnico-organizzativo per la realizzazione di prassi, procedure e processi innovativi.

Gli interventi, sia nelle sedute plenarie che nei laboratori, saranno supportati anche dai funzionari dell'Istituto, che affiancheranno i docenti e tutor (formatori) esterni con il ruolo di facilitatore. Per la coerenza dell'intero percorso formativo, l'Aggiudicatario si occuperà della preparazione dei formatori INPS, in linea con i contenuti e le finalità del corso, prevedendo una loro formazione specifica della durata di almeno 1 giorno e mezzo per circa 70 persone, al fine di allineare le loro competenze al ruolo di facilitatore che andranno a svolgere. Ciò consentirà di massimizzare la coerenza dell'intervento formativo rispetto alle caratteristiche del processo di evoluzione **dell'Istituto e alle progettualità in corso** e di favorire comprensione del contesto del percorso di accompagnamento, incrementando la professionalizzazione finalizzata alla riproduzione di eventi "a cascata" sul restante personale dell'istituto.

L'Aggiudicatario dovrà garantire la presenza di almeno un docente e di 6 tutor (formatori junior) per l'intera durata di ciascuna edizione. I tutor (formatori junior), dotati della necessaria professionalità per gestire le sessioni laboratoriali, svolgeranno anche funzioni di supporto ed assistenza al docente in fase di preparazione delle attività, e ai facilitatori e ai partecipanti nelle fasi di esercitazione.

3.3 Gestione e coordinamento degli interventi formativi

La fase di gestione e coordinamento degli interventi formativi è finalizzata ad assicurare una corretta azione di governo del progetto, le necessarie azioni di supporto organizzativo ai destinatari, nonché il monitoraggio della partecipazione e della soddisfazione degli utenti.

3.3.1 Gestione del piano e monitoraggio degli interventi formativi

L'Aggiudicatario dovrà assicurare una corretta 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 di erogazione del servizio, raggiungimento degli obiettivi previsti, rispetto delle tempistiche definite, valutazione degli interventi formativi.

In particolare, in sede di Offerta Tecnica, l'Offerente dovrà presentare:

- la macro-progettazione didattica dell'intervento, l'organizzazione della supervisione e del controllo e realizzare, **lo storyboard**;
- organizzazione dei contenuti e mappa logica degli stessi in un'architettura per learning object;

L'Aggiudicatario, invece, dovrà svolgere le seguenti attività:

Progetto A)

Nella *fase di progettazione* dell'intervento formativo a distanza / *e-learning*:

- realizzare la progettazione di dettaglio e l'utilizzo adeguato di tutti i linguaggi multimediali e gli strumenti a disposizione.

Nella *fase di gestione* del progetto:

- verificare lo sviluppo del prodotto multimediale nel suo insieme, per la pianificazione e il controllo della qualità e dei tempi;
- gestire le fasi di pianificazione, gestione e monitoraggio dei lavori, per assicurare la realizzazione della qualità e consegna del prodotto richiesto nei tempi definiti.

Nella *fase di realizzazione* del prodotto:

- mettere a disposizione i documenti e i testi del percorso (in qualità di esperti di materia) secondo l'organizzazione e la mappa logica precedentemente progettata;
- fornire la sceneggiatura multimediale, ovvero la modulazione in singole schermate del testo proposto, e curare l'individuazione delle parti multimediali da inserire, dei collegamenti con i materiali accessori, e simili;
- verificare la correttezza del percorso e dei materiali didattici;
- realizzare l'interfaccia grafica;
- realizzazione di tutti gli effetti multimediali.

Nella *fase di erogazione* dell'intervento (*ruoli tecnici*):

- gestire gli aspetti specifici della formazione, relativamente all'installazione, gestione e monitoraggio del corso sulla piattaforma, curare le fasi di individuazione e risoluzione dei problemi legati alla compatibilità degli strumenti;
- gestire gli aspetti tecnici riguardo strumenti e metodologie; raccogliere e mettere a sistema tutti i dati utili e predisporre report periodici per l'analisi dell'andamento delle attività corsuali.

Nella *fase di erogazione* dell'intervento (*ruoli didattici*):

- assicurare e verificare la qualità della docenza online, in grado di legare assieme i diversi canali utilizzati attraverso un'organizzazione dell'intervento basata sulle attività;
- assicurare e verificare la qualità del tutoraggio online, inteso alla risoluzione di dubbi sui contenuti e all'assistenza durante le esercitazioni, in ragione della conoscenza degli aspetti motivazionali, cognitivi e sociali della comunicazione online e del "clima virtuale", ovvero delle modalità di gestione e di apprendimento collaborativo del singolo e dell'intero gruppo.

Progetto B) "Roadshow" e Laboratori di sperimentazione di modelli innovativi

- gestire la pianificazione di dettaglio delle attività (raccolta dei bisogni dei destinatari, macro-progettazione didattica dell'intervento, supervisione, controllo e realizzazione dell'intervento, organizzazione dei contenuti, progettazione di dettaglio e adeguato utilizzo di tutti gli strumenti formativi a disposizione);
- fornire una docenza d'aula in grado di massimizzare l'efficacia dell'attività formativa;
- allineare i funzionari dell'Istituto per lo svolgimento del ruolo di facilitatori nella fase di laboratorio d'apprendimento;
- assicurare il tutoraggio organizzativo e l'assistenza durante le esercitazioni;
- eseguire il monitoraggio dello stato di avanzamento degli interventi con l'analisi degli eventuali scostamenti rispetto ad obiettivi e tempi;
- effettuare la valutazione degli interventi formativi attraverso modalità e strumenti di monitoraggio forniti dall'Istituto, finalizzati a verificare sia la partecipazione sia la soddisfazione dei partecipanti.

L'Aggiudicatario dovrà supportare l'Istituto nella gestione dei vari aspetti connessi all'attività formativa. In particolare l'Aggiudicatario dovrà garantire:

- l'accoglienza dei partecipanti, con particolare riguardo alla fornitura del programma giornaliero e degli eventuali questionari di valutazione (per il progetto B);
- la preparazione e consegna degli attestati di partecipazione;
- la predisposizione e somministrazione degli strumenti di valutazione, nonché l'elaborazione e l'analisi dei risultati degli stessi;
- l'elaborazione e messa a disposizione dell'Istituto, con cadenza mensile, di idonei report di monitoraggio e verifica dell'andamento delle attività formative.

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.

4. DURATA DEL SERVIZIO

L'intero progetto (A e B) dovrà essere eseguito entro 12 mesi dalla sottoscrizione del contratto.

5. LOGISTICA

Il *Roadshow* sarà realizzato presso poli logistici, distribuiti sul territorio nazionale utilizzando le aule messe a disposizione dall'Istituto. I poli logistici indicativamente saranno i seguenti: Milano, Padova, Bologna, Spoleto, Roma, Napoli, Palermo, Catania.

Poiché le edizioni debbono svolgersi in aree geograficamente omogenee e individuate sulla base della numerosità dei destinatari coinvolti, l'Istituto si riserva di modificare i Poli senza aggravio di costi per sopraggiunte esigenze organizzative, al fine di limitare al massimo gli spostamenti dei partecipanti.

I costi di viaggi, vitto e alloggio dei docenti e dei tutor sono a totale carico del fornitore.

6. PROFILI PROFESSIONALI

L'Aggiudicatario dovrà mettere a disposizione personale in possesso dei seguenti requisiti:

- Responsabile dell'Intervento:
 - laurea in discipline economico gestionali o equivalente;
 - almeno 10 anni di esperienza nel coordinamento di processi di formazione e gestione del cambiamento nel settore della P.A.
- Docenti:
 - diploma di laurea così come previsto dalla Legge n. 341 del 19 novembre 1990;
 - almeno 6 anni dalla data di conseguimento della laurea, di attività professionale nel campo della formazione tecnica, di ruolo e comportamentale, con esperienza specifica nelle materie della gestione del cambiamento e della formazione manageriale;
 - almeno 5 anni dalla data di conseguimento della laurea, di documentata esperienza di docenza svolta preferibilmente presso Pubbliche Amministrazioni nell'ambito di progetti simili.
- Formatori junior:
 - laurea in discipline economico gestionali e/o giuridiche e/o cultura equivalente;
 - 3 anni di esperienza di affiancamento in progetti di miglioramento organizzativo nel settore della P.A,

Dovrà essere garantito almeno un docente per ogni edizione.

Deve essere garantita idonea attività di tutoraggio laboriale. A tal riguardo si precisa che i tutors, almeno 6 per edizioni, dovranno possedere i requisiti e le competenze adeguate al progetto formativo presentato in sede di Offerta Tecnica.

Oltre al piano delle attività già prodotto in sede di offerta, l'Aggiudicatario dovrà fornire, entro 5 giorni dalla sottoscrizione del contratto, un elenco nominativo delle risorse che intende impiegare nel progetto, corredato dai relativi *curricula vitae*. L'Istituto provvederà ad eliminare da tale elenco i docenti/professionisti non in regola con i requisiti richiesti.

L'eventuale utilizzo, per sopravvenute impreviste esigenze comunque da motivare, di docenti 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.

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

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'aggiudicatario.

Se un docente 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 del corso a data successiva con il medesimo docente, o la realizzazione del corso nella data preventivata con un docente che presenti un curriculum coerente con le caratteristiche richieste.

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

7. IMPORTO A BASE DI GARA

L'importo complessivo posto a base di gara è stato quantificato in complessivi €. 197.600,00 esente ai sensi dell'art. 14, comma 10, della legge 24 dicembre 1993, n. 537.