

**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 2: Formazione per la valorizzazione delle professionalità specialistiche a supporto del nuovo modello di servizio*

**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 progetto formativo ha la finalità di valorizzare il distintivo che l'INPS riveste nel settore del *Welfare*, con particolare riguardo ai responsabili di linea prodotto/servizio delle Strutture territoriale e ai responsabili di team delle Direzioni centrali di prodotto.

Tali figure sono detentrici di alcune delle competenze distintive dell'Ente sulle quali è necessario intervenire per consolidarne non solo le competenze specialistiche quanto piuttosto quelle relazionali al fine di implementare una organizzazione del lavoro sempre più basata su attiva cooperazione, condivisione delle conoscenze, comunicazione estesa e senso di comunità.

Per favorire il processo di evoluzione del modello di servizio agli utenti l'attività relazionale deve tendere, infatti, a diventare la vocazione principale delle strutture territoriali, garantendo, unitamente alla telematizzazione della domanda, quel salto di qualità nell'erogazione di un servizio secondo un approccio consulenziale, multidisciplinare e propositivo.

Dal punto di vista operativo, si prevede di realizzare interventi mirati di formazione attraverso:

- il consolidamento delle competenze distintive e delle abilità di processo, legate alle peculiarità dei prodotti e delle prestazioni erogate dall'Istituto, verso livelli di eccellenza, con particolare riguardo all'evoluzione del modello di servizio;
- la definizione di modalità di cooperazione e integrazione in un contesto di lavoro collegiale e dinamico;
- definizione di modalità di comunicazione e di relazione con l'interno e con l'esterno;
- l'incentivazione della capacità del personale di adottare soluzioni innovative che possano contribuire al miglioramento continuo delle nuove modalità di erogazione dei servizi per tipologia di utente;
- l'attuazione di percorsi di *knowledge management* e *knowledge sharing*, in logica active ageing, volti a minimizzare gli effetti negativi connessi ai vuoti di professionalità anche legati a fenomeni di fuoriuscita o di rotazione del personale previsti dalle leggi,
- le tecniche di creazione/alimentazione di *Comunità di pratica performanti* popolate dal personale adibito ai vari settori produttivi per lo scambio delle conoscenze relative alle attività pratiche e alle soluzioni da adottare per l'efficienza e l'omogeneità dei comportamenti, per la manutenzione dei saperi e la ristrutturazione della rete di professionalità sul territorio.

## **2. ARTICOLAZIONE DEL PROGETTO**

La formazione in aula e i laboratori dovranno dare utilizzo di tecniche didattiche attive per garantire coinvolgimento e senso di novità/sviluppo di prassi facilmente utilizzabili.

Per il raggiungimento degli obiettivi sopra descritti è stato individuato un percorso di apprendimento che, attraverso l'utilizzo di diverse metodologie didattiche (modalità *blended*) nel seguito descritte, dovrà prevedere:

A) Formazione d'aula:

- finalizzata alla comprensione del contesto organizzativo e alla acquisizione di una metodologia di lavoro per l'espletamento delle nuove forme di assistenza personalizzata e integrata agli utenti, nonché, per quanto concerne il ruolo centrale, al coordinamento e allo sviluppo di tale metodologia;
- volta a favorire l'omogeneizzazione dei saperi e la condivisione delle competenze necessarie per il consolidamento del ruolo nonché delle tecniche per la diffusione del knowledge.

B) Laboratori didattici volti a favorire e/o sostenere:

- lo sviluppo delle abilità di processo, l'analisi e l'individuazione di soluzioni innovative (processi, prodotti, organizzazione) e per supportare la formazione al ruolo, anche con riferimento alle progettualità in corso;
- finalizzare in termini operativi efficaci la prevista sperimentazione di modelli innovativi, quali ad esempio la clusterizzazione dei destinatari dei servizi;
- lo sviluppo di nuove idee progettuali con riferimento a precise aree di intervento (Knowledge transfer specialistico, affiancamento per conservazione saperi, networking, analisi delle competenze richieste per far evolvere la figura di addetto a consulente di servizi);
- le tecniche per la costituzione, manutenzione e gestione di Comunità di pratica distinte per aree tematiche/produttive, nonché per la diffusione delle conoscenze condivise nei laboratori ad una platea il più estesa possibile, attraverso l'applicazione di tecniche di facilitazione e fluidificazione nella trasmissione dei saperi anche attraverso supporti informatizzati, al fine di generare comunità di pratica che si autoalimentino.

Metodologie formative: la formazione d'aula e la formazione intervento dovranno essere attuate attraverso la realizzazione di due tipologie di laboratori didattici e attività di facilitazione nella gestione delle Comunità di pratica, anche attraverso l'affiancamento a distanza.

**2.A. Formazione d'aula:**

Destinatari: circa 450 responsabili di team delle Strutture territoriali e i responsabili di team delle Direzioni centrali di prodotto e di supporto, selezionati secondo la tipologia di funzione e la collocazione geografica quali esperti di riferimento territoriali e centrali in relazione alle funzioni svolte.

Macro-contenuti:

- Impianto generale e applicazione del nuovo modello del servizio, nuova cultura della «consulenza» rivolta ai bisogni complessivi dell'utente e non al prodotto;
- Empowerment, inteso come consolidamento e sviluppo competenze di ruolo su:
  - sistematizzazione, condivisione, trasmissione del *knowledge*;
  - tematiche di formazione comportamentale e motivazionale (sviluppo capacità di ascolto, relazione e comunicazione, gestione e motivazione delle risorse, problem solving, gestione del cambiamento, gestione del conflitto e della tensione, gestione dello stress e dell'inaspettato, sviluppo dei comportamenti organizzativi);
  - tecniche di *Knowledge sharing*, di Knowledge transfer, di affiancamento e di formazione;
  - tecniche di animazione e gestione di *community* professionali.
- Self empowerment

Articolazione:

Numero edizioni	Giornate formazione per edizione	Tot. Giornate aula	Numero partecipanti	Numero partecipanti per edizione
27	4	108	450	18

**2.B. Formazione intervento attraverso la realizzazione di due tipologie di iniziative laboratoriali:**

Realizzazione di laboratori didattici, in modalità di formazione intervento, volti a soddisfare fabbisogni specifici, sia sotto il profilo progettuale che gestionale, al fine di sviluppare nei destinatari capacità di promozione di soluzioni più flessibili e/o innovative in relazione al contesto lavorativo di riferimento, anche in logica sperimentale.

**2.B.1. Laboratorio didattico – prima tipologia:**

Destinatari: i medesimi fruitori della formazione sub a) (c.a 450 unità).

Macro-contenuti

Approfondimento su aree tematiche di specifico interesse rilevate in fase di erogazione della formazione d'aula, al fine di supportare l'individuazione di soluzioni di innovazione di processo e di prodotto, di nuove modalità di organizzazione del lavoro e di diffusione delle conoscenze. I laboratori si dovranno concludere con project work riguardanti:

- l'individuazione delle competenze necessarie per la figura del consulente di servizio sulla base della ricognizione delle competenze attuali;

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

- l'individuazione di un insieme di competenze aggregate in funzione dei bisogni potenziali delle diverse categorie di utenti
- specifiche aree tematiche come sopra descritte o comunque indicate dall'Istituto anche in esito all'evoluzione del cambiamento organizzativo.

#### Articolazione

27 edizioni per un totale di 108 giornate comprensive delle attività di progettazione dell'intervento laboratoriale, erogazione della formazione, elaborazione e condivisione dei risultati (anche con strumenti di affiancamento on line).

Numero edizioni	Giornate formazione per edizione	Tot. Giornate aula	Numero partecipanti	Numero medio partecipanti per laboratorio
27	4	108	450	18

#### **2.B.2. Laboratorio didattico – seconda tipologia:**

Destinatari: un sottoinsieme di circa 100 funzionari scelti sulla base dei progetti redatti nel corso del precedente modulo laboratoriale.

#### Macro-contenuti

Approfondimento su tre aree tematiche individuate dall'Amministrazione, finalizzato allo sviluppo di nuove idee progettuali con riferimento a:

- la gestione delle *community* professionali;
- processi, modelli e modalità di gestione del *knowledge attraverso la formazione continua e on the job*, con particolare riguardo alle tecniche di *Knowledge transfer*;
- modelli e competenze necessari per diffondere e consolidare la figura del consulente di servizi.

#### Articolazione

6 edizioni, per un totale di 18 giornate comprensive delle attività di progettazione dell'intervento laboratoriale, erogazione della formazione, elaborazione e condivisione dei risultati

Numero edizioni	Giornate formazione per edizione	Tot. Giornate aula	Numero partecipanti	Numero medio partecipanti per laboratorio



6	3	18	100	15/18
---	---	----	-----	-------

### **3. OGGETTO DEL SERVIZIO**

Il Servizio prevede tre fasi principali,

- progettazioni formative ed elaborazione del materiale didattico;
- realizzazione degli interventi formativi;
- gestione e coordinamento degli interventi formativi.

Si riporta di seguito 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 finalizzata alla predisposizione di tutte le attività propedeutiche alla realizzazione degli interventi, dalla progettazione formativa alla preparazione dei contenuti didattici da fruire in aula, in logica di formazione intervento o nella gestione delle comunità di pratica.

##### **3.1.1 Progettazione e pianificazione del percorso formativo**

Coerentemente 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, nell'ambito della propria Offerta Tecnica, una progettazione di dettaglio del percorso formativo, con riferimento alle diverse metodologie di formazione.

Tale progettazione dovrà delineare e descrivere le attività previste e le modalità di svolgimento delle stesse, corredate delle 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 Predisposizione del materiale didattico per la formazione in aula**

Il materiale da utilizzare in aula dovrà essere progettato e realizzato secondo le modalità più idonee a garantire la chiarezza dei contenuti ed il raggiungimento dei risultati prefissati. Il materiale didattico dovrà essere redatto 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 il corso.

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

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

Il materiale didattico dovrà essere reso disponibile ai discenti in formato elettronico.

### **3.1.3 Predisposizione del materiale per la formazione intervento**

La caratteristica principale della formazione intervento, è quella di fornire un supporto versatile e di elevata specializzazione al percorso formativo, attraverso il trasferimento attivo delle competenze, per far maturare ai discenti esperienze attraverso la realizzazione diretta di progettualità innovative e sperimentali.

Per le attività di formazione intervento non è pertanto richiesta la predisposizione di un vero e proprio materiale didattico, ma di elaborati di sintesi, brevi relazioni, presentazioni, che rappresenteranno il risultato delle diverse attività di realizzazione degli interventi.

Per ciascuno degli ambiti oggetto della formazione intervento, saranno predisposti appositi piani di lavoro di dettaglio contententi gli obiettivi dell'intervento, le specifiche attività da svolgere, i soggetti coinvolti nella realizzazione delle stesse, i risultati attesi, nonché gli indicatori di misurazione dei risultati.

### **3.2 Realizzazione degli interventi formativi**

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

#### **3.2.1 Erogazione della formazione in aula**

Per le specifiche modalità di erogazione della formazione in aula (composizione d'aula, numero edizioni, numero giornate di formazione per edizione) si rimanda a quanto descritto al paragrafo 2 (articolazione del progetto).

La partecipazione dei discenti ai corsi in aula sarà documentata attraverso la consegna di specifici attestati.

L'Aggiudicatario dovrà garantire, per ogni giornata di formazione, la presenza in aula di almeno un docente e di un *tutor*. Il *tutor* svolgerà funzioni di supporto ed assistenza sia al docente in fase di preparazione delle lezioni e durante la stessa, sia ai discenti durante le fasi di esercitazione.

#### **3.2.2 Realizzazione della formazione intervento**

Per le specifiche modalità di erogazione della formazione intervento (aree tematiche e numero di giornate previste per tipologia di attività), si rimanda a quanto descritto al paragrafo 2.B.

La formazione intervento rappresenta una modalità di apprendimento sul campo (*learning by doing*) finalizzata a soddisfare fabbisogni specifici, sia sotto il profilo progettuale che gestionale, per pianificare e realizzare interventi innovativi.

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

- case studies;
- supporto tecnico-organizzativo per la realizzazione di procedimenti e processi innovativi;
- realizzazione di project work.

Con particolare riferimento alla formazione intervento, si specifica che, per ciascuna tematica formativa, secondo i vincoli ivi previsti in termini di numero di giornate di formazione minime di aula l'Offerente, in sede di Offerta Tecnica, dovrà presentare una proposta di articolazione che potrà prevedere l'utilizzo delle diverse metodologie didattiche, supportate anche da formazione a distanza. Per le metodologie a distanza l'istituto dispone di proprie piattaforme (Agorà, Sametine, Kenexa). Le attività potranno essere supportate pertanto da vari tipi di format (action learning, project work, laboratori, workshop, knowledge game, mentoring on line etc) da realizzarsi anche attraverso le infrastrutture tecnologiche messe a disposizione dall'Istituto e/o quelle previste dal fornitore ove l'offerta economica sia più conveniente. **L'Aggiudicatario dovrà** garantire, per ogni giornata di formazione, la presenza in aula di almeno un docente, un formatore junior e un *tutor*. I *tutor*, dotati di adeguata esperienza svolgeranno funzioni di supporto ed assistenza sia al docente in fase di preparazione delle lezioni e durante la stessa, sia ai docenti/formatori durante le 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, l'Aggiudicatario 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 sia la soddisfazione dei discenti.

#### **4. DURATA DEL SERVIZIO**

Il progetto dovrà essere eseguito entro 18 mesi dalla sottoscrizione del contratto.

#### **5. LOGISTICA**

La formazione d'aula sarà realizzata presso la sede della Direzione generale dell'INPS utilizzando le aule messe a disposizione dall'Istituto e/o presso altre sedi dislocate sul territorio nazionale che si dovessero rendere necessarie, anche al fine di contenere i costi di spostamento del personale ( indicativamente Convitto di Spoleto e/o Convitto di Anagni). Le aule utilizzate per lo svolgimento dei corsi disporranno di videoproiettore e schermo a parete idonea alla proiezione.

La formazione intervento sarà realizzata, in relazione a quanto previsto dal presente capitolato, presso le medesime strutture.

Le spese di 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,

Deve essere garantita idonea attività di tutoraggio. A tal riguardo si precisa che i tutors 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.

## **8. IMPORTO A BASE DI GARA**

L'importo complessivo posto a base di gara è stato quantificato in complessivi €. 347.600,00 esente ai sensi dell'art. 14, comma 10, della legge 24 dicembre 1993, n. 537.