



**PROCEDURA APERTA PER L’AFFIDAMENTO DI SERVIZI DI FORMAZIONE IN
MATERIA DI PROJECT MANAGEMENT E SMART LEADERSHIP PER GLI ANNI
2021/2022/2023**

ALLEGATO 5.2

CAPITOLATO TECNICO LOTTO 2

SERVIZI DI FORMAZIONE IN MATERIA DI SMART LEADERSHIP

INDICE

Art. 1 - OGGETTO DELL'APPALTO	3
Art. 2 – DESCRIZIONE DEI SERVIZI	3
Art. 3 - CONDIZIONI DI ESECUZIONE.....	4
Art. 4 - SERVIZI AGGIUNTIVI.....	5
Art. 5 - MODALITÀ E METODOLOGIE DIDATTICHE	6
Art. 6 - GRUPPO DI LAVORO	6
Sub 6.1 - COORDINATORE DEL SERVIZIO	7
Sub 6.2 – ALTRE FIGURE PROFESSIONALI COINVOLTE	7
Sub 6.3 – ALTRE RISORSE RICHIESTE.....	8
Art. 7 – SEDI DEI CORSI.....	9
Art. 8 - VERIFICHE E CONTROLLI DI QUALITÀ.....	9
Art. 9 - DURATA	11
Art. 10 - ORGANI DEL PROCEDIMENTO	12

Art. 1 - OGGETTO DELL'APPALTO

1. Il presente Capitolato Tecnico costituisce parte integrante della documentazione di gara e descrive le caratteristiche e i requisiti necessari per l'acquisizione dei servizi di formazione in materia di smart leadership, per il periodo riportato al successivo paragrafo "Art. 9 - Durata". L'appalto ha un valore a base di gara di € 200.000,00 Iva esclusa.

Art. 2 – DESCRIZIONE DEI SERVIZI

1. Il servizio da erogare è il seguente:
 - **Servizio di formazione in materia di smart leadership** finalizzato a fornire al top e middle management tutte le conoscenze e competenze necessarie per rivestire il **ruolo di coach nel lavoro agile** ed esercitare una **leadership collaborativa e motivazionale**.
2. L'obiettivo dell'intervento formativo richiesto è quello di far acquisire ai destinatari gli strumenti necessari per attuare una nuova filosofia manageriale che valorizzi la **responsabilizzazione del singolo lavoratore**. In sostanza, da una leadership basata sul controllo si richiede di passare all'**esaltazione dell'autonomia del singolo**, costruendo una dimensione in cui il leader diventa sempre più un coach che "allena" le competenze dei propri colleghi ed impronta la propria modalità di gestione delle persone sulla **delega crescente**. I destinatari del corso dovranno acquisire le competenze necessarie per adeguarsi ai nuovi sistemi di comunicazione e collaborazione lavorativa, oltre che di comprensione delle opportunità nonché dei limiti imposti dallo *smart working*.
3. A tal fine, il percorso formativo richiesto dovrà comprendere i seguenti passaggi, che dovranno essere articolati nel dettaglio nel progetto proposto dall'offerente:
 - La trasformazione cognitiva: il leader deve imparare a pensare diversamente;
 - La trasformazione comportamentale: il leader deve imparare ad agire diversamente;
 - La trasformazione emotiva: il leader deve imparare a reagire diversamente.
4. Il progetto presentato dal Fornitore dovrà inoltre essere comprensivo di una **bibliografia** volta ad esplicitare le fonti consultate per la redazione dello stesso.
5. Il **numero di edizioni** ed il **monte ore totale** per ogni edizione **deve essere elaborato**, tenendo conto che:
 - le iniziative formative dovranno coinvolgere complessivamente almeno **200 collaboratori regionali**, nello specifico i destinatari saranno **dirigenti e posizioni organizzative**

Procedura aperta per l'affidamento dei servizi di formazione in materia di project management e smart leadership per gli anni 2021/2022/2023

- il percorso formativo dovrà avere una durata compresa fra un minimo di 16 e un massimo di 24 ore.
6. Il progetto dovrà essere strutturato in modo adeguato rispetto alle esigenze lavorative e organizzative del personale regionale, offrendo al contempo una **particolare attenzione alla preparazione e alle necessità dei singoli partecipanti**.
7. Se offerta in sede di gara come servizio aggiuntivo, dovrà essere garantita:
- una **preliminare analisi delle esigenze e del quadro delle competenze** dei singoli partecipanti tramite gli strumenti ritenuti opportuni dal Fornitore, volto ad individuare i punti di forza e di debolezza del percorso professionale svolto fino a quel momento, e la conseguente analisi di quelli che sono gli obiettivi da raggiungere per migliorare la performance professionale in coerenza con le finalità del corso.
 - una sessione di **personal coaching** per ogni edizione del corso, volta a consentire ai partecipanti di personalizzare quanto hanno appreso in aula applicandolo al proprio contesto lavorativo specifico.
 - contenuti legati al tema dell'**effective communication**, finalizzati a fornire conoscenze e consigli pratici per comunicare in modo efficace con i propri collaboratori da remoto.

Art. 3 - CONDIZIONI DI ESECUZIONE

1. L'avvio della fornitura dovrà prevedere, prima della sua messa in opera, la presentazione preventiva dei **piani formativi annuali** (uno per ciascun anno di validità del contratto) che tengano conto di una coerente ripartizione dei corsi di formazione rispetto alle disponibilità delle risorse negli anni di validità del contratto.
2. Entro 30 giorni dall'avvio della fornitura sarà necessario presentare il piano didattico di dettaglio per ciascun anno di contratto.
3. Ciascun piano annuale definito in accordo con la committenza dovrà essere completo di:
 - previsione delle edizioni dei corsi da erogare per ciascun anno formativo oggetto del presente Capitolato secondo le priorità indicate dalla committenza e definizione di un calendario;
 - identificazione dei docenti da impiegare nelle edizioni dei corsi erogati ogni anno previsti nel piano;
 - individuazione delle sedi quando i corsi saranno organizzati in presenza o degli strumenti di collaborazione sincrona quando i corsi saranno erogati a distanza con interazione con il docente

Procedura aperta per l'affidamento dei servizi di formazione in materia di project management e smart leadership per gli anni 2021/2022/2023

(esempio: Microsoft Teams, Zoom, GoToMeeting, GoMeeting, ecc);

- individuazione delle attività a carico della segreteria organizzativa a supporto della Regione per l'erogazione dei corsi.
- 4. I piani di formazione annuali potranno subire adeguamenti semestrali sulla base delle reali esigenze della Regione tenuto conto dei vincoli finanziari del contratto.
- 5. Se non sono necessari adeguamenti del piano formativo triennale, la programmazione prosegue tacitamente secondo le scadenze e le attività ivi previste.
- 6. Il Fornitore sarà sempre tenuto ad incontrare e/o a confrontarsi preliminarmente con la Regione per raccordarsi sulle modalità e sugli interventi da mettere in campo prima di attivare qualunque azione del progetto.
- 7. Tutto il progetto e lo scambio con la Regione dovranno essere tracciati nell'ambito degli spazi collaborativi che indicherà la committenza (Microsoft Teams) per consentire incontri e confronti anche a distanza oltre che la condivisione della documentazione di progetto.

Art. 4 - SERVIZI AGGIUNTIVI

1. In aggiunta ai servizi principali descritti all'art. 2 del presente Capitolato tecnico, sono inoltre richiesti **ulteriori adempimenti** che dovranno essere prestati durante lo svolgimento dell'intero progetto. In particolare:
 - Reportistica periodica su analisi andamento della frequenza, analisi del grado di copertura raggiunto;
 - Prevedere un attestato di frequenza per gli utenti che hanno completato i corsi;
 - Prevedere un test al termine di ogni modulo volto verificare e consolidare le conoscenze apprese;
 - Predisporre una piattaforma online su cui i destinatari del corso avranno la possibilità di scaricare il materiale didattico utilizzato a supporto delle lezioni.
2. Se previsto in sede di offerta, il Fornitore dovrà garantire sulla piattaforma online la possibilità di vedere per tutta la durata del corso le registrazioni delle lezioni tenute in modalità sincrona, consentendo un eventuale recupero della lezione persa in caso di assenza.
3. Trasversalmente ai servizi formativi, sono richiesti al Fornitore **servizi di supporto organizzativi e di segreteria** propedeutici all'erogazione dei corsi per l'intera l'erogazione dei servizi previsti dal progetto. La **segreteria organizzativa per il supporto all'erogazione dei corsi** dovrà attivarsi già all'avvio della fornitura e, fra le sue attività, dovrà curare:

Procedura aperta per l'affidamento dei servizi di formazione in materia di project management e smart leadership per gli anni 2021/2022/2023

- la *predisposizione del materiale didattico di accompagnamento delle attività formative*, eventualmente anche in formato digitale, che dovrà essere appositamente preparato a supporto delle materie trattate. Se offerto in sede di gara, l'offerta tecnica dovrà essere corredata di esempi prototipali di materiale didattico indicativo di quello che si intende adottare a supporto delle attività. In fase di esecuzione, il Fornitore dovrà presentare le dispense alla committenza per la validazione preventiva, almeno 15 giorni di calendario prima della data stabilita per l'inizio della prima giornata del corso a cui è riferito, in modo da consentire gli eventuali aggiustamenti del caso. Una volta validata, il Fornitore è tenuto a trasmettere ai partecipanti il materiale didattico attraverso mezzi telematici non oltre il giorno lavorativo antecedente l'inizio delle lezioni;
- la *gestione organizzativa dei corsi*, siano essi in presenza o a distanza sincrona, e la realizzazione degli interventi formativi come da requisiti del presente Capitolato. Qualora i corsi siano realizzati a distanza con strumenti di collaborazione, la segreteria si occuperà anche della convocazione alle sessioni formative e della tracciatura delle presenze.

Art. 5 - MODALITÀ E METODOLOGIE DIDATTICHE

1. Le modalità di formazione consentite per erogare i corsi sono:
 - **in presenza** oppure **a distanza attraverso strumenti di collaborazione** quali ad esempio Microsoft Teams, Zoom, GoToMeeting, GoMeeting e altri analoghi che consentono una interazione in diretta con il docente.

Non sono consentite altre forme di erogazione dei corsi richiesti in questo capitolato.

2. Nel caso di utilizzo di strumenti di collaborazione è necessario condividere con la Regione le istruzioni di collegamento per accedere alle sessioni formative, ivi compreso la modalità adottata per tracciare le presenze.
3. Il Fornitore dovrà garantire un'adeguata **flessibilità della modalità di erogazione** dei corsi di formazione ovvero, la capacità di passare da modalità in presenza a modalità a distanza sincrona o viceversa, a seconda del contesto derivato dalla situazione epidemiologica da Covid-19 presente nel momento dell'erogazione della formazione.
4. Le lezioni, sia in presenza che a distanza, dovranno affiancare alla spiegazione teorica la presentazione di casi studio e la simulazione di casi pratici. È importante che l'offerta formativa in parte si discosti da una forma di "didattica tradizionale", ma che al contrario prediliga il coinvolgimento dei partecipanti tramite l'inserimento di **attività dal taglio maggiormente pratico**.

Art. 6 - GRUPPO DI LAVORO

Procedura aperta per l'affidamento dei servizi di formazione in materia di project management e smart leadership per gli anni 2021/2022/2023

1. Il supporto richiesto in termini di risorse umane per l'insieme delle attività delineate è elencato e descritto nei paragrafi seguenti.
2. Le figure professionali impiegate durante la fornitura, il capoprogetto, i docenti, l'operatore di segreteria e gli assistenti d'aula, potranno essere esclusivamente quelle indicati nell'offerta tecnica. Qualora, per cause di forza maggiore, il docente, il capoprogetto o altre figure incaricate non potessero essere presenti, previa autorizzazione della Regione, il servizio potrà essere affidato ad altri soggetti che presentino i medesimi requisiti professionali richiesti in sede di gara.
3. Le professionalità saranno attestate e documentate tramite curricula che verranno presentati secondo lo schema curriculare di cui all'allegato e complete delle informazioni per poter individuare i requisiti illustrati nel presente Capitolato.
4. Tutte le **eventuali spese** relative alle trasferte (comprehensive di vitto e alloggio) dei docenti sono a carico del Fornitore.

Sub 6.1 - COORDINATORE DEL SERVIZIO

1. Il Fornitore dovrà individuare un **Capoprogetto, coordinatore senior**, che sia responsabile scientifico generale nei confronti della Regione per tutte le attività di progetto, garante generale della qualità del progetto e della sua attivazione, con un'esperienza pluriennale di almeno **dieci anni nel settore della formazione manageriale**. Tale esperienza deve essere chiaramente desumibile dal curriculum, con la precisa indicazione di Enti/Aziende presso cui si è realizzata l'esperienza, ambiti progettuali, oggetto e destinatari dell'esperienza, modalità di realizzazione, periodi e durate di ciascun intervento.

Sub 6.2 – ALTRE FIGURE PROFESSIONALI COINVOLTE

1. Le altre figure professionali coinvolte dovranno avere esperienza **almeno quinquennale** in qualità di formatore **su temi connessi allo sviluppo delle competenze strategiche delle risorse umane** di un'organizzazione. L'esperienza dei docenti deve essere chiaramente desumibile dal curriculum, con la precisa indicazione di Enti/Aziende presso cui si è realizzata l'esperienza, ambiti progettuali, oggetto e destinatari dell'esperienza, modalità di realizzazione, periodi e durata di ciascun intervento relativamente agli ultimi 8 anni.
2. Si ritiene che la proposta formativa sia particolarmente qualificata da:
 - presenza di almeno un **docente** che abbia maturato **un'esperienza specifica di almeno tre anni nel campo della formazione inerente al coaching o team coaching**;
 - **presenza di report di rilevazione di gradimento** rispetto ad esperienze precedenti dei docenti

Procedura aperta per l'affidamento dei servizi di formazione in materia di project management e smart leadership per gli anni 2021/2022/2023

in attività formative analoghe a quelle offerte nel presente Capitolato;

- presenza di almeno un **testimonial** con esperienza in realtà pubbliche o private, con lo scopo di esporre un caso aziendale in cui sono messe in atto le competenze oggetto del corso. Tale esperienza deve essere chiaramente desumibile dal curriculum, con la precisa indicazione di Enti/Aziende presso cui si è realizzata l'esperienza, ambiti progettuali, oggetto e destinatari dell'esperienza, modalità di realizzazione, periodi e durata di ciascun intervento.

Il fornitore garantisce la rispondenza ai predetti requisiti, se offerti in sede di gara.

Sub 6.3 – ALTRE RISORSE RICHIESTE

1. **Operatore di segreteria organizzativa** con almeno 2 anni di esperienza in contesti analoghi, che:
 - si relaziona con il referente di progetto indicato dal Servizio Sviluppo delle Risorse Umane, Organizzazione e Comunicazione di Servizio per provvedere a tutti gli aspetti operativi di gestione classi di formazione;
 - provvede a tutti gli aspetti logistici e organizzativi (invio copie dei materiali didattici specifici per ciascuna edizione di corsi, recupero di eventuali supporti didattici e strumenti informatici necessari come videoregistratore, videoproiettore, utilizzo di piattaforme collaborative per la formazione a distanza, ecc.);
 - presidia i servizi di segreteria organizzativa quali la gestione dei fogli firma secondo il modello di registro fornito dalla Regione nel caso in cui il corso possa essere svolto in presenza;
 - consegna un report a fine corso sull'andamento dell'attività completo di questionario di gradimento dello stesso.

L'esperienza di questa professionalità deve essere chiaramente desumibile dal curriculum, con la precisa indicazione di Enti/Aziende presso cui si è realizzata l'esperienza, ambiti progettuali, periodi e durate di ciascun intervento relativamente agli ultimi 2 anni.

2. **Assistente d'aula in presenza** con almeno 1 anno di esperienza in contesti analoghi, che:
 - presidia e cura preliminarmente l'allestimento degli aspetti logistici degli spazi di svolgimento della lezione. Verifica la presenza e posizionamento di tavoli e sedie necessarie in dotazione, cura la fornitura e la disposizione della strumentazione didattica dell'aula e il suo allestimento;
 - provvede alla registrazione dei partecipanti in entrata e in uscita (indicando l'orario effettivo di entrata/uscita del mattino e/o del pomeriggio, solo se diverso da quello previsto dal registro firme). Al termine giornaliero del controllo/rilevazione delle presenze provvede alla consegna immediata

Procedura aperta per l'affidamento dei servizi di formazione in materia di project management e smart leadership per gli anni 2021/2022/2023

del registro firme al referente della Regione, trattenendone copia ai fini del monitoraggio dell'andamento della frequenza;

- consegna i materiali didattici ai partecipanti qualora non siano stati inviati in formato digitale (la consegna del materiale didattico in formato digitale rappresenta la modalità preferita dalla committenza);
- fornisce assistenza al docente e ai partecipanti durante lo svolgimento della sessione formativa;
- coordina le operazioni finali di valutazione dell'apprendimento in supporto al docente;
- alimenta il monitoraggio sullo stato di avanzamento del progetto, delle frequenze degli iscritti e del superamento delle prove finali di apprendimento con informazioni trasmesse al referente della Regione e alla segreteria organizzativa.

3. Solo qualora fosse attivata la modalità di erogazione dei corsi a distanza in modalità sincrona, **assistente d'aula virtuale (online) per le attività a distanza sincrona** qualificato da almeno 2 anni di analoga esperienza o appositi corsi che dovranno essere documentati tramite presentazione di curriculum, nelle modalità richieste per il personale docente. Tale figura dovrà possedere una conoscenza approfondita degli strumenti di collaborazione e interazione utilizzati; dovrà inoltre avere dimestichezza con i contenuti del software e buona attitudine alla relazione. L'assistente d'aula online dovrà:

- avviare ciascuna edizione del corso (eventualmente anche tramite un momento aggiuntivo di aula virtuale), comunicare con ciascun discente via e-mail, verificare che ciascun discente abbia ricevuto l'invito alla sessione formativa, sostenere i partecipanti nella motivazione e nella familiarizzazione con gli strumenti messi a disposizione e l'organizzazione dei contenuti;
- alimentare il monitoraggio sullo stato di avanzamento del progetto, delle frequenze degli iscritti e del superamento delle prove finali di apprendimento, con informazioni trasmesse al referente della Regione e alla segreteria organizzativa.

Art. 7 – SEDI DEI CORSI

1. Per i corsi di formazione che saranno organizzati in presenza, il Fornitore dovrà **erogare la formazione presso** sedi indicate dalla committenza ovvero presso sedi regionali in una o più province della regione nei casi specificatamente richiesti dalla Regione.
2. Eventuali spese relative all'utilizzo di attrezzature dell'offerente, sono a carico dell'offerente stesso e non concorrono all'utilizzo di ore di formazione.

Art. 8 - VERIFICHE E CONTROLLI DI QUALITÀ

Procedura aperta per l'affidamento dei servizi di formazione in materia di project management e smart leadership per gli anni 2021/2022/2023

1. Durante tutto il periodo di esecuzione del contratto la Regione potrà operare controlli sulla piena e corretta esecuzione delle attività oggetto del presente capitolato.
2. Le prestazioni contrattuali devono essere eseguite secondo le specifiche contenute nel presente Capitolato Tecnico e Condizioni Particolari di Contratto.
3. La verifica della corrispondenza dei servizi erogati dal Fornitore sarà condotta dal DEC in stretta collaborazione con il referente del Servizio Sviluppo Risorse Umane Organizzazione e Comunicazione di servizio e con il RUP, e dovrà attestare:

Attività/servizio	Valore atteso	Modalità di verifica
Progettazione dei corsi	Contenuti coerenti con il presente capitolato e integrati di eventuali personalizzazioni richieste dalla committenza.	Compilazione di check list per ciascun corso con attestazione di coerenza.
Organizzazione dei corsi	Rispetto dei tempi e dei calendari concordati. Rispetto delle modalità concordate. Flessibilità rispetto alla modalità di erogazione dei corsi: passaggio da corsi in presenza a corsi a distanza sincrona, e viceversa, sulla base dell'andamento dell'emergenza sanitaria in atto nel momento dell'organizzazione del corso.	Compilazione di check list per ciascun corso con esito verifica dove si confronterà quanto previsto nel piano formativo annuale e concordato in via preventiva con la Regione e gli aspetti organizzativi effettivamente attuati.
Erogazione dei corsi	Impiego dei docenti concordati con la committenza. Consegna del materiale didattico. Gestione dell'aula dalle figure professionali previste. Sedi coerenti con quelle previste nel presente capitolato in caso di corso in presenza, o in alternativa strumento di collaborazione	Compilazione di check list per ciascun corso con esito verifica dove si confronterà quanto previsto nel piano formativo annuale e concordato in via preventiva con la Regione e gli aspetti organizzativi effettivamente attuati.

Procedura aperta per l'affidamento dei servizi di formazione in materia di project management e smart leadership per gli anni 2021/2022/2023

	adeguato nel caso di corso a distanza sincrona.	
Adeguatezza della docenza	<p>Possesso da parte dei docenti dei requisiti richiesti nel presente capitolato.</p> <p>Interazione dei docenti con la classe di partecipanti.</p> <p>Disponibilità dei docenti nei confronti della classe di partecipanti.</p>	<p>Verifica dei curricula.</p> <p>Questionario di gradimento del corso.</p>

4. Qualora si riscontrassero **gravi non conformità** durante la verifica periodica della prestazione rispetto ai singoli corsi, il DEC, congiuntamente al referente della Regione, le comunicherà per iscritto al Fornitore, il quale sarà tenuto a proporre soluzioni o proposte risolutive delle stesse.
5. Per **gravi non conformità** si intendono, a titolo di esempio non esaustivo, una delle seguenti casistiche:
- gravi ritardi nell'erogazione dei corsi rispetto ai calendari concordati per cause non imputabili alla Regione e nonostante almeno 2 richiami;
 - evidenti carenze nei contenuti minimi dei corsi e segnalate al Fornitore almeno in 2 occasioni dalla Regione;
 - inadeguatezza della docenza rispetto al target dei partecipanti presenti in aula segnalato al Fornitore in almeno 2 circostanze;
 - nel caso di corso a distanza, l'assenza della interazione sincrona con il docente durante la sessione formativa in almeno 1 circostanza.

Nel caso del verificarsi di 3 gravi non conformità accertate e segnalate al Fornitore, la Regione valuterà la possibilità di recedere unilateralmente dal contratto.

6. Qualora vengano riscontrate anomalie e/o incoerenze rispetto alle attività concordate, il Fornitore si impegna tempestivamente e senza oneri alle necessarie correzioni e/o integrazioni, pena l'applicazione delle penali per il ritardato adempimento di cui all'Articolo 19 del Contratto (per i dettagli si rimanda all'Allegato 8 – Schema di Contratto).

Art. 9 - DURATA

Procedura aperta per l'affidamento dei servizi di formazione in materia di project management e smart leadership per gli anni 2021/2022/2023

1. Il contratto oggetto della presente procedura avrà la durata di 24 mesi, con decorrenza a partire dalla data della sua stipulazione. La Regione, alla scadenza del contratto, si riserva la possibilità di affidare all'aggiudicatario nuovi servizi consistenti nella ripetizione di servizi analoghi per una durata massima pari a 24 mesi. In tale caso verrà data comunicazione per iscritto al Fornitore prima della naturale scadenza del contratto, mediante PEC o altra forma idonea a garantirne data certa.
2. Il nuovo affidamento del contratto è subordinato alla concorde manifestazione di volontà di entrambe le parti contraenti. La risposta, in merito alla richiesta di nuovo affidamento da parte della Regione, dovrà essere resa dal legale rappresentante del Fornitore entro quindici giorni dal ricevimento della comunicazione.

Art. 10 - ORGANI DEL PROCEDIMENTO

Sono organi del procedimento i seguenti soggetti:

Responsabile Unico del Procedimento (RUP) e soggetto stipulante, è il titolare della Posizione Organizzativa Gestione delle azioni di sviluppo delle competenze e formazione, Dr.ssa. Valentina Fiorentini, Viale Aldo Moro 18 – 40127 Bologna.

Direttore dell'esecuzione del contratto (DEC), è la Dr.ssa. Rossana Rinaldi, Viale Aldo Moro 18 – 40127 Bologna

E-mail: svilorg@Regione.Emilia-Romagna.it

PEC: svilorg@postacert.Regione.Emilia-Romagna.it

Per informazioni tecniche scrivere a: svilorg@Regione.EmiliaRomagna.it