

CAPITOLATO TECNICO

SERVIZIO DI FORMAZIONE PER IL POTENZIAMENTO DELLE SOFT SKILLS PER SOGEI ID 2502

Indice

| | |
|---|----|
| 1. PREMESSA..... | 3 |
| 2. TERMINI E DEFINIZIONI | 3 |
| 3. CONTESTO ORGANIZZATIVO | 3 |
| 4. OBIETTIVI DEL PROGETTO FORMATIVO | 4 |
| 4.1 Framework delle Competenze Soft | 6 |
| 4.2 Modello delle Competenze Soft | 6 |
| 5. OGGETTO DELL'APPALTO | 6 |
| 5.1 PROGETTAZIONE ED EROGAZIONE DI CORSI DI FORMAZIONE MEDIANTE LABORATORI ESPERIENZIALI .. | 7 |
| 5.1.1 Giornata di formazione sincrona in presenza Indoor | 8 |
| 5.1.2 Giornata di formazione sincrona in presenza Outdoor | 8 |
| 5.1.3 Giornata di formazione sincrona in Aula Virtuale | 8 |
| 5.1.4 Attività di progettazione dei percorsi formativi | 9 |
| 5.1.5 Segreteria Organizzativa e Didattica..... | 10 |
| 5.2 SPECIFICHE RELATIVE ALLE GIORNATE DI FORMAZIONE | 10 |
| 5.3 SUPPORTO SPECIALISTICO | 11 |
| 5.4 DIMENSIONAMENTO MASSIMO DEL SERVIZIO | 13 |
| 5.5 POPOLAZIONE COINVOLTA..... | 13 |
| 6. GRUPPO DI LAVORO | 13 |
| 6.1 Partner | 13 |
| 6.2 Trainer | 14 |
| 6.3 Responsabile di Progetto..... | 14 |
| 6.4 Responsabile del Contratto | 15 |
| 6.5 Modifiche del Gruppo di lavoro..... | 15 |
| 7. PIANI DI LAVORO ED ESECUZIONE DEL SERVIZIO..... | 16 |
| 7.1 Attività di inizio servizio | 16 |
| 7.2 Attività di esecuzione del servizio..... | 17 |
| 7.3 Documentazione prodotta e modalità di approvazione..... | 18 |
| 7.4 Attività di fine servizio | 18 |
| 8. CONSUNTIVAZIONE, VINCOLI TEMPORALI E CONFORMITA' | 19 |
| 8.1 Consuntivazione | 19 |
| 8.2 Vincoli temporali | 19 |
| 8.3 Verifiche di conformità | 21 |
| 9. ALLEGATO A - Estratto del Framework delle competenze soft | 21 |

1. PREMESSA

Le prescrizioni contenute nel presente Capitolato Tecnico, ivi inclusi gli allegati richiamati, rappresentano i requisiti minimi del servizio di formazione per il potenziamento delle “Soft Skills” per SOGEI.

2. TERMINI E DEFINIZIONI

- **Edizione del corso o azione formativa:** si intende una o una serie di giornate, ordinate e strutturate per raggiungere un obiettivo formativo per lo sviluppo delle competenze soft, erogate in modalità indoor e/o outdoor e/o in aula virtuale e destinate al personale Sogei;
- **Framework delle competenze:** modello delle competenze soft di riferimento per lo sviluppo delle competenze trasversali;
- **Soft skills:** competenze trasversali;
- **Fornitore:** l'aggiudicatario del presente appalto;
- **Execution del purpose:** intesa come l'azienda aspira ad essere;
- **Upskilling:** miglioramento delle competenze;
- **Reskilling:** riqualificazione delle competenze;
- **Mindset:** mentalità;
- **Digital Mindset:** insieme di conoscenze che consentono alla persona di muoversi all'interno di un contesto aziendale digitalizzato;
- **Digital Native Attitude:** atteggiamento nativo digitale;
- **Framework delle competenze:** quadro o contesto delle competenze;
- **Soft skills:** cfr. par. 4.2 del presente Capitolato tecnico;
- **Mentoring:** formazione aziendale basata sull'attività di affiancamento di una persona più senior/esperta che guida una persona meno esperta;
- **Gamification:** uso di metodi ludici in contesti non ludici (ad es. contesti aziendali);
- **Role-playing:** giochi di ruolo utilizzati nelle attività di formazione aziendale;
- **Storytelling:** narrazione interattiva utilizzata nella formazione aziendale;
- **Mindfulness:** atteggiamento mentale consapevole, volto a ridurre eventuali stati di sofferenza e/o disagio e trasformarli in stati di benessere/serenità;
- **Popolazione aziendale:** si intende il numero di persone dipendenti SOGEI destinatari dell'iniziativa formativa oggetto del presente Capitolato.

3. CONTESTO ORGANIZZATIVO

SOGEI, società di Information Technology 100% del Ministero dell'Economia e delle Finanze, riconosciuta come partner tecnologico dello stesso Ministero, realizza servizi informatici in grado di governare la complessità del Sistema Pubblico, come il Sistema informativo della fiscalità e l'automazione dei processi operativi e gestionali dello stesso Ministero, della Corte dei conti, delle Agenzie fiscali e di altre Pubbliche Amministrazioni.

SOGEI si pone come erogatrice di servizi complessi, corresponsabilizzata nel raggiungimento degli obiettivi del cliente, per il quale si impegna a reperire soluzioni ottimali nell'IT.

In particolare, le *persone* costituiscono per SOGEI un *asset* strategico per migliorare la qualità dei servizi e offrire soluzioni innovative.

Per questo SOGEI ha adottato il concetto di “People Value” ossia tutte quelle azioni volte alla cura e allo sviluppo delle persone al fine di valorizzare sempre più la professionalità di ciascuna risorsa e rendere più esplicita l'*accountability*, accrescendo responsabilizzazione e proattività.

Negli ultimi anni SOGEI si è focalizzata sull'*Employee Experience*, con iniziative e progetti volti a diffondere e promuovere una cultura aziendale, sociale e collaborativa, improntata alla digitalizzazione e all'*adoption* di

Classificazione del documento: Consip Public

Gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 per l'affidamento del Servizio di formazione per il potenziamento delle Soft Skills per SOGEI - ID 2502

Capitolato Tecnico

modalità di lavoro con nuove competenze.

Nella strategia di sviluppo delle risorse umane, tesa a favorire la contaminazione da “ecosistemi esterni” per l’arricchimento degli “attori” del network SOGEI, con l’obiettivo di sostenere proattività, autoapprendimento e responsabilità individuale rispetto al proprio percorso formativo e di sviluppo, hanno un impatto rilevante:

- 1) iniziative volte a promuovere un *mindset* culturale che stimoli l’ingaggio e la proattività all’apprendimento dei dipendenti, attraverso *upskilling* e *reskilling*, *job rotation* e una serie di leve e strumenti come:
 - a. il Framework delle competenze soft,
 - b. la *Digital Native Attitude* come espressione delle caratteristiche distintive di una personalità manageriale aperta al cambiamento e all’innovazione,
 - c. il Modello di Leadership «azionabile», che rappresenta il *digital mindset* complessivo, in termini di competenze e di comportamenti, che il management SOGEI deve possedere e sviluppare;
- 2) iniziative di *onboarding*, volte a facilitare l’integrazione e trasferire il know how, con percorsi di *experience* per tutti i neoassunti e processi di affiancamento mirati, caratterizzati da attività di *mentoring* per gli esperti e di tutoraggio per neolaureati e neodiplomati;
- 3) iniziativa «*Digital Learning*», che con il **portale Ready2Learn** mira a rispondere in maniera innovativa alle esigenze formative della popolazione SOGEI, permettendo l’accesso sia ai corsi previsti e progettati da Sogei che a quelli disponibili su piattaforme esterne collegate, adattandosi nel contenuto e nelle modalità alle singole esigenze delle persone e ponendosi come fonte continua di competenze e conoscenze.

Il servizio richiesto è quindi volto a **progettare e realizzare percorsi di sviluppo delle competenze soft** per rafforzare capacità e abilità per operare in condizioni nuove, difficili o differenti, stimolare l’*engagement* e la proattività delle persone, l’innovazione e la contaminazione, attivare e facilitare il cambiamento stimolando la **Learning Agility**, intesa come l’abilità di una persona di apprendere dall’esperienza per migliorare le performance future.

4. OBIETTIVI DEL PROGETTO FORMATIVO

Le risorse umane di SOGEI costituiscono un patrimonio di capacità, conoscenze e competenze che hanno un’importanza strategica per l’azienda. Il personale totale ammonta a circa 2.400 unità.

SOGEI ai fini dello sviluppo delle risorse umane, ha attivato una serie di iniziative, quali a titolo esemplificativo:

- a. **Carta dei Valori SOGEI** (scaricabile dal sito <http://www.SOGEI.it/>), contenente i valori distintivi della cultura e della identità SOGEI;
- b. **mappatura delle competenze e dei comportamenti chiave** che rappresentano il **Manager SOGEI** e che sono necessari per far vivere la missione e i valori, attraverso la definizione di un Modello di Leadership strettamente correlato alla Carta dei Valori;
- c. **percorsi di sviluppo e potenziamento di competenze soft** secondo i paradigmi del “*long life learning*”;
- d. **laboratorio di sviluppo e orientamento del talento**, per l’individuazione e lo sviluppo del **potenziale di giovani talenti**;
- e. iniziativa di **Age integration**, per utilizzare la **diversity generazionale** come leva strategica di sviluppo, valorizzando le differenze culturali e valoriali delle generazioni presenti in azienda;
- f. **Percorso Genesis** per lo sviluppo delle Digital Soft Skills per sviluppare le competenze soft e diffondere la cultura del cambiamento per la crescita professionale e personale in ambito digitale;
- g. **Group coaching**, realizzati e condotti “in house”, per il potenziamento di competenze soft e per l’integrazione di risorse appartenenti a diverse strutture organizzative e a diverse fasce generazionali.

- h. **TDCS (Training and Development Center SOGEI)**, per lo sviluppo di una cultura manageriale SOGEI in grado di supportare il ruolo del manager attraverso l'allenamento di comportamenti individuali ed organizzativi efficaci, da mettere in campo per continuare a raggiungere sfidanti obiettivi aziendali e per esercitare una migliore guida, garantendo la valorizzazione delle persone affidate;

Le iniziative di sviluppo sopra illustrate, intraprese fino ad oggi da SOGEI, hanno l'obiettivo di fornire alle persone un percorso di sviluppo strutturato, utile a promuovere azioni di miglioramento costante e verificabile determinando un "ciclo continuo di sviluppo".

Gli **obiettivi principali che SOGEI** intende perseguire e che dovranno guidare la progettazione degli interventi formativi sono:

- **continuare a garantire un processo di crescita delle professionalità**, con una **formazione continua ed adeguata** sulle competenze tecniche e di processo (prodotti, sistemi, strumenti, tecnologie, metodologie) e sulle Soft Skills;
- rendere più efficace l'attuazione della strategia di **"People Value"**, con la diffusione di una cultura "sociale e collaborativa" basata su un modello di relazione con nuove logiche di interazione, che favorisca e rafforzi la costruzione del *personal branding/reputation*, agendo in modo trasversale su tutta la popolazione aziendale, indipendentemente dal ruolo e dalle competenze tecniche possedute da ciascuno;
- favorire la cultura del "mettere a fattor comune" le conoscenze affrontando la tematica **dell'integrazione anche nella dimensione inter-generazionale**, passando dal sapere individuale al sapere collettivo;
- **abbattere la possibile resistenza** a condividere le informazioni e diffondere la capacità di identificare, recuperare e utilizzare le risorse disponibili (network personale e professionale, social media, internet);
- orientare verso una **dimensione lavorativa collettiva** che valorizzi il lavoro di squadra improntato alla collaborazione;
- rafforzare la **contaminazione di saperi e generazioni**;
- sviluppare la **consapevolezza individuale**, per offrire ai partecipanti un nuovo metodo creativo per valorizzare le proprie risorse ed esprimere le proprie attitudini, adottando strumenti/capacità per affrontare sfide e cambiamenti con una maggiore cognizione;
- potenziare le **competenze di comunicazione, guida e flessibilità**;
- **generare autonomia e motivazione** nel contesto lavorativo quotidiano;
- **favorire l'apertura al cambiamento** investendo le persone del ruolo di "agenti del cambiamento" per interpretare in modo innovativo il proprio ruolo nell'ambito dei progetti;
- **promuovere l'innovazione** nella risoluzione dei problemi "mettendo in discussione le consuetudini" utilizzando l'approccio del pensiero laterale e divergente;
- **diffondere la cultura del feedback**;
- **sviluppare il senso di accountability**, la responsabilità individuale e collettiva nell'execution del purpose aziendale.

Il servizio richiesto è volto a progettare e realizzare percorsi di sviluppo delle competenze soft per rafforzare capacità e abilità per operare in condizioni nuove, complesse o differenti, valorizzando l'operare in contesti ibridi, stimolare l'engagement e la proattività delle persone, accrescere l'innovazione e la contaminazione di saperi e generazioni, attivare e facilitare il cambiamento stimolando la Learning Agility, intesa come l'abilità di una persona di apprendere dall'esperienza per migliorare le performance future.

4.1 Framework delle Competenze Soft

SOGEI, per dare continuità alle iniziative già intraprese ed assicurare la valorizzazione delle persone, intende proseguire le attività di sviluppo richiedendo un servizio che preveda il **supporto alla struttura organizzativa “Sviluppo e Formazione”** nella progettazione e realizzazione di iniziative formative collegate al “Framework delle competenze soft”.

Il **Framework delle competenze soft** è il modello di riferimento in tema di competenze trasversali e uno degli strumenti volti a promuovere un nuovo *mindset* che stimoli l'ingaggio e la proattività all'apprendimento delle persone.

4.2 Modello delle Competenze Soft

L'attuale modello delle competenze Soft (o anche definite “Soft Skills”) è stato introdotto a settembre 2020 e rappresenta un'evoluzione del **sistema delle competenze trasversali** in coerenza con gli scenari evolutivi di SOGEI, di business e organizzativi. È caratterizzato da un'architettura che delinea un modello composito, che vuole dare rilievo alle caratteristiche essenziali e distintive delle persone SOGEI.

- Il **Framework** è articolato in **4 cluster** e **ogni cluster racchiude un sotto-insieme di competenze soft** fra loro coerenti e interdipendenti.
- Ognuna di queste competenze è definita da una **breve descrizione (declaratoria)** che ne esprime in modo sintetico e immediato il significato, cogliendone gli aspetti salienti e distintivi al fine di consentire una chiara ed univoca interpretazione.
- **Ogni competenza è poi declinata in comportamenti** attraverso i quali la competenza stessa si manifesta e può essere concretamente osservata e allenata.

Per **Soft Skills** si intendono le abilità di carattere generale, a largo spettro, relative ai processi di pensiero e cognizione, alle modalità di comportamento nei contesti sociali e di lavoro: comprendono le caratteristiche personali che entrano in gioco quando un soggetto si attiva a fronte di una richiesta dell'ambiente organizzativo e che sono ormai ritenute essenziali al fine di produrre la trasformazione di un sapere professionale in un comportamento lavorativo funzionale ed efficace.

Le **Soft Skills** sono competenze non specifiche rispetto a un ruolo. Il grado di padronanza con cui il soggetto gestisce queste competenze non solo influenza e modula la qualità della sua prestazione, attraverso le strategie che è in grado di mettere in atto, ma influisce sulla qualità e sulle possibilità di sviluppo delle sue risorse (elementi di identità, cognizioni e rappresentazioni). La qualità delle informazioni raccolte, le relazioni instaurate, i feedback dati/ottenuti agiscono sulla capacità cognitiva e operativa della persona.

Il processo di acquisizione delle Soft Skills integra i percorsi formativi relativi alle competenze tecnico professionali (**hard skills**) e si concretizza in una progressione di consapevolezza del patrimonio di risorse personali da attivare.

Nell'ambito dello scenario rappresentato, pertanto, SOGEI intende realizzare un programma che preveda l'erogazione di **interventi formativi e di sviluppo esperienziali** per la generazione ed il potenziamento delle competenze soft.

5. OGGETTO DELL'APPALTO

L'oggetto dell'appalto è composto da:

1. **Progettazione ed erogazione di corsi di formazione mediante laboratori esperienziali** per lo sviluppo delle competenze soft;
2. **Supporto specialistico**, consistente nello svolgimento di attività connesse alle iniziative formative e al

Classificazione del documento: Consip Public

Gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 per l'affidamento del Servizio di formazione per il potenziamento delle Soft Skills per SOGEI - ID 2502

Capitolato Tecnico

relativo processo per il più efficace raggiungimento degli obiettivi del programma formativo e di sviluppo.

Ogni **iniziativa formativa deve essere progettata** in funzione delle peculiarità della competenza da trattare e del cluster cui appartiene, prediligendo la dimensione collettiva di apprendimento esperienziale e creativo per coinvolgere e stimolare la platea di riferimento.

Le **metodologie e gli strumenti di formazione proposti devono essere “non convenzionali”**, particolarmente innovativi, coinvolgenti, capaci di stimolare atteggiamenti virtuosi di autosviluppo e di engagement.

In particolare per “non convenzionali” si intendono metodologie diverse da quelle della didattica tradizionale, che sappiano catturare l’attenzione dei discenti facilitando la comprensione e la memorizzazione dei contenuti, privilegiando un apprendimento esperienziale, che lavori anche sulla consapevolezza e sulla crescita personale.

Inoltre le metodologie devono far ricorso a tutte le seguenti tecniche di:

- gamification,
- role-playing,
- design thinking,
- visual thinking,
- storytelling,
- mindfulness

che attraverso lo sfruttamento della **naturale creatività e risorse personali dei discenti** innescano una partecipazione proficua, anche mediante l’utilizzo da parte dei Trainer di un approccio Group Coaching.

Le metodologie possono essere combinate tra di loro in un’ottica di **integrazione per creare un’esperienza formativa** la cui efficacia complessiva non sarà la semplice somma delle singole attività, ma il risultato della combinazione dei vantaggi di ciascun metodo.

Il Fornitore è tenuto a **predisporre un’adeguata organizzazione operativa** che garantisca il corretto svolgimento delle attività e a svolgere il servizio richiesto nel rispetto delle specifiche e dei **tempi forniti da SOGEI** (cfr. par. 8.2). Dovrà, inoltre, provvedere al coordinamento ed all’organizzazione delle attività assegnate.

Il Fornitore, senza alcun onere aggiuntivo, metterà a disposizione tutto quanto necessario per l’espletamento del servizio oggetto dell’appalto (a titolo esemplificativo e non esaustivo: aule o spazi idonei per le attività da svolgere, materiale didattico, eventuali dotazioni di supporto allo svolgimento di attività quali ad esempio eventuale materiale di cartoleria/cancelleria, ecc.).

Tutta la documentazione prodotta a supporto delle attività oggetto del servizio dovrà essere conforme alle indicazioni fornite da SOGEI ed essere redatta in lingua italiana.

5.1 PROGETTAZIONE ED EROGAZIONE DI CORSI DI FORMAZIONE MEDIANTE LABORATORI ESPERIENZIALI

Gli interventi formativi saranno **progettati ed erogati** secondo 3 modalità:

1. Formazione sincrona in presenza **Indoor**,
2. Formazione sincrona in presenza **Outdoor**,
3. Formazione sincrona in aula **Virtuale**.

Classificazione del documento: Consip Public

Gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 per l’affidamento del Servizio di formazione per il potenziamento delle Soft Skills per SOGEI - ID 2502

Capitolato Tecnico

Le giornate di formazione possono durare fino ad **8 ore**; In caso di richiesta da parte di Sogei di **mezza giornata di formazione**, il corrispettivo è pari al **50% dell'importo della giornata di 8 ore**.

Si precisa che a carico del Fornitore senza alcun onere aggiuntivo, la predisposizione del **materiale didattico in formato digitale e/o "fisico"** a disposizione dei discenti e garantire che ogni prodotto digitale (piattaforma/sito/documento/ecc) sia conforme alle **"Linee guida sull'accessibilità degli strumenti informatici"** emanate da AgID nell'ambito dell'art. 11 dalla legge 9 gennaio 2004, n. 4 aggiornata dal decreto legislativo 10 agosto 2018, n. 106 (Disposizioni per favorire e semplificare l'accesso degli utenti e, in particolare, delle persone con disabilità agli strumenti informatici).

5.1.1 Giornata di formazione sincrona in presenza Indoor

La **formazione in presenza Indoor** (c.d. *"aula didattica tradizionale"*) è svolta nei giorni lavorativi all'interno di **aule fisiche attrezzate, all'interno del raccordo anulare della Città di Roma**. Il numero dei partecipanti è di un massimo di 15 discenti.

Le giornate di formazione Indoor sono comprensive dei seguenti oneri a carico del Fornitore:

- progettazione delle singole giornate di corso;
- trainer impiegato/i;
- produzione e fornitura del materiale didattico necessario;
- location degli spazi idonei alle attività da svolgere;
- eventuali attrezzature, strumenti e materiali a supporto della sessione formativa;
- *coffee break* (almeno 2);
- eventuale rilascio Attestato di fine corso su richiesta.

5.1.2 Giornata di formazione sincrona in presenza Outdoor

La **formazione Outdoor** è svolta nei giorni lavorativi ed è caratterizzata da **attività svolte all'esterno, all'interno del raccordo anulare della Città di Roma** che comportano formazione esperienziale differente dall'aula didattica tradizionale (a titolo meramente esemplificativo: parchi, spazi aperti, teatri, corsi di cucina, ecc.); nella giornata di formazione Outdoor è escluso il pernottamento. Il numero dei partecipanti è di un massimo di 15 discenti.

Le giornate di formazione Outdoor sono comprensive dei seguenti oneri a carico del Fornitore:

- progettazione delle singole giornate di corso;
- trainer impiegato/i;
- eventuali professionisti con competenze specifiche impiegati (a titolo esemplificativo istruttori, cuochi, attori, ecc.);
- location degli spazi idonei alle attività da svolgere;
- produzione e fornitura di materiale didattico necessario;
- eventuali attrezzature, strumenti e materiali necessari alla attività da svolgere/biglietti di ingresso, ecc.
- *coffee break* (almeno 2) e un "light lunch";
- eventuale rilascio Attestato di fine corso su richiesta.

5.1.3 Giornata di formazione sincrona in Aula Virtuale

La formazione in **Aula Virtuale** è svolta nei giorni lavorativi ed erogata e gestita attraverso la piattaforma Microsoft Teams; potrà essere valutata in fase di esecuzione del contratto l'adozione di altre piattaforme compatibili con le specifiche tecniche dei sistemi di hardware/software SOGEI. il numero dei partecipanti potrà variare da 15 a 30 partecipanti, secondo quanto concordato con Sogei.

La formazione in Aula Virtuale è caratterizzata principalmente da:

- condivisione dello schermo fra Trainer e discenti;
- utilizzo di microfono e webcam da parte del Trainer e di tutti i discenti;
- condivisione di materiali didattici digitali;
- registrazione della lezione su richiesta.

Le giornate di formazione in aula Virtuale sono comprensive dei seguenti oneri a carico del Fornitore:

- progettazione delle singole giornate di corso;
- Trainer impiegato/i;
- Eventuale Tutor per il supporto tecnologico all'aula Virtuale disponibile durante la formazione in caso di necessità del docente e/o dei discenti;
- Piattaforma webinar (es. Teams);
- produzione materiale didattico;
- eventuale rilascio Attestato di fine corso se richiesto.

5.1.4 Attività di progettazione dei percorsi formativi

In relazione alle tematiche sopra indicate, si richiede al Fornitore di svolgere le seguenti attività:

- a. **analisi del contesto di riferimento** e proposta di contenuti delle iniziative per lo sviluppo di competenze soft, in base alla **declaratoria** e alla declinazione di ogni competenza in comportamenti osservabili;
- b. **analisi dei razionali, valori e competenze che orientano il Framework delle competenze** trasversali in SOGEI quali riferimenti per la progettazione dei contenuti formativi;
- c. **programmazione e pianificazione di medio-lungo** termine per schedare e coordinare le iniziative formative da realizzare;
- d. **progettazione delle iniziative formative individuando** il set di competenze soft da sviluppare in funzione del micro-obiettivo da raggiungere;
- e. adozione di tecnologie e strumenti idonei nella **produzione di contenuti e materiale didattico** in un formato compatibile con la piattaforma di **Learning Management System** aziendale;
- f. **formare le persone in aula o spazi idonei** (ad esempio per **attività esperienziali in outdoor**) fornendo un quadro teorico di riferimento ed utilizzando metodologie didattiche volte a massimizzare l'apprendimento.

In fase di erogazione, costituiscono attività essenziali nella prestazione del servizio:

- I. **mettere a disposizione metodologie e strumenti digitali (APP)** per supportare l'apprendimento "oltre l'aula", anche con processi, a titolo esemplificativo, di **mentoring**, modalità di monitoraggio di piani di azione, etc. mettendo a disposizione prodotti e servizi per monitorare l'apprendimento e i piani di azione dei percorsi di sviluppo;
- II. prevedere e gestire sessioni di **"follow up"** all'interno delle azioni formative per trarre utili indicazioni non solo relative alle modifiche comportamentali generate dalla formazione ma anche funzionali alla definizione di progetti sempre più personalizzati e coerenti con gli obiettivi dei processi formativi avviati;
- III. **progettare strumenti strutturati e/o informatizzati per il rilevamento del gradimento dell'iniziativa formativa**, utilizzabili stand-alone e integrabili con gli ambienti e le piattaforme aziendali disponibili;
- IV. progettare e implementare strumenti per definire indicatori d'efficacia del processo formativo al fine di attivare un processo di continuo miglioramento della formazione;
- V. I corsi devono essere tenuti in lingua italiana.

5.1.5 Segreteria Organizzativa e Didattica

Per **Segreteria organizzativa e didattica** si intende l'insieme delle attività di supporto alla gestione della formazione in corso di erogazione, realizzate dal Fornitore senza alcun onere a carico di Sogei, quali a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- Gestire il processo di iscrizione / invito una volta forniti i nominativi dei partecipanti lato SOGEI (inclusa eventuale ripianificazione);
- Monitorare e tracciare la presenza durante le sessioni sincrone anche tramite eventuali registri che verranno forniti da Sogei;
- Gestione del **materiale didattico** nelle modalità e tempistiche concordate con Sogei;
- Assistenza ai collegamenti su piattaforma webinar (mediante la messa a disposizione di un numero fisso o di cellulare disponibile nelle ore di erogazione della formazione);
- Riportare a Sogei un report sulle presenze;
- Somministrazione dei questionari di rilevazione del gradimento, anche con format forniti da Sogei e provvedere alla relativa analisi dei dati rilevati;
- Produzione di un documento conclusivo di sintesi con la descrizione dei risultati raggiunti (in termini quantitativi e di efficacia formativa) per ciascuna iniziativa formativa proposta, da consegnare a conclusione del progetto formativo alla unità organizzativa "Sviluppo e Formazione".

Il documento conclusivo di sintesi deve riportare dati aggregati (in formato Excel o CSV, oltre che un report discorsivo da concordare) sui partecipanti e i risultati dell'iniziativa formativa, evidenziando il ritorno sull'investimento effettuato in termini sia personali che organizzativi, oltreché una analisi delle eventuali criticità emerse.

Si precisa che il suddetto **materiale didattico** prodotto deve essere predisposto in formato digitale e/o "fisico" per metterlo a disposizione dei discenti e garantire che ogni prodotto digitale (piattaforma/sito/documento/ecc) sia conforme alle **"Linee guida sull'accessibilità degli strumenti informatici"** emanate da AgID nell'ambito dell'**art. 11 dalla legge 9 gennaio 2004, n. 4 aggiornata dal decreto legislativo 10 agosto 2018, n. 106** (Disposizioni per favorire e semplificare l'accesso degli utenti e, in particolare, delle persone con disabilità agli strumenti informatici).

La Segreteria organizzativa e didattica è a carico del Fornitore ed inclusa nelle tariffe delle giornate di formazione. Tutta la documentazione prodotta a supporto delle attività oggetto del servizio dovrà essere conforme alle indicazioni fornite da SOGEI ed essere redatta in lingua italiana.

5.2 SPECIFICHE RELATIVE ALLE GIORNATE DI FORMAZIONE

➤ Orario di erogazione

Gli orari dei corsi di formazione, che comportano necessariamente interfaccia verso il management ed il personale, dovranno essere concordati con SOGEI e comunque dovranno avere luogo nel lasso temporale che va dalle 9.00 alle 18.00.

In funzione della **tipologia di giornata di formazione** da erogare (indoor, outdoor, virtuale), la giornata di formazione potrà avere una durata di 8 ore o di 4 ore da svolgersi nelle fasce orarie dalle 9.00 alle 13.00 e dalle 14.00 alle 18.00.

➤ Aule e location

Le attività di **Formazione Indoor sincrona in presenza** si svolgeranno di regola presso le **sedi messe a disposizione dal Fornitore** e solo se richiesto da Sogei e concordato, potranno svolgersi presso sedi

aziendali SOGEI

Le attività di **Formazione Outdoor sincrona in presenza** si svolgeranno presso le location individuate per le attività di training esperienziale outdoor; potranno essere concordate anche location diverse compatibili e coerenti comunque con l'attività esperienziale da erogare.

In ogni caso le eventuali spese di trasferta (viaggio, vitto e alloggio) delle risorse professionali impiegate sulle attività del presente appalto, si intendono a carico del Fornitore.

Il Fornitore dovrà mettere a disposizione aule o spazi idonei per le attività da svolgere in presenza, che possano essere modulabili e configurati in modo flessibile rispetto alle esigenze specifiche.

Aule e spazi dovranno essere ubicati nel Comune di Roma, **all'interno del Grande Raccordo Anulare**; verranno considerate le location di cui all'**Offerta tecnica del Fornitore.**

Per le **eventuali attività svolte presso sedi SOGEI**, le possibili spese di trasferta del personale del Fornitore (viaggio, vitto e alloggio) si intendono a carico del Fornitore.

Le **risorse del Fornitore preposte all'esecuzione delle attività contrattuali** potranno accedere ai locali SOGEI nel rispetto di tutte le relative prescrizioni di sicurezza e accesso, previa comunicazione a SOGEI dei relativi nominativi e delle informazioni utili per consentire l'accesso del personale; le attività di *back office* (redazione documentazione) dovranno essere svolte esclusivamente presso le sedi del Fornitore.

Ai fini di una corretta definizione del servizio, SOGEI si riserva la facoltà di procedere al sopralluogo per la verifica propedeutica di sedi/locali/impianti, messi a disposizione da parte del Fornitore.

➤ Attrezzature

Il Fornitore deve impegnarsi a garantire un **adeguato livello di efficienza e di aggiornamento delle attrezzature didattiche di supporto proposte** (computer, scrivanie, lavagne, proiettori e quanto altro serve di ausilio durante le lezioni per facilitare l'apprendimento dei discenti compreso il materiale di cancelleria).

➤ Coffee break

Le attività formative svolte negli **spazi messi a disposizione del Fornitore**, prevedono almeno **n. 2 coffee break** (uno a metà mattinata ed uno pomeridiano).

➤ Light Lunch (solo in caso di giornata di formazione Outdoor)

Le attività formative svolte negli **spazi messi a disposizione del Fornitore**, prevedono un **Light Lunch** ossia un pranzo che prevede piatto unico costituito da un primo con contorno o un secondo con contorno e bevande.

Si precisa che tutti i **luoghi e le attrezzature** messi a disposizione dal Fornitore per il servizio oggetto dell'appalto, dovranno essere conformi alle disposizioni del **Testo Unico sulla Salute e Sicurezza sul Lavoro D.Lgs. 81/2008 e s.m.i. e relativi allegati.**

5.3 SUPPORTO SPECIALISTICO

Il Supporto specialistico prevede lo svolgimento di attività connesse alle iniziative formative e al relativo processo per il più efficace raggiungimento degli obiettivi prefissati del programma formativo e di sviluppo.

Classificazione del documento: Consip Public

Gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 per l'affidamento del Servizio di formazione per il potenziamento delle Soft Skills per SOGEI - ID 2502

Capitolato Tecnico

In particolare consiste nello svolgimento di un **insieme di attività progettuali** che si rendano necessarie nel corso dell'esecuzione del contratto.

Tali attività possono ricondursi alle attività elencate come **proprie del Partner e/o Trainer**, escludendo la progettazione di interventi formativi e aggiungendo l'individuazione degli impatti principali in termini di competenze, governance, organizzazione e clima a seguito dei risultati delle attività.

In particolare sarà onere del Fornitore predisporre un **Piano della comunicazione** (prevedendo la pianificazione e realizzazione di **campagne di comunicazione delle singole iniziative formative**) che, secondo le metodologie e gli strumenti offerti, sia capace di coinvolgere e stimolare la curiosità e la partecipazione della **popolazione coinvolta alle attività formative**. Tale Piano dovrà essere condiviso e successivamente validato dalla struttura Sviluppo e Formazione”.

Per queste finalità il servizio, erogato attraverso l'attivazione di specifici obiettivi/progetti, deve rappresentare un portafoglio di competenze specialistiche a supporto di attività non prevedibili a priori che possano rendersi necessarie nell'ambito del progetto di sviluppo del personale.

Il **Supporto Specialistico** sarà focalizzato, inoltre, sulle attività seguenti, che - si precisa - non costituiscono un elenco esaustivo di quanto potrebbe rendersi necessario:

- **problem solving di alto livello** su tematiche afferenti allo sviluppo delle risorse umane;
- **individuazione di strumenti e contenuti multimediali** (video, infografica, ecc) da utilizzare nei canali aziendali deputati alla diffusione interna dell'iniziativa (intranet, piattaforma social enterprise, ecc.), creando prodotti liberamente scaricabili e riutilizzabili per valorizzare l'investimento effettuato per ogni singola iniziativa con una campagna di comunicazione dedicata;
- **supporto all'unità organizzativa “Sviluppo e Formazione”** per azioni di diffusione e promozione delle iniziative che prevedono anche la progettazione e realizzazione di contenuti multimediali coerenti con la *visual identity* SOGEI;
- riunioni di aggiornamento sull'andamento di edizioni formative relative a specifiche competenze;
- redazione di reportistica richiesta dalla struttura “Sviluppo e Formazione” inerente lo svolgimento delle attività progettuali.

Output attesi:

- Piano della Comunicazione
- Attività connesse alle iniziative formative

5.4 DIMENSIONAMENTO MASSIMO DEL SERVIZIO

Il servizio è erogato attraverso un **numero di edizioni** da definire sulla base alle effettive esigenze e coinvolgendo un numero di partecipanti diverso in funzione della tipologia di intervento e della modalità di erogazione.

Il Fornitore dovrà rendicontare il **numero e la tipologia della giornata (8 ore) o mezza giornata (4 ore) o frazioni di giornata** (in numero di ore) nel corso del periodo di riferimento di 48 mesi, fino a concorrenza dell'importo massimo del Contratto, rispettivamente per la "Progettazione ed erogazione di corsi di formazione Soft Skill" e per il "Supporto specialistico" mediante le figure professionali del Partner e Trainer.

Si precisa che il **prezzo unitario offerto** per **ciascuna giornata di formazione**, differenziata per tipologia (indoor, virtuale, outdoor,) è **onnicomprensivo dell'attività di tutti i profili professionali del Gruppo di Lavoro** impiegati nella **Progettazione ed erogazione dei corsi** per lo sviluppo delle competenze soft, **ivi incluso la segreteria organizzativa e didattica**.

5.5 POPOLAZIONE COINVOLTA

La popolazione coinvolta nelle attività formative è costituita da circa **1.500 persone**, che saranno individuate sulla base dei criteri definiti dalla struttura "Sviluppo e Formazione".

È previsto il coinvolgimento di persone appartenenti a diverse generazioni anagrafiche, con diversa anzianità aziendale, esperienze eterogenee, settori e ruoli aziendali differenti sulla base degli elementi fondanti il contesto organizzativo Sogei.

In base alle strategie aziendali di *people value* potranno essere definiti dei **cluster di popolazione aziendale** destinatari di interventi formativi mirati.

I corsi di formazione saranno erogati attraverso un **numero di edizioni** da definire sulla base degli effettivi partecipanti, considerando un numero massimo di discenti per singola giornata o sessione pari a 15 in caso di corsi Indoor ed Outdoor.

6. GRUPPO DI LAVORO

Il Gruppo di Lavoro per l'esecuzione del servizio dovrà essere composto dai seguenti **profili professionali aventi i seguenti requisiti minimi**.

In particolare per ciascuna progettazione ed erogazione dell'intervento formativo, il Fornitore dovrà rendere disponibili i profili professionali del **Partner** e del **Trainer**, in funzione delle specifiche competenze e ruoli, come di seguito indicato.

6.1 Partner

Il Fornitore deve rendere disponibile almeno **n. 1 risorsa con il profilo professionale di Partner**.

Tale figura, con una conoscenza approfondita e applicata di **metodologie e tecniche di formazione e comunicazione**, dovrà possedere i seguenti requisiti minimi:

- a. Titolo di studio: Laurea;
- b. Esperienza lavorativa nell'ambito della **formazione del personale: almeno 15 anni** (anche non continuativi);
- c. Esperienza in ruoli manageriali o consulenziali nell'ambito della **formazione del personale: almeno 10 anni** (anche non continuativi);

- d. Esperienza come Capo Progetto o Coordinatore: **almeno n. 2 progetti di sviluppo professionale** simili all'oggetto dell'appalto o comunque progetti di accompagnamento o di stimolo al cambiamento/trasformazione culturale in azienda per uno o più Enti pubblici o privati con **almeno 1.000 dipendenti negli ultimi 5 anni**.

Il Partner dovrà gestire, direttamente, le seguenti attività:

- analisi del contesto, definizione del programma delle attività e monitoraggio dell'attuazione;
- progettazione degli interventi formativi in base alle specifiche esigenze di SOGEI, concordate con la struttura "Sviluppo e Formazione";
- supporto per l'elaborazione di strategie e campagne di comunicazione delle iniziative formative;
- definizione delle linee guida per la comunicazione ed elaborazione delle campagne di sponsorizzazione dei corsi;
- validazione e discussione degli output di progetto;
- validazione del **documento conclusivo di sintesi** per le attività formative concluse;
- individuazione di eventuali criticità e di azioni di miglioramento da segnalare a SOGEI.

6.2 Trainer

Il Fornitore dovrà prevedere almeno **n.4 risorse** per il profilo professionale di **Trainer**, che possono essere impiegate anche contemporaneamente in sessioni parallele.

Tale figura, dovrà possedere una conoscenza approfondita e applicata di metodologie e tecniche di formazione di adulti in **aula fisica e virtuale** e la capacità di essere in grado di progettare e sviluppare momenti formativi esperienziali individuali e di gruppo. Sono pertanto richiesti i seguenti requisiti minimi:

- a. Titolo di studio: Laurea;
- b. Esperienza lavorativa nell'ambito della **formazione del personale**: esperienza di **almeno 10 anni** (anche non continuativi);
- c. Esperienza come **docente**, per almeno **200 ore** complessive **negli ultimi 5 anni** nell'ambito di uno o più progetti di **sviluppo professionale** simili all'oggetto dell'appalto o comunque progetti di accompagnamento o di stimolo al cambiamento/trasformazione culturale;
- d. Esperienza **negli ultimi 5 anni nell'erogazione di formazione sincrona anche in "aule virtuali"**;
- e. Esperienza come **docente** per almeno **50 ore di sviluppo competenze soft** con approccio **Group coaching** o **Team coaching**.

Il Trainer dovrà gestire, direttamente, le seguenti attività:

- supporto al Partner nella fase di analisi del contesto e nella attività di definizione e monitoraggio del programma;
- progettazione degli interventi formativi in base alle specifiche esigenze di SOGEI, concordate con la struttura "Sviluppo e Formazione";
- erogazione della formazione;
- impostazione e realizzazione degli output di progetto;
- supporto per l'elaborazione di strategie e campagne di comunicazione delle iniziative formative;
- redazione del **documento conclusivo di sintesi** per le attività formative concluse;
- individuazione di eventuali criticità e di azioni di miglioramento da segnalare a SOGEI.

6.3 Responsabile di Progetto

Nei tempi e nei modi previsti dal presente Capitolato (cfr. 8.2 Vincoli temporali), il Fornitore dovrà nominare un

Classificazione del documento: Consip Public

Gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 per l'affidamento del Servizio di formazione per il potenziamento delle Soft Skills per SOGEI - ID 2502

Capitolato Tecnico

Responsabile di progetto che garantisca il coordinamento complessivo delle attività dall’inizio fino alla conclusione del Contratto, in collaborazione con il referente SOGEI.

In particolare il **Responsabile di progetto**, dovrà assicurare l’indirizzo strategico e la validazione delle scelte critiche, presidiare gli aspetti gestionali e il perseguimento ed il raggiungimento degli obiettivi nei tempi e nei modi stabiliti.

Il Responsabile di progetto, dovrà essere individuato nella figura del **Partner** (cfr. par. 7.1 Partner”) utilizzato nello svolgimento del servizio e dovrà curare e assicurare:

- l’indirizzo strategico e la validazione delle scelte critiche;
- la competenza e l’esperienza gestionale;
- il perseguimento ed il raggiungimento degli obiettivi nei tempi e nei modi stabiliti con SOGEI;
- la proposizione e la discussione degli output con la SOGEI.

Al fine di assicurare il coordinamento del servizio, il Responsabile del progetto dovrà garantire la reperibilità negli orari di esecuzione del servizio di formazione.

A tal fine il Fornitore comunicherà alla SOGEI, al momento stipula del contratto, un recapito telefonico, almeno un numero di fax e un indirizzo di e-mail ai quali potrà essere inviata ogni comunicazione relativa all’esecuzione delle attività contrattuali.

L’organizzazione del suddetto servizio di comunicazione dovrà essere a carico del Fornitore.

6.4 Responsabile del Contratto

Prima della stipula del Contratto, il Fornitore dovrà comunicare alla SOGEI il nominativo del proprio rappresentante designato quale **Responsabile del Contratto**.

In particolare, tale responsabile sarà, per gli **aspetti amministrativi**, l’interlocutore unico della SOGEI.

Il Responsabile del Contratto è individuato nel **Partner** utilizzato nello svolgimento del servizio.

In ogni caso, i ruoli di Responsabile del Contratto e di Responsabile di Progetto possono essere ricoperti dalla stessa risorsa (**Partner**).

Sarà cura del Responsabile del Contratto verificare il rispetto di tutti gli adempimenti contrattuali, curando in particolare gli aspetti amministrativi.

6.5 Modifiche del Gruppo di lavoro

Fermi restando i vincoli temporali indicati, **8.2 Vincoli temporali** in caso di sostituzione, le nuove risorse professionali impiegate per il servizio oggetto del presente appalto devono avere attestati/certificazioni ed esperienze, in tipologia e durata, non inferiori a quelle possedute dalla risorsa da sostituire, pena l’applicazione delle penali contrattualmente previste.

Difficoltà nella composizione del **Gruppo di Lavoro (seniority, numerosità, profili ecc.)** rispetto a quanto offerto, sostituzione per motivi diversi da cause di forza maggiore, ritardi nelle sostituzioni comportano l’applicazione delle penali e la risoluzione del contratto secondo le modalità previste nello schema di contratto.

Qualora dovessero verificarsi casi di inadeguatezza delle figure professionali, ivi compresi i **Trainer** coinvolti, rilevati anche mediante i risultati dei questionari di valutazione del gradimento dei corsi di cui al **Documento conclusivo di sintesi**, SOGEI si riserva la facoltà di chiedere la sostituzione della risorsa.

Il Fornitore dunque si impegnerà alla sostituzione delle risorse nei tempi e nei modi di seguito specificati e comunque meglio rappresentati nel paragrafo “Vincoli temporali”.

La SOGEI, nei tempi e nei modi previsti nel presente Capitolato (cfr. il paragrafo “8.2 Vincoli temporali”), avrà la

facoltà di esaminare, tramite colloquio, le risorse messe a disposizione dal Fornitore, per verificarne sia i livelli di conoscenza sia la generale idoneità allo svolgimento delle attività richieste ed eventualmente chiederne la sostituzione.

In particolare, il Fornitore si impegna fin d'ora a sostituire la risorsa che non abbia l'approvazione della SOGEI, nei tempi e nei modi previsti nel presente Capitolato (cfr. il paragrafo "8.2 Vincoli temporali"), con altra risorsa avente i medesimi requisiti.

Qualora la sostituzione fosse fatta in ritardo (cfr. il paragrafo "8.2 Vincoli temporali") o la nuova risorsa fosse ancora inadeguata e si dovesse ricorrere a un'ulteriore sostituzione, saranno applicate le penali del caso e la risoluzione del contratto, secondo le modalità previste dallo schema di contratto.

Nel corso dell'erogazione del servizio le **risorse assegnate ed approvate da Sogei non possono essere sostituite dal Fornitore**; qualora intervenissero eventi non dipendenti dal Fornitore (a titolo esemplificativo, dimissioni) che costringessero alla sostituzione di una risorsa, il Fornitore stesso dovrà farsi carico di tutto quanto necessario per rendere la nuova risorsa autonoma e produttiva.

7. PIANI DI LAVORO ED ESECUZIONE DEL SERVIZIO

7.1 Attività di inizio servizio

Entro 10 (dieci) giorni dalla stipula del contratto, la struttura organizzativa "Sviluppo e Formazione" condividerà con il Responsabile del Progetto un approfondimento sugli obiettivi da perseguire, sull'articolazione temporale delle attività e sulle relative modalità di svolgimento fornendo, ove necessario, informazioni e documentazione a supporto (Riunione d'avvio), mediante la predisposizione di apposito documento riepilogativo denominato "Verbale di avvio attività".

A partire da tale data sarà possibile procedere con la stesura di **Piani trimestrali o semestrali** che, in base alle esigenze espresse da SOGEI, contengono la pianificazione delle diverse progettualità in un orizzonte temporale di medio termine.

In particolare i singoli **Piani trimestrali o semestrali** dovranno essere strutturati in modo da riportare la pianificazione delle diverse progettualità/iniziative formative in termini di:

- tempificazione;
- descrizione delle attività previste con indicazione dei nominativi dei referenti delle attività coinvolti;
- nominativi delle risorse coinvolte sulle singole attività;
- stima della quantificazione delle giornate di formazione da erogare in termini di tipologia: indoor, outdoor, virtuale;
- stima del valore economico per la realizzazione delle singole attività;
- eventuali vincoli e criticità.

I **Piani trimestrali o semestrali** dovranno essere condivisi e validati formalmente da SOGEI e progressivamente aggiornati (mediante incontri di condivisione e SAL) per consentire a SOGEI il costante monitoraggio delle attività.

I Piani trimestrali o semestrali potranno essere soggetti a modifiche e ripianificazioni che andranno indicate negli aggiornamenti periodici, secondo le esigenze di SOGEI o dei vincoli e delle criticità che emergeranno nel corso dell'esecuzione del contratto.

I suddetti Piani dovranno essere redatti e consegnati secondo le modalità ed i tempi massimi indicati nel presente Capitolato (cfr. 8.2 Vincoli temporali”).

Output attesi:

- Piani trimestrali o semestrali

7.2 Attività di esecuzione del servizio

Coerentemente con quanto indicato nei Piani trimestrali o semestrali e quanto offerto in sede di Offerta tecnica, per la **Progettazione ed erogazione dei corsi di formazione mediante laboratori esperienziali** per lo sviluppo delle competenze soft, deve essere previsto un **Piano preliminare di esecuzione della singola iniziativa formativa**.

In particolare:

- ogni **iniziativa formativa** deve essere progettata in funzione delle peculiarità delle Soft Skills o del gruppo omogeneo di competenze soft da trattare, prediligendo la dimensione collettiva di apprendimento esperienziale e creativo per coinvolgere e stimolare la platea di riferimento;
- le **metodologie e gli strumenti di formazione** indicati devono essere non convenzionali, particolarmente innovativi, coinvolgenti, capaci di stimolare atteggiamenti virtuosi di autosviluppo e di *engagement* (a titolo meramente esemplificativo, tecniche di gamification, role-playing, design thinking, visual thinking, storytelling, mindfulness, ecc.) che attraverso lo sfruttamento della **naturale creatività e risorse personali dei discenti** innescano una partecipazione proficua, anche mediante l'utilizzo da parte dei Trainer di un approccio Group Coaching;
- Inoltre tali metodologie possono essere combinate tra di loro in **un'ottica di integrazione** per creare un'esperienza formativa la cui efficacia complessiva non sia la semplice somma delle singole attività, ma il risultato della combinazione dei vantaggi di ciascun metodo.

I **Piani preliminari di esecuzione delle singole iniziative formative**, contenenti tutte le informazioni e le specifiche delle singole edizioni dei corsi, dovranno essere condivisi e successivamente validati dalla struttura “Sviluppo e Formazione”. L'effettiva erogazione dei corsi avverrà solo a seguito della validazione formale da parte di SOGEI.

Resta inteso che i suddetti Piani dovranno contenere almeno i seguenti elementi:

- luogo di svolgimento dell'edizione;
- breve descrizione delle modalità di svolgimento del corso e competenza soft sul quale verterà l'edizione;
- numero di discenti coinvolti;
- Trainer e risorse del Fornitore coinvolte;
- eventuale numero di giornate di formazione *indoor* previste per l'edizione;
- eventuale numero di giornate di formazione *outdoor* previste per l'edizione e relativa descrizione dettagliata;
- eventuale giornata/e di formazione *in aula virtuale* previste per l'edizione e relativa descrizione dettagliata;
- indicazione finale e complessiva dell'*effort* in termini di giornate di formazione.
- **formazione delle persone** in aula o spazi idonei (ad esempio per attività in *outdoor*) fornendo un quadro teorico di riferimento ed utilizzando metodologie didattiche volte a massimizzare l'apprendimento;
- **predisposizione del materiale didattico** a favore dei discenti; preferibilmente l'eventuale stampa di materiale cartaceo in modalità “fronte retro” e/o con l'utilizzo di carta a basso impatto ambientale (ad es. ecolabel o Fsc o Pefc, ecc.) ove possibile;

- **individuazione degli strumenti**, dei canali di comunicazione (a titolo esemplificativo, intranet, piattaforma webinar ecc.) e della tempistica più idonea al fine di valorizzare l'investimento effettuato per ogni singola iniziativa;
- **progettazione di strumenti strutturati** e/o informatizzati per il rilevamento del gradimento dell'iniziativa formativa, integrabili con gli ambienti e le piattaforme aziendali disponibili di Sogei;
- predisposizione del **Documento conclusivo di sintesi** con la descrizione dei risultati raggiunti per ciascuna iniziativa formativa proposta, da consegnare a conclusione del progetto formativo alla unità organizzativa "Sviluppo e Formazione". Il documento, redatto dal/i Trainer, deve riportare i risultati dell'iniziativa formativa, evidenziando il ritorno sull'investimento effettuato in termini sia personali che organizzativi, oltreché una analisi delle eventuali criticità manifestate e non risolte.

Resta inteso che il **Documento conclusivo di sintesi**, dovrà contenere i risultati sintetici rilevati nei questionari che il Fornitore avrà predisposto e somministrato ai discenti per la valutazione dell'indice di gradimento dell'edizione formativa. I risultati daranno indicazione almeno sulle seguenti valutazioni:

- trainer;
- programma e argomenti;
- materiale didattico;
- oltre ad eventuali commenti dei discenti.

Output attesi:

- **Piani preliminari di esecuzione** delle singole iniziative formative;
- **Documento conclusivo di sintesi**.

7.3 Documentazione prodotta e modalità di approvazione

Entro le **date di scadenza previste dai Piani trimestrali o semestrali**, il Fornitore dovrà provvedere alla consegna degli output delle attività secondo le modalità di comunicazione che verranno concordate con SOGEI, affinché SOGEI ne dia approvazione formale.

Nel caso in cui SOGEI formalizzi rilievi e/o osservazioni, a fronte dei quali occorra apportare variazioni di contenuto, gli output di fase dovranno essere riconsegnati entro la data indicata da SOGEI. Il Fornitore dovrà aggiornare i documenti assoggettati a rilievi e/o mancata approvazione senza alcun onere aggiuntivo per SOGEI.

Il Fornitore garantisce che tutti i prodotti e programmi consegnati anche su supporti ottici o in via telematica dovranno essere esenti da virus, essendo state adottate a tal fine tutte le opportune cautele.

Il Fornitore non potrà utilizzare, a nessun titolo, la documentazione fornita dalla SOGEI o quanto realizzato per il servizio, al di fuori delle attività oggetto dell'incarico affidato.

7.4 Attività di fine servizio

Al termine delle attività il Fornitore è tenuto a pianificare ed effettuare il passaggio di tutte le conoscenze afferenti le attività svolte nelle singole iniziative formative/corsi del servizio oggetto dell'appalto ai soggetti indicati da SOGEI, entro la fine della durata del contratto, pena l'applicazione delle penali.

Il Fornitore è tenuto inoltre a consegnare a SOGEI quanto prodotto, entro la fine della durata del contratto, pena l'applicazione delle penali e senza alcun onere aggiuntivo, completo di quanto necessario per un successivo utilizzo autonomo da parte di SOGEI, senza quindi necessità di intervento da parte del Fornitore, ovvero, nel caso di eventuale utilizzo di strumenti strutturati e/o informatizzati a supporto delle attività del servizio oggetto del

presente appalto, al termine del servizio dovrà essere effettuata anche la consegna dei dati strutturati secondo un tracciato e nel formato che verrà concordato fra le parti.

8. CONSUNTIVAZIONE, VINCOLI TEMPORALI E CONFORMITA'

8.1 Consuntivazione

La rendicontazione ed il consuntivo delle attività complessive, dovrà essere aggiornata in coerenza con i **Piani preliminari di esecuzione** delle singole iniziative formative e con le effettive giornate di formazione erogate ed approvate da SOGEI per l'espletamento delle attività.

La regolamentazione del servizio è definita secondo la modalità di consuntivazione definita **"a consumo"**.

Il Fornitore dovrà rendicontare le **giornate di formazione** (o mezze giornate) e i **giorni persona** (o frazioni) erogati nel corso del periodo di riferimento che sarà concordato con la struttura "Sviluppo e Formazione" di SOGEI.

Inoltre, si precisa che, la rendicontazione sarà richiesta sulla base di modulistica sintetica predisposta da SOGEI ad hoc e fornita al Fornitore a seguito della stipula del contratto.

I servizi erogati "a consumo" prevedono una regolamentazione per singola Fase/attività oggetto della presente fornitura.

In particolare, il **Supporto Specialistico** richiede la preventiva approvazione da parte di SOGEI dei giorni persona stimati dal Fornitore per ciascuna attività richiesta sulla base della esigenza specifica rappresentata. I giorni persona concordati costituiscono il riferimento ai fini della fatturazione, salvo quanto diversamente concordato con SOGEI.

Solo successivamente all'accettazione/approvazione da parte di SOGEI di quanto prodotto, il Fornitore potrà consuntivare ed **emettere fattura bimestrale**, secondo le modalità contrattualmente previste.

8.2 Vincoli temporali

Di seguito, in forma tabellare, vengono rappresentati i vincoli temporali previsti per la consegna dei prodotti di contratto, evidenziando i giorni entro cui devono essere consegnati i suddetti prodotti a partire da una determinata data/evento. Nelle note si riportano eventuali specificazioni.

| Prodotto | Evento | Giorni dall'evento | Note |
|-----------------------------------|--|--------------------|---|
| Nomina Responsabile del Contratto | Contestualmente alla consegna della Documentazione propedeutica alla stipula | N.A. | |
| Nomina Responsabile del Progetto | Stipula contratto | 7 giorni solari | |
| Verbale di avvio attività | Stipula contratto | 10 giorni solari | Sarà prodotto in sede di riunione di avvio attività |

| Prodotto | Evento | Giorni dall'evento | Note |
|---|---|----------------------|--|
| Piani di lavoro trimestrale o semestrale e relativi aggiornamenti (cfr. paragrafo 7.1) | Incontri di condivisione e di Stato Avanzamento (SAL) | 10 giorni solari | Il primo piano sarà prodotto in base a quanto stabilito nel Verbale di avvio delle attività e sarà aggiornato dal Fornitore dopo ogni incontro di condivisione mediante un SAL. Periodicamente saranno prodotti e aggiornati i successivi. |
| Piani preliminari di esecuzione delle singole iniziative formative (cfr. paragrafo 7.2) | Avvio delle singole iniziative | 20 giorni lavorativi | Saranno prodotti entro 20 giorni lavorativi dall'avvio delle singole iniziative formative |
| Approvazione dei Piani trimestrali/semestrali e dei Piani preliminari di esecuzione | Ricezione Piano | 5 giorni lavorativi | |
| Documento conclusivo di sintesi della singola iniziativa | Fine singola iniziativa formativa | 5 giorni lavorativi | |
| Campagna di comunicazione della singola iniziativa | Ricezione della campagna di comunicazione della singola iniziativa formativa a partire dalla richiesta di SOgei | 10 giorni lavorativi | |
| Riconsegna Piani (aggiornamento/revisione) | Dissenso da parte di SOGEI | 3 giorni lavorativi | Saranno prodotti entro 3 giorni lavorativi dalla data di comunicazione del dissenso di SOGEI |

Vincoli temporali relativi all'inserimento e sostituzione delle risorse professionali

| Adempimento | Evento | Giorni dall'evento | Note |
|---|---|--------------------------|--------------------------------------|
| <u>Consegna Curricula delle risorse impiegate/da impiegare del Gruppo di Lavoro</u> | Stipula del contratto | Contestuale alla stipula | <u>Curricula</u> dei referenti e non |
| Consegna nuovo <u>Curricula</u> e messa a disposizione di una nuova risorsa | Dalla comunicazione di non accettazione/ dalla richiesta di sostituzione da parte | 10 giorni solari | |

| Adempimento | Evento | Giorni dall'evento | Note |
|---|---|--------------------------|--|
| | del committente | | |
| Consegna nuovo <u>Curricula</u> in caso di sostituzione risorsa richiesta dal Fornitore | Prima dell'effettiva sostituzione | almeno 20 giorni solari* | Il <u>Curricula</u> deve essere allegato alla comunicazione di richiesta sostituzione. |
| Disponibilità della risorsa del Gruppo di Lavoro per un colloquio | Dalla data di accettazione del <u>Curricula</u> | 3 giorni lavorativi | Colloquio presso la sede SOGEI |
| Valutazione idoneità | Dalla ricezione <u>Curricula</u> e/o da colloquio se effettuato | 10 giorni solari | |
| Nuova proposta <u>Curricula</u> | Valutazione negativa idoneità da parte della committente | 5 giorni lavorativi | |
| Inserimento della risorsa dalla data di accettazione del <u>Curricula</u> | Dall'accettazione della risorsa | 5 giorni solari | |

* salvo diverso accordo con SOGEI

8.3 Verifiche di conformità

Le verifiche di conformità hanno cadenza bimestrale, in base agli output di progetto consegnati.

Secondo quanto previsto contrattualmente, il soggetto deputato all'esecuzione delle attività di verifica di conformità, procederà a certificare la corretta esecuzione degli stessi, secondo specifici format forniti da SOGEI.

Tale verifica sarà firmata dal Responsabile del contratto SOGEI e verrà inviata al Fornitore per la fatturazione.

Al termine della suddetta verifica ne verrà data comunicazione formale al Fornitore. In caso di non corretta esecuzione del servizio si richiederà al Fornitore una revisione del prodotto/output non conforme o la ripetizione del servizio (ad. esempio del corso di formazione).

9. ALLEGATO A - ESTRATTO DEL FRAMEWORK DELLE COMPETENZE SOFT

Estratto del Framework delle competenze soft, rappresentativo dell'articolazione del modello e della nomenclatura, con un esempio di declinazione della competenza in comportamenti.

Il Framework è caratterizzato da un'architettura che delinea un modello più composito che vuole dare rilievo a caratteristiche essenziali. Il **modello è articolato in 4 cluster**: ogni cluster racchiude un sotto-insieme di competenze soft fra loro coerenti e interdipendenti.

Ognuna di queste competenze è definita da una breve descrizione (declaratoria) che ne esprime in modo sintetico e immediato il significato, cogliendone gli aspetti salienti e distintivi al fine di consentire una chiara ed univoca interpretazione. Di seguito la descrizione sintetica dei 4 cluster.



Ogni competenza è poi declinata in comportamenti attraverso i quali la competenza stessa si manifesta e può essere concretamente osservata e allenata. Di seguito la rappresentazione dei contenuti (competenza) di un cluster esemplificativo.

Lavorare su di sé

CONSAPEVOLEZZA

Aver consapevolezza del proprio valore e del valore degli altri, saper essere aperti ai feedback come spinta al miglioramento

- Ho un'elevata propensione all'ascolto e colgo altri punti di vista
- Recepisco in modo costruttivo i feedback e li sollecito
- Riconosco di non avere sempre ragione

Realizzare insieme

FAR CRESCERE GLI ALTRI

Saper valorizzare l'apporto di ciascuno, riconoscendo le potenzialità dei colleghi e usando la delega come strumento di sviluppo; promuovere la leadership; accogliere le sfide

- Riconosco le caratteristiche personali e professionali degli altri e valorizzo il contributo di tutti
- Responsabilizzo i colleghi promuovendo la delega di alcune attività
- Alzo l'asticella, creando un ambiente motivante e stimolante
- Condivido problemi e soluzioni per far crescere tutti