



PROGRAMMA OPERATIVO REGIONALE FSE 2014-2020

Unione europea
Fondo sociale europeo

REGIONE DEL VENETO

CAPITOLATO DESCRITTIVO PRESTAZIONALE

GARA A PROCEDURA APERTA AI SENSI DEL D.LGS. 50/2016 PER L’AFFIDAMENTO DEL SERVIZIO DI RAFFORZAMENTO DELLA CAPACITÀ ISTITUZIONALE E DI MIGLIORAMENTO DELLE COMPETENZE DEGLI OPERATORI, PER FAVORIRE TRASPARENZA, COLLABORAZIONE E PARTECIPAZIONE IN UN’OTTICA DI OPEN GOVERNMENT – PROGRAMMA OPERATIVO REGIONALE FONDO SOCIALE EUROPEO (POR FSE) 2014/2020, Asse 4 “CAPACITÀ ISTITUZIONALE”.

Codice Identificativo Gara (CIG) 675560666D

Art. 1 Oggetto e procedura d’affidamento dell’appalto

Nell’ambito del Programma Operativo della Regione del Veneto, per il periodo 2014-2020 (di seguito POR Veneto FSE) approvato dalla Commissione Europea con Decisione C(2014) 9751 final, del 12 dicembre 2014, ai sensi del Reg. (UE) 1303/2013, ha per oggetto l’affidamento del Servizio di rafforzamento della capacità istituzionale e il miglioramento delle competenze degli operatori, attraverso la realizzazione di azioni volte a rafforzare la capacità istituzionale della Pubblica Amministrazione anche mediante il coinvolgimento di diversi *stakeholder* che, a vario titolo, hanno responsabilità di programmazione, gestione, diffusione e utilizzo di risorse pubbliche.

Art. 2 Principale normativa di riferimento per l’esecuzione del servizio

Il presente Capitolato afferisce al quadro normativo previsto dalle seguenti disposizioni:

- Regolamento (UE) n. 1303/2013 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 17 dicembre 2013 pubblicato sulla GUE del 20 dicembre 2013 recante disposizioni comuni sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione, sul Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca e definisce disposizioni generali sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca e abroga il Regolamento (CE) n. 1083/2006 del Consiglio;
- Regolamento (UE) n. 1304/2013 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 17 dicembre 2013 pubblicato sulla GUE del 20 dicembre 2013 relativo al Fondo sociale europeo e abrogante il Regolamento (CE) n. 1081/2006 del Consiglio;
- Regolamento (UE - EURATOM) n. 1311/2013 del Consiglio del 2 dicembre 2013 che stabilisce il quadro finanziario pluriennale per il periodo 2014-2020;
- Regolamento delegato (UE) n. 480/2014 della Commissione del 3 marzo 2014 che integra il regolamento (UE) n. 1303/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio, recante disposizioni comuni sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione, sul Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca

- e disposizioni generali sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione e sul Fondo europeo per gli *affari* marittimi e la pesca;
- Regolamento delegato (UE) n. 240/2014 della Commissione del 7 gennaio 2014 recante un codice europeo di condotta sul partenariato nell'ambito dei fondi strutturali e d'investimento europeo;
 - Regolamento (UE) n. 184/2014 di esecuzione della Commissione del 25 febbraio 2014 che stabilisce, conformemente al Regolamento (UE) n. 1303/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio, recante disposizioni comuni sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione, sul Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca e disposizioni generali sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca, i termini e le condizioni applicabili al sistema elettronico di scambio di dati fra gli Stati membri e la Commissione e che adotta, a norma del Regolamento (UE) n. 1299/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio, recante disposizioni specifiche per il sostegno del Fondo europeo di sviluppo regionale all'obiettivo di cooperazione territoriale europea, la nomenclatura delle categorie di intervento per il sostegno del Fondo europeo di sviluppo regionale nel quadro dell'obiettivo Cooperazione territoriale europea;
 - il Regolamento (UE) n. 288/2014 di esecuzione della Commissione del 25 febbraio 2014 recante modalità di applicazione del regolamento (UE) n. 1303/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio, recante disposizioni comuni sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione, sul Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca e disposizioni generali sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca per quanto riguarda il modello per i programmi operativi nell'ambito dell'obiettivo Investimenti in favore della crescita e dell'occupazione e recante modalità di applicazione del regolamento (UE) n. 1299/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio recante disposizioni specifiche per il sostegno del Fondo europeo di sviluppo regionale all'obiettivo di cooperazione territoriale europea per quanto riguarda il modello per i programmi di cooperazione nell'ambito dell'obiettivo di cooperazione territoriale europea;
 - Regolamento di Esecuzione (UE) n. 215/2014 della Commissione del 7 marzo 2014 che stabilisce norme di attuazione del Regolamento (UE) n. 1303/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio, recante disposizioni comuni sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione, sul Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca e disposizioni generali sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca per quanto riguarda le metodologie per il sostegno in materia di cambiamenti climatici, la determinazione dei target intermedi e dei target finali nel quadro di riferimento dell'efficacia dell'attuazione e la nomenclatura delle categorie di intervento per i fondi strutturali e di investimento europei;
 - Regolamento (UE) n. 821/2014 di esecuzione della Commissione del 28 luglio 2014 recante modalità di applicazione del regolamento (UE) n. 1303/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio per quanto riguarda le modalità dettagliate per il trasferimento e la gestione dei contributi dei programmi, le relazioni sugli strumenti finanziari, le caratteristiche tecniche delle misure di informazione e di comunicazione per le operazioni e il sistema di registrazione e memorizzazione dei dati;
 - Regolamento di esecuzione (UE) n. 1011/2014 della Commissione del 22 settembre 2014 recante modalità di esecuzione del regolamento (UE) n. 1303/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio per quanto riguarda i modelli per la presentazione di determinate informazioni alla Commissione e le norme dettagliate concernenti gli scambi di informazioni tra beneficiari e Autorità di Gestione, Autorità di Certificazione, Autorità di Audit e organismi intermedi;
 - Decisione Comunitaria C(2014), 8021 final del 29/10/2014 di approvazione dell'Accordo di Partenariato con l'Italia;

- Decisione Comunitaria C(2014), 9751 final del 12/12/2014 di approvazione del programma operativo "Regione Veneto Programma Operativo Fondo Sociale Europeo 2014-2020" per il sostegno del Fondo sociale europeo nell'ambito dell'obiettivo "Investimenti a favore della crescita e dell'occupazione" per la regione Veneto in Italia;
- Artt. 117 e 118 della Costituzione che assegnano alle Regioni competenze esclusive in materia di istruzione e formazione professionale e concorrenti in materia di istruzione;
- Decreto Legislativo 7 marzo 2005, n. 82 "Codice dell'amministrazione digitale";
- D.P.R. n. 196 del 3 ottobre 2008 e successivo emanando;
- Legge 28 dicembre 2015, n. 208 "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge di stabilità 2016)", art. 821;
- Decreto Legislativo 18 aprile 2016, n. 50 "Attuazione delle direttive 2014/23/UE, 2014/24/UE e 2014/25/UE sull'aggiudicazione dei contratti di concessione, sugli appalti pubblici e sulle procedure d'appalto degli enti erogatori nei settori dell'acqua, dell'energia, dei trasporti e dei servizi postali, nonché per il riordino della disciplina vigente in materia di contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture";
- Legge Regionale n. 39/2001 "Ordinamento del bilancio e della contabilità della Regione" e successive modifiche e integrazioni;
- Legge Regionale n. 19/2002 e s.m.i. "Istituzione dell'elenco regionale degli Organismi di Formazione accreditati";
- Deliberazione della Giunta Regionale del Veneto n. 2895 del 28 dicembre 2012, Allegato A, Linee guida per la validazione di competenze acquisite in contesti non formali e informali;
- Deliberazione della Giunta Regionale del Veneto n. 669 del 28/04/2015 - Approvazione documento "Sistema di Gestione e di Controllo" Regione Veneto Programma Operativo Fondo Sociale Europeo 2014-2020;
- Deliberazione della Giunta Regionale n. 2120/2015 "Aggiornamento delle disposizioni regionali in materia di accreditamento degli Organismi di Formazione ai sensi della L.R. 19/2002 e s.m.i.";
- Deliberazione della Giunta Regionale n. 1215 del 26 luglio 2016 "Autorizzazione all'indizione di una gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 per l'affidamento del Servizio di rafforzamento della capacità istituzionale e di miglioramento delle competenze degli operatori, per favorire trasparenza, collaborazione e partecipazione in un'ottica di Open Government - Programma Operativo Regionale Fondo Sociale Europeo (POR FSE) 2014/2020, Asse 4 "Capacità Istituzionale". Codice Identificativo Gara 675560666D".

Art. 3 Procedura di affidamento

Trattandosi di appalto di servizi sopra soglia comunitaria, l'affidamento sarà effettuato, in conformità all'art. 60 del D.Lgs.n. 50/2016 (di seguito "Codice"), con procedura aperta.

Art. 4 Soggetti ammessi a partecipare

Sono ammessi a partecipare tutti gli operatori economici individuati dall'art. 45, comma 2 del Codice, che non siano incorsi nelle cause d'esclusione previste dall'art. 80 del medesimo Codice e dalla normativa vigente.

Art. 5 Criterio d'aggiudicazione

Ai sensi dell'art. 95, comma 2 del Codice, il servizio sarà aggiudicato con criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, individuata sulla base del miglior rapporto qualità/prezzo.

Art. 6 Stazione appaltante, base d'asta, oneri per la sicurezza e modalità di stipula del contratto

La stazione appaltante è la Regione del Veneto, Direzione Formazione e Istruzione.

L'importo posto a base di gara ammonta ad **euro 4.910.000,00** IVA e oneri esclusi arrotondato, come dettagliato alla Tabella n. 1 in Appendice.

Le offerte non potranno superare, a pena di esclusione, il predetto importo massimo.

Relativamente a quanto previsto dal D.Lgs. del 09.04.2008, n. 81 in materia di tutela della salute e della sicurezza dei luoghi di lavoro circa l'obbligo del datore di lavoro committente di elaborare un documento unico di valutazione dei rischi da interferenze (DUVRI), si precisa che l'art. 3-bis dispone che l'obbligo della redazione del DUVRI non si applica ai servizi di natura intellettuale; allo stesso modo l'Autorità di Vigilanza sui Contratti Pubblici, con deliberazione n. 3 del 05.03.2008, si era espressa nel senso di "*escludere preventivamente la predisposizione del DUVRI e la conseguente stima dei costi della sicurezza (...) per i servizi di natura intellettuale, anche se effettuati presso la stazione appaltante*". Ne consegue che per la natura prettamente intellettuale del servizio di cui trattasi non è necessario redigere il DUVRI e i costi della sicurezza per i rischi da interferenze sono pari a 0,00.

In riferimento alle disposizioni di cui all'articolo 95, comma 10 del Codice le imprese partecipanti dovranno indicare nella loro offerta gli eventuali oneri di sicurezza da rischio specifico o aziendali riferibili alla esecuzione dell'appalto.

Il contratto sarà stipulato a corpo.

L'aggiudicatario non potrà per nessun motivo introdurre di sua iniziativa variazioni ai servizi assunti inerenti alle previsioni contrattuali. Esso avrà l'obbligo di eseguire le variazioni ritenute opportune dalla Amministrazione appaltante e che questa gli abbia ordinato, nel rispetto della normativa vigente, purché non mutino essenzialmente la natura delle attività oggetto del servizio.

Art. 7 Ambiti e contenuti tecnici del servizio richiesto**7.1 Premessa**

La presente gara concerne l'attuazione dell'Asse IV – Capacità istituzionale del POR FSE 2014-2020, nell'ambito del quale è previsto lo sviluppo di due priorità di investimento e precisamente:

- ✓ 11.i. Investimento nella capacità istituzionale e nell'efficacia delle Amministrazioni pubbliche e dei servizi pubblici a livello nazionale, regionale e locale nell'ottica delle riforme, di una migliore regolamentazione e di una buona *governance*;
- ✓ 11.ii. Rafforzamento delle capacità di tutti i soggetti interessati che operano nei settori dell'istruzione, della formazione permanente, della formazione e delle politiche sociali e del lavoro anche mediante patti settoriali e territoriali e mobilitazione per una riforma a livello nazionale, regionale e locale.

Entrambe le priorità, ciascuna con obiettivi specifici precisi, hanno lo scopo di contribuire, da un lato alla modernizzazione e al rafforzamento della *capacity building* nella P.A., sia dal punto di vista della programmazione che della gestione, dall'altro all'eliminazione degli ostacoli per la gestione e la fruizione del Fondo Sociale Europeo. Per migliorare le capacità amministrative della P.A. di garantire la trasparenza e di facilitare e aumentare l'accesso ai dati da parte di cittadini, imprese e pubbliche amministrazioni nazionali, regionali e locali, sono previste iniziative atte a migliorare i sistemi informativi e ad adeguare le competenze degli operatori per la diffusione e lo scambio di informazioni.

Attraverso la priorità 11.i la Regione intende promuovere specifiche azioni di supporto, accompagnamento e consulenza alle amministrazioni coinvolte nella gestione di procedure complesse, di particolare rilevanza per i cittadini e per le imprese. Tali azioni sono volte a individuare e quantificare gli obblighi informativi o gli adempimenti inutili o eccessivi, contribuendo ad un percorso di semplificazione normativa e amministrativa.

Attraverso la priorità 11.ii si intende perseguire l'obiettivo di migliorare la qualità dei servizi offerti dalla Pubblica Amministrazione, sia aumentando il livello di efficienza e qualità delle procedure, sia implementando le competenze delle risorse umane coinvolte.

Tale priorità è dedicata al rafforzamento delle capacità di programmazione, gestione e sviluppo, nonché delle capacità operative di tutti i soggetti interessati che operano nei settori dell'istruzione, della formazione e delle politiche del lavoro ed è finalizzata a ottimizzare modalità e strumenti di compartecipazione partenariale sulle decisioni da assumere a livello strategico ed operativo. In questo modo i contenuti degli interventi sulle varie linee operative saranno assorbiti dal contesto economico e sociale, venendo così a costituire la base condivisa per la determinazione di un reale e duraturo processo di integrazione tra gli attori.

Per il raggiungimento delle finalità previste dalle due priorità di investimento, diventa indispensabile agire sviluppando un'azione di sistema, che dai destinatari della Pubblica Amministrazione si allarghi ai diversi *stakeholder* e comunità professionali che operano e agiscono all'interno del sistema socio-economico regionale.

Cardine dell'intervento è il principio della sussidiarietà. Si intende agire sia a livello di sussidiarietà verticale, intervenendo per supportare gli organismi che collaborano con la PA per l'adeguamento e il rafforzamento delle proprie funzioni, sia a livello di sussidiarietà orizzontale, facendo proprio il presupposto secondo cui alla cura dei bisogni collettivi e alle attività di interesse generale provvedono direttamente i privati cittadini (sia come singoli, sia come associati) e la PA interviene in funzione sussidiaria, di programmazione, di coordinamento ed eventualmente di gestione.

In questo senso rientrano tra i destinatari degli interventi tutti gli attori socio-economici presenti sul territorio veneto, che a vario titolo promuovono, sviluppano e diffondono reti di conoscenza, di miglioramento della *governance*, di condivisione delle informazioni e sviluppo territoriale. Nella definizione di soggetti territoriali che agiscono in sussidiarietà rientrano, quindi, tutti coloro che, con ruoli e responsabilità diverse, operano nei settori della formazione, istruzione e politiche del lavoro, nelle diverse comunità professionali, negli organi che a vario titolo hanno responsabilità di diffusione delle informazioni di rilevanza regionale, nazionale e comunitaria, negli enti pubblici, nonché i formatori aziendali intesi come coloro che all'interno delle aziende si occupano di comunicazione, informazione, innovazione e sviluppo delle risorse.

Per accrescere la *capacity building* della P.A. è indispensabile agire su più livelli e dotare i diversi soggetti coinvolti di una "cassetta degli attrezzi", che permetta loro di condividere contenuti, competenze e conoscenze, in modo tale da rendere effettivamente operativo il partenariato così come inteso dagli indirizzi di Europa 2020, cioè quale strumento fondamentale per raggiungere gli obiettivi di crescita intelligente, inclusiva e sostenibile.

La Regione del Veneto promuove, quindi, interventi di qualificazione ed *empowerment* delle istituzioni e degli operatori, oltre ad azioni di sviluppo e rafforzamento della collaborazione in rete tra le diverse filiere amministrative.

I risultati attesi si caratterizzeranno, pertanto, sia in relazione al miglioramento dei servizi offerti dalle Pubbliche Amministrazioni, sia con riferimento ad una rinnovata consapevolezza degli *stakeholder* sull'importanza del loro ruolo nella gestione di risorse pubbliche e nella costruzione di una reale politica europea di coesione.

Si riporta di seguito lo schema relativo all'ambito di riferimento del POR FSE 2014-2020:

Asse	IV – Capacità istituzionale
Obiettivo tematico	11 - Promuovere un'occupazione sostenibile e di qualità e sostenere la mobilità dei lavoratori
Priorità di investimento	<p>11.i. Investimento nella capacità istituzionale e nell'efficacia delle Amministrazioni pubbliche e dei servizi pubblici a livello nazionale, regionale e locale nell'ottica delle riforme, di una migliore regolamentazione e di una buona governance;</p> <p>11.ii. Rafforzamento delle capacità di tutti i soggetti interessati che operano nei settori dell'istruzione, della formazione permanente, della formazione e delle politiche sociali e del lavoro anche mediante patti settoriali e territoriali e mobilitazione per una riforma a livello nazionale,</p>

	regionale e locale.
Obiettivo specifico POR	12 - Aumento della trasparenza e interoperabilità, e dell'accesso ai dati pubblici 13 – Riduzione degli oneri regolatori 15 - Miglioramento delle prestazioni della pubblica amministrazione
Risultato atteso Accordo di Partenariato	RA 11.1 - Aumento della trasparenza e interoperabilità, e dell'accesso ai dati pubblici RA 11.2 Riduzione degli oneri regolatori RA 11.3 - Miglioramento delle prestazioni della pubblica amministrazione
Risultati attesi	Modernizzazione del sistema amministrativo nell'ottica della trasparenza e della interoperabilità a garanzia della accessibilità, della efficienza e dell'efficacia secondo le logiche dell'open government e dell'open data. Rafforzamento della capacità di lavorare in rete promuovendo il dialogo con il partenariato socio economico e con altri soggetti pubblici e privati. Ottimizzazione dell'uso di strumenti e risorse nella realizzazione complessiva delle <i>policy</i> . Contenimento dei vincoli al fine di liberare risorse per lo sviluppo e la competitività e per rendere effettivi i diritti dei cittadini razionalizzando la spesa pubblica Sviluppo di competenze gestionali e tecniche utili alla definizione e realizzazione di politiche e azioni orientate a risultati definibili e sviluppo di competenze organizzative funzionali al presidio delle medesime.
Indicatori di risultato	PR09 – numero di data set in formato open pubblicati sul portale della Regione Veneto PR10 – numero di amministrazioni beneficiarie che hanno avviati sistemi per la misurazione degli oneri amministrativi (MOA) come risultato delle attività di supporto finanziate PR11 – Numero di amministrazioni beneficiarie che utilizzano i costi standard e/o la valutazione d'impatto nei processi decisionali politici PR13 – Numero di amministrazioni beneficiarie che hanno implementato sistemi di gestione della qualità come risultato delle attività di supporto finanziate PR14 – Percentuale di amministrazioni che hanno organizzato corsi di formazione ICT per il proprio personale PR15 – Numero di amministrazioni beneficiarie che hanno implementato nuovi sistemi e strumenti IT
Indicatori di realizzazione	CO22 – numero di progetti destinati alle pubbliche amministrazioni o ai servizi pubblici a livello nazionale, regionale o locale <i>NO CODICE: Analisi, studi e progettazioni (sia per 11.i. che per 11.ii) – Consultazioni pubbliche – Protocolli o reti di cooperazione attuati tra amministrazioni (sia per 11.i. che per 11.ii) – realizzazione di applicativi e sistemi informativi – modelli di produzione dei dati – durata in ore –</i>

Gli interventi che si prevede di mettere a disposizione si inseriscono nel quadro tracciato dall'esperienza di un precedente progetto finanziato dalla Regione del Veneto attraverso le risorse del POR FSE 2007-2013, Asse IV – Capitale Umano. La finalità di tale iniziativa è stata quella di realizzare azioni volte alla costruzione di percorsi di adeguamento costante delle competenze dei formatori, al fine di sostenere lo sviluppo del sistema di istruzione e formazione, quale leva per la promozione di un'economia competitiva basata sulla conoscenza ed in grado di rispondere in modo flessibile e personalizzato ai fabbisogni formativi dei diversi soggetti coinvolti. Il progetto, avviato il 16 gennaio 2012 e concluso il 31 ottobre 2014, ha visto il coinvolgimento di circa 6.000 persone nelle diverse attività progettuali ed ha dimostrato quanto il sistema formativo/informativo in generale, abbia la necessità di sviluppare, aggiornare, innovare le proprie competenze interne e sia disponibile a mettersi in gioco.

Il significativo coinvolgimento di risorse umane e la ricchezza di contributi emersi, in particolare nell'ambito delle attività seminari, dei *focus group* e degli incontri svolti sul territorio, attesta il bisogno e la volontà degli attori socio economici del territorio di condividere, supportare e perseguire, attraverso azioni concrete e tangibili, gli obiettivi e le strategie della nuova programmazione regionale. In particolare il report finale di progetto ha evidenziato come, per rinforzare la portata innovativa dell'iniziativa, sia stato indispensabile includere più categorie di *stakeholder* e comunità professionali, che hanno operato e agito sul territorio del Veneto, affinché si concretizzasse, a tutti i livelli e settori, il rinnovamento richiesto sia a livello di servizi offerti che di innovazione organizzativa.

In questo quadro, l'esperienza realizzata ha certamente costituito un'opportunità per i diversi attori del territorio di confrontarsi sulle sfide del futuro e di avviare percorsi di sviluppo e piste di lavoro per la creazione di reti e sinergie tra sistemi. Tuttavia, rimane ancora molto da realizzare per rispondere appieno alle indicazioni europee di coesione e di rilancio della crescita, che hanno indirizzato la programmazione 2014-2020 verso una crescita intelligente delle regioni e dei territori fondata sulla stretta interdipendenza tra sviluppo economico, coesione sociale e sostenibilità.

In maniera particolare, inseriti in quest'ambito, gli *stakeholder* presentano la necessità di innovarsi adottando nuove strategie di proposta "sul mercato", rinnovando il rapporto con gli utenti che chiedono servizi collegati alle esigenze del mercato stesso e strumenti ICT (Information and Communications Technology) di facile e libera fruizione; per questo si rende necessario studiare una nuova struttura di servizi in linea con quanto viene richiesto.

7.2 Obiettivi specifici

Nell'ottica di perseguire l'obiettivo complessivo di svolgere più efficacemente le funzioni istituzionali e amministrative, di migliorare la capacità di rispondere a bisogni nuovi dei cittadini, del territorio e della società civile, di rendere più moderna ed efficace l'azione amministrativa anche in una logica di rete tra *stakeholder* e comunità professionali (es. responsabili risorse umane delle aziende del territorio veneto, referenti dell'informazione, ...), la valorizzazione delle risorse umane rappresenta una delle linee strategiche sulle quali puntare per realizzare i modelli organizzativi adeguati al cambiamento in essere.

La capacità degli *stakeholder* di ripensare i prodotti/servizi offerti sulla base dei bisogni e delle richieste del destinatario, sviluppando nuove *policy* e innovazione sociale dipende, in larga misura, dal contributo delle persone a tutti i livelli organizzativi e passa attraverso la conoscenza integrale dei processi tipici dell'organizzazione, dei sistemi di qualità, dell'importanza di sistemi di *open government* e attraverso il coinvolgimento delle stesse risorse umane.

La formazione, soprattutto se realizzata con modalità innovative ed esperienziali, può essere una potente leva per stimolare la crescita e la valorizzazione delle conoscenze e delle capacità delle persone, con lo scopo di migliorare la qualità dei servizi offerti al fruitore finale, la qualità delle relazioni organizzative ed il rafforzamento della capacità istituzionale.

La centralità delle persone nell'organizzazione può essere realistica se consente alle persone stesse e ai gruppi di elaborare proprie rappresentazioni del contesto, delle possibilità di cambiamento, dell'identità individuale e collettiva.

Allo scopo di contestualizzare meglio gli obiettivi generali sopradescritti per una migliore comprensione e definizione della proposta, si sottolineano gli obiettivi specifici da raggiungere:

- sensibilizzare le persone rispetto al valore del cambiamento organizzativo e favorire la riflessione e lo sviluppo delle capacità e delle competenze richieste dal nuovo modello di organizzazione e gestione;
- ampliare le conoscenze individuali in virtù del percorso di aggregazione delle attività in una logica di processo;
- sensibilizzare le persone rispetto alla condivisione di un modello di rete pervasiva diffusa, che permetta di scambiare e condividere informazioni, competenze e strumenti in un'ottica di condivisione anche valoriale.

Il servizio, pertanto, ha la finalità di realizzare azioni volte a rafforzare le capacità di programmazione, amministrazione e gestione delle politiche e dei servizi offerti, nonché le capacità di controllo strategico e diffusione delle politiche di tutti gli *stakeholder*, che a vario titolo si confrontano con le risorse del Fondo Sociale Europeo. Si pone, inoltre, come obiettivo il miglioramento dei processi organizzativi, per una maggiore integrazione delle basi informative e burocratiche degli *stakeholder* coinvolti e intende favorire la costruzione di percorsi di adeguamento costante delle prestazioni, con azioni di qualificazione ed *empowerment* delle istituzioni, degli operatori e degli *stakeholder*.

7.3 Destinatari

Tenuto conto di quanto sopra esposto, il presente appalto intende agire a più livelli, offrendo opportunità di rinforzo e innovazione delle competenze e delle modalità organizzative ed operative del personale delle Pubbliche Amministrazioni attive sul territorio regionale e del personale dei soggetti pubblici e privati che agiscono in sussidiarietà.

I destinatari finali degli interventi previsti dal presente Capitolato sono, quindi, individuati tra gli attori socio-economici presenti sul territorio veneto, che a vario titolo promuovono, sviluppano e diffondono reti di conoscenza, di miglioramento della *governance*, di condivisione delle informazioni e sviluppo territoriale. Sono pertanto da considerarsi come destinatari i dipendenti delle Pubbliche Amministrazioni (regionali e locali – settori Istruzione, Formazione, Lavoro, Previdenza e Servizi Sociali) e degli enti strumentali della Regione, tutti i soggetti che a vario titolo operano nei settori della formazione/informazione e delle politiche del lavoro, i rappresentanti delle parti sociali, gli operatori del Terzo Settore. Si intende, altresì, rivolgersi alle comunità professionali che operano nei settori della formazione/comunicazione e diffusione delle informazioni di rilevanza regionale, nazionale e comunitaria, nonché ai formatori aziendali intesi come coloro che, all'interno delle aziende, si occupano di comunicazione, informazione, innovazione e sviluppo.

Si precisa che sono destinatari degli interventi tutti gli operatori che collaborano in modo continuativo, e non puramente occasionale, con gli *stakeholder* del territorio del Veneto e che sono inquadrati con le modalità contrattuali previste dalla normativa vigente; sono destinatari, inoltre, i consulenti/liberi professionisti titolari di partita IVA.

7.4 Contenuti tecnici del servizio richiesto ed eventuali variazioni

L'attività di assistenza tecnica a supporto della realizzazione di azioni volte a rafforzare la capacità istituzionale della Pubblica Amministrazione, anche attraverso il coinvolgimento di diversi *stakeholder* oggetto della presente gara d'appalto prevede l'esecuzione di una molteplicità di servizi che, per chiarezza espositiva si articolano nelle macro aree di seguito descritte. Si precisa che tutte le attività dovranno essere sviluppate lungo l'intero arco di durata temporale del servizio, anche in una logica di contemporaneità degli interventi.

La proposta deve contenere i requisiti minimi richiesti e dettagliare modalità e metodologie di realizzazione che si intendono adottare, nonché le motivazioni di tali scelte.

Le attività saranno svolte sotto l'indirizzo ed il coordinamento della Direzione Formazione e Istruzione della Regione del Veneto, la quale, tenuto conto della durata temporale e della complessità dei servizi richiesti, che necessiteranno di una micro-progettazione di dettaglio, si riserva la facoltà di autorizzare varianti a quanto previsto dal contratto di appalto, alla specifica condizione che non abbiano l'effetto di alterare la natura generale del contratto o gli elementi essenziali del medesimo (art. 106 del Codice).

Le diverse attività devono interessare e coinvolgere tutte le province della Regione Veneto ed assicurare una copertura e una valenza regionale degli interventi realizzati.

Si precisa che tutti i materiali prodotti nel corso delle attività, i risultati raggiunti, i dati sui destinatari coinvolti dovranno essere messi a disposizione secondo il principio degli *open data*, così da essere utilizzati dal maggior numero possibile di persone e consultabili ed utilizzabili anche al termine del progetto. Tali informazioni andranno a costituire un *data set* che confluirà, necessariamente, nel sito web del progetto (così come descritto nel paragrafo dedicato).

Gli applicativi o strumenti informatici che saranno creati nell'ambito delle diverse attività dovranno confluire nello spazio virtuale dedicato al progetto, così da essere facilmente raggiungibili ed usufruibili sia dai destinatari del progetto, che dal più ampio pubblico di soggetti interessati. L'obiettivo finale è quello di favorire una diffusione della cultura della cooperazione e il dialogo tra soggetti diversi, per creare community network in grado di condividere e mettere a disposizione dei propri utenti il maggior numero di risorse elettroniche, bibliografiche e documentarie, con il minimo impiego di risorse umane, tecniche e finanziarie.

Per il raggiungimento degli obiettivi progettuali dovranno essere realizzati, con modalità innovative, partecipative anche residenziali, una serie di interventi di diversa durata quali seminari/convegni/workshops/focus group/eventi innovativi (anche in outdoor). L'innovatività delle metodologie utilizzate è un elemento centrale nella realizzazione del servizio.

Si precisa che sono a carico dell'aggiudicatario tutti gli oneri ed i costi necessari alla realizzazione di tali eventi, ivi compresi i costi da sostenersi per servizi di ristorazione per i partecipanti, nonché di alloggio in caso di eventi residenziali. Dovranno, quindi, essere garantiti i seguenti servizi minimi:

- predisposizione e realizzazione di materiale informativo dedicato agli eventi sia in fase pre-realizzazione che in fase post (ed es. predisposizione e pubblicazione degli atti congressuali, ecc.);
- comunicazione diretta agli stakeholder potenzialmente interessati attraverso molteplici canali (e-mail, pagine social, ecc.) e la raccolta delle manifestazioni e/o richieste di partecipazione;
- redazione, pubblicazione, stampa e distribuzione di prodotti che illustrino gli esiti delle diverse attività realizzate;
- l'organizzazione logistica (sedi, strumenti didattici, accoglienza, attrezzature, ecc.)
- la traduzione e interpretariato (se necessario);
- i servizi di ristorazione e/o residenzialità per i partecipanti;
- tutte le risorse umane necessarie alla realizzazione dell'evento.

Per il raggiungimento degli obiettivi specifici indicati al punto 7.2, dovranno essere realizzate una serie di azioni rientranti nelle macro aree riportate nella tabella che segue, la quale evidenzia anche la percentuale arrotondata di risorse che deve essere assegnata alla stessa macro area rispetto al totale dell'importo offerto:

MACRO AREA	Attività	% risorse assegnate su totale messo a bando
1. ASSESSMENT	Incontri di analisi	9%
	Assessment individuali	
	Assessment di gruppo	
2. DEVELOPMENT LAB (FORMAZIONE INNOVATIVA)	Attività di rete	90%
	Attività per lo sviluppo dei processi	
	Attività complementari di formazione/comunicazione/ diffusione	
3. INTERNAZIONALIZZAZ	Visite all'estero	

IONE	Eventi di scambio di portata internazionale	
	Comunità di pratica	
4. COMUNICAZIONE	Materiale informativo e promozionale	1%

La Direzione Formazione e Istruzione si riserva la facoltà di verificare l'adeguatezza dei prodotti realizzati e di chiedere al soggetto aggiudicatario, entro il termine di 15 giorni dalla consegna del singolo prodotto, eventuali modifiche o integrazioni. In tal caso ogni prodotto dovrà, quindi, essere preventivamente approvato dalla predetta Direzione per poter essere considerato valido ai fini della completa realizzazione delle diverse attività del presente Capitolato.

Tutti i prodotti richiesti dal presente Capitolato per i quali non sia stata stabilita una tempistica diversa, richiedono un servizio costante per tutta la durata del contratto.

Il soggetto aggiudicatario, nella micro-progettazione sopra descritta e realizzazione delle diverse attività, dovrà prevedere un'adeguata attività di monitoraggio che permetta di dare conto degli interventi in base agli indicatori di risultato e di realizzazione previsti dal POR. Nella tabella che segue si riporta il raccordo tra quanto previsto dal POR FSE 2014-2020 e le macro aree di attività del presente appalto.

Obiettivi specifici POR	Azioni POR	Macro-Area	Indicatori di risultato	Indicatori di realizzazione
12. Aumento della trasparenza e interoperabilità, e dell'accesso ai dati pubblici	<ul style="list-style-type: none"> Interventi di formazione e accompagnamento del personale delle Pubbliche amministrazioni mirati allo sviluppo delle competenze per assicurare qualità, accessibilità, fruibilità, rilascio, riutilizzabilità dei dati pubblici anche attraverso modalità collaborative e online. 	Assessment Development lab	PR09 - Numero di data set in formato open pubblicati sul portale della Regione Veneto	CO22 - Numero di progetti destinati alle pubbliche amministrazioni o ai servizi pubblici a livello nazionale, regionale o locale - Analisi e piani organizzativi - Analisi, studi e progettazioni - Consultazioni pubbliche - Protocolli o reti di cooperazione attuati tra le amministrazioni - Realizzazione di applicativi e sistemi informativi - Modelli di produzione dei dati
	<ul style="list-style-type: none"> Progetti di Open Government per favorire trasparenza, collaborazione e partecipazione realizzati tramite il coinvolgimento di cittadini/stakeholder. 	Development lab Internazionalizzazione		
13. Riduzione degli oneri regolatori	<ul style="list-style-type: none"> Interventi coordinati a livello regionale e locale volti al conseguimento della riduzione dei tempi e dei costi della regolazione con particolare riferimento a quelli riconducibili alle iniziative imprenditoriali e alla nascita di nuove imprese. 	Assessment Development lab	PR10 - Numero di amministrazioni beneficiarie che hanno avviato sistemi per la misurazione degli oneri amministrativi (MOA) come risultato delle attività di	CO22 - Numero di progetti destinati alle pubbliche amministrazioni o ai servizi pubblici a livello nazionale, regionale o locale - Analisi e piani organizzativi - Analisi, studi e progettazioni - Consultazioni
	<ul style="list-style-type: none"> Interventi strutturati di confronto quali seminari, focus group, comunità di 	Development lab		

	pratiche, <i>benchmarking</i> finalizzati all'applicazione del principio di semplificazione normativa e amministrativa.		supporto finanziato PR11 - Numero di amministrazioni beneficiarie che utilizzano i costi standard e/o la valutazione di impatto nei processi decisionali politici	pubbliche - Protocolli o reti di cooperazione attuati tra le amministrazioni - Realizzazione di applicativi e sistemi informativi - Modelli di produzione dei dati
15. Miglioramento delle prestazioni della Pubblica Amministrazione	<ul style="list-style-type: none"> Azioni di sviluppo e rafforzamento della collaborazione in rete inter-istituzionale e di coinvolgimento degli stakeholder con particolare riferimento alle istituzioni scolastiche e formative. 	Development lab Internazionalizzazione	PR14 - Percentuale di amministrazioni che hanno organizzato corsi di formazione ICT per il proprio personale	CO22 - Numero di progetti destinati alle amministrazioni o ai servizi pubblici a livello nazionale, regionale o locale - Durata in ore - Analisi, studi e progettazioni
	<ul style="list-style-type: none"> Creazione di reti per la cooperazione e lo scambio di esperienze tra gli attori coinvolti, <i>benchmarking</i>. 	Internazionalizzazione	PR15 - Numero di amministrazioni beneficiarie che hanno implementato nuovi sistemi e strumenti IT	- Protocolli o reti di cooperazione attuati tra le amministrazioni

All'interno di ciascuna macro area individuata dovranno essere realizzate una serie di attività specifiche, così come dettagliate nei paragrafi che seguono.

Si precisa che nello sviluppo delle attività dovranno essere favorite modalità di progettazione partecipativa con i diversi stakeholder coinvolti, nonché metodologie didattiche attive caratterizzate da un elevato grado di innovazione e di matrice esperienziale.

Nella tabella sotto riportata, si evidenziano le percentuali di risorse che all'interno di ciascuna macro area devono essere rispettate per i diversi interventi, nonché il numero minimo di ore riferito a ciascun intervento, di prodotti/eventi da realizzarsi, di destinatari da raggiungere.

L'offerta tecnica dovrà contenere, per ogni intervento, la relativa proposta progettuale, composta da una parte contenutistica (nella forma di storyboard, di script, di bozza grafico-testuale in relazione al singolo prodotto), da una parte quantitativa, dal numero dei destinatari coinvolti e dal numero di ore da erogare e la specificazione delle risorse umane e tecnologiche utilizzate per l'esecuzione dell'attività; il contenuto dell'offerta tecnica costituirà la base di valutazione da parte della Commissione aggiudicatrice, che sarà appositamente costituita al fine dell'attribuzione dei punteggi per la valutazione qualitativa del servizio, con riferimento alla presenza di figure professionali con esperienza maggiore rispetto a quella minima richiesta e di adeguatezza delle modalità d'organizzazione rispetto ai servizi/prodotti offerti, anche in termini di utenti coinvolti, ore di attività ed elementi di innovatività delle attività proposte il criterio della qualità del servizio e per la valutazione di eventuali punteggi premianti qualora la proposta preveda di raggiungere risultati superiori ai minimi previsti da Capitolato. Dovrà, inoltre, essere prodotto un *Gantt* di progetto che riporti, per

l'intero arco temporale del servizio, le informazioni, relativamente ad ogni macro area, delle attività che si intendono realizzare specificandone la cronologia, il numero delle ore e dei destinatari coinvolti. Tale *Gantt* dovrà avere un'articolazione per trimestri, conformemente a quanto richiesto e, a questo, dovranno poi essere collegate le relazioni richieste sullo stato di avanzamento lavori collegato alla fatturazione (così come previste dall'art. 8). per la fatturazione periodica all'art. 8.

Tabella: prospetto riassuntivo

Macro area			% risorse assegnate su totale disponibili	% ripartizione risorse macro area	Numero minimo ore per attività	Numero minimo prodotti/eventi	Numero minimo destinatari
1. ASSESSMENT (VALUTAZIONE)							
Incontri di analisi (ex ante) – incontri di progettazione partecipata			9%	25%	4 (180 totali)	45	900
Assessment individuali (ex ante – ex post)				70%	2	3.000 (---)	3.000
Assessment di gruppo (ex ante – ex post)				5%	4	20	300
2. DEVELOPMENT LAB (FORMAZIONE INNOVATIVA)							
Costruzione rete/azioni di miglioramento	Formazione outdoor/residenziale	Eventi formativi residenziali	84%	1,5%	520 totali (40 h/attività)	13	520
		Outdoor training		3%	----	13	960
		Residenzialità e trasferite in regione e/o fuori regione		15%	----	----	1.480*
	Formazione aula	Percorsi empowerment (competenze trasversali)		59%	18.000	----	2.398*
	Formazione specialistica a voucher			15%	4.480		125*
	Piattaforma e-learning			0,5%	----	----	----
	Visite	Visite studio in Italia		1,5%	40	12	240

		Consulenza per visite studio (accompagnamento) + organizzazione		0,5%	64	12	----
	Attività complete ntari di formazioni/comunicazione/diffusione	Eventi		1%			
		Sito web e comunicazione on-line		3%			
3. INTERNAZIONALIZZAZIONE							
Visite all'estero		Visite studio all'estero	6%	76%	40	12	240
		Consulenza per visite studio (accompagnamento) + organizzazione		8%	64	12	
Eventi di scambio di portata internazionale		Incontri a rilevanza internazionale (esperti di fama internazionale)		7%	8 (32 totali)	4	320
		Transnazionalità per relatori esteri		3%	----	----	
Comunità di pratica		Incontri di progettazione partecipata (metodologie innovative già descritte)	6%	8	4	450	
4. COMUNICAZIONE							
		Materiale informativo/diffusione - Elaborazione di una linea grafica coordinata di progetto	1%	----	----	----	----

	- Redazione di materiali - Diffusione e distribuzione dei materiali					
--	--	--	--	--	--	--

* Dato che i percorsi formativi da realizzare sono interventi modulari e che uno stesso soggetto potrà partecipare a più interventi, si precisa che con tale dato non si intende riferirsi a codici fiscali diversi ma a partecipazioni. In tutti gli altri casi si intende riferirsi al numero di destinatari da raggiungere quali codici fiscali diversi.

7.5 Descrizione delle attività relative a ciascuna macro area

ASSESSMENT

Alla luce di quanto sopra esposto, in relazione alle finalità dell'intervento e alle tipologie di destinatari da coinvolgere, si ritiene necessario prevedere una fase d'indagine, che si pone il duplice scopo da un lato di cogliere le specifiche esigenze delle diverse comunità professionali di stakeholder coinvolte, attraverso il coinvolgimento e l'ascolto diretto di quanti vi operano, dall'altro di dare visibilità e creare condivisione in merito alle azioni che verranno realizzate, arrivando ad una progettazione partecipata degli interventi successivi.

Il servizio, dovrà, quindi, realizzare un processo di **Assessment (individuale e di gruppo)**, che a partire dall'analisi dei fabbisogni professionali dei diversi stakeholder, permetta di avviare un percorso di crescita capace di rinforzare l'operatività degli stessi, sostenendo le finalità di garantire la trasparenza e di facilitare e aumentare l'accesso ai dati da parte dei cittadini, imprese, e pubbliche amministrazioni nazionali, regionali e locali.

Tale attività di *assessment* dovrà analizzare anche le aree di competenza legate alla capacità di assicurare qualità, accessibilità, fruibilità e collaborazione tra i diversi soggetti territoriali che operano in sussidiarietà con le P.A. e con le quali gli stakeholder, le aziende e le comunità professionali collaborano.

Tenuto conto dell'articolazione e della durata temporale del servizio, si precisa che l'Assessment dovrà essere svolto lungo l'intera durata del servizio medesimo, dato che è un elemento imprescindibile dell'erogazione dei percorsi formativi realizzati all'interno di tale macro-area e che questi non dovranno concentrarsi esclusivamente in una prima fase di sviluppo del servizio, ma nell'arco dei 30 mesi di prestazione previsti. Dovrà, quindi, essere sviluppata una fase di *assessment* ex-ante ed ex-post, a monte e a valle degli interventi. Il processo di *assessment* dovrà prevedere le seguenti fasi:

- **incontri di analisi** (ex-ante) attraverso tali incontri si avvieranno momenti di confronto ed analisi, utili a raccogliere informazioni sul gruppo target dell'intervento, analizzare a livello macro i fabbisogni, raccogliere buone pratiche ed esperienze positive realizzate da proporre in sede di formazione come "storie di apprendimento" per tutte le tipologie di destinatari (associazioni, stakeholder, comunità professionali, ...). Gli incontri saranno l'occasione anche per arrivare ad una micro-progettazione di dettaglio degli interventi successivi, basata su una progettazione partecipata dai diversi stakeholder destinatari.
- **assessment individuali e di gruppo** (ex-ante/ex-post) rivolti a tutto il personale che sarà coinvolto negli interventi, per comprendere il livello di possesso delle competenze di ruolo ed i gap rispetto ai profili attesi, sui quali costruire gli interventi, eventualmente prevedendo livelli differenziati di approfondimento dei contenuti per gruppi di persone omogenee per esperienza, qualificazione professionale e livello di possesso delle competenze attese (ex-ante). Parte degli incontri potranno essere utilizzati per raccogliere informazioni sugli esiti della formazione (ex-post).

L'attività di *assessment* individuale dovrà prevedere la somministrazione di questionari on-line di autovalutazione che potranno essere personalizzati fino a livello di singolo ruolo professionale. Il sistema dovrà inoltre permettere di definire cluster di popolazione alle quali somministrare questionari specifici in modo da poter realizzare indagini mirate sia per quanto attiene alle competenze trasversali che tecnico-

specifiche di ruolo. Gli *assessment* individuali dovranno essere realizzati con tutti i destinatari coinvolti nel progetto e dovranno coinvolgere almeno 3.000 destinatari.

A questi si dovranno affiancare, con gruppi specifici di soggetti, gli *assessment* di gruppo, che permetteranno di approfondire fabbisogni specifici di categorie omogenee di soggetti. Dovranno essere coinvolti in tale attività almeno 300 destinatari.

Negli incontri di analisi ex-ante e di progettazione partecipata dovranno essere coinvolti almeno 900 destinatari. Si precisa che nell'ambito di tali incontri dovranno essere realizzati almeno due *meeting lab* da attuarsi nei primi mesi di avvio del progetto e verso la fine dello stesso che, con formule non tradizionali, coinvolgono i diversi *stakeholder* nella costruzione della rete, nella condivisione di obiettivi e risultati complessivi di progetto, nell'individuazione di nuove linee d'azione e nell'implementazione di strategie di sviluppo e rafforzamento della capacità istituzionale. Tali *meeting lab* dovranno essere realizzati attraverso l'utilizzo di metodologie innovative e partecipative.

Le attività di *assessment* di gruppo dovranno avere la durata minima di 4 ore per intervento, mentre le attività di *assessment* individuali dovranno avere la durata minima di 2 ore.

L'attività sopradescritta ha come finalità non solo la mappatura delle competenze in ingresso di tutti i soggetti coinvolti, ma anche la definizione di Piani Formativi Individuali/di gruppo personalizzati, utili per la realizzazione delle successive fasi del servizio.

Gli strumenti utilizzati per la realizzazione degli *assessment* individuali dovranno essere visibili ed utilizzabili sulla pagina del portale www.cliclavoroveneto.it dedicata al progetto, attraverso *dataset* in formato open, affinché ne venga garantita la maggior fruibilità possibile da parte di tutti i soggetti interessati anche non coinvolti direttamente nel progetto.

Si precisa che i principali esiti degli *assessment* individuali e di gruppo dovranno confluire in una relazione sintetica prodotta con scadenza semestrale, che andrà consegnata in formato cartaceo e su supporto informatico, utile a illustrare i risultati dell'attività nonché i fabbisogni emersi, evidenziando eventuali elementi critici o punti di forza che dovessero emergere.

A conclusione dell'intero servizio gli esiti delle attività di tale macro-area dovranno confluire in una relazione finale, che illustri i principali risultati raggiunti sia in termini qualitativi che quantitativi (numero e tipologia destinatari raggiunti, tempistiche di realizzazione, numero e tipologia di attività/interventi realizzati, ecc.). Tale relazione dovrà essere fornita sia su supporto cartaceo che informatico.

I costi massimi per le attività di *assessment* da realizzare sono pari a **euro 439.893,44 IVA e oneri esclusi**.

DEVELOPMENT LAB (FORMAZIONE INNOVATIVA).

All'interno di tale macro-area dovranno essere sviluppate occasioni di formazione, crescita e cambiamento professionale che, attraverso l'utilizzo di metodologie esperienziali e partecipative, contribuiscano al raggiungimento di due diverse finalità:

- sviluppare e rafforzare reti di collaborazione tra diversi *stakeholder* per innescare un percorso di cambiamento che porti alla definizione di nuove policy d'intervento, in grado di rispondere ai cambiamenti in atto, rafforzando la capacità istituzionale di tutte le PA coinvolte (ATTIVITÀ DI RETE);
- potenziare la qualità dei servizi offerti attraverso interventi di miglioramento organizzativo e di rafforzamento ed implementazione delle conoscenze/competenze dei diversi *stakeholder* (AZIONI DI MIGLIORAMENTO).

Tali attività/interventi andranno a costituire dei percorsi formativi modulari e uno stesso soggetto potrà partecipare a più interventi. In considerazione di ciò, si precisa che, all'interno di tale macro area, per numero di partecipanti non si intende riferirsi a codici fiscali diversi ma a partecipazioni.

All'interno di tale macro area dovranno, quindi, essere realizzati interventi di formazione d'aula, di formazione outdoor/residenziale, visite di studio nell'ambito dei confini nazionali, e dovrà essere messa a disposizione una piattaforma e-learning che permetta attività di formazione a distanza (FAD) e contribuisca alla diffusione e alla fruizione dei contenuti da parte di un più vasto pubblico. Potranno, inoltre, essere realizzati interventi anche attraverso modalità collaborative e online.

Si precisa che, come riportato nel precedente prospetto riassuntivo, dovranno essere realizzate almeno le seguenti attività minime:

- 13 eventi formativi residenziali con il coinvolgimento di minimo 520 destinatari e 13 sessioni di outdoor training con il coinvolgimento di almeno 960 destinatari, per sviluppare e rafforzare reti di collaborazione tra diversi stakeholder (ATTIVITÀ DI RETE);
- 18.000 ore di formazione per potenziare la qualità dei servizi offerti attraverso interventi di miglioramento organizzativo e di rafforzamento ed implementazione delle conoscenze/competenze dei diversi stakeholder (AZIONI DI MIGLIORAMENTO);

12 visite di studio fuori dai confini regionali per favorire la costruzione di reti ed il miglioramento delle organizzazioni, che devono coinvolgere almeno 240 persone.

Inoltre, per favorire la realizzazione di occasioni di formazione e crescita che rispondano ai reali fabbisogni dei diversi stakeholder coinvolti nell'iniziativa, così da incentivare la creazione di un percorso personalizzato sia per le diverse categorie professionali sia per i singoli soggetti, che possa rispondere alle finalità generali di rafforzamento della capacità istituzionale, si rende necessario stabilire che una quota del budget di tale macro area sia dedicata a permettere la partecipazione a master, corsi di specializzazione o altre iniziative formative di eccellenza, anche in modalità FAD attraverso l'accesso a piattaforme esistenti (sia all'interno dei confini regionali che fuori regione), tramite l'erogazione di voucher a copertura del costo. Le modalità di erogazione e la valutazione della qualità e coerenza dei percorsi scelti dovranno essere concordate con la stazione appaltante e saranno dettagliate in fase di realizzazione del servizio. Complessivamente dovranno essere coinvolte almeno 125 persone.

Si evidenzia che le diverse attività devono essere caratterizzate da innovatività delle metodologie utilizzate, così da favorire l'interazione tra i partecipanti e l'apprendimento cooperativo. Si precisa, quindi, che non più del 50% della formazione erogata all'interno di tale macro-area potrà essere strutturata come lezione frontale. Gli elementi di innovatività della formazione proposta saranno oggetto di valutazione come precisato anche dal disciplinare di gara.

Si precisa che nell'ambito della formazione outdoor/residenziale potranno essere realizzati **seminari/workshop/focus group**, mediante l'utilizzo di modelli partecipativi che rendano gli utenti protagonisti attivi e che, attraverso anche l'utilizzo delle innovazioni tecnologiche, permettano il raggiungimento di sempre più elevati livelli di efficacia ed efficienza, trasparenza e partecipazione organizzativa.

In questo senso dovranno essere realizzati eventi innovativi quali cene con l'ospite, *Team building* a cena, *World Cafè*, *Open spacetecology*, ecc.

Il significativo coinvolgimento e la ricchezza dei contributi che emergeranno dai diversi incontri dovranno essere supportati da attività di raccolta dati e informazioni attraverso l'utilizzo di strumenti innovativi quali ad esempio *losketchnote*¹. Tutti i materiali di sintesi dei singoli eventi realizzati dovranno essere raccolti in un prodotto finale, ad esempio lo *Sketchnoter's Stories*, da rendersi disponibile sia su supporto cartaceo che informatico, così da renderli fruibili al maggior numero di persone possibile.

Nella definizione degli interventi si chiede all'aggiudicatario un approccio progettuale caratterizzato dall'alternanza di momenti formativi e di attività di diagnosi e micro-progettazione partecipata, in raccordo con quanto previsto all'interno delle altre macro-aree di progetto, che integrino e rafforzino i processi di apprendimento.

L'offerta formativa dovrà essere realizzata con modalità innovative, all'interno delle quali l'attività d'aula viene integrata o sostituita con soluzioni di apprendimento esperienziale, quali, a titolo puramente esemplificativo, l'uso di *edugame*, lo *story-telling*, l'erogazione di pillole formative, la palestra formativa, lo *scrum*, ecc.

Le attività formative dovranno essere rivolte a gruppi misti di destinatari e solo su specifica e motivata richiesta potranno essere autorizzate, a insindacabile giudizio della stazione appaltante, attività formative rivolte a piccoli gruppi omogenei di destinatari.

¹ Strumento dove si affiancano *elementi grafici significativi* quali disegni, schizzi, icone ed altro (**Sketch**), alle note testuali tradizionali (**Note**).

Si ricorda che, per la realizzazione di tutti gli interventi, il soggetto aggiudicatario dovrà garantire i seguenti servizi minimi:

- predisposizione e realizzazione di materiale informativo dedicato;
- comunicazione diretta agli *stakeholder* potenzialmente interessati attraverso molteplici canali (e-mail, pagine social, ecc.) e la raccolta delle manifestazioni e/o richieste di partecipazione;
- redazione, pubblicazione, stampa e distribuzione di prodotti che illustrino gli esiti delle diverse attività realizzate;
- l'organizzazione logistica (sedi, strumenti didattici, accoglienza, ecc.).

Si precisa, inoltre, che sono a carico dell'aggiudicatario tutti gli oneri ed i costi necessari alla realizzazione degli interventi di formazione outdoor e visite di studio, ivi compresi i costi da sostenersi per servizi di ristorazione per i partecipanti, nonché di alloggio in caso di eventi residenziali e di trasporto nel caso di visite di studio.

Si precisa che l'attività di formazione realizzata nell'ambito del presente servizio non potrà, in alcun modo, essere sostitutiva della formazione obbligatoria per legge, prevista per le diverse categorie professionali di stakeholder.

Tabella: alcune definizioni relative alle possibili attività innovative

Edugame - Gli *edugames* riproducono in modo metaforico situazioni, logiche e contesti dell'agire organizzativo o coerenti con le situazioni operative che debbono essere affrontate nella realtà dai partecipanti. Il game formativo è una metodologia che utilizza gli schemi e la struttura propria di game classici (ad es.: Monopoli, Risiko, ecc.) per rappresentare le situazioni legate allo svolgimento di un macro-processo di una azienda di servizio riproducendo logiche familiari alle persone (ad es.: occorre produrre dei risultati entro dei tempi determinati, soddisfare i clienti interni e esterni, ...) in un contesto simulato.

Storytelling - È una metodologia che usa la narrazione come mezzo creato dalla mente per inquadrare gli eventi della realtà e spiegarli secondo una logica di senso. L'atto del narrare, nello *storytelling*, si ritrova nell'esperienza umana e si può rappresentare in varie forme (individuali o collettive) che connettono pensiero e cultura. Soprattutto le emozioni dell'uomo – attraverso la narrazione – trovano il mezzo più efficace di espressione. Il pensiero narrativo possiede una molteplicità di significati, ma questi necessitano di essere tradotti, affinché si possano costruire una o più forme di comunicazione che siano rielaborate dai soggetti secondo i termini della narrazione. Il discorso narrativo permette di rendere comprensibile, comunicabile e ricordabile il vissuto. Quindi, il pensiero narrativo organizza l'esperienza soggettiva e interpersonale; mentre il discorso narrativo rende possibile la riflessione. Utilizzando il metodo di raccontare storie, diventa possibile situare l'apprendimento nei contesti significativi e promuovere processi dialogici di interazione riflessiva attraverso lo sviluppo di contesti.

Pillole formative

Questa attività nasce dall'esigenza di rendere attraente e coinvolgente la formazione e-learning, in particolare nell'area del comportamento organizzativo. Essa è caratterizzata da un insieme di corsi molto brevi, di circa 10/15 minuti ciascuno, fruibili con flessibilità e negli orari scelti dai destinatari nell'arco di tempo stabilito nel progetto. Ogni corso, pur nella sua brevità, è fortemente strutturato e sviluppa un argomento formativo in senso compiuto. Queste pillole andranno a costituire un intervento di breve durata (minimo 2 ore – massimo 8 ore).

Palestra formativa

La palestra formativa è una forma innovativa di aula dove almeno la maggior parte del tempo è dedicato all'esperienza, all'allenamento delle competenze critiche, e solo il 20% del tempo è dedicato alle istruzioni operative e all'analisi proattiva delle prestazioni. In questo ambito si utilizza la metafora sportiva (meglio se viene individuato uno specifico sport) per accompagnare itinerari di apprendimento.

Come metodologia la palestra formativa risulta particolarmente efficace soprattutto laddove esiste un clima di sfiducia nei confronti della formazione tradizionale, giudicata troppo teorica e lontana dalla realtà, poiché promuove collaborazione e partecipazione attiva delle persone ai processi di apprendimento.

Scrum

Il metodo *Scrum* (parola inglese che indica la mischia ordinata del rugby) è una “struttura” per la gestione dei progetti complessi, adattativo e incrementale, nato per migliorare lo sviluppo di software, ma che attualmente viene utilizzato da molte aziende per lo sviluppo di nuovi prodotti e viene applicato anche in altri ambiti: dalla scuola alle ONG, dalla pubblica amministrazione alla gestione di attività e obiettivi personali.

Essenzialmente, il sistema è fondato su *team building* e *feedback* costanti, che permettono di valutare di volta in volta cosa è andato bene, cosa sarebbe potuto andare meglio e come il gruppo può migliorare.

Infatti, *scrum* inizia con la formazione di un gruppo di progetto i cui membri abbiano caratteristiche e conoscenze complementari e multifunzionali; viene definito l’obiettivo del progetto, cui segue la definizione delle tappe intermedie, degli indicatori di risultato e delle attività da realizzare campo in ciascuna tappa.

Il metodo *scrum* può essere adattato e trasferito in diversi ambiti, in particolar modo in tutti quei contesti in cui bisogna gestire un progetto complesso, garantendone valore in uscita, tempi di realizzazione certi e con una molteplicità di contenuti da trasferire.

Learning week

Attività residenziale della durata di 40 ore (5 gg. oppure 3 + 2 gg.) su tematiche che riguardano le competenze trasversali. La modalità consente di ritrovarsi in contesti particolari che favoriscono il confronto, la riflessione, l’elaborazione creativa, stimolando in questo modo la comunicazione formale e informale e il consolidamento del lavoro di gruppo.

La durata di una *learning week* prevede che essa possa essere suddivisa in:

- preparazione (massimo 8 ore);
- attività formativa vera e propria;
- feedback finale (massimo 8 ore).

BOOTCamp

Il *bootcamp* è un’attività esperienziale svolta in modalità outdoor che si sviluppa in diverse tappe in cui ciascun partecipante mette in gioco le proprie competenze trasversali. Si svolge nel corso di un’intera giornata (8 ore) e può essere sviluppato con:

- attività svolta a livello del suolo (o a non più di 1/2 metro di altezza) attraverso installazioni fisse, che non richiedono l’utilizzo di particolari sistemi di sicurezza attiva, se non l’attenzione dei partecipanti e dello staff. Si tratta di attività estremamente sfidanti e, attraverso il contatto fisico tra i partecipanti molto forte e la necessità di sostenersi a vicenda per tutta la durata dell’attività, richiedono un alto livello di concentrazione e di coordinamento con gli altri.
- attività che presentano una elevata componente di sfida a livello individuale, di coppia, di team e offrono l’opportunità di affrontare i propri limiti (percepiti o autoimposti) e le proprie paure (vertigini, paura del vuoto, ecc.). Le attività sono tutte in altezza, a circa 10/12 metri dal suolo. Le principali esercitazioni sono: Trapezio, Muro sospeso mobile, *Beam*, *Giant Swing*, Ponte tibetano, Ponte birmano.

Teatro d’impresa

Il teatro d’impresa è un’attività di formazione esperienziale che permette di creare un livello di coinvolgimento che supera la sfera cognitiva attivando anche il piano emotivo dei partecipanti.

Tale intervento permette di ripensare i comportamenti individuali e le scelte aziendali in una forma leggera ma nello stesso tempo di grande impatto.

Nella prospettiva del teatro d’impresa, il cambiamento ed il miglioramento dell’adulto sono possibili attraverso un tipo di formazione che non metta al centro esclusivamente il sapere e il saper fare ma anche il saper essere, e quindi il sapersi relazionare, il saper comunicare, ovvero il modo personale di ognuno di apprendere legato ai propri vissuti e alle proprie esperienze.

Potrà essere svolto con le stesse modalità della *learning week*.

Seminario

Il **seminario** è un’attività volta alla discussione di argomenti specifici, al quale è possibile partecipare dibattendolo e approfondendo la tematica trattata. Tale percorso breve e strutturato in un programma, mira all’approfondimento di un tema specifico mediante l’intervento di uno o più relatori. La durata del seminario va da un minimo di 4 ore ad un massimo di 8 ore.

Workshop/focus group

Il **workshop/focus group** è un’attività attraverso la quale si può partecipare ad analisi su argomenti specifici

e/o risultati di ricerche con un gruppo ristretto di relatori che interagiscono su un argomento centrale oggetto dell'evento. Un moderatore esperto, indirizza e guida la discussione tra i partecipanti, facilitandone l'interazione all'interno di un confronto interpersonale. Per tale attività è prevista una durata pari a 4 ore o pari a 8 ore.

Cene con l'ospite

Si tratta di incontri conviviali a tema guidati da un esperto della tematica trattata. L'attività ha lo scopo di far emergere esigenze e fabbisogni dei partecipanti che, solitamente, sono rappresentanti di settori/aziende determinanti nell'economia della regione.

Team building a cena

Attività, della durata massima di 4 ore, che permette ai partecipanti di conoscersi grazie ad attività interattive basate sulla cena e su attività ludiche; di creare sinergie e complicità e non antagonismo; di fare comunicazione in modo creativo.

World Cafè

Il *World Cafè* è una metodologia capace di stimolare discussioni autogestite dai partecipanti all'interno di un quadro comune e sotto la guida di alcune domande di riferimento. L'idea alla base del *World Cafè* è tanto semplice quanto rivoluzionaria: lavorare per creare conversazioni importanti, ideando in modo creativo e non convenzionale, ragionando insieme su progetti complessi, ma in modo concreto, divertente e produttivo. Le persone siedono attorno ai tavoli e discutono delle domande lanciate dalla cabina di regia dell'incontro. Come in ogni caffè possono scrivere e disegnare sulla tovaglia (di carta) e se vogliono possono alzarsi e cambiare tavolo (sempre sotto la guida della cabina di regia).

Open spacetechnology

L'*Open Space Technology* è una metodologia di partecipazione sociale coinvolgente, ideale per promuovere e facilitare discussioni con numerosi partecipanti. Basata sull'auto-organizzazione dei partecipanti e su un supporto metodologico meno invadente. Il numero dei partecipanti è praticamente illimitato e non esiste un programma prestabilito. Questo strumento di lavoro si può utilizzare in modo ideale nelle conferenze, seminari e workshop dove si vuole realizzare un approccio "bottom up", in cui si rinuncia agli interventi in cattedra, dando peso all'esperienza e alla creatività di ciascun partecipante all'incontro. L'*Open Space Technology* è un metodo per incidere nei processi di trasformazione delle organizzazioni e prendere decisioni creative.

I seminari gestiti con l'*Open Space Technology* non costituiscono un percorso formativo che si svolge mediante lunghi processi curriculari (interventi e lezioni, formazione ecc.) ma sono un trampolino significativo, dai contorni ben definiti, determinato dalla concentrazione sulla creatività, che libera il potenziale del rinnovo.

Di seguito si dettagliano le due diverse finalità da perseguire nelle attività di *development lab*.

- **Attività di rete per il cambiamento delle policy ed il rafforzamento della capacità istituzionale**

Le iniziative realizzate dovranno concretizzare specifiche azioni di sviluppo e rafforzamento della collaborazione in rete inter-istituzionale e di coinvolgimento degli *stakeholder*, con particolare riferimento alle istituzioni scolastiche e formative, nonché la creazione di reti per la cooperazione e lo scambio di esperienze tra gli attori coinvolti (*benchmarking*).

Tali azioni dovranno essere finalizzate alla ridefinizione dei processi e dei rapporti interni/esterni alle singole strutture presenti sul territorio, per innescare un percorso di cambiamento che porti sia alla definizione di nuove policy, in grado di rispondere in modo innovativo e flessibile ai cambiamenti in atto, sia al rafforzamento della capacità istituzionale e al miglioramento dei servizi offerti dalle P.A. coinvolte.

L'obiettivo è quello di sostenere lo sviluppo di una rete di soggetti in grado di cogliere i cambiamenti in corso e di realizzare policy di innovazione sociale e di coesione territoriale realmente condivise. Attraverso il progetto, si dovrà, quindi, sviluppare un percorso di condivisione e apprendimento, in cui tutti i partecipanti siano attivamente coinvolti nell'individuare ipotesi di miglioramento dei comportamenti partecipativi e delle procedure operative realmente attuabili all'interno della propria organizzazione e trasferibili all'esterno in un'ottica di cooperazione e sviluppo delle relazioni.

Tutte le attività realizzate devono pertanto prevedere momenti di condivisione delle prospettive strategiche relative all'evoluzione delle relazioni con l'utenza privata (cittadini e professionisti) e le istituzioni (Stato, Regioni, Comuni). Gli interventi, nel loro complesso, dovranno mettere i partecipanti in grado di essere protagonisti di una strategia fondata sulla scelta di alcune priorità "trainanti" per innescare cultura e pratica del cambiamento organizzativo e gestionale.

- **Azioni di miglioramento dei processi organizzativi e di qualificazione ed *empowerment* delle istituzioni, degli operatori, degli *stakeholder* e delle comunità professionali**

La logica della qualità, della trasparenza ed efficienza dei servizi offerti è ormai da anni affermata, grazie non soltanto agli interventi legislativi ma anche ad un cambio di mentalità che ha permesso il passaggio dalla cultura degli "adempimenti" alla cultura del "risultato".

Il cambiamento organizzativo delle associazioni, delle comunità professionali e degli *stakeholder* del territorio in genere, non è solo un problema di ottimizzazione, di miglioramento, di recupero di efficienza e di produttività ma è profondo e globale, coinvolge il modo di intendere il ruolo e la loro funzione del territorio del veneto.

Come sta già avvenendo nelle imprese di servizi, l'orientamento dominante nelle realtà sia pubbliche che private è quello di avviare processi di cambiamento organizzativo tendenti a configurare le organizzazioni come "sistemi di servizi", nei quali:

- i servizi siano "ripensati" in funzione delle effettive aspettative dei destinatari finali;
- i processi di servizio siano riorganizzati secondo logiche di efficienza e di "snellezza" operativa;
- le persone e le professionalità siano orientate al risultato e al servizio.

In generale, le associazioni e le comunità professionali sono oggi sottoposte a forti sollecitazioni su due fronti principali:

- l'incremento quanti-qualitativo della domanda di servizi, che richiede risposte al tempo stesso più integrate (il concetto di sistema di servizi), più differenziate e territorialmente specializzate, e a maggior valore aggiunto;
- la ricerca, nel raggiungimento dei nuovi obiettivi, di un più favorevole rapporto tra qualità del servizio e costi di produzione del servizio.

L'obiettivo complessivo è quello di svolgere più efficacemente le funzioni ed i servizi offerti, di migliorare la capacità di rispondere ai bisogni nuovi dei fruitori, del territorio, delle istituzioni, di rendere più moderna ed efficace la gestione.

In questo quadro di cambiamento la valorizzazione delle risorse umane rappresenta una delle linee strategiche sulle quali puntare per realizzare i nuovi modelli organizzativi.

L'obiettivo è quello di potenziare la qualità dei servizi offerti, attraverso interventi di miglioramento organizzativo volti alla crescita professionale ed alla responsabilizzazione del personale impegnato nell'erogazione dei servizi, che incrementino le conoscenze professionali, le capacità e le competenze necessarie a migliorare le prestazioni individuali e di gruppo (supporto al cambiamento organizzativo).

Le attività formative dovranno essere affiancate ad attività consulenziali e rappresentare pertanto un ulteriore passo avanti nel percorso di implementazione del nuovo modello organizzativo, un'occasione di professionalizzazione delle persone, di crescita e di sviluppo delle competenze relazionali e di servizio del personale e degli *stakeholder* impegnati nei rapporti con gli utenti. A titolo esemplificativo, ma non esaustivo, potranno essere affrontati i seguenti temi:

- competenze trasversali (comunicazione organizzativa e interpersonale, competenze relazionali, *problemsolving*, ecc.);
- capacità manageriali (gestione e sviluppo delle risorse umane, organizzazione e sviluppo, *project management* organizzativo, ...);
- competenze informatiche avanzate (gestione delle infrastrutture tecnologiche, automazione informatica e innovazione tecnologica, ...);
- competenze di informatica giuridica e del diritto ICT (protezione dati personali - privacy e sicurezza);

- approfondimenti su tematiche relative alla responsabilità sociale d'impresa nelle sue diverse declinazioni (rating bancario, tutela e valorizzazione ambientale, rating di legalità, turismo sostenibile,...);
- messa in rete di competenze e servizi (servizi e mercato, ...);
- economia e fondi UE (le politiche europee per la crescita, le politiche di coesione in Italia, gli strumenti e le fonti di informazione sull'Unione europea, ...);
- approfondimenti su tematiche che emergeranno dalla fase di analisi e che vanno a rispondere ai fabbisogni di innovazione dei diversi stakeholder.

Attività complementari di formazione/comunicazione/diffusione

Si precisa che a complemento di tutte le attività è prevista la realizzazione di un sito web dedicato all'iniziativa, che dovrà essere costantemente aggiornato, quale strumento di formazione/comunicazione/diffusione costante con gli stakeholder a diverso titolo coinvolti nell'attuazione degli interventi nonché con il pubblico complessivo. La suddetta piattaforma e-learning, che deve favorire l'erogazione di attività di formazione a distanza rappresenta, quindi, uno degli strumenti che dovrà essere messo a disposizione attraverso il sito web, diventandone parte integrante.

• **Partecipazione a fiere**

In occasione di fiere e manifestazioni dovrà essere previsto l'allestimento di un corner informativo all'interno dello spazio regionale, la predisposizione di materiali *ad hoc*, l'animazione dei diversi spazi destinati alla realizzazione di appuntamenti ufficiali/seminari/conferenze/workshop/focus group aperti al pubblico, la presenza di personale dedicato per l'intera durata delle manifestazioni. Si prevede che, nell'arco di durata del servizio, tali manifestazioni fieristiche siano **almeno 4** e si concretizzino nella partecipazione alla manifestazione fieristica "Job&Orienta". **Si precisa che non è richiesta l'acquisizione di uno specifico spazio espositivo in quanto fornito direttamente dall'amministrazione**, ma dovranno essere previsti i costi necessari per l'organizzazione di ogni aspetto necessario per la partecipazione alla manifestazione fieristica con l'allestimento ed il presidio della postazione dedicata. Si precisa inoltre che tutte le attività dovranno essere caratterizzate da innovatività sia nelle modalità di allestimento che organizzative nonché di diffusione. Per tali attività dovrà essere riservato un importo pari all'1 % dell'importo totale della macro-area.

- **Sito web e comunicazione on line**, quale strumento di formazione/comunicazione/diffusione costante con gli *stakeholder* a diverso titolo coinvolti nell'attuazione degli interventi nonché con il pubblico complessivo.

L'aggiudicatario dovrà provvedere alla messa in opera di uno spazio virtuale di progetto che dovrà confluire all'interno del portale www.cliclavoroveneto.it. All'interno di tale spazio dovranno essere raccolte e messe a disposizione tutte le informazioni sul progetto, le news, i diversi materiali prodotti e tutti gli strumenti informatici necessari alla realizzazione degli interventi.

Per tali attività dovrà essere riservato un importo pari al 3% dell'importo totale della macro-area.

Il sito web andrà realizzato in lingua italiana, prevedendo anche una versione in lingua inglese, soprattutto nella parti in cui si riportano i documenti e le attività legate all'internazionalizzazione, nonché gli *abstract/executive summary* riferiti alle attività realizzate per i quali è già prevista la traduzione in inglese.

Attraverso tale spazio, infatti, si dovranno sviluppare e diffondere i contenuti trattati all'interno delle diverse attività e i risultati ottenuti dai lavori dei destinatari durante tutto il periodo di realizzazione del progetto. La pagina del sito sarà inoltre lo strumento per la costruzione e l'animazione delle community professionali tra quanti, a vario titolo, sono coinvolti nel progetto, per la condivisione del *knowhow* specifico acquisito a seguito dell'esperienza e per la creazione di reti relazionali stabili tra le organizzazioni attraverso le quali sviluppare nuove conoscenze e capacità attraverso la condivisione

delle esperienze specifiche, delle *best practices*, delle storie di successo che le persone vorranno mettere a disposizione della *community*.

Attraverso il sito sarà, inoltre, possibile fruire di interventi di approfondimento delle tematiche affrontate durante la formazione, i cui contenuti saranno predisposti in relazione alle tematiche di maggior interesse per gli stakeholder per la diffusione del modello di collaborazione e per colmare i gap di competenze rilevati.

Nella realizzazione della sezione del portale il soggetto aggiudicatario deve fare riferimento ai seguenti criteri:

- coinvolgere la comunità reale degli operatori sin dalla fase di progettazione dell'architettura del portale, al fine di garantire l'aderenza dello strumento *web based* ai bisogni reali degli utilizzatori e di creare le premesse per la partecipazione ad una comunità virtuale che non si limiti alla semplice fruizione passiva delle risorse informative presenti sul portale;
- sviluppare le aree riservate in un'ottica di fidelizzazione che stimoli gli operatori ad utilizzare e a percepire il portale come un effettivo strumento di crescita professionale;
- utilizzare le moderne tecnologie a supporto del lavoro cooperativo per la condivisione delle informazioni, ma soprattutto per la gestione della conoscenza (*knowledge management*);
- condividere saperi e conoscenze, attraverso la messa a disposizione della documentazione prodotta nel corso delle attività per renderla patrimonio stabile continuamente aggiornabile e usufruibile;
- individuare un sistema di autorizzazioni volto a garantire e nel contempo favorire il corretto utilizzo dei materiali/esperienze messe a disposizione dai produttori, che ne detengono i diritti.

Il soggetto aggiudicatario deve provvedere alla realizzazione della sezione del portale, che deve essere disponibile on line entro 3 mesi dalla data della sottoscrizione del contratto.

Devono essere previsti specifici ambienti collaborativi (laboratori, Comunità, spazi di lavoro), che si pongano quale metodologia didattica che permette l'interazione fra gli utenti sia in modalità sincrona (chat, lavagne condivise, videoconferenza, *web seminar*, ecc.), ma anche asincrona (forum di discussione, *document repository*, accesso ai materiali didattici o a materiali di supporto).

In sintesi la sezione del portale deve essere dotata dei seguenti servizi minimi:

- un sistema di distribuzione di login e password agli utenti ed un sistema di autenticazione degli stessi che preveda diversi livelli di accesso;
- una sezione "autoformazione", come strumento di apprendimento on-line (*e-learning*);
- un'area FAQ (frequently asked question);
- modalità di scambio di informazioni, conoscenze, esperienze, ecc. tra gli stakeholder che preveda modalità di comunicazione sia sincrona che asincrona;
- un sistema di controllo e conteggio degli accessi;
- sistemi di visibilità delle diverse aree accessibili anche all'Amministrazione Regionale (in area riservata);
- un sistema di controllo dell'effettiva fruizione del portale da parte dei beneficiari (in area riservata).

Il soggetto aggiudicatario avrà quindi, in carico, l'elaborazione e l'aggiornamento periodico dei contenuti del sito internet e l'alimentazione dei social media utilizzati (*Facebook, Twitter, Instagram, youtube, ecc.*).

L'aggiudicatario dovrà aggiornare e implementare il sito web secondo i criteri di accessibilità indicati nella legge n. 4 del 9 gennaio 2004 "Disposizioni per favorire l'accesso dei soggetti disabili agli strumenti informativi" e relativo decreto ministeriale 8 luglio 2005 e da eventuali successive modifiche normative che dovessero intervenire nel corso dell'esecuzione del contratto.

I siti e servizi web prodotti nell'ambito della presente gara sono sviluppati all'interno di un unico server avente le seguenti caratteristiche tecniche:

- Sistema Operativo: Linux CentOS 64 bit versione 6.x o superiore;
- Piattaforma di Portale: Liferay Portal, versione Community Edition 6.2 o superiore (www.liferay.com);
- Database RDBMS: MySql;
- Document Library: integrata nel server.

Il portale dovrà essere sviluppato utilizzando per quanto possibile le funzionalità Liferay native standard.

È escluso tassativamente l'impiego di qualsiasi componente esterno soggetto a licenza.

Il meccanismo di registrazione/accreditamento/autenticazione alle aree private del portale potrà essere autonomo e autoconsistente oppure, su eventuale richiesta del committente, essere integrato alle piattaforme di accreditamento regionali. In questo secondo caso sarà cura del committente fornire le opportune librerie software di interfacciamento.

La proprietà dei servizi web, del codice software prodotto e di ogni eventuale dominio registrato allo scopo è della Regione del Veneto.

Il server così realizzato verrà ospitato presso un provider a scelta dell'aggiudicatario, ma dovrà essere garantita la possibilità di esportare una macchina virtuale completa e autoconsistente installabile presso altri data center (es. presso il ced della Regione del Veneto)

L'aggiudicatario dovrà fornire:

- una macchina virtuale completa e autoconsistente;
- manuale di installazione e istruzioni per la messa in esercizio all'interno della rete di altri data center;
- manuali d'uso;
- diagrammi ERA;
- disegno architettuale generale e di dettaglio.

Ufficio stampa: il soggetto aggiudicatario dovrà occuparsi della realizzazione di specifici interventi di diffusione, attraverso i diversi canali ivi compresi i più comuni social media (Facebook, Twitter, LinkedIn, Youtube, Instagram, ecc.) in specifica connessione alla tipologia di iniziativa e target di destinatari da coinvolgere. Tali attività dovranno essere realizzate in accordo con la Direzione Formazione e Istruzione. Sarà compito del soggetto aggiudicatario prevedere anche una specifica attività di Ufficio stampa con le seguenti attività minime:

- conferenze stampa;
- comunicati stampa;
- mailing list.

I costi massimi per le attività di development lab da realizzare sono pari a **euro 4.115.050,49** IVA e oneri esclusi.

INTERNAZIONALIZZAZIONE

All'interno di tale macro-area dovranno essere realizzate una molteplicità di attività che favoriscano il confronto, lo scambio e l'aumento di conoscenza di altre realtà internazionali, contribuendo alla costruzione di una comunità di pratica che si allarghi oltre i confini regionali, innescando processi virtuosi di crescita e sviluppo.

Sui temi del rafforzamento della capacità istituzionale, dell'*open government*, del miglioramento delle prestazioni della pubblica amministrazione il confronto con altre realtà internazionali assume una particolare rilevanza sia nell'ottica di aumentare la conoscenza di buone pratiche già realizzate da trasferire nel contesto regionale, sia, ancor di più, nell'ottica di costruire reti e sinergie transnazionali tra soggetti diversi, che possano portare allo sviluppo di nuovi interventi.

Dovranno, quindi, essere realizzati **eventi di confronto, scambio e costruzione di reti anche a livello transnazionale**, attraverso l'**effettuazione di visite di studio** all'estero, la realizzazione di incontri a rilevanza internazionale e la costituzione di una comunità di pratica, che permettano ad esperti/consulenti stranieri di trasferire conoscenze ed esperienze al contesto italiano e veneto in particolare, attraverso una presenza in loco e/o a distanza.

In esito alle attività realizzate all'interno di tale macro-area, il soggetto aggiudicatario dovrà redigere un documento, che illustri nel dettaglio l'analisi complessiva della valutazione d'impatto e dell'efficacia delle attività di internazionalizzazione realizzate.

○ **Visite di studio**

Per visite di studio si intendono dei soggiorni all'estero per periodi di almeno 4 giorni fino alla durata massima di una settimana, per gruppi di massimo 20 persone.

Le visite studio hanno la finalità di proporre esempi ed esperienze concrete attraverso i quali approfondire conoscenze e sviluppare nuove reti di collaborazione. I partecipanti hanno l'opportunità di un confronto diretto con realizzazioni e/o esperienze, in ambito europeo, riferite alle tematiche oggetto del presente appalto, privilegiando la conoscenza diretta non solo delle *best practice*, ma anche degli *stakeholder* internazionali con cui avviare forme di collaborazione e stesura di accordi per realizzare nuovi interventi.

Le visite devono essere organizzate secondo una modalità "puntuale", fissando il focus su una specifica realtà significativa, devono coinvolgere gruppi diversi di soggetti e devono essere organizzate secondo il seguente modello:

- fase preparatoria: individuazione e studio della buona pratica, del soggetto realizzatore e del paese estero che si andrà a visitare. L'obiettivo è quello di sviluppare momenti di scambio e confronto con gli *stakeholder* esteri fin da tale fase preparatoria;
- fase di realizzazione della visita di studio: la visita deve essere organizzata in modo da consentire ai partecipanti sia il dialogo con gli altri membri del gruppo che con gli esponenti del paese ospitante;
- fase di restituzione: al termine della visita dovranno essere messe in opera una serie di attività che consentano di rafforzare i legami di scambio instaurati nel corso della visita, attraverso il ricorso a strumenti di collaborazione e scambio on-line e che possano anche essere formalizzati mediante specifici accordi di collaborazione.

Devono essere realizzate almeno 12 visite di studio, che devono coinvolgere almeno 240 persone, individuate tra i destinatari delle attività di progetto e indicate direttamente dai diversi soggetti che parteciperanno al progetto.

Nel caso si verifichi un'adesione maggiore al numero di partecipanti previsti dall'offerta, il soggetto aggiudicatario è tenuto, in accordo con la Direzione Formazione e Istruzione, a provvedere alla definizione dei criteri per la selezione dei partecipanti e a curare la redazione delle graduatorie che si rendessero necessarie.

Sono a carico dell'aggiudicatario tutti gli oneri ed i costi necessari alla realizzazione delle visite di studio, i rimborsi spese (viaggio, vitto, alloggio) dei partecipanti, nonché le coperture assicurative degli stessi previste per legge.

○ **Eventi di scambio di portata internazionale**

La realizzazione di tali eventi si pone la finalità di offrire occasioni di scambio ed approfondimento su tematiche specifiche quali, a titolo puramente esemplificativo: gli scenari internazionali del mercato del lavoro, i cambiamenti socio-economici in atto, le politiche a contrasto della disoccupazione nei diversi stati europei, ecc.

Gli eventi devono avere una portata internazionale, coinvolgendo esperti di settore di fama internazionale con una quota maggioritaria di esperti stranieri, così da favorire un processo di confronto sugli scenari internazionali e sui mutamenti che attraversano le diverse società europee. La Pubblica Amministrazione e i diversi *stakeholder* coinvolti in processi di rafforzamento della propria capacità di fornire risposte adeguate ai diversi fabbisogni che emergono, devono confrontarsi su tali cambiamenti e sui riflessi che questi determinano in considerazione delle differenze socio-economiche di ciascuna realtà territoriale.

Attraverso incontri (almeno 4 eventi di 8 ore ciascuno) da realizzarsi sul territorio regionale, il soggetto aggiudicatario dovrà, quindi, favorire l'avvio di questo scambio di conoscenze, che possa contribuire all'individuazione di nuovi scenari di sviluppo ed intervento anche a livello regionale.

o **Comunità di pratica**

Dovranno essere realizzati interventi (almeno 8 di minimo 4 ore), che permettano la costruzione di una comunità di pratica finalizzata alla creazione di una rete di stakeholder internazionali, che attraverso scambi anche a distanza porti all'individuazione di collaborazioni stabili tra paesi e realtà diverse.

Potranno essere realizzati incontri in presenza, nonché eventi che attraverso il supporto delle moderne tecnologie informatiche permettano lo scambio ed il confronto continuo con i soggetti coinvolti nelle visite di studio. Tali eventi potranno essere realizzati sia prima che dopo le visite di studio e sarà compito del soggetto aggiudicatario, in accordo con la Direzione Formazione e Istruzione, dettagliarne la ripartizione temporale e gli obiettivi specifici in fase di realizzazione.

Tali interventi dovranno prevedere l'utilizzo di metodologie partecipative e innovative, che contribuiscano a rendere i diversi soggetti coinvolti protagonisti attivi di un percorso di crescita professionale e di rete, capace di guardare oltre i confini regionali.

I costi massimi per le attività di internazionalizzazione da realizzare sono pari a **euro 306.413,11 IVA** e oneri esclusi.

COMUNICAZIONE

Nella realizzazione dei servizi oggetto del presente appalto, la dimensione della comunicazione e diffusione dell'iniziativa, nonché dei risultati ottenuti e dei prodotti messi a punto, assumono una notevole rilevanza, soprattutto in relazione agli obiettivi di rafforzamento della capacità istituzionale, di trasparenza e di accesso ai dati pubblici. Dovrà, quindi, essere assicurata un'adeguata attività di comunicazione e diffusione che preveda i servizi minimi di seguito evidenziati e che rispetti le Linee guida per la comunicazione istituzionale (DGR n. 1 del 12/01/2016). Inoltre, tutti i prodotti di comunicazione devono essere coerenti con il Piano della Comunicazione della Regione del Veneto ed essere conformi alle disposizioni previste nell'allegato XII del Regolamento UE 1303/2013.

Laddove non diversamente specificato, tutto il materiale andrà predisposto in lingua italiana, compresi i materiali realizzati per le attività della macro fase di internazionalizzazione e per le pagine del sito web, per i quali dovranno anche essere predisposte le versioni in lingua inglese.

L'offerta tecnica dovrà contenere, per ogni prodotto di comunicazione, la relativa proposta progettuale, composta da una parte contenutistica (nella forma di storyboard, di script, di bozza grafico-testuale in relazione al singolo prodotto), da una parte quantitativa e dalla specificazione delle risorse umane e tecnologiche utilizzate per l'esecuzione dell'attività.

Per ogni tipologia di prodotto di comunicazione l'aggiudicatario dovrà provvedere allo studio di contesto, all'ideazione ed elaborazione del prodotto/attività ed ogni altro onere necessario per realizzare il prodotto finito.

I costi massimi per le attività di comunicazione da realizzare sono pari a **euro 49.180,33 IVA** e oneri esclusi.

– *Materiale informativo/diffusione*

- Elaborazione di una linea grafica coordinata del progetto, che individui e caratterizzi l'intero servizio (es. elaborazione logo, ecc.).
- Redazione di materiali di diversa natura che devono contribuire a diffondere le buone pratiche realizzate, favorendo un effetto moltiplicatore e d'impatto sui territori, raggiungendo un più vasto pubblico di soggetti e che tengano conto dell'evoluzione delle attuali modalità comunicative, le quali prediligono l'utilizzo di immagini, suoni e narrazioni, (ad es. filmati, racconti, narrazioni, post, pubblicazioni di varia natura, ecc.). Tali materiali devono contribuire al raggiungimento dell'obiettivo di favorire trasparenza, collaborazione e partecipazione in un'ottica di *Open Government* e di *capacity building* della Pubblica Amministrazione. Si precisa che tali materiali non devono consistere nella mera realizzazione di depliant e opuscoli per la pubblicizzazione

dell'iniziativa o dei singoli interventi, nella redazione di materiale didattico, nella produzione di testi/documenti sugli esiti delle diverse previste, bensì nella produzione di materiali che possano anche contribuire a tracciare nuove linee d'intervento o implementare nuovi scenari di sviluppo, rafforzando l'azione di *benchmarking* tra gli attori coinvolti. La produzione di tali materiali potrà essere richiesta anche in relazione a specifici momenti istituzionali (es. Comitati di sorveglianza, progetti europei di cooperazione, nuova programmazione, ecc.). Per ogni tipologia di prodotto l'aggiudicatario dovrà provvedere allo studio di contesto, all'ideazione e all'elaborazione. Il materiale andrà prodotto in lingua italiana e inglese.

- Diffusione e distribuzione dei diversi materiali realizzati.

Art. 8 Modalità di fatturazione e pagamento

L'Amministrazione Regionale provvederà al pagamento del corrispettivo contrattuale, come segue. L'aggiudicatario potrà presentare lo stato di avanzamento lavori e la relativa richiesta di pagamento con cadenza trimestrale, per l'importo pari ad almeno 1/16 (un sedicesimo) dell'importo contrattuale e comunque entro i limiti previsti nel cronoprogramma, con riferimento a ciascuna scadenza.

La somma complessiva degli acconti non potrà superare l'80% (ottanta per cento) dell'importo contrattuale. Dovrà essere allegata, a ciascuna richiesta:

- una descrizione analitica con documentazione probatoria dell'attività effettivamente realizzata nel periodo oggetto di richiesta;
- l'eventuale relazione di cui all'art. 7.5, voce "Assessment" del presente Capitolato in conformità a quanto indicato nel cronoprogramma allegato all'offerta tecnica ed eventuali successive modifiche richieste dalla stazione appaltante secondo quanto previsto dalla normativa vigente.

In considerazione della particolare complessità del servizio la suddetta documentazione verrà sottoposta a verifica di conformità ai sensi dell'art. 102 del Codice.

Alla presentazione della richiesta di saldo finale, dovrà essere allegata la descrizione analitica con documentazione probatoria dell'attività effettivamente realizzata nell'ultimo periodo ed una **relazione finale** che dovrà illustrare i principali risultati raggiunti, sia in termini qualitativi che quantitativi, relativamente a ciascuna macro area in termini di indicatori di risultato e di realizzazione. Dovranno, quindi, essere riportate informazioni di dettaglio su numero e tipologia di destinatari raggiunti, tempistiche di realizzazione, numero e tipologia attività/interventi realizzati, ecc. con l'indicazione della macro area di riferimento. Dovranno essere anche riportati in maniera chiara e sintetica gli aspetti qualitativi emersi dal monitoraggio effettuato.

Tale relazione dovrà essere fornita sia su supporto cartaceo che informatico, corredata dei materiali prodotti, e sarà sottoposta a verifica di conformità ex art. 102 del Codice.

Entro il termine di 30 giorni dal ricevimento della richiesta sarà effettuata la verifica dell'attività svolta, ex art. 4, comma 6, del D. Lgs. 9 ottobre 2002, n. 231.

La liquidazione degli importi avverrà entro 60 giorni dal ricevimento di regolare fattura, che dovrà essere emessa successivamente all'esito positivo della verifica di conformità da parte dell'Amministrazione sopra menzionata (per il caso di RTI le fatture dovranno essere emesse distintamente da ciascuna impresa del raggruppamento), ai sensi dell'art. 4, comma 4 del D. Lgs. 9 ottobre 2002, n. 231.

In ottemperanza alle norme che disciplinano i rapporti economici con la Pubblica Amministrazione (Legge 244/2007, art.1, commi da 209 a 214, DM 03.04.2013, n. 55, DL 24.04.2014, n. 66, art. 25) l'Amministrazione non potrà accettare fatture che non siano trasmesse in forma elettronica secondo le specifiche del citato DM n. 55/2013; tali fatture dovranno, pertanto, essere indirizzate al seguente Codice Univoco Ufficio: WVXFGB.

Le fatture dovranno riportare l'annotazione "scissione dei pagamenti" (art. 2 del Decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze del 23.1.2015) in quanto all'aggiudicatario sarà pagato il solo corrispettivo imponibile mentre la quota relativa dell'IVA verrà versata direttamente all'Erario.

La fattura dovrà, inoltre, riportare le seguenti informazioni:

- gli estremi della nota con cui sono stati comunicati gli impegni di spesa assunti sul bilancio regionale (art. 56, comma 7, D. Lgs. 118/2011);
- il riferimento al cofinanziamento da parte del Fondo Sociale Europeo – Asse IV – POR FSE 2014/2020;
- il Codice Identificativo della Gara: 675560666D
- il Codice Unico di Progetto:

In ottemperanza al disposto di cui all'art. 30, comma 5 del Codice, deve essere operata una ritenuta dello 0,50 per cento sull'importo netto progressivo delle prestazioni.

Pertanto, l'imponibile indicato in fattura dovrà essere esplicitamente ridotto della ritenuta di garanzia, con espressa indicazione di questa circostanza. La fatturazione delle ritenute applicate sarà effettuata alla chiusura del contratto, in sede di liquidazione finale, qualora ricorrano le condizioni normative per lo svincolo.

Ciascuna fattura dovrà essere intestata alla Regione del Veneto, Direzione Formazione e Istruzione, Fondamenta S. Lucia, Cannaregio 23 – 30121 Venezia (VE) - Codice Fiscale 80007580279.

Art. 9 Gruppo di lavoro

Deve essere assicurata da parte del soggetto aggiudicatario, la messa a disposizione di un adeguato gruppo di lavoro che presenti specifiche competenze professionali attinenti ai diversi servizi richiesti dal presente appalto. Tale gruppo di lavoro dovrà essere adeguato non solo dal punto di vista qualitativo, ma anche quantitativo, prevedendo un numero consono di persone che permetteranno il raggiungimento degli obiettivi fissati nell'arco temporale del servizio.

Nello specifico, per quanto riguarda le attività di valutazione nella fase di *Assesment* e di formazione da realizzare nella fase di *development lab*, tenuto conto delle modalità innovative che dovranno essere utilizzate e dei destinatari da coinvolgere, il soggetto aggiudicatario dovrà garantire l'individuazione e l'apporto di risorse umane con comprovate competenze professionali di formazione con utilizzo di metodologie esperienziali e/o outdoor, di consulenza aziendale, di gestione di gruppi con metodologie partecipative, di formazione a distanza, **la cui esperienza sia uguale o superiore a 10 anni**, maturate in contesti analoghi a quelli oggetto della gara.

All'interno della macro area di *development lab*, inoltre, dovranno essere coinvolti anche consulenti/relatori che operino in altri contesti regionali ed internazionali, così da avviare un processo di confronto sui temi oggetto della presente gara, che potrà poi essere approfondito anche nella fase di internazionalizzazione. **Si precisa che almeno il 10% dei consulenti incaricati per la realizzazione di tale fase dovranno essere esperti di cittadinanza non italiana.**

Nella macro area di internazionalizzazione il soggetto aggiudicatario dovrà mettere a disposizione professionalità che presentino adeguate competenze per accompagnare i destinatari nel corso delle visite, al fine di offrire non solo il supporto organizzativo necessario, ma anche, e soprattutto, adeguati interventi di accompagnamento a sostegno dello sviluppo di relazioni e scambi necessari alla costituzione di una comunità di pratica per il confronto internazionale. Nel corso degli eventi di portata internazionale dovranno essere coinvolti esperti di fama internazionale e dovranno essere realizzati momenti di confronto e scambio con relatori/consulenti/esperti stranieri che possano portare importanti contributi dagli scenari internazionali.

Per quanto attiene la comunicazione, sia in relazione alla durata temporale delle attività che delle competenze necessarie nella gestione e valorizzazione delle forme di comunicazione tramite i nuovi media, si ritiene indispensabile che il soggetto aggiudicatario garantisca specifiche professionalità attraverso il coinvolgimento di risorse umane adeguatamente preparate e con **comprovata specifica esperienza pari ad almeno 5 anni.**

Per ogni macro area, il prestatore è tenuto ad individuare e nominare un referente d'area, che avrà il compito di supervisionare e coordinare la progettazione di dettaglio necessaria alla realizzazione degli interventi ed al raggiungimento degli obiettivi progettuali, raccordandosi con la Direzione Formazione e Istruzione ogni qual volta se ne verifichi la necessità.

Dovrà essere individuato un responsabile di progetto con **comprovata esperienza pari ad almeno 15 anni** che avrà il compito di garantire il necessario coordinamento con i diversi referenti delle varie macro aree e con la Direzione Formazione e Istruzione, al fine di relazionare sullo stato di avanzamento del progetto e sulle variazioni che si rendessero necessarie per il raggiungimento degli obiettivi progettuali.

Deve essere assicurata, inoltre, durante tutta la durata del contratto **presso la stazione appaltante, la presenza di una figura professionale** con adeguata esperienza, che dovrà operare in stretto rapporto con la Direzione Formazione e Istruzione, fornendo l'assistenza tecnica e il necessario supporto alla gestione e

realizzazione delle singole fasi progettuali e garantendo allo stesso tempo la necessaria sinergia con altri interventi promossi dall'Amministrazione regionale. La scelta di detta persona avverrà su proposta dell'aggiudicatario fermo restando il necessario assenso della Direzione Formazione e Istruzione.

Per ciascuno dei componenti del gruppo di lavoro deve essere allegato un curriculum vitae, sottoscritto dall'interessato, con indicazione del titolo di studio e con la specifica illustrazione delle esperienze professionali richieste e/o maturate nelle materie oggetto del presente Capitolato. Per agevolare la valutazione delle proposte progettuali, deve essere predisposta una scheda riassuntiva contenente le specifiche relative ai singoli componenti del gruppo di lavoro, l'esplicitazione del ruolo che intendono ricoprire e l'impegno previsto (nei termini di giorni).

Nel caso di Raggruppamenti Temporanei di Imprese occorrerà inoltre indicare, a fianco di ogni componente del gruppo di lavoro, il nome della società di appartenenza.

La composizione del gruppo di lavoro indicata dall'aggiudicatario, non può essere modificata senza il preventivo consenso formale della Direzione Formazione e Istruzione.

Qualora l'aggiudicatario, durante lo svolgimento del servizio, dovesse trovarsi nella necessità di sostituire uno o più componenti del gruppo di lavoro, dovrà provvedere alla loro sostituzione indicando i nominativi e le referenze delle persone che intende proporre in sostituzione di quelle indicate al momento dell'offerta. La Direzione Formazione e Istruzione autorizzerà sostituzioni solamente con personale che, a suo insindacabile giudizio, abbia requisiti e curricula di valore analogo o superiore rispetto alle figure da sostituire.

Art. 10 Requisiti di idoneità professionale, capacità economico-finanziaria e tecnico-organizzativa

I concorrenti, devono essere in possesso dei requisiti **di idoneità professionale, capacità economico-finanziaria e tecnico-organizzativa**:

1) Iscrizione presso la Camera di commercio, industria, artigianato ed agricoltura per l'esercizio, da parte del concorrente, dell'attività oggetto di appalto (art. 83, comma 3 del Codice)

2) fatturato globale d'impresa riferito agli ultimi tre esercizi pari ad almeno euro 4.910.000,00 (euro quattromilioninovecentodiecimila/00), I.V.A. esclusa, da intendersi quale cifra complessiva nel periodo. Per le imprese che abbiano iniziato l'attività da meno di tre anni, i requisiti di fatturato devono essere rapportati al periodo di attività secondo la seguente formula: (fatturato richiesto/3) x anni di attività;

3) fatturato specifico per servizi analoghi riferito agli ultimi tre esercizi, pari ad almeno euro 2.455.000,00 (euro duemilioniquattrocentocinquantacinquemila) I.V.A. esclusa, da intendersi quale cifra complessiva nel periodo. Per le imprese che abbiano iniziato l'attività da meno di tre anni, i requisiti di fatturato devono essere rapportati al periodo di attività secondo la seguente formula: (fatturato richiesto /3) x anni di attività: dovrà essere specificata la natura di tali servizi, prestati a favore di amministrazioni pubbliche o privati, da provare con certificati di corretta esecuzione e buon esito rilasciati dai medesimi, con l'indicazione degli importi, delle date e dei destinatari dei servizi stessi.

Art. 11 Luogo di svolgimento del servizio

L'ambito territoriale, cui si riferiscono i servizi e le prestazioni oggetto di appalto, è costituito dall'intero territorio nazionale e stati esteri per la fase di internazionalizzazione.

Art. 12 Importo complessivo dell'appalto

L'importo complessivo massimo dei servizi e prestazioni in appalto è pari ad Euro 6.000.000,00 = (euro seimilioni) (IVA inclusa e oneri) a valere su risorse del POR FSE 2014-2020, Asse IV Capacità istituzionale.

Le risorse pubbliche disponibili per la realizzazione delle iniziative afferenti alla presente gara a procedura aperta (IVA inclusa e oneri) sono le seguenti:

<i>Fonte di finanziamento</i>	<i>Risorse FSE</i>	<i>Risorse FdR</i>	<i>Risorse regionali</i>
Asse			

IV – Capacità istituzionale	euro 3.000.000,00	euro 2.100.000,00	euro 900.000,00
TOTALE GENERALE	euro 6.000.000,00		

Art. 13 Categoria dei servizi

La categoria dei servizi è: CPV 80530000 - 8 Servizi di formazione professionale.

Art. 14 Durata del servizio

La durata complessiva del servizio è stabilita in 30 (trenta) mesi dalla data di stipula contrattuale, salvo eventuale differimento del termine di scadenza per oggettive comprovate esigenze esclusivamente dell'Amministrazione appaltante.

Tutte le prestazioni oggetto del presente appalto richieste dall'Amministrazione regionale per le quali non sia stata stabilita una tempistica diversa, richiedono un servizio costante per tutta la durata del contratto.

Alla conclusione del contratto dovrà essere presentata la relazione finale sulle attività realizzate descritta all'art. 8 del presente Capitolato.

Art. 15 Cessione del contratto, vicende societarie

Salvo quanto previsto dall'articolo 106 del Codice, è fatto divieto all'Aggiudicatario di cedere, a qualsiasi titolo, il Contratto, a pena di nullità della cessione medesima, ai sensi dell'art. 105, comma 1 del Codice; in caso di violazione di tale divieto, l'Amministrazione ha facoltà di dichiarare risolto di diritto il contratto.

Art. 16 Danni, responsabilità ed obblighi

Il soggetto aggiudicatario avrà a suo carico tutti gli oneri inerenti all'assicurazione delle risorse umane occupate nelle attività del presente servizio, oltre a quelli necessari ad evitare il verificarsi di danni agli enti, alle persone o cose nella esecuzione dei servizi ed attività.

Dichiara, inoltre, di assumere in proprio ogni responsabilità in caso di infortuni e di danni arrecati eventualmente dal suddetto personale a persone e a cose, sia dell'Amministrazione, che di terzi, in dipendenza di colpa o negligenza nella esecuzione delle prestazioni stabilite.

Art. 17 Accettazione dei servizi, controlli in loco e responsabilità dell'appaltatore

Non verranno accettati servizi con qualsiasi imperfezione o difetto dipendenti dalla mancata osservanza delle norme stabilite nel presente Capitolato.

La stazione appaltante potrà controllare in qualsiasi momento la regolare esecuzione del servizio, anche attraverso verifiche in loco.

L'accettazione di ogni singola parte dei servizi di cui al presente appalto sarà definitiva solamente a seguito di ultimazione dei servizi medesimi in ogni loro parte e, nel caso di mancata accettazione, l'appaltatore sarà obbligato a ripetere, in tutto o in parte e per quanto utile per la Regione del Veneto, le parti dei servizi che risultassero non accettati per manifesti difetti di esecuzione, a spese del prestatore e senza alcun aggravio per l'Amministrazione stessa.

Art. 18 Revisione prezzi

Non è prevista alcuna possibile revisione dei prezzi contrattuali, che rimarranno fissi ed invariati per tutta la durata del contratto.

Art. 19 Subappalto

All'aggiudicatario è concessa la facoltà di subappaltare il servizio, in conformità all'art. 105 del Codice, alle seguenti condizioni:

- a) all'atto dell'offerta il concorrente indichi i servizi o le parti di servizi che intende subappaltare o concedere in cottimo;
- b) il concorrente dimostri l'assenza in capo ai subappaltatori dei motivi di esclusione di cui all'articolo 80 del Codice;
- c) indichi la terna di subappaltatori in sede d'offerta;
- d) l'importo del subappalto sia contenuto nel limite del 30% dell'importo complessivo del contratto.

Il contraente principale è responsabile in via esclusiva nei confronti della stazione appaltante ed è responsabile in solido con il subappaltatore in relazione agli obblighi retributivi e contributivi, ai sensi dell'articolo 29 del decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276, salve le ipotesi di cui al comma 13, lettere a) e c).

L'Amministrazione Regionale provvederà al pagamento delle prestazioni subappaltate esclusivamente al soggetto appaltatore, al quale competerà l'onere dei pagamenti in favore dei subappaltatori, salvo i casi di cui all'art. 105, comma 13 del Codice.

Il subappalto è sottoposto alle condizioni dell'art. 105 del Codice.

Resta inteso che:

- tutti gli obblighi di tracciabilità dei flussi finanziari previsti dall'art. 8 sono assunti dall'Aggiudicatario anche nei confronti di eventuali subappaltatori;
- nel Contratto di subappalto dovrà essere inserita apposita clausola che prevede il rispetto degli obblighi nei confronti dei lavoratori, come indicati nel precedente articolo 16.

Art. 20 Riservatezza. Nomina responsabile esterno ai sensi del D.Lgs. n. 196/2003

L'aggiudicatario, nell'esecuzione dei compiti ad esso assegnati in base al presente Capitolato, dovrà impegnarsi ad osservare le norme vigenti in materia di segreto d'ufficio, segreto statistico e tutela delle persone e di altri soggetti rispetto al trattamento dei dati personali.

In particolare i dati personali dovranno essere trattati nel rispetto delle modalità indicate del D.Lgs. n. 196/2003, con particolare riferimento all'art. 11.

L'aggiudicatario dovrà dare istruzioni al proprio personale, incaricato di effettuare le prestazioni previste dal presente Capitolato, affinché tutti i dati e le informazioni patrimoniali, statistiche, anagrafiche, tecniche, amministrative e di qualunque altro genere di cui vengano a conoscenza od in possesso in conseguenza dei servizi resi, siano considerati e trattati come riservati.

Qualunque dato o informazione non dovrà essere comunicato a terzi o diffuso, né utilizzato da parte del soggetto aggiudicatario e dei propri collaboratori per fini diversi da quelli previsti dall'appalto.

Tali vincoli di riservatezza opereranno anche per il tempo successivo alla scadenza del contratto.

Il personale impiegato dal soggetto aggiudicatario dovrà inoltre astenersi dal manomettere o prendere conoscenza di pratiche, documenti o corrispondenza ovunque posti negli uffici dell'Amministrazione.

Parimenti l'Amministrazione non divulgherà conoscenze di segreti commerciali di cui venga a conoscenza od in possesso nell'esecuzione dei servizi di cui trattasi, nel rispetto della normativa di cui alla L. n. 633/1941 e s.m.i.

Per i compiti e le funzioni affidate con il presente atto, inoltre, l'aggiudicatario assumerà la qualità di Responsabile esterno del trattamento ai sensi del D.Lgs. n.196/2003. Lo stesso dovrà adottare modalità di erogazione del servizio coerenti e rispettose della normativa in tema di privacy e sicurezza dei sistemi informatici nonché attenersi alle modalità di gestione ed alle misure di sicurezza per i trattamenti oggetto dell'appalto specificate nel presente Capitolato ovvero successivamente in sede di affidamento dell'attività.

In particolare l'aggiudicatario e la Direzione Formazione e Istruzione dovranno definire appropriate norme di protezione per la custodia dei dati al fine di:

1. evitare rischi di distruzione o perdita anche accidentale dei dati;
2. impedire accessi non autorizzati;
3. impedire trattamenti non consentiti o non conformi alle finalità della raccolta.

Il soggetto aggiudicatario dovrà altresì fornire ai propri dipendenti e/o collaboratori che saranno utilizzati per l'espletamento del servizio oggetto dell'appalto apposite istruzioni a garanzia del rispetto dei predetti principi.

Art. 21 Osservanza delle condizioni di lavoro

L'aggiudicatario sarà sottoposto a tutti gli obblighi, verso i propri dipendenti, risultanti dalle disposizioni legislative e regolamentari vigenti in materia di lavoro, sicurezza negli ambiti di lavoro, assicurazioni sociali ed assume a suo carico tutti gli oneri relativi.

L'aggiudicatario sarà inoltre obbligato ad attuare, nei confronti dei propri dipendenti occupati nelle prestazioni oggetto del presente Capitolato, condizioni normative e retributive non inferiori a quelle risultanti dai contratti collettivi di lavoro applicabili, alla data del contratto, alla categoria e località in cui si svolgono le prestazioni.

Art. 22 Inadempienze, clausole penali, risoluzione

La competente Direzione procederà all'accertamento della conformità delle prestazioni rese rispetto alle prescrizioni contrattuali, mediante autonomi controlli anche a campione, sull'attività dell'aggiudicatario.

Qualora a seguito di tali accertamenti, ovvero all'acquisizione di atti di controllo di altre Autorità, si riscontrassero violazioni delle prescrizioni contrattuali, la competente Direzione procederà all'immediata contestazione all'appaltatore di quanto riscontrato.

L'appaltatore potrà inviare le proprie controdeduzioni, sottoscritte dal legale rappresentante, entro il termine perentorio di 10 giorni dalla data di ricevimento della formale contestazione. La competente Direzione, in caso di valutazione negativa delle ragioni addotte o di mancata presentazione delle controdeduzioni nel termine previsto, procederà all'applicazione delle penali secondo la tabella seguente:

Tipo inadempienza	Penale	Massimo di inadempienze consentite
Ritardo nella realizzazione di un'attività/prodotto previsti	Mancato riconoscimento del corrispettivo per l'attività non svolta nel trimestre di riferimento ed obbligo di eseguire l'attività entro il termine successivo stabilito dalla S.A. (non inferiore al trimestre) con corrispettivo dimezzato.	3
Mancato rispetto di un termine essenziale relativo ad un servizio	Mancato riconoscimento dell'importo previsto per il servizio non realizzato e sanzione pari al 100% dell'importo dell'attività non svolta	3
Mancato raggiungimento del numero di destinatari da coinvolgere previsti in sede di offerta tecnica nella macro area di riferimento	Penale pari alla percentuale di obiettivo non raggiunto rapportata al costo della Macroarea offerto, maggiorata del 10% $((1 - n. \text{ destinatari coinvolti} / n. \text{ destinatari offerti}) * \text{costo della Macroarea}) * 1,1$	1
Mancato svolgimento del numero di ore di attività previste in sede di offerta tecnica nella macro area di riferimento	Penale pari alla percentuale di obiettivo non raggiunto rapportata al costo della Macroarea offerto, maggiorata del 10% $((1 - n. \text{ di ore svolte} / n. \text{ di ore offerte}) * \text{costo della Macroarea}) * 1,1$	1

Mancata integrazione del/i componenti del gruppo di lavoro nel termine indicato dalla Stazione Appaltante	Mancato riconoscimento dell'importo pari alle attività non svolte dal soggetto sostituendo calcolate in proporzione al numero ore dei soggetti previsti nell'offerta e sanzione aggiuntiva pari al medesimo importo	3
---	---	---

Le succitate procedure e sanzioni saranno adottate anche nelle valutazioni/verifiche previste agli art. 8 e 17.

Risoluzione anticipata del contratto: è facoltà del committente risolvere il contratto ai sensi dell'art. 1456 c.c., previa contestazione degli addebiti all'aggiudicatario, con incameramento del deposito cauzionale ed il risarcimento di ogni danno e spesa dovuti, nei seguenti casi:

- a) qualora taluno dei componenti l'organo di amministrazione o l'amministratore delegato o il direttore generale o il responsabile tecnico dell'aggiudicatario siano condannati, con sentenza passata in giudicato, per delitti contro la Pubblica Amministrazione, l'ordine pubblico, la fede pubblica o il patrimonio, ovvero siano assoggettati alle misure previste dalla normativa antimafia;
- b) qualora l'aggiudicatario perda i requisiti minimi richiesti per la partecipazione alla procedura ad evidenza pubblica conclusasi con la stipulazione del presente atto, nonché richiesti per la stipula dell'atto medesimo ai fini dello svolgimento delle attività ivi previste;
- c) per la mancata reintegrazione delle garanzie eventualmente escusse, entro il termine di 15 (quindici) giorni solari dal ricevimento della relativa richiesta da parte della stazione appaltante;
- d) per la mancata copertura dei rischi durante tutta la vigenza del contratto, ai sensi delle specifiche disposizioni contenute nel presente atto;
- e) per azioni giudiziarie relative a violazioni di diritti di brevetto, di autore ed in genere di privativa altrui, intentate contro la stazione appaltante, ai sensi delle specifiche disposizioni contenute nel presente atto;
- g) qualora l'ammontare delle penali raggiunga il 10% (dieci per cento) dell'importo contrattuale;
- h) qualora si verifichi una o più ipotesi di cui alla colonna "Massimo di inadempienze consentite" della tabella di cui sopra;
- i) in ogni altro caso espressamente previsto dalla normativa vigente e dal Protocollo di legalità, sottoscritto dalla Regione del Veneto in data 7 settembre 2015.

Recesso: è facoltà del committente recedere dal contratto di appalto ai sensi dell'art. 1671 del Codice Civile, anche se è già iniziata la prestazione del servizio; tale facoltà verrà esercitata per iscritto mediante invio all'appaltatore, da parte delle competenti Sezioni regionali, di apposita comunicazione.

In tal caso l'appaltatore si impegna a mettere immediatamente a disposizione, entro il decimo giorno dal ricevimento della comunicazione di recesso, il materiale per qualsiasi causa non ancora presentato.

L'Amministrazione ha altresì il diritto di recedere in qualsiasi tempo dal contratto, ai sensi dell'art. 1, comma 13 del D.L. 95/2012, convertito in legge 135/2012, previa formale comunicazione all'appaltatore con preavviso non inferiore a quindici giorni e previo pagamento delle prestazioni già eseguite oltre al decimo delle prestazioni non ancora eseguite, nel caso in cui, tenuto conto anche dell'importo dovuto per le prestazioni non ancora eseguite, i parametri delle convenzioni stipulate da Consip S.p.A. ai sensi dell'articolo 26, comma 1, della legge 23 dicembre 1999, n. 488 successivamente alla stipula del predetto contratto siano migliorativi rispetto a quelli del contratto stipulato e l'appaltatore non acconsenta ad una modifica delle condizioni economiche tale da rispettare il limite di cui all'articolo 26, comma 3, della legge 23 dicembre 1999, n. 488.

Art. 23 Oneri a carico dell'aggiudicatario

Sono a carico dell'Aggiudicatario tutti gli oneri tributari e le spese contrattuali ivi incluse le eventuali spese di registrazione del Contratto nonché le spese di pubblicazione degli avvisi di gara sui quotidiani ai sensi dell'art. 216, comma 11 del Codice e dell'art. 34, comma 35, del D.L. n. 179/2012 (convertito con

modificazioni in Legge n. 221/2012), ad eccezione delle spese che fanno carico all'Amministrazione per legge.

L'Aggiudicatario è a conoscenza che le prestazioni di cui trattasi sono effettuate nell'esercizio di impresa e che trattasi di operazioni soggette all'Imposta sul Valore Aggiunto; conseguentemente, al Contratto dovrà essere applicata l'imposta di registro in misura fissa, ai sensi dell'articolo 40 del D.P.R. n. 131/86, con ogni relativo onere a carico dell'Aggiudicatario.

Si ricorda che le spese per la pubblicazione sui quotidiani di cui al secondo periodo del comma 7 dell'art. 66 del D. Lgs. n. 163/2006 ancora vigente, ai sensi dell'art. 216, comma 11 del Codice "Disposizioni transitorie e di ordinamento", sono soggette a rimborso da parte dell'aggiudicatario, ai sensi dell'art. 34, comma 35, del D.L. n. 179/2012 (convertito con modificazioni in Legge n. 221/2012), entro 60 giorni dall'aggiudicazione.

Art. 24 Definizione delle controversie

Tutte le controversie derivanti da contratto sono deferite alla competenza dell'Autorità giudiziaria del Foro di Venezia, rimanendo esclusa la competenza arbitrale.

Art. 25 Rinvio al codice appalti

Per quanto non espressamente previsto dal presente Capitolato, trovano applicazione le disposizioni di cui al D.Lgs. n. 50/2016.

Art. 26 Informativa trattamento dati personali

A norma dell'art. 13 del D.Lgs. 196/2003, si comunica che i dati raccolti nell'ambito della presente procedura d'appalto sono esclusivamente finalizzati allo svolgimento della stessa; i partecipanti alla gara, conferendo i dati richiesti autorizzano, implicitamente, l'utilizzazione dei dati limitatamente agli adempimenti della procedura d'appalto. Il rifiuto a fornire i dati richiesti nel bando determinerà l'esclusione dalla gara.

I dati raccolti potranno essere trattati anche per finalità statistiche. La gestione dei dati è sia informatizzata sia manuale.

I dati saranno comunicati agli organi e uffici dell'amministrazione aggiudicatrice investiti del procedimento e si ribadisce che la loro utilizzazione e diffusione è limitata agli adempimenti procedurali sopra descritti.

I dati potranno essere comunicati e/o diffusi attraverso: pubblicazioni su G.U.C.E., G.U.R.I., B.U.R.V., quotidiani nazionali e locali, siti internet, comunicazioni dei dati ad altre PP.AA. e all'U.E.

Il titolare del trattamento è: Regione del Veneto/Giunta Regionale.

Il responsabile del trattamento è il Direttore Regionale *pro tempore* della Direzione Formazione e Istruzione.

L'accesso agli atti da parte degli interessati e dei controinteressati è disciplinato dalla L. 241/1990.

I diritti spettanti all'interessato sono quelli di cui all'art. 7 del D.Lgs. 196/2003, cui si rinvia.

Art. 27 Proprietà dei prodotti

Tutti i prodotti realizzati, quali elaborati, relazioni ed ogni altra documentazione sono di proprietà esclusiva della Regione del Veneto.

APPENDICE Tabella n. 1

MACRO-AREA	TIPOLOGIA	DESCRIZIONE ATTIVITA'	COSTO AL NETTO DI IVA E ONERI
A. ASSESSMENT			
		incontri di analisi (ex ante) - incontri di progettazione partecipata	€ 107.926,23
		assessment individuali (ex ante - ex post)	€ 307.377,05
		assessment di gruppo (ex ante - ex post)	€ 24.590,16
TOTALE PARZIALE A.			€ 439.893,44
B. DEVELOPMENT LAB (FORMAZIONE INNOVATIVA)			
costruzione rete - azioni di miglioramento	formazione outdoor/residenziale	eventi formativi residenziali	€ 69.901,64
		outdoor training	€ 106.557,38
		residenzialità e trasferte in regione e/o fuori regione	€ 606.557,38
	formazione aula	Percorsi per EMPOWERMENT - competenze trasversali	€ 2.419.672,13
	piattaforma e-learning	Piattaforma e-learning	€ 20.491,80
	Formazione specialistica a voucher	Formazione specialistica a voucher	€ 614.754,10
Visite in altre regioni		visite studio in Italia	€ 69.588,20
		consulenza per visite studio (accompagnamento) + organizzazione	€ 23.921,31
Attività complementari di formazione/comunicazione/diffusione		partecipazione a fiere	€ 60.655,74
		Sito web e comunicazione on-line, ivi compresa la realizzazione di campagne pubblicitarie.	€ 122.950,82
TOTALE PARZIALE B.			€ 4.115.050,49
C. INTERNAZIONALIZZAZIONE			
Visite all'estero		visite studio all'estero	€ 234.688,52
		consulenza per visite studio (accompagnamento) + organizzazione	€ 23.921,31
Eventi di scambio di portata internazionale		incontri a rilevanza internazionale (con esperti di fama internazionale)	€ 20.354,10
		transnazionalità per relatori esteri	€ 8.262,30
Comunità di pratica		incontri progettazione partecipata (metodologie innovative già descritte)	€ 19.186,89
TOTALE PARZIALE C.			€ 306.413,11
D. COMUNICAZIONE E DIFFUSIONE			
		Materiale informativo/diffusione - Elaborazione di una linea grafica coordinata del progetto - Redazione di materiali - Diffusione e distribuzione dei materiali	€ 49.180,33
TOTALE PARZIALE D.			€ 49.180,33
TOTALE COMPLESSIVO			€ 4.910.537,38