



**PROCEDURA PER L’AFFIDAMENTO DI UN SERVIZIO DI FORMAZIONE PER IL
PERSONALE DELL’AUTORITÀ DI REGOLAZIONE PER ENERGIA RETI E AMBIENTE**

PROCEDURA DI AFFIDAMENTO CIG 9068797009

CAPITOLATO TECNICO

INDICE

| | | |
|----------|---|----------|
| 1 | PREMESSA | 3 |
| 2 | CONTESTO DI RIFERIMENTO | 3 |
| 3 | DESCRIZIONE DEL SERVIZIO RICHIESTO..... | 4 |
| 4 | MODALITÀ DI SVOLGIMENTO DEL SERVIZIO..... | 5 |
| 5 | Programmazione, verifica e consuntivazione dell'avanzamento, comunicazioni e riservatezza..... | 6 |
| | <i>5.1 Programma di massima dello sviluppo temporale delle attività</i> | <i>6</i> |
| | <i>5.2 Consuntivazione</i> | <i>7</i> |
| | <i>5.3 Comunicazioni tra committente e fornitore</i> | <i>7</i> |
| | <i>5.4 Condizioni di riservatezza</i> | <i>7</i> |

1 PREMESSA

Il presente Capitolato Tecnico ha lo scopo di definire gli obiettivi relativi alla fornitura dei servizi in oggetto, in quantità e livelli di servizio richiesto.

Si ricorda che le prescrizioni contenute nel presente Capitolato Tecnico rappresentano requisito minimo della fornitura.

Ai soli fini del presente documento:

- con il termine “*Autorità*” o “*ARERA*” va intesa Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente;
- con il termine “*DAGR*” va intesa la Direzione Affari Generali e Risorse;
- con il termine “*Fornitore*” va inteso il soggetto/gruppo di lavoro aggiudicatario della procedura di gara;
- quando non diversamente specificato, con “*capitolato*” si intende il presente documento;
- con “*gara*” si intende la gara da effettuare a fronte del capitolato;
- con “*contratto*” si intende il contratto che verrà sottoscritto a seguito dell’aggiudicazione della gara;
- con “*fornitura*” si intende il complesso dei servizi oggetto delle attività e dei prodotti che il Fornitore è chiamato a compiere e a produrre per onorare il contratto.

2 CONTESTO DI RIFERIMENTO

Facendo seguito al mandato ricevuto dal Collegio dell’Autorità nella sua riunione n. 1178 del 26 ottobre 2021, la Direzione DAGR deve provvedere alla predisposizione di un progetto formativo e alla sua erogazione al personale dell’Autorità, al fine di sviluppare una diversa modalità di gestione della forza lavoro anche in ottica di performance e in coerenza con l’introduzione del lavoro ibrido (ovverosia la prestazione lavorativa resa in parte in presenza e in parte da remoto) di cui alla deliberazione 464/2021/A di pari data.

In particolare, la generalità del personale dovrà essere coinvolta in processi formativi volti a garantire, per un verso, l’aggiornamento continuo delle competenze digitali e della capacità di lavorare con efficacia e autonomia da remoto e, per altro verso, a orientare l’attività in termini di impegni lavorativi finalizzati a performare con soddisfazione.

Per quanto riguarda invece il personale con responsabilità di struttura, si ritiene importante prevedere una formazione che implementi la leadership partecipativa mediante la costruzione di processi volti alla definizione di obiettivi chiari e coerenti con l’organizzazione e report di controllo, così da consentire lo sviluppo dell’autonomia e dell’efficacia dell’attività del personale assegnato.

A conclusione del processo formativo il personale tutto, nei diversi ruoli, dovrà essere posto nelle condizioni di avere condiviso le nuove modalità organizzative e operative all’interno dell’Autorità, rendendo così possibile la redazione, idealmente con il contributo del personale stesso, di un manuale operativo di funzionamento idoneo a garantire la corretta applicazione delle modalità di lavoro ibrido in ottica di performance complessiva e individuale.

3 DESCRIZIONE DEL SERVIZIO RICHIESTO

Il servizio di formazione richiesto dovrà prevedere una fase di assesment iniziale della realtà organizzativa e professionale di ARERA (specifiche condizioni di contesto, variabili organizzative interne, propensione dei lavoratori), condotta anche mediante l'utilizzo di indicatori (KPI), ad esempio inerenti alla formazione o alla digitalizzazione, propedeutici alla definizione di un piano di progetto formativo e un piano realizzativo specifico.

Le attività collegate a questa fase dovranno idealmente prevedere la condivisione di documentazione e la programmazione di interviste (individuali o tramite questionari) alle diverse tipologie di dipendenti dell'Autorità.

Obiettivo della fase di assesment dovrebbe inoltre essere la creazione di una 'fotografia' della situazione lavorativa in ARERA, con un focus particolare sui temi oggetto del percorso formativo (efficacia del lavoro ibrido, modello di leadership partecipativa, meccanismi di valutazione della performance). A titolo puramente esemplificativo, l'assesment dovrebbe coprire almeno i seguenti aspetti:

- **Persone:** *performance* percepita, *job satisfaction*, *engagement*;
- **Pianificazione:** autonomia nel proprio lavoro, chiarezza degli obiettivi da perseguire nell'organizzazione, chiarezza delle attività che si è chiamati a svolgere, qualità della leadership;
- **Organizzazione:** elementi di efficienza organizzativa e rilevazione del clima organizzativo.

Sulla base degli esiti della fase di assesment, ciascun dipendente sarà accompagnato (con modalità diverse in funzione del ruolo all'interno dell'organizzazione e in ragione delle risultanze dell'assesment stesso) nello sviluppo di un processo di formazione personale, orientato alle competenze, all'efficacia dello svolgimento della prestazione lavorativa in modalità ibrida e alla creazione di un modello di leadership partecipativa.

Il percorso di formazione dovrà inoltre includere dei momenti partecipativi, volti alla creazione di una maggiore consapevolezza e partecipazione da parte del dipendente ai processi di funzionamento dell'Autorità, anche tramite la definizione e la stesura congiunta di un framework documentale a supporto dell'organizzazione del lavoro in ARERA. A titolo puramente esemplificativo, in questo contesto dovrebbero essere previsti degli interventi specifici a copertura almeno delle seguenti tematiche:

- definizione del modello per la programmazione strategica dei fabbisogni di personale;
- supporto all'elaborazione del modello di competenze trasversali cui ancorare le politiche di sviluppo;
- revisione del sistema di valutazione individuale;
- supporto alla programmazione della formazione.

In aggiunta, a completamento della formazione del personale, dovranno essere previsti ulteriori percorsi formativi specifici sulle seguenti tematiche, declinate in un contesto di lavoro prevalentemente da remoto:

- sicurezza del lavoratore (d.lgs. 81/2008);
- utilizzo di strumenti informatici specifici.

In merito allo strumentazione informatica si segnala che l'Autorità utilizza prevalentemente gli strumenti di produttività della suite Microsoft Office in modalità, inclusi gli strumenti di comunicazione e collaborazione (MS Teams e MS SharePoint).

La descrizione di massima del servizio richiesto contenuta nel presente documento rappresenta un minimo inderogabile delle prestazioni contrattuali e non costituisce in alcun modo un limite delle stesse prestazioni, essendo il Fornitore tenuto ad eseguire ogni intervento, anche se non indicato e descritto esplicitamente, comunque necessario per assicurare il migliore risultato del servizio.

Checkpoint

Durante il percorso di formazione, il Fornitore inoltre organizzerà (con cadenza almeno bimestrale, salvo miglior proposta) degli incontri con i responsabili del progetto per l'Autorità, finalizzati a condividere e a confrontarsi sull'andamento dell'attività di formazione, sui risultati ottenuti, sugli eventuali impedimenti occorsi, proponendo (ove necessario) correttivi o momenti formativi aggiuntivi al fine di raggiungere il massimo coinvolgimento e la massima efficacia del percorso di formazione per tutte le categorie di dipendenti.

Per tutto il perdurare dello stato di emergenza sanitaria gli incontri potranno avvenire in modalità a distanza, salvo la sussistenza di motivate ragioni. Per le riunioni in presenza le parti si impegnano a rispettare tutte le disposizioni sanitarie di contenimento del contagio da SARS-COVID-19 vigenti al momento dello svolgimento delle attività contrattuali.

Il Fornitore dovrà assicurare la presenza di almeno una risorsa agli incontri che si svolgeranno alternativamente e secondo le esigenze espresse di volta in volta dai referenti dell'Autorità, presso gli uffici di Milano o di Roma dell'Autorità. In ogni caso gli eventuali costi di trasferta presso qualsiasi ufficio dell'Autorità si devono sempre intendersi ricompresi nel corrispettivo per il servizio offerto dal Fornitore in sede di gara.

Nello sviluppo del progetto sono previste audio o videoconferenze per la discussione dei rapporti intermedi e delle bozze dei rapporti finali.

4 MODALITÀ DI SVOLGIMENTO DEL SERVIZIO

Nel corso delle attività di formazione, il Fornitore dovrà consegnare all'Autorità almeno i seguenti *Deliverables*:

- i. **Piano formativo:** un elaborato contenente il piano generale di formazione proposto dal Fornitore; tale piano deve essere strutturato, oltre che in una logica di superamento degli eventuali gap individuati, secondo un principio di aggiornamento delle competenze digitali e della capacità di lavorare con efficacia da remoto. Il piano di erogazione, che dovrà prevedere una prima fase di valutazione iniziale delle competenze, dovrà essere proposto all'approvazione dei referenti dell'Autorità entro 15 giorni dall'avvio delle attività.
- ii. **Piano di erogazione:** un elaborato contenente il piano di formazione di dettaglio, con l'indicazione dei diversi percorsi previsti in funzione delle figure professionali presenti in ARERA e delle risultanze dell'assessment iniziale. Il piano di erogazione deve prevedere un percorso di formazione specifica per i responsabili di struttura che implementi la leadership partecipativa, così da consentire lo sviluppo dell'autonomia e dell'efficacia dell'attività del

personale assegnato e l'introduzione delle nuove modalità di valutazione delle performance. Il piano di erogazione dovrà essere proposto all'approvazione dei referenti dell'Autorità entro 15 giorni dal completamento delle attività di assesment iniziale.

- iii. **Manuale Operativo:** uno o più elaborati, idealmente redatti con il contributo del personale stesso, contenente le modalità organizzative e operative di funzionamento delle singole unità operative e della struttura dell'Autorità nel suo complesso, idoneo a garantire la corretta applicazione delle modalità di lavoro ibrido e dei processi di valutazione delle performance.

Il Fornitore potrà proporre, in sede di gara, la predisposizione di ulteriori *Deliverables*, che saranno oggetto di valutazione ai fini dell'assegnazione del punteggio tecnico.

In ogni caso, la documentazione di gara dovrà illustrare nel dettaglio, oltre alla proposta formativa, anche le modalità operative di svolgimento del servizio. Tale documentazione dovrà includere, a titolo di esempio:

- Tempi e modalità di gestione della fase di assesment iniziale;
- Eventuali strumenti di comunicazione rese disponibili ai dipendenti dell'Autorità per interagire con i docenti del corso al di fuori dei momenti di formazione programmata;
- Disponibilità di eventuali sistemi integrativi delle lezioni a didattica tradizionale (con docente), quali ad esempio, strumenti multimediali, esercitazioni a casa, portale online, etc;
- Modalità di tenuta del registro presenze, incluso un report finale di fine corso sull'esito delle partecipazioni sia ai moduli individuali sia collettivi;
- Gestione della comunicazione diretta verso il personale dell'Autorità in merito alla calendarizzazione e alla partecipazione dei programmi didattici proposti;
- Tipologia e modalità di consegna dell'eventuale materiale didattico fornito a supporto;
- Modalità di somministrazione degli eventuali momenti di verifica intermedia, finale e dei relativi elaborati (Manuale Operativo e quant'altro proposto in sede di gara);
- Strumenti di valutazione dei percorsi formativi, quali questionari di gradimento del corso e del docente.

Il Fornitore dovrà comunque assicurare la necessaria flessibilità nello sviluppo delle attività e dei servizi richiesti, anche in considerazione delle esigenze professionali dei dipendenti dell'Autorità e delle possibili evoluzioni dello stato di emergenza connesso alla pandemia da COVID-19.

5 PROGRAMMAZIONE, VERIFICA E CONSUNTIVAZIONE DELL'AVANZAMENTO, COMUNICAZIONI E RISERVATEZZA

Nel seguito sono descritte le modalità con cui si articola la pianificazione e la consuntivazione dei servizi richiesti.

5.1 Programma di massima dello sviluppo temporale delle attività

Entro la riunione di avvio delle attività, l'aggiudicatario dovrà predisporre una bozza di programma temporale delle attività in accordo con quanto predisposto in sede di risposta al presente bando, da condividere, anche con modifiche, in occasione della suddetta riunione. Il programma temporale concordato verrà allegato al verbale di inizio attività; potrà essere successivamente modificato solo previa approvazione del Direttore dell'esecuzione del contratto, fermi restando i limiti di durata e di costo del progetto come da aggiudicazione.

Il Fornitore dovrà comunque assicurare la necessaria flessibilità nello sviluppo delle attività e dei servizi richiesti.

5.2 Consuntivazione

Entro il termine di validità contrattuale dovrà essere predisposto dal Fornitore, e sottoposto all'approvazione dell'Autorità, apposito "Report di consuntivazione finale", contenente l'evidenza delle attività effettivamente svolte e degli output rilasciati.

5.3 Comunicazioni tra committente e fornitore

Ogni comunicazione formale relativa alla gestione e all'esecuzione del contratto dovrà essere indirizzata all'attenzione del Direttore dell'esecuzione del contratto, per iscritto via posta elettronica.

5.4 Condizioni di riservatezza

Tutte le informazioni di cui l'aggiudicatario (e ogni risorsa del gruppo di lavoro) viene in possesso per lo svolgimento degli adempimenti contrattuali devono essere trattate in modo assolutamente riservato.

Eventuali dati personali rientranti nella documentazione fornita dall'Autorità all'aggiudicatario devono essere trattati in conformità alla normativa europea e nazionale di protezione dei dati personali.