



**REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA**

ASSESSORADU DE SU TRABALLU , FORMATZIONE PROFESSIONALE,
COOPERATZIONE E SEGURÀNTZIA SOTZIALE

ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE,
COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

**P.O.R. FSE 2014-2020 SARDEGNA
Asse IV – Capacità istituzionale e amministrativa**

Linea di intervento 11.6.5.

**PROCEDURA APERTA INFORMATIZZATA PER L’AFFIDAMENTO
DI UN SERVIZIO DI OTTIMIZZAZIONE DEI PROCESSI LAVORATIVI E FORMAZIONE
PER IL RAFFORZAMENTO DELLE CAPACITÀ ISTITUZIONALI
DEI SOGGETTI COINVOLTI NELL’ATTUAZIONE E GESTIONE DEI
PROGRAMMI OPERATIVI REGIONALI FSE E FESR 2014-2020**

**CUP E71H17000080009
CIG 7078819A3A**

ALLEGATO 1 – CAPITOLATO TECNICO

1. PREMESSA	3
1.1. CONTESTO DI RIFERIMENTO	3
2. OGGETTO DELLA GARA E OBIETTIVI GENERALI	4
3. DESCRIZIONE DEL SERVIZIO E SPECIFICHE	5
3.1. Linea 1: Ottimizzazione dei processi lavorativi e delle procedure	5
3.2. Linea 2 - FORMAZIONE	6
4. EVENTUALI SERVIZI AGGIUNTIVI	8
5. SERVIZI ANALOGHI EX ART. 63, COMMA 5, D.LGS. N. 50/2016	8
6. MODALITÀ DI ESECUZIONE DEL SERVIZIO	9
7. PENALI	10
8. ONERI ED OBBLIGHI DELL'AGGIUDICATARIO	11
9. OSSERVANZA DI NORME PREVIDENZIALI, ASSISTENZIALI E A TUTELA DEI LAVORATORI	11

1. PREMESSA

Il Servizio di Supporto all'Autorità di Gestione del POR FSE della Regione Autonoma della Sardegna ha indetto una procedura aperta informatizzata, ai sensi dell'art. 60 del D. Lgs. 50/2016, finalizzata alla stipula di un contratto per l'affidamento di un servizio di ottimizzazione dei processi lavorativi e formazione per il rafforzamento delle capacità istituzionali dei soggetti coinvolti nell'attuazione e gestione dei Programmi Operativi Regionali FSE e FESR 2014-2020, da effettuarsi sul portale www.sardegnaocat.it nei modi, nei termini ed alle condizioni previste nel presente capitolato speciale descrittivo e prestazionale e nella documentazione di gara.

Il Servizio è previsto nell'ambito del Programma Operativo Fondo Sociale Europeo 2014-2020 della Regione Autonoma della Sardegna – Obiettivo 11.6.5 - Asse 4 “Capacità istituzionale ed efficienza amministrativa”

Il presente capitolato tecnico (d'ora in avanti anche solo capitolato) contiene le specifiche tecniche ed i requisiti minimi che le offerte devono garantire.

1.1. CONTESTO DI RIFERIMENTO

L'Autorità di Gestione del POR FSE 2014/2020 è stata individuata nella Direzione Generale del Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale¹. Per esercitare le proprie funzioni di gestione e attuazione del Programma, compreso il coordinamento delle attività e delle strutture coinvolte nell'attuazione, l'AdG si avvale del **Servizio di supporto all'Autorità di Gestione PO FSE**². L'Autorità di Gestione del POR FESR 2014/2020 è incardinata nell'Assessorato della programmazione, bilancio, credito e assetto del territorio. A supporto dell'Autorità di Gestione è stato costituito, presso il Centro Regionale di Programmazione, il **Gruppo di Lavoro dell'Autorità di Gestione**³.

Le Autorità di Gestione si avvalgono di **Responsabili di azione (RdA)**, Dirigenti dell'Amministrazione facenti capo a diversi Assessorati Regionali ed all'Agenzia Sarda per le Politiche Attive del Lavoro, i quali programmano e gestiscono le azioni del POR per le materie di propria competenza, in accordo con le eventuali altre Direzioni coinvolte.

I Comuni di Cagliari, Sassari e Olbia, allo scopo denominati **Autorità Urbane**, svolgono, in base a quanto disposto dall'art. 123, paragrafo 7, del Reg. (UE) n. 1303/2013, il ruolo **Organismi Intermedi**⁴ ai quali è affidata parte della gestione dei Programmi, con responsabilità specifica dell'attuazione delle azioni integrate per lo sviluppo urbano sostenibile.

In coerenza con gli indirizzi contenuti nelle Annual Growth Survey 2012 e 2013 del Consiglio UE, e nel “Programma Nazionale di Riforma” (PNR), che impegna tutte le Amministrazioni Regionali ad operare in tal senso, la Regione Sardegna ha elaborato il **Piano di Rafforzamento della pubblica Amministrazione (PRA)**⁵, che riguarda i Programmi Operativi FSE e FESR, con l'obiettivo di individuare le aree di miglioramento e gli interventi di rafforzamento necessari per mettere in grado le strutture responsabili delle funzioni di gestione, attuazione, sorveglianza, valutazione e controllo dei PO, di svolgere al meglio il loro ruolo. Il PRA è stato sviluppato e condiviso dalle Autorità di Gestione (AdG) dei PO FSE e FESR, dall'Autorità di Audit (AdA) e dall'Autorità di Certificazione (AdC).

L'esame del contesto organizzativo, legislativo e procedurale sul sistema di *governance* dei POR, che ha portato all'elaborazione del Piano di Rafforzamento Amministrativo, ha evidenziato le linee di

¹ L'assetto organizzativo della Direzione generale è stato definito con Decreto dell'Assessore del lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale n. 440/DecA/5 del 2.03.2015. Con la Determinazione n.6024 del 10.12.2015 sono state istituite le articolazioni organizzative di livello non dirigenziale dei Servizi dell'Assessorato del lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale e dettagliate le linee di attività dei settori/gruppi di lavoro. Si veda <http://www.sardegnaprogrammazione.it/programmazione2014-2020/POFSE/>

² Il Servizio di supporto all'Autorità di Gestione del POR FSE è stato istituito con Decreto dell'Assessore del lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale n. 1119/18 del 2011

³ Si veda <http://www.sardegnaprogrammazione.it/programmazione2014-2020/POFESR/>

⁴ Ex Deliberazione N. 57/11 del 25.11.2015 avente ad oggetto “POR Sardegna FESR e POR Sardegna FSE 2014-2020. Individuazione degli Organismi Intermedi”. In tale Deliberazione è individuata anche, come organismo intermedio del FESR, l'Agenzia Sardegna Ricerche, con responsabilità dell'attuazione delle azioni inerenti la ricerca scientifica, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione. Le attività dell'Agenzia Sardegna Ricerche non sono comprese nell'ambito del presente capitolato.

⁵ “Piano di Rafforzamento Amministrativo – PRA” del 13 luglio 2015, allegato alla Delib. G.R. n.25/14 del 3.5.2016

intervento più rilevanti dal punto di vista finanziario, procedurale e strategico per i PO 2014-2020 ed ha identificato le azioni di miglioramento da avviare.

Per il FSE è stato approvato il SI.GE.CO., **Sistema di gestione e controllo**, con l'obiettivo di garantire l'efficace attuazione degli interventi e la sana gestione finanziaria, nel rispetto della normativa comunitaria e nazionale, attraverso una chiara individuazione dei compiti e delle responsabilità delle strutture tecniche ed amministrative regionali. Nel SI.GE.CO. vengono definite e illustrate le procedure, in applicazione delle disposizioni dei Regolamenti UE che regolano organismi, funzioni e procedure di gestione dei programmi comunitari e vengono forniti strumenti operativi quali il Manuale delle procedure, le piste di controllo, check List e verbali di controllo. È inoltre in corso di completamento il **Manuale delle procedure dell'Autorità di Gestione POR Sardegna FSE 2014-2020**, redatto dal Servizio di Supporto all'Autorità di Gestione. Il documento è costruito ripercorrendo i principali passaggi che caratterizzano il processo gestionale delle operazioni finanziate dal POR, dalla selezione delle operazioni fino alla certificazione delle spese all'Autorità di Certificazione.

Il SI.GE.CO. del FESR è in corso di approvazione e di pubblicazione.

I sistemi informativi che supportano la governance dei PO FSE e FESR sono **SIL** per il FSE e **SMEC** per il FESR. Le criticità di tali sistemi sono state in parte analizzate e descritte nel PRA. Esula dall'ambito del servizio di cui al presente Capitolato Tecnico l'analisi ed il miglioramento dei Sistemi Informativi che sono nelle disponibilità dell'Amministrazione. Sono peraltro in corso degli interventi di miglioramento dei Sistemi nonché l'erogazione di formazione specialistica agli utenti.

È da sottolineare infine l'esistenza di progetti di miglioramento coordinati dalla Direzione del Personale i quali contribuiscono al "*Capacity Building*"⁶ del Sistema Regione. Con i suddetti Progetti in corso, così come con i servizi di Assistenza Tecnica (AT) e con quelli riguardanti il miglioramento dei Sistemi Informativi e la formazione informatica degli utenti, il progetto di cui al presente Capitolato Tecnico dovrà coordinarsi al fine di evitare sovrapposizioni e massimizzare le sinergie.

2. OGGETTO DELLA GARA E OBIETTIVI GENERALI

La Regione Sardegna ha avviato un processo di rafforzamento della propria capacità amministrativa e tecnica di gestione dei programmi operativi cofinanziati dai fondi strutturali europei. Nel corso del settennio di programmazione 2014 – 2020 le autorità di gestione del FSE e del FESR intendono, in continuità con quanto finora realizzato ed in coerenza con gli interventi in corso di realizzazione, progettare e realizzare una serie di misure finalizzate al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dei processi operativi e di governance multilivello dei Programmi.

Oggetto della gara è l'affidamento di un servizio di ottimizzazione dei processi lavorativi e di formazione per il rafforzamento delle capacità istituzionali dei soggetti coinvolti nell'attuazione e gestione dei Programmi Operativi Regionali FSE e FESR 2014 – 2020. In particolare si richiede di progettare e realizzare un intervento che migliori sia la capacità dell'organizzazione in quanto tale che le capacità dei singoli attori all'interno dell'organizzazione stessa. I servizi da fornire saranno dunque di tipo consulenziale e formativo.

L'intervento, finalizzato a rafforzare l'orientamento ai risultati dell'intero sistema, dovrà assicurare il raggiungimento di tre **obiettivi** sinergici:

- il **miglioramento dell'efficienza e della efficacia** operativa, ossia l'accrescimento della performance di gestione dei P.O. per il raggiungimento dei risultati nei tempi definiti;
- la **promozione di una competenza diffusa**, tra tutti i soggetti che intervengono attivamente nella gestione dei Programmi, sulle modalità operative, sui vincoli e su tutti i nuovi contenuti e/o tecniche;
- il **rafforzamento del supporto offerto dai sistemi informativi** alle attività di gestione ed al monitoraggio dei Programmi. Tale obiettivo non è da raggiungersi mediante un intervento sui sistemi informativi, bensì attraverso la diffusione di prassi operative che consentano di massimizzare l'utilità derivante dai sistemi e dagli strumenti esistenti.

È importante sottolineare come le Autorità di Gestione dei Fondi FSE e FESR siano costantemente impegnate, mediante gruppi di lavoro tematici e spesso con il supporto dell'assistenza tecnica o di altri progetti, in percorsi di miglioramento della propria capacità istituzionale. Tali percorsi hanno dato luogo,

⁶ L'undicesimo obiettivo tematico del Regolamento (UE) n. 1303/2013 mira esplicitamente a "rafforzare la capacità istituzionale delle autorità pubbliche e delle parti interessate e un'amministrazione pubblica efficiente".

come sintetizzato in premessa, tra le altre cose, al PRA, al SI.GE.CO., al manuale delle Procedure ed a numerosi momenti formativi tematici, su aspetti particolari dei Programmi e dei Regolamenti comunitari.

3. DESCRIZIONE DEL SERVIZIO E SPECIFICHE

La presente iniziativa intende partire dalle azioni di miglioramento intraprese per realizzare un intervento di **cambiamento discontinuo e strutturale** che attivi un circolo virtuoso nella gestione di Programmi Comunitari.

In tale ottica, si richiede di proporre un progetto organico che si coordini con i progetti esistenti e comprenda le seguenti linee di attività:

- LINEA 1 – Ottimizzazione dei processi lavorativi e delle procedure
- LINEA 2 – Formazione

Nei successivi paragrafi si riporta una descrizione più puntuale del fabbisogno e delle specifiche del servizio, nonché del contenuto delle linee di attività e dei relativi risultati attesi.

3.1. LINEA 1: OTTIMIZZAZIONE DEI PROCESSI LAVORATIVI E DELLE PROCEDURE

Gli sforzi fatti dalle Autorità di Gestione nei primi anni della programmazione 2014 - 2020 hanno consentito, sia per il FESR che per il FSE, di mettere a punto una organizzazione che risulta oggi rispondente a quanto richiesto dai regolamenti comunitari e dalle normative nazionali e regionali. Tuttavia, in particolare il principio della separatezza delle funzioni⁷, insieme alla volontà di avere una gestione dei programmi che attribuisca sempre la responsabilità delle Azioni alle strutture organizzative maggiormente competenti per materia, hanno portato alla definizione di un sistema di governance molto articolato e complesso. In tale sistema, se l'obiettivo della conformità alle normative di riferimento appare pienamente raggiunto, si ritiene che sussistano ancora dei margini di miglioramento rispetto all'efficacia ed efficienza dei processi operativi e gestionali.

Il PRA ha evidenziato le criticità rispetto al processo di gestione degli interventi ed ha proposto una serie di azioni di miglioramento⁸ per superare tali criticità. Con tale intervento ci si pone l'obiettivo di completare l'attuazione di tali azioni, nonché di individuare ulteriori ambiti di miglioramento.

Tra gli elementi da includere nell'analisi dei processi attuali vi è anche la modalità di utilizzo, nella pratica di ciascuna unità responsabile di azione, dei sistemi informativi esistenti. Un utilizzo corretto dei Sistemi Informativi richiede, infatti, che questo sia ben inserito all'interno nel processo lavorativo, assicurando la tempestività e correttezza delle registrazioni a sistema.

Più in generale, si richiede, attraverso un'analisi del modus operandi effettuata in parte a tavolino, utilizzando i documenti esistenti, ma, soprattutto, sul campo, di individuare le aree di miglioramento esistenti, le specifiche criticità e le conseguenti proposte di revisione dei processi, finalizzate al recupero di efficacia e di efficienza operativa.

Si è inoltre registrato come il supporto richiesto dai responsabili di azione alle rispettive AdG e/o all'AT appare essere molto variabile, in funzione di contingenze operative e dei diversi interlocutori coinvolti nelle specifiche azioni. Si ritiene utile standardizzare le modalità di "utilizzo" dell'AT, in modo da meglio identificare i margini di miglioramento dell'Amministrazione nello svolgimento dei propri compiti. Si propone, inoltre, di utilizzare le richieste di attivazione dell'AT non soltanto come strumento gestionale e contabile ma anche come sistema per intercettare degli spunti di miglioramento del Sistema Regione. In tale contesto, particolare cura dovrà essere dedicata al miglioramento della capacità di pianificazione e controllo, riferita sia alle singole operazioni che al Programma generale.

Si ritiene dunque necessario effettuare una reingegnerizzazione dei processi e delle procedure di gestione dei fondi comunitari finalizzata ad ottenere una maggior consapevolezza ed efficacia del sistema di azione e di gestione dei programmi operativi FESR e FSE.

⁷ ai sensi dell'art. 72 lettera b) del Reg. (UE) 1303/2013

⁸ si veda in particolare l'allegato C del PRA

Azioni previste

- definizione univoca della tassonomia dei processi, sia per il FESR che per il FSE;
- analisi dei processi operativi nonché di quelli di pianificazione e controllo / monitoraggio;
- ricostruzione delle responsabilità per ciascuna fase di ciascun processo mediante metodologia RACI;
- analisi dell'utilizzo effettivo dei sistemi informativi da parte delle strutture responsabili di azione finalizzata alla individuazione di possibili miglioramenti organizzativi o delle competenze necessarie ad un utilizzo ottimale dei sistemi stessi;
- individuazione di eventuali criticità o "colli di bottiglia" specifici e proposta di interventi di miglioramento;
- revisione del sistema degli indicatori di misurazione della performance (KPI) in modo che questi possano essere effettivamente e tempestivamente resi disponibili alla dirigenza al fine di orientarne l'azione manageriale;
- supporto alla gestione del cambiamento organizzativo, in raccordo con le due Autorità di Gestione FESR ed FSE;
- redazione delle linee guida operative per i RdA, che, partendo dal manuale delle procedure (ove disponibile) e tenendo conto delle eventuali revisioni, rafforzi la visione per processo e supporti l'operatività delle unità Responsabili di Azione;

Si richiede di privilegiare una metodologia condivisa che faccia ampio ricorso a focus group e gruppi di lavoro misti tra consulenza ed attori chiave dell'Amministrazione. Si ritiene infatti utile dare continuità rispetto ai percorsi già intrapresi con il PRA. Contestualmente si richiede un elemento di forte discontinuità, consistente nell'attribuzione alla assistenza e rafforzamento di un ruolo che sia non soltanto quello di facilitazione dei gruppi ma che si sostanzia in un ruolo di "guida esperta", che comprenda il supporto alle decisioni strategiche ed organizzative nonché la responsabilità relativa ai tempi ed alla qualità degli output.

Prodotti / Risultati attesi

- documento di rappresentazione dei processi attuali e delle responsabilità (RACI), con indicazione della situazione in essere, delle aree di criticità e delle proposte di miglioramento;
- definizione ed implementazione del sistema degli indicatori di misurazione della performance (KPI);
- proposta di raccordo tra sistema degli indicatori e sistema di valutazione delle performance dei dirigenti;
- piano per la gestione del cambiamento;
- linee guida operative per i RdA.

3.2. LINEA 2 - FORMAZIONE

La realizzazione di corsi di formazione per il personale regionale è finalizzata a sostenere la programmazione e l'attuazione degli interventi dei Programmi Operativi.

Numerosi interventi sono stati già effettuati per incrementare le capacità di gestione dei P.O. Si intende utilizzare il presente affidamento come una occasione per strutturare la formazione all'interno di un quadro unitario che consenta di capitalizzare e diffondere le competenze chiave relative al funzionamento dei Programmi FSE e FESR nonché di supportare l'operatività mediante la diffusione di un modus operandi comune e la condivisione delle procedure corrette e della relativa ratio.

Sono stati individuati quattro percorsi formativi:

- I. **Visione strategica ed operativa di alto livello** (per Dirigenti e Responsabili delle linee di Azione)
– interventi finalizzati all'allineamento con le strategie Regionali, all'acquisizione delle competenze di alto livello ed alla condivisione di un lessico comune.

- II. **Formazione per personale RdA** – percorso finalizzato a potenziare e ad omogeneizzare le competenze tecniche ed operative per la gestione dei programmi.
- III. **Autorità Urbane** – percorso formativo e consulenziale dedicato a supportare gli Interventi Territoriali Integrati.
- IV. **Formazione AdG** – percorso rivolto al personale delle autorità di gestione per potenziarne le abilità necessarie per supportare i Programmi.

Si riporta in tabella il numero di destinatari della formazione, per tipologia e per area di appartenenza.

Destinatari della formazione, per tipologia e per area di appartenenza

	FSE	FESR	Organismi intermedi	TOTALE
Dirigenti / Responsabili di Azione	20	35	20	75
Personale RdA coinvolto nella gestione degli interventi	200	200	150	550
Personale delle AdG / Funzionari	20	20	-	40

Vengono di seguito descritte le finalità dei percorsi individuati, per ciascuno dei quali si chiede di formulare una dettagliata proposta che descriva gli obiettivi formativi, i contenuti e le modalità didattiche. Queste ultime devono tener conto della necessità di massimizzare l'efficacia dell'intervento privilegiando, ove possibile, modalità esperienziali ed innovative.

I. Formazione per Dirigenti e Responsabili di Azione

È indispensabile consolidare e diffondere nei livelli manageriali una visione più ampia, di sistema, che consenta di innovare la programmazione, di promuovere prassi lavorative che tengano conto dei diversi aspetti di cui si compongono i meccanismi di funzionamento dei fondi strutturali e che permetta la massima integrazione tra i diversi fondi, in un'ottica di programmazione unitaria.

Obiettivo dell'intervento è la diffusione di una piena consapevolezza, tra tutti i Dirigenti ed i Responsabili di Azione coinvolti nella gestione dei POR FESR ed FSE, delle logiche dei Programmi e dei fondi, della relazione tra strategia ed operatività, degli interventi in corso e degli attori chiave, regionali, nazionali ed europei.

Tra i temi chiave vi è anche la tensione verso il risultato e l'introduzione di KPI e dei relativi sistemi di rilevazione.

Data la tipologia dei destinatari si richiede di proporre metodologie formative particolarmente snelle, da affidare a consulenti e/o "testimoni" di elevata seniority.

Numero di destinatari: circa 55

II. Formazione per personale RdA coinvolto nella gestione degli interventi

Al fine di potenziare ed omogeneizzare le competenze tecniche dei dipendenti coinvolti nella gestione degli interventi, come individuati dai RdA nei loro funzionigrammi, si richiede di progettare e proporre un percorso formativo, articolato in diversi moduli:

- A. Un modulo rivolto a tutto il personale, della durata minima di tre giornate, anche non continuative che migliori l'efficacia operativa diffondendo una visione per processi e quanto emerso dalle attività di cui alla LINEA 1 – (Ottimizzazione dei processi lavorativi e delle procedure).

Numero di destinatari: circa 400

- A. Una serie di 8 moduli monotematici sui temi chiave della programmazione 2014 – 2020. La partecipazione a tali moduli avverrà effettuando una selezione del personale, all'interno di un bacino di circa 400 potenziali destinatari, in base alla tipologia di contenuto ed in accordo con i referenti dell'Amministrazione.

Numero di destinatari: si stima una media di 50 per ogni giornata

Si richiede di proporre, in Offerta Tecnica, un programma di massima dei moduli formativi, da progettare successivamente in dettaglio nel corso del servizio, anche recependo le eventuali indicazioni della Committenza. Si invita a privilegiare metodologie formative che favoriscano il raccordo con il lavoro di revisione dei processi lavorativi, la partecipazione attiva dei partecipanti e lo scambio di esperienze tra gli stessi.

III. Autorità Urbane

I PO Sardegna FESR e FSE, in riferimento alle aree urbane, hanno previsto gli Investimenti Territoriali Integrati (ITI) quali strumenti per lo sviluppo territoriale che agiscono sulle situazioni di disagio abitativo e sociale nei sub-ambiti cittadini, e che costituiscono una nuova sfida dell'attuale programmazione.

Gli interventi sono innovativi e finalizzati alla rigenerazione urbana a scopo sociale, interessando sia il FESR che il FSE. Necessitano dunque di una strategia che, da una parte, garantisca innovazione e sperimentazione sul territorio urbano in tema di rigenerazione delle città e, allo stesso tempo, assicuri l'efficacia degli interventi di riqualificazione mediante l'utilizzo di forti competenze di gestione di progetti, di coordinamento, monitoraggio e verifica da parte degli organismi intermedi (O.I).

In tale contesto si richiede di proporre un percorso formativo e di attività di affiancamento consulenziale ai dirigenti e funzionari coinvolti nell'attuazione dell'ITI che possa supportarli nella gestione operativa del Programma degli ITI.

Si richiede in particolare un affiancamento mirato alla messa in campo di procedure "nuove" per i comuni che implicano altrettante attività "innovative" per la loro preparazione e attuazione. Si ritiene inoltre particolarmente utile il coinvolgimento, all'interno di un percorso strutturato, di referenti di altre PA (Comuni e/o Regioni) che abbiano già realizzato interventi sul tema e quindi siano in grado di trasferire anche competenze operative (esempio comune di Torino, Milano, Bologna, Cesena ...). È fondamentale individuare docenti/consulenti esperti sul tema sia dal punto di vista amministrativo che tecnico.

Si ipotizza un percorso che preveda l'alternanza di momenti sul campo e di fasi di affiancamento, parte in presenza e parte a distanza con trasferimento di documenti e supervisione di elaborati. Il percorso dovrebbe partire al più presto, in parallelo rispetto alle altre attività descritte nel presente capitolato.

Numero di destinatari: circa 170

IV. Formazione al personale delle autorità di Gestione

Le Autorità di Gestione, ed in particolare il Gruppo di Lavoro dell'AdG FESR ed il Servizio di Supporto dell'AdG FSE, intendono formare un gruppo di funzionari particolarmente qualificati per supportare il percorso di rafforzamento della Capacità Istituzionale. A tal fine si richiede di progettare ed erogare un percorso formativo innovativo, articolato in tre edizioni di 10 giornate ciascuna, finalizzato al potenziamento delle competenze "soft" ritenute fondamentali per i suddetti fini.

Le tematiche da includere nel percorso comprendono:

- comunicazione
- time management
- efficacia dei gruppi di lavoro e delle riunioni
- tecniche di negoziazione

Si tenga a tale proposito presente che la tipologia di destinatari non necessita di una introduzione alle suddette tematiche bensì di una trattazione avanzata e fortemente esperienziale che faccia anche uso di metodologie di potenziamento individuale e di coaching.

Numero di destinatari: circa 40

4. EVENTUALI SERVIZI AGGIUNTIVI

Saranno oggetto di valutazione eventuali servizi aggiuntivi, purché attinenti e coerenti con la finalità dell'appalto e dei relativi servizi che ne sono oggetto e come eventualmente indicato nella griglia di valutazione di cui all'art. 6 del disciplinare di gara.

5. SERVIZI ANALOGHI EX ART. 63, COMMA 5, D.LGS. N. 50/2016

L'Amministrazione si riserva la facoltà di affidare all'aggiudicatario dell'appalto la ripetizione, totale o parziale, di servizi analoghi a quelli già aggiudicati, per un importo complessivo massimo stimato pari all'importo già aggiudicato, a condizione che gli stessi siano conformi al presente Capitolato e all'offerta

di gara qualora migliorativa oggetto del primo contratto aggiudicato. In ogni caso, il ricorso a tale procedura è limitato al triennio successivo alla stipulazione del contratto dell'appalto iniziale.

Le attività eseguite durante il contratto potrebbero rendere necessario il compimento di ulteriori servizi di consistenti nella ripetizione dei servizi analoghi a quelli già affidati con il contratto principale, i quali dovranno essere erogati a supporto dell'Autorità di Gestione, qualora dovesse rendersi necessario. Tali servizi potranno essere richiesti nell'ambito degli interventi e delle risorse del POR FSE, anche oltre la scadenza del contratto di appalto originario.

I servizi oggetto del nuovo affidamento dovranno presentare un'omogeneità strutturale rispetto a quelli già affidati con il contratto principale (come descritti in capitolato, offerta tecnica, e ulteriori documenti esplicativi) e devono essere eseguiti da un gruppo di lavoro con caratteristiche analoghe a quelle previste per l'appalto principale.

6. MODALITÀ DI ESECUZIONE DEL SERVIZIO

La natura dei servizi richiesti presuppone un raccordo periodico e sistematico con l'Amministrazione, sia in fase di programmazione che di realizzazione dei servizi richiesti. In particolare, l'aggiudicatario dovrà:

1. svolgere il servizio in stretta sinergia e condivisione con il Servizio di Supporto all'Autorità di Gestione del PO FSE, fornendo indicazioni, giudizi e suggerimenti;
2. segnalare all'Amministrazione committente, per iscritto e con la massima tempestività, ogni circostanza o difficoltà che dovesse insorgere durante la realizzazione di quanto previsto;
3. realizzare l'attività sulla base delle indicazioni dell'Amministrazione. L'Amministrazione ha facoltà di modulare i tempi e le modalità di esecuzione delle azioni programmate a seconda delle particolari esigenze che potrebbero riscontrarsi in corso d'opera, senza oneri aggiuntivi a proprio carico;
4. garantire a tal fine l'operatività di un Gruppo di Lavoro (GdL) come di seguito descritto e caratterizzato da un approccio organizzativo flessibile per rispondere alle esigenze che potranno presentarsi nel corso dello svolgimento delle attività. L'aggiudicatario dovrà pertanto garantire la disponibilità dei professionisti chiamati ad operare per l'espletamento delle attività previste.
5. garantire, per tutta la durata del contratto:
 - a) un Gruppo di Lavoro offerto e composto da almeno le seguenti figure con i relativi requisiti minimi:
 - 1 project manager con almeno 15 anni di esperienza nel settore della consulenza in materia di organizzazione per la pubblica amministrazione;
 - 2 consulenti senior con almeno 10 anni di esperienza nel settore della consulenza in materia di organizzazione per la pubblica amministrazione;
 - 2 consulenti senior / docenti con almeno 10 anni di esperienza nel settore della formazione professionale;
 - 2 consulenti con almeno 6 anni di esperienza nel settore della consulenza in materia di organizzazione o della formazione professionale;
 - 2 consulenti junior con almeno 2 anni di esperienza nel settore della consulenza in materia di organizzazione.

I requisiti di esperienza richiesti sono da intendersi come complessiva esperienza di mesi/anni nello/negli specifico/i settore/i, maturata per l'arco temporale indicato, non necessariamente consecutivi e non necessariamente coincidenti con l'intero anno solare in termini di tempistica di svolgimento effettivo delle attività. Sono pertanto da escludersi in ogni caso le eventuali sovrapposizioni di attività diverse svolte in un medesimo periodo. Pertanto il requisito di esperienza per esempio decennale non si intende soddisfatto se, per ipotesi, l'esperto proposto ha svolto in un singolo quinquennio contemporaneamente 2 delle attività previste dal corrispondente profilo professionale.

Nella costituzione del GdL di cui al presente articolo ciascun concorrente deve garantire l'applicazione del principio della parità tra uomini e donne e non discriminazione. La ripartizione tra i generi dei componenti del GdL non potrà essere modificata durante l'esecuzione del Servizio, se non per cause di forza maggiore e comunque dietro specifica approvazione da parte dell'Amministrazione.

Il numero e le competenze minime del Gruppo di Lavoro per la realizzazione delle linee di attività del servizio oggetto di affidamento saranno verificate anzitutto attraverso la griglia (Allegato A) delle esperienze allegati in sede di Offerta Tecnica; successivamente, in sede di controlli ed D.P.R. n.

445/2000, attraverso la richiesta dei contratti utili ad attestare le esperienze ivi indicate (da cui risulti attività svolte, committente, durata, periodo).

Il GdL non potrà essere modificato - né nel numero complessivo dei componenti né nella persona dei singoli componenti - senza il preventivo assenso del Servizio di supporto all'Autorità di Gestione del POR FSE. A tale scopo il soggetto aggiudicatario, dovrà formulare specifica e motivata richiesta al Servizio citato, indicando i nominativi e i curricula dei componenti proposti in sostituzione di quelli indicati in sede di offerta. La sostituzione sarà ammessa solo se i sostituti proposti presentano un curriculum analogo o più qualificato rispetto a quello delle persone sostituite. La sostituzione o variazione del GdL senza assenso dell'Amministrazione è causa di risoluzione del contratto.

b) l'adempimento dei seguenti obblighi:

- realizzare i servizi e i prodotti previsti dal capitolato, secondo il cronoprogramma operativo definito nell'offerta tecnica e, ove necessario, secondo le esigenze dell'Amministrazione;
- svolgere, senza oneri aggiuntivi per l'Amministrazione, le attività necessarie alla produzione di documenti;
- produrre atti, relazioni, pubblicazioni, etc. connessi allo svolgimento del Servizio;
- redigere e produrre i documenti di cui al par. 3 del presente capitolato;
- trasmettere i report periodici e il rapporto finale sulle attività svolte, nonché eventuali ulteriori relazioni intermedie sull'attività svolta dietro richiesta dell'Amministrazione;
- gestire un archivio informatico riservato della documentazione inerente lo svolgimento delle attività relative al servizio, e a esibirlo dietro richiesta dell'Amministrazione, nonché a trasferirlo a quest'ultima al termine del servizio;
- rispettare degli obblighi di condotta previsti dal codice di comportamento del personale della Regione Autonoma della Sardegna, degli enti delle Agenzie e delle società partecipate, approvato con D.G.R. n.3/7 del 31.01.2014 che si estendono ai collaboratori della società aggiudicataria.

7. PENALI

L'Amministrazione accerterà, tramite il responsabile del procedimento ed il direttore dell'esecuzione, la conformità delle prestazioni rese dall'Aggiudicatario alle prescrizioni contrattuali.

L'Amministrazione provvederà all'immediata contestazione all'Aggiudicatario di inadempienze o carenze rispetto alle attività contrattualmente previste, tramite posta elettronica certificata. L'aggiudicatario potrà presentare via PEC le proprie controdeduzioni entro il termine perentorio di 10 giorni dalla formale contestazione.

Nel caso in cui l'Amministrazione dovesse accertare l'esistenza e la validità della motivazione della controdeduzione presentata dall'Aggiudicatario, non procederà con l'applicazione delle penali e disporrà un nuovo termine per l'esecuzione della prestazione oggetto di contestazione, il cui mancato rispetto darà luogo all'applicazione delle penali.

Nel caso in cui l'Aggiudicatario non risponda o non dimostri che l'inadempimento non è imputabile a sé stesso, l'Amministrazione provvederà ad applicare le seguenti penali:

INADEMPIMENTO	MISURA DELLA PENALE
Sostituzione tardiva dei componenti il Gruppo di lavoro su richiesta dell'Amministrazione	0,8 per mille, iva esclusa, dell'importo contrattuale per ogni giorno di ritardo
Ritardo nell'erogazione dei servizi ordinati	0,5 per mille, iva esclusa, dell'importo contrattuale per ogni giorno di ritardo
Ritardi o scostamenti rispetto alla tempistica definita nel Capitolato e nell'offerta tecnica, ovvero diversamente concordata con il committente	0,3 per mille, iva esclusa, dell'importo contrattuale per ogni giorno di ritardo

Le penali saranno trattenute, a scelta dell'Amministrazione, sulle liquidazioni successive al verificarsi dell'inadempimento o dalla cauzione definitiva di cui all'art. 103 del D. Lgs. 50/2016, salvo il risarcimento dei maggiori danni subiti a causa dell'inadempienza.

L'ammontare della penale non potrà comunque superare il 10% dell'importo contrattuale; in caso di superamento del 10%, l'Amministrazione si riserva la facoltà di risolvere il contratto.

Non sarà motivo d'applicazione di penalità il ritardo espressamente autorizzato dall'Amministrazione appaltante per cause non imputabili al soggetto aggiudicatario.

La richiesta e/o il pagamento delle penali non esonerano l'Appaltatore dall'adempimento dell'obbligazione per la quale si è reso inadempiente e che ha fatto sorgere l'obbligo di pagamento della medesima penale.

8. ONERI ED OBBLIGHI DELL'AGGIUDICATARIO

Oltre a quanto stabilito in precedenza sono a totale carico dell'aggiudicatario, senza dar luogo ad alcun compenso aggiuntivo a nessun titolo, i seguenti oneri ed obblighi:

- tutte le spese sostenute per la partecipazione alla presente gara;
- tutte le spese di bollo inerenti agli atti occorrenti per l'esecuzione del servizio dal giorno della notifica dell'aggiudicazione della stessa e per tutta la sua durata;
- il rimborso delle spese sostenute dall'Amministrazione regionale per la pubblicazione dell'estratto del presente bando sulla G.U.R.I. e sui quotidiani locali e nazionali.
- la ripetizione di quei servizi oggetto del contratto che a giudizio dell'Amministrazione non risultassero eseguiti a regola d'arte;
- l'obbligo di segnalare per iscritto immediatamente all'Amministrazione ogni circostanza o difficoltà relativa alla realizzazione di quanto previsto;
- l'obbligo di riservatezza per tutte le informazioni, concetti, idee, procedimenti, metodi e/o dati tecnici di cui il personale utilizzato dall'aggiudicatario verrà a conoscenza nello svolgimento del servizio che devono essere considerati riservati e coperti da segreto. In tal senso l'aggiudicatario si obbliga ad adottare con i propri dipendenti e consulenti tutte le cautele necessarie a tutelare la riservatezza di tali informazioni e/o documentazione;
- l'obbligo di attenersi alle disposizioni in materia di informazione e pubblicità previste dal Reg. (CE) 821/2014, per quanto applicabili;
- l'obbligo di attenersi strettamente al Regolamento (CE) n. 1303/2013 del 17/12/2013 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 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 che abroga il regolamento (CE) n. 1083/2006 del Consiglio".

L'aggiudicatario, inoltre, si obbliga a consentire gli opportuni controlli ed ispezioni sulle attività svolte nel contesto del servizio prestato da parte dei funzionari regionali o dei funzionari delle autorità statali e comunitarie.

L'Aggiudicatario è obbligato ad osservare e a far osservare ai propri collaboratori a qualsiasi titolo, per quanto compatibili con il ruolo e l'attività svolta, gli obblighi di condotta previsti dal Codice di comportamento del personale della Regione Autonoma della Sardegna, degli Enti, delle Agenzie e delle Società partecipate approvato con Deliberazione della Giunta regionale n 3/7 del 31.01.2014 ai sensi dell'Art. 2, comma 2 dello stesso Codice di comportamento, reperibile all'indirizzo: http://www.regione.sardegna.it/documenti/1_274_20140204093040.pdf, e il Patto di Integrità approvato con Deliberazione della Giunta regionale n 30/16 del 16/06/2015, allegato agli atti di gara, impegnandosi a trasmettere copia degli stessi ai propri collaboratori a qualsiasi titolo e a fornire prova dell'avvenuta comunicazione. In caso di verificata violazione degli obblighi di cui al Codice di comportamento sopra richiamati, l'Amministrazione, contesta il fatto per iscritto all'Aggiudicatario, assegnando un termine non superiore a 10 (dieci) giorni per la presentazione di eventuali controdeduzioni. Ove queste non fossero presentate o risultassero non accoglibili, l'Amministrazione procederà alla risoluzione del contratto, fatto salvo il risarcimento dei danni.

9. OSSERVANZA DI NORME PREVIDENZIALI, ASSISTENZIALI E A TUTELA DEI LAVORATORI

L'Amministrazione è esonerata da qualunque responsabilità derivante da rapporti di lavoro che venissero instaurati dall'aggiudicatario, nonché dai danni prodotti dallo stesso o da terzi in dipendenza delle attività espletate nell'esecuzione del servizio.

L'aggiudicatario riconosce a suo carico tutti gli oneri inerenti all'assicurazione del proprio personale occupato nell'esecuzione del servizio e ne assume in proprio ogni responsabilità, in caso di infortuni e di danni eventualmente arrecati a terzi, per colpa o negligenza nell'esecuzione della prestazione.

L'aggiudicatario è tenuto ad osservare e ad ottemperare a tutti gli obblighi verso i propri dipendenti, in base alle disposizioni legislative e regolamentari vigenti in materia di lavoro e di tutela dei lavoratori, in particolare a quelli previdenziali ed a quelli sulle assicurazioni sociali, assumendo a suo carico tutti gli oneri relativi agli obblighi che hanno origine in contratti collettivi o norme di legge.

Al personale facente parte dei gruppi di lavoro deve essere assicurato un trattamento economico non inferiore a quello previsto da contratti collettivi nazionali di lavoro relativi a servizi analoghi.

L'aggiudicatario, inoltre, assume ogni responsabilità ed onere derivante da diritti di proprietà intellettuale da parte di terzi, nonché l'obbligo di garantire la proprietà dei beni forniti e di sollevare l'Amministrazione di fronte ad azioni o pretese al riguardo. Si applica inoltre quanto previsto dalle norme vigenti in materia di intervento sostitutivo dell'Amministrazione in caso di inadempienza contributiva e retributiva dell'esecutore e del subappaltatore.

In caso di inadempimento a quanto stabilito nei precedenti commi, fermo restando il diritto al risarcimento del danno, l'Amministrazione ha facoltà di dichiarare risolto di diritto il presente contratto ai sensi dell'Art. 1456 del codice civile.