

Corso "Governance e Cambiamento: Strategie di Comunicazione e
Gestione dei Conflitti"
Relazione tecnica illustrativa e Capitolato prestazionale

ALLEGATO A: RELAZIONE TECNICA ILLUSTRATIVA

OGGETTO: Servizio di formazione per il personale dirigente dell'Agenzia Laore: "Governance e Cambiamento: Strategie di Comunicazione e Gestione dei Conflitti".

1. Inquadramento e Analisi del Fabbisogno

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) dell'Agenzia Laore per l'anno 2026 pone tra i propri obiettivi strategici prioritari il benessere organizzativo, il potenziamento dei sistemi di ascolto e l'ottimizzazione della comunicazione interna.

La presente iniziativa risponde alla necessità di dotare il personale con funzioni dirigenziali di strumenti evoluti di gestione delle risorse umane e di sviluppare gli strumenti di esercizio della leadership interna all'Agenzia per adattare lo stile di guida alle caratteristiche e alla maturità dei collaboratori, massimizzarne il rendimento e incrementarne il senso di appartenenza e la produttività; il contesto attuale richiede di fatto il passaggio da modelli gerarchico-burocratici a stili di leadership improntati all'ascolto attivo, all'empowerment e alla valorizzazione delle competenze individuali.

2. Obiettivi dell'Intervento Formativo

L'intervento persegue i seguenti macro-obiettivi strategici:

- Sviluppare una leadership trasformazionale e situazionale, che adatti lo stile di guida alla maturità dei collaboratori per massimizzarne il rendimento.
- Migliorare la motivazione individuale: agire sulle leve motivazionali intrinseche per incrementare il senso di appartenenza e la produttività collettiva dell'Agenzia
- Prevenire e gestire in modo adeguato i conflitti, disinnescando le tensioni interne e trasformando le divergenze in occasioni di confronto generativo.
- Ottimizzare e coordinare le performance istituzionali: allineare i team operativi agli obiettivi fissati dal PIAO 2026 per l'Agenzia;

3. Motivazione della Scelta del Contraente

Al fine di garantire il massimo livello qualitativo, la U.O. SOF (Sviluppo Organizzativo e Formazione) ha condotto preventivamente un'indagine conoscitiva informale interpellando diverse società leader nel settore dell'alta formazione manageriale.

La scelta è ricaduta sulla società PRAXI S.p.A. per le seguenti motivazioni:

- Aderenza metodologica: il progetto risponde perfettamente al fabbisogno di tecniche di leadership moderna focalizzate sull'ascolto e sul benessere.
- Esperienza pregressa: i precedenti servizi affidati alla società hanno fatto registrare ottimi indici di gradimento e piena regolarità esecutiva.

- Reputazione di mercato: PRAXI S.p.A. vanta una consolidata e riconosciuta competenza nell'alta formazione dei top manager pubblici a livello nazionale.
- La competitività economica in relazione alla qualità offerta .

Il RUP: **Serena Cau**

Corso "Governance e Cambiamento: Strategie di
Comunicazione e Gestione dei Conflitti"
Relazione tecnica illustrativa e Capitolato prestazionale

ALLEGATO B: CAPITOLATO PRESTAZIONALE

Specifiche Servizio Formazione

Realizzazione del servizio di formazione per Personale Dirigente in presenza, in materia di Governance, comunicazione e Gestione dei Conflitti, relativo all'organizzazione del seguente corso: "Governance e Cambiamento: Strategie di Comunicazione e Gestione delle dinamiche di Relazione all'interno del Luogo di Lavoro"

Art.1 Oggetto della procedura

Il presente allegato ha per oggetto l'affidamento del servizio di formazione personalizzato, sottoindicato, che l'Operatore Economico incaricato dovrà eseguire in favore dell'Agenzia, secondo le indicazioni previste dalla normativa di riferimento in vigore al momento dello svolgimento dell'attività corsiva e le specifiche indicate nel successivo articolo 2, per il seguente intervento formativo:

"Governance e Cambiamento: Strategie di Comunicazione e Gestione delle dinamiche di Relazione all'interno del Luogo di Lavoro", della durata di 16 ore totali in presenza suddivise in 4 giornate da 4 ore ciascuna.

Il servizio comprende la progettazione esecutiva, l'erogazione delle docenze, la fornitura del materiale didattico e la reportistica finale.

Art.2 Natura, caratteristiche e modalità dei servizi

Corso :“Governance e Cambiamento: Strategie di Comunicazione e Gestione delle dinamiche di Relazione all'interno del Luogo di Lavoro”

Obiettivo: Consolidare il ruolo del Dirigente come guida strategica e promotore della cultura organizzativa, fornendo modelli avanzati di leadership necessari per governare la complessità, gestire le tensioni istituzionali e guidare i Servizi dell'Agenzia attraverso processi di Change Management efficaci e sostenibili.

Metodologia: 16 ore in presenza suddivise in 4 giornate da 4 ore ciascuna.

Programma: Test d'ingresso di rilevamento competenze di base (modalità di svolgimento da concordare in sede di microprogettazione);

Modulo 1: La Comunicazione Strategica e l'Ascolto Organizzativo

La comunicazione come asset strategico: Superare l'idea della comunicazione come "fase finale" per integrarla nel processo decisionale sin dall'inizio.

Tempi e flussi dell'informazione: Conoscere i tempi tecnici della comunicazione professionale e definire regole operative per garantire un flusso informativo costante tra i Servizi.

Il ruolo del Dirigente: Riconoscere la propria responsabilità nel garantire la circolazione dei dati necessari ad attivare una comunicazione istituzionale efficace.

Processo operativo: Dall'analisi del contesto e definizione dei messaggi chiave alla pianificazione, monitoraggio e ritorno informativo (feedback);

La Dimensione relazionale: l'ascolto attivo per intercettare i "segnali deboli" all'interno dei Servizi e creare un clima di sicurezza psicologica per favorire il libero scambio di idee e la trasparenza.

Il "Fattore Tempo" nella Comunicazione

- **Simulazione di casi reali dell'Agenzia:** Analisi comparativa dell'impatto di un progetto a seconda del momento in cui viene attivata la comunicazione;
- **Scenario Strategico:** Pianificazione integrata, costruzione del consenso e massima coerenza d'immagine.
- **Scenario Tattico:** Gestione operativa delle informazioni con impatto limitato e tempi compressi.
- **Scenario Reattivo:** Gestione dell'urgenza, rischio di messaggi confusi e impatto critico sulla reputazione dell'Ente.

Modulo 2: Gestione dei Conflitti ad Alto Livello

Stili di gestione del conflitto: Analisi dei modelli comportamentali (competizione, negoziazione, mediazione);

Sinergie tra strutture: Gestire le tensioni fisiologiche tra le diverse Unità Operative e i conflitti di competenza tra Servizi;

Negoziazione basata sugli interessi: Tecniche per superare le posizioni rigide e trovare soluzioni condivise che valorizzino gli obiettivi dell'Agenzia.

Modulo 3: Change Management e Visione del Futuro

Modelli di cambiamento: Applicazione pratica dei framework *Kotter* o *ADKAR* per guidare le transizioni organizzative nella PA;

Orientamento alla Vision: Come definire e comunicare gli obiettivi di lungo periodo per superare l'inerzia e le resistenze interne;

Consolidamento dei risultati: Creare un senso di urgenza costruttivo e stabilizzare i nuovi modelli di lavoro post-cambiamento.

Modulo 4: La Leadership Adattiva

Navigare la complessità: Esercitare la leadership in contesti di incertezza e mutamento normativo o organizzativo;

Il Dirigente come Sponsor e Facilitatore: Sostenere attivamente il cambiamento e promuovere proattivamente le relazioni umane e professionali;

Project Work Finale: Analisi e risoluzione di casi concreti.

Test finale di verifica dell'apprendimento sui contenuti del corso, strutturato in 10 domande con risposta multipla con superamento del medesimo solo in caso di risposta corretta ad almeno il 70% dei quesiti. Il test dovrà essere verificato in aula con il docente.

Modalità di attuazione, calendarizzazione e accessibilità:

I programmi del sopra citato corso dovranno essere adeguati alle previsioni legislative vigenti al momento dell'erogazione della formazione.

Per definire gli elementi di dettaglio, l'Agenzia concorderà con l'Operatore Economico affidatario la calendarizzazione del corso sopraindicato mediante una fase propedeutica di microprogettazione in videoconferenza con i responsabili dell'organizzazione del corso.

Lo svolgimento del corso è previsto per l'anno 2026, in date da concordare, in base alle esigenze organizzative dell'Agenzia. Tutta la formazione dovrà essere conclusa entro il mese di dicembre 2026. L'Agenzia, in caso di necessità inderogabile, si riserva la facoltà di posticiparne lo svolgimento. A tal proposito l'Operatore Economico nulla può pretendere a titolo d'indennizzo;

Nella realizzazione delle attività formative, la società dovrà avvalersi, per la docenza del corso, di un esperto in strategie di governance e processi di Change Management e/o di uno psicologo del lavoro che abbiano svolto docenza on line nelle pubbliche amministrazioni nelle materie di riferimento, negli ultimi 3 anni.

Il corso si svolgerà presso la sala consiliare dell'Agenzia, sita al piano 11 di via Caprera n. 8 a Cagliari.

Materiale didattico e attestati:

L'operatore economico, dovrà mettere a disposizione e inviare a ciascun partecipante, in formato stampabile PDF, tutto il materiale didattico presentato e, trasmetterne copia anche al Servizio Personale, nei dieci giorni antecedenti l'attività formativa, al seguente indirizzo email: formazione@agenzialaore.it;

L'Agenzia Laore trasmetterà all'Operatore Economico, via e-mail, l'elenco dei nominativi dei partecipanti, gli indirizzi email ed i dati personali strettamente necessari per la formazione richiesta.

Sarà cura dell'Operatore economico trasmettere a formazione@agenzialaore.it, nella giornata successiva allo svolgimento del corso la copia leggibile in formato pdf del registro delle presenze della singola giornata.

A conclusione dell'attività formativa, l'Operatore Economico dovrà produrre e inviare, in formato pdf, l'attestato di partecipazione all'indirizzo email di ciascun corsista e, in copia, all'Agenzia al seguente indirizzo e-mail: formazione@agenzialaore.it. Ciascun attestato di partecipazione dovrà essere nominato con il cognome e nome e riportare oltre alle generalità il codice fiscale dei partecipanti, la data e la durata in ore del corso seguito; l'invio dovrà essere accompagnato dall'elenco in formato excel di tutti i corsisti che hanno conseguito l'attestazione.

Art.3 Prestazioni

L'affidamento ha per oggetto le prestazioni di seguito elencate, che dovranno essere eseguite puntualmente con la massima cura, secondo quanto definito nel presente atto:

- ✓ microprogettazione del corso con i referenti Laore
- ✓ erogazione della formazione, in presenza, secondo la normativa vigente e secondo quanto indicato nel presente capitolato;
- ✓ assistenza di un tutor (su richiesta dell'Agenzia l'operatore economico metterà a disposizione un proprio tutor che rimarrà presente nell'aula durante tutto lo svolgimento dell'attività formativa)
- ✓ trasmissione della reportistica secondo le modalità previste nell'art. 2;
- ✓ trasmissione del materiale didattico;
- ✓ produzione e trasmissione dell'attestato finale di partecipazione;
- ✓ indicazione della persona fisica (e dei relativi contatti telefonici ed e-mail), designata come rappresentante dell'Operatore Economico, che si renderà disponibile, in qualità di referente unico, nei confronti dell'Agenzia, per tutti gli aspetti didattici e amministrativi del servizio oggetto del presente capitolato.

Al termine del percorso, l'Operatore Economico si impegnerà al monitoraggio del gradimento dei partecipanti, in modalità online, mediante inoltro di un questionario di gradimento concordato coi referenti dell'Agenzia finalizzato a misurare l'efficacia del corso, il gradimento delle docenze e l'impatto percepito sulle competenze manageriali acquisite. Gli esiti dovranno essere trasmessi alla U.O. SOF in un apposito Report finale.

Art.4 Stipula e durata del contratto

Laore Sardegna

via Caprera, 8 • 09123 Cagliari
tel. 070 6026 1
C.F. e P.I. 03122560927
PEC: protocollo.agenzia.laore@pec.it
<https://www.agenzialaore.it/>

Servizio Personale

pag. 5

La stipula del contratto avviene sotto forma di scrittura privata. L'Operatore Economico resta impegnato alla stipula fin dal momento della presentazione dell'offerta, mentre l'Agenzia resta impegnata dalla data del provvedimento di aggiudicazione. Il contratto avrà durata di 12 mesi a decorrere dalla data di sottoscrizione. L'Agenzia, in caso di necessità inderogabile, si riserva la facoltà di posticiparne lo svolgimento oltre la durata prevista. L'Operatore Economico non può pretendere a titolo d'indennizzo.

Art.5 - Penali

In caso di inadempimento parziale/adempimento inesatto (prestazione eseguita ma in modo diverso da quanto previsto dall'obbligazione) del servizio di formazione, assunto con la sottoscrizione del contratto, l'operatore economico sarà tenuto al pagamento, in favore dell'Agenzia Laore, di una penale pari allo 1% dell'importo contrattuale complessivo, Iva esclusa.

Si considera inadempimento:

- la mancata erogazione della formazione in presenza, in conformità alle modalità, contenuti e funzionalità specifiche definite nell'art. 2, nelle date concordate con l'amministrazione;
- l'inidoneità delle aule eventualmente messe a disposizione dall'operatore economico che devono rispettare la normativa vigente in materia di salute e sicurezza sul lavoro;
- la mancata trasmissione della reportistica secondo le modalità previste nell'art. 2 a partire dall'erogazione del corso;
- la mancata o difforme produzione e trasmissione dell'attestato finale di partecipazione, secondo le specifiche sopraindicate, da inviare ai singoli partecipanti e copia degli stessi all'Amministrazione (in formato PDF, nominati singolarmente con cognome e nome del partecipante) all'indirizzo formazione@agenzialaore.it, entro 20 giorni dalla conclusione del corso.

La richiesta e/o il pagamento delle penali di cui al presente articolo non esonera in nessun caso l'operatore economico dall'adempimento dell'obbligazione per la quale si è reso inadempiente e che ha fatto sorgere l'obbligo di pagamento della medesima penale, fatta salva la facoltà dell'Agenzia di risolvere il contratto nei casi in cui questo è consentito. Il responsabile del procedimento con nota indirizzata al dirigente propone l'applicazione delle suddette penali specificandone l'importo. L'applicazione delle penali sarà preceduta da regolare contestazione scritta dell'inadempienza, a firma del dirigente, avverso la quale l'operatore economico avrà facoltà di presentare le sue controdeduzioni entro 3 (tre) giorni dal ricevimento della contestazione stessa.

Art.6 Importo

L'importo del servizio da realizzare, onnicomprensivo e forfettario, non sarà superiore, complessivamente, a euro 14.000,00 (quattordicimila/00) IVA esente ai sensi dell'art. 10 D.P.R. n. 633 del 26/10/72, modificato dall'art. 14 della L. n. 537 del 1993. Il prezzo offerto s'intende fisso e invariabile per tutta la durata del contratto e indipendente da qualunque eventualità.

Si precisa che:

ai sensi Decreto Legislativo 31 marzo 2023, n. 36, in particolare l'Articolo 18, comma 10, e l'Allegato I.4, la normativa stabilisce l'esenzione dell'imposta di bollo per gli affidamenti di importo inferiore a 40.000 euro nei contratti pubblici;

ai sensi del D.M. n. 55 del 03/04/2013 l'Agenzia aderisce al sistema di fatturazione elettronica;

all'Agenzia Laore non si applica la disciplina della scissione dei pagamenti, c.d. Split Payment;

nella fattura dovrà essere indicata la dicitura IVA esente ai sensi dell'art. 10 D.P.R. n. 633 del 26/10/72, modificato dall'art. 14 della L. n. 537 del 1993.

Il pagamento verrà disposto entro 60 gg dalla data di ricevimento di regolare fattura elettronica, la quale dovrà essere emessa solo su richiesta dell'Amministrazione, a seguito della verifica da parte del RUP sulla conformità della fornitura e previo accertamento della regolarità contributiva e fiscale dell'Operatore Economico;

La fattura elettronica dovrà obbligatoriamente essere conforme a quanto disposto dalle normative e dai regolamenti vigenti ed essere trasmessa con le modalità previste dalle normative e dai regolamenti vigenti;

occorrerà indicare quale Committente: Agenzia Laore Sardegna Via Caprera 8 - 09123 Cagliari - Codice fiscale 03122560927;

occorrerà indicare il Codice Univoco Ufficio (CUU): VZPE4A;

occorrerà indicare il codice CIG ;

Art.7 Informativa trattamento dati personali

Informativa ai sensi del Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati dell'UE 679/2016 – GDPR (art. 13 paragrafo 1 e art. 14 paragrafo 1 del regolamento (UE) 2016/679 del 27 aprile 2016)

L'Agenzia, ai sensi del Regolamento UE 679/2016 "Regolamento generale sulla protezione dei dati" in relazione ai dati personali di cui entrerà in possesso in conseguenza dell'attivazione del presente procedimento informa che:

Il Titolare del trattamento è l'Agenzia Laore Sardegna, P. Iva 03122560927, nella persona del legale rappresentante, della Direttrice Generale dott.ssa Maria Ibba, con sede nella via Caprera, n. 8 – 09123 – Cagliari, i cui indirizzi di contatto sono: Pec: protocollo.agenzia.laore@pec.it - centralino: +39 070.60261;

Il soggetto a cui il Titolare ha delegato le proprie funzioni, così come risulta dalla Determinazione n. 3231 del 24.09.2025 (prot. 69834/25), nell'ambito del presente trattamento è la Direttrice del Servizio Personale, Dott.ssa Maria Giuseppina Cireddu, la quale può essere contattata al seguente indirizzo pec: protocollo.agenzia.laore@pec.it;

Il Responsabile della protezione dei dati (RPD o DPO), a cui rivolgersi per informazioni in materia di protezione dei dati personali può essere contattato ai seguenti indirizzi: e-mail: rpd@agenzia.laore.it - pec: rpd.agenzia.laore@pec.it;

Il trattamento dei dati personali comuni forniti (nome, P.IVA, C.F., indirizzi, numero di cellulare, dati bancari, durc, ecc.), ai sensi degli artt. 9 e 10 GDPR e D. Lgs. 196/2003 - Lett. B, (gestione del contratto di lavoro, contratti per forniture di beni o servizi, convenzioni tra enti, acquisto di un servizio online, elaborazione di una richiesta di preventivo), è effettuato dall'Agenzia nello svolgimento delle sue attività legate all'affidamento del servizio di formazione in oggetto, con i connessi adempimenti amministrativi, contabili, tributari e previdenziali.

Il trattamento è necessario per l'esecuzione di un compito di interesse pubblico o connesso all'esercizio di pubblici poteri di cui è investito il Titolare del trattamento.

I dati personali sono trattati a opera di soggetti autorizzati al trattamento e debitamente istruiti, in ottemperanza a quanto previsto dall'art. 29 del Regolamento (UE) 2016/679 e dall'art. 2-quaterdecies del D.lgs. n. 196/2003 e ss.mm.ii., secondo i principi di cui all'art. 5 del citato Regolamento, e vengono acquisiti e conservati con l'ausilio di strumenti manuali, informatici e telematici, anche automatizzati, idonei a garantirne la sicurezza e la riservatezza, secondo le modalità previste dalla normativa vigente.

I dati possono, inoltre, essere trattati da un soggetto esterno all'Agenzia Laore Sardegna, se designato Responsabile del trattamento ai sensi e nei limiti di cui agli artt. 4, par. 1, n. 8) e 28 del Regolamento (UE) 2016/679.

L'Agenzia Laore non adotta alcun processo decisionale automatizzato, di cui all'articolo 22 del Regolamento UE n. 679/2016. I dati personali saranno trattati mediante le operazioni di raccolta, registrazione, conservazione, consultazione, comunicazione), nel rispetto di quanto previsto dal Regolamento (UE) 2016/679.

Specifiche misure di sicurezza tecniche e organizzative, nel rispetto di quanto previsto dall'art. 32, Reg. (UE) 2016/679, sono adottate per tutelare le informazioni dall'alterazione, dispersione, dalla distruzione, dalla perdita, dal furto o dall'accesso illegittimo.

L'invio volontario di messaggi di posta elettronica ordinaria o certificata a qualunque casella del dominio appartenente all'Agenzia Laore Sardegna determina l'acquisizione dell'indirizzo e-mail o pec del mittente, nonché degli altri eventuali dati personali contenuti nella comunicazione.

Tale indirizzo potrà essere utilizzato dall'Agenzia Laore Sardegna per dar seguito a quanto richiesto e/o comunicato mediante i messaggi di posta elettronica ordinaria o certificata suddetti.

L'interessato ha il diritto di chiedere al Titolare del trattamento l'accesso ai dati personali e la rettifica o la cancellazione degli stessi, la limitazione del trattamento che lo riguarda, di opporsi al trattamento o alla portabilità dei dati. L'interessato ha, inoltre, diritto a proporre reclamo al Garante, come previsto dall'art. 77 del Regolamento stesso, o di adire le opportune sedi giudiziarie (art. 79 del Regolamento) nel caso in cui ritenesse che il trattamento dei dati personali sia effettuato in violazione di quanto previsto dal Regolamento.

Può esercitare i Suoi diritti rivolgendosi al Titolare del trattamento dei dati, nonché al RPD, agli indirizzi di contatto sopra menzionati, utilizzando il modulo di segnalazione/esercizio dei propri diritti raggiungibile al seguente ***** [Informativa per il trattamento dei dati personali - LAORE](#).

Art. 8 Nomina a responsabile del trattamento dei dati personali, ai sensi dell'art: 28 del regolamento (UE) 2016/679

L'Agenzia LAORE Sardegna nominerà l'Operatore Economico responsabile del trattamento dei dati personali identificativi dei partecipanti al corso che saranno trasmessi dall'Agenzia per il rilascio degli attestati, e degli altri dati personali presenti nei documenti eventualmente forniti per la realizzazione dell'attività formativa, per il tempo strettamente necessario ad eseguire le operazioni affidate.

Art.9 Applicazione del Patto d'integrità

L'Operatore economico che intende partecipare alla gara deve trasmettere, unitamente agli altri documenti da presentare con l'offerta, il Patto di integrità firmato, a pena di esclusione dalla gara.

Nel modulo di offerta economica dovrà essere inserito il seguente paragrafo: "Il Fornitore ha preso piena conoscenza del Patto di integrità, predisposto dalla Stazione appaltante e allegato alla richiesta di offerta, ne accetta le clausole ivi contenute e si impegna a rispettarne le prescrizioni".

MARIA
GIUSEPPINA
CIREDU
26.05.2026
17:27:54
GMT+02:00

