

IPRES

**Avviso pubblico di selezione per n. 1 esperto in “analisi organizzativa”.**

#### **AVVISO PUBBLICO DI SELEZIONE**

**per n. 1 esperto in “analisi organizzativa” con contratto di collaborazione coordinata e continuativa da impiegare nell’ambito delle attività previste dalla convenzione approvata con D.G.R. 22 novembre 2016 n. 1719 per la realizzazione del “Progetto integrato per l’attuazione ed il miglioramento continuo del modello organizzativo ambidestro MAIA – Maia Delivered”.**

**RIF. EAO/17**

#### **Articolo 1 – Obiettivi generali delle attività di collaborazione oggetto dell’Avviso**

La Regione Puglia, con D.G.R. n.1719 del 22 novembre 2016 (bollettino ufficiale della Regione Puglia n. 137 del 29 novembre 2016), ha affidato all’Istituto Pugliese di Ricerche Economiche e Sociali “IPRES” la realizzazione delle attività previste dal “Progetto integrato per l’attuazione ed il miglioramento continuo del modello organizzativo ambidestro Maia”, in sintesi, “*Maia Delivered*”.

Il progetto si propone di accompagnare e supportare il completamento e la messa a regime del modello MAIA, giusta Deliberazione n. 1518 del 31 luglio 2015 e *ss.mm.ii.*

Il processo di adozione del modello organizzativo ambidestro “*MAIA Delivered*” è suddiviso in due macro-fasi.

La prima macro-fase prevede due cicli iterativi di analisi, implementazione e valutazione: il primo ciclo intende completare il modello organizzativo (MAIA 1.1) definito ed implementato attraverso un approccio *top-down*; il secondo ciclo, al contrario, coinvolgerà tutti i dirigenti regionali attivando un processo di co-evoluzione partecipata, attraverso un approccio *bottom-up*, per poter rilasciare un secondo modello complessivo denominato MAIA 1.2.

La seconda macro-fase è diretta ad avviare un processo di gestione e di miglioramento continuo del modello, anche mediante la sottoposizione dello stesso a valutazione e revisione.

Il progetto “*MAIA Delivered*”, raccordandosi ai provvedimenti di implementazione del modello MAIA 1.1 già adottati, intende:

- a) completare la prima macro-fase, ovvero completare l’analisi e la valutazione dei risultati del ciclo *top-down* e realizzare interamente il secondo ciclo *bottom-up*;
- b) progettare le attività specifiche della seconda fase attraverso lo studio e l’analisi delle fasi di implementazione delle soluzioni più adeguate a supportare il transito della macchina amministrativa regionale verso un modello di *learning organization*;
- c) studiare e progettare un *Decision Support System (DSS)* in grado di supportare il management regionale nei processi decisionali e di abilitare modelli di decisione collaborativa.

Per una disamina delle attività da realizzare si rinvia alla Delibera di Giunta Regionale n. 1719 del 22 novembre 2016 e al progetto ad essa allegato (**all.1**).

Per l’esecuzione delle attività suddette l’IPRES necessita, per un periodo di circa sette mesi, del supporto di un **esperto in analisi organizzativa**.

Il collaboratore selezionato dovrà assicurare il proprio apporto professionale nell'ambito di un gruppo di lavoro al fine di raggiungere gli obiettivi delle seguenti linee di attività:

- completamento della prima fase di implementazione del Modello Maia (Work Package 1);
- realizzazione della seconda fase di implementazione del Modello Maia (Work Package 2).

In particolare, le attività da svolgere, così come individuate dal piano operativo approvato con deliberazione della Giunta regionale, sono quelle relative a:

- a) supporto alla definizione ed implementazione del piano di raccolta delle informazioni;
- b) supporto alle attività di sensibilizzazione e condivisione degli obiettivi e delle modalità di lavoro del progetto e raccolta delle informazioni necessarie a sviluppare il modello MAIA 1.2;
- c) supporto per la identificazione di modelli operativi per il *sensing* del cambiamento organizzativo e per lo sviluppo delle capacità di reazione ed accompagnamento al cambiamento verso un modello di *learning organization*.

Per una disamina più approfondita e dettagliata delle attività da svolgere e degli obiettivi da raggiungere si rinvia all'allegato (**all.1**).

I candidati dovranno dimostrare di avere esperienze lavorative, per **almeno tre anni**, coerenti con le predette attività da svolgere.

## **Articolo 2. Requisiti per l'ammissione alla selezione**

### **2.1 Requisiti generali**

Per l'ammissione alla selezione di cui al presente avviso, i candidati devono essere in possesso dei seguenti requisiti generali:

- a) cittadinanza italiana o di un altro Stato membro dell'Unione Europea;
- b) godimento dei diritti politici;
- c) non aver riportato condanne penali e non essere destinatario di misure di prevenzione o sicurezza e di provvedimenti amministrativi iscritti nel casellario giudiziale;
- d) non essere sottoposti a procedimenti penali;
- e) non essere stati destituiti da Pubbliche Amministrazioni;
- f) aver preso visione del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (D.P.R. 62/2013) e di impegnarsi a rispettarlo in tutte le sue parti;
- g) non essere in situazione, anche potenziale, di conflitto di interesse;
- h) conoscenza di almeno una lingua straniera tra inglese e francese.

### **2.2. Requisiti specifici**

Per l'ammissione alla selezione di cui al presente Avviso, i candidati devono essere in possesso, altresì, dei seguenti requisiti specifici.

**A) Diploma di Laurea (Vecchio Ordinamento – Laurea Specialistica – Laurea Magistrale) o Laurea (ad esclusione della Laurea Triennale) in Economia e Commercio, Scienze dell'Amministrazione, Ingegneria Gestionale, Ingegneria Informatica o altro diploma di laurea/laurea equipollente (per equiparazione dei titoli ed equipollenza si farà riferimento alle disposizioni del MIUR Rif. Sito Miur ).**

In caso di lauree equipollenti o equivalenti il candidato dovrà indicare, **pena l'esclusione**, il relativo provvedimento.

I candidati in possesso di un titolo di studio conseguito all'estero sono ammessi alla selezione, purché il titolo sia stato riconosciuto equivalente ad uno dei titoli sopra indicati nei modi previsti dalla legge o sia stato riconosciuto equivalente con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri, ai sensi dell'articolo

38, comma 3, del decreto legislativo n.165 del 30 marzo 2001. Nel caso in cui il titolo conseguito all'estero sia stato riconosciuto equivalente, il candidato dovrà dimostrare l'equivalenza stessa mediante l'inoltro del provvedimento che la riconosce, da inviare a IPRES a mezzo posta elettronica certificata (ipres\_certificata@lpec.it) entro e non oltre lo stesso termine previsto per la presentazione della domanda di partecipazione.

**B) Esperienza coerente con le attività da svolgere, di durata pari ad almeno tre anni**, con specifico riferimento ai seguenti ambiti:

- analisi dei sistemi e reingegnerizzazione dei processi organizzativi aziendali;
- progettazione e implementazione di iniziative di tipo *desk* e *field* per la raccolta delle informazioni;
- progettazione di sistemi informativi aziendali;
- utilizzo di applicazioni informatiche per la gestione dei sistemi informativi.

**C) Abilità richieste**

Partecipazione a gruppi di lavoro multi-disciplinari, *problem solving*, flessibilità nell'implementazione e contestualizzazione delle competenze disponibili, gestione per obiettivi, programmazione e gestione dei tempi di attuazione delle attività assegnate, gestione della comunicazione e delle informazioni all'interno del gruppo di lavoro, conoscenza approfondita di applicativi informatici di produttività individuale (*word*, *excel*, *project*, *access* e simili).

### Articolo 3 – Modalità di presentazione della domanda

L'istanza deve essere inviata, **a pena di esclusione**, entro il termine perentorio di **12 giorni decorrenti dalla data di pubblicazione del presente avviso sul Bollettino Ufficiale della Regione Puglia**. Qualora il termine venga a scadere il giorno festivo si intenderà prorogato al primo giorno non festivo immediatamente seguente.

L'istanza di partecipazione **deve** essere redatta secondo lo schema allegato (**all.2**) e **deve** essere inviata **esclusivamente** tramite **posta elettronica certificata personale del candidato** al seguente indirizzo email ipres\_certificata@lpec.it. L'oggetto del messaggio di posta elettronica **dovrà** contenere il seguente Codice **EAO/17**.

**L'invio effettuato da altra posta certificata, l'utilizzo di un modello diverso da quello allegato (all.2) e la mancata indicazione nell'oggetto del messaggio di posta elettronica certificata del codice EAO/17 è causa di esclusione.**

Nella istanza ciascun candidato deve dichiarare:

- a) il cognome e il nome (le candidate coniugate dovranno indicare solo il cognome da nubili), la data e il luogo di nascita e il codice fiscale;
- b) la residenza, l'indirizzo ed il recapito di posta elettronica certificata presso cui inviare le comunicazioni da parte dell'IPRES, nonché, ove ritenuto, il numero telefonico;
- c) l'Università degli Studi e l'anno accademico in cui la laurea è stata conseguita con la relativa votazione (in caso di laurea equipollente e/o equiparate il candidato dovrà indicare, **pena l'esclusione**, il relativo provvedimento);
- d) di avere esperienze coerenti con le attività da svolgere pari ad **almeno tre anni**. A tal fine, nella domanda di partecipazione e nel curriculum professionale deve essere riportata la data di inizio e di fine (espressa nel formato gg/mm/aa) di tutte le esperienze professionali maturate, l'indicazione del datore di lavoro con specifico riferimento alla natura giuridica (ente pubblico o privato), la tipologia contrattuale (contratto di collaborazione/contratto a tempo determinato/contratto a tempo indeterminato), nonché una descrizione dettagliata delle relative mansioni svolte. **In caso di indicazione di periodi lavorativi non espressi con il formato richiesto (gg/mm/aa) o di dati incompleti i predetti periodi lavorativi non verranno presi in esame ai fini della valutazione;**
- e) di avere preso visione del presente avviso e delle norme in esso contenute e di accettarle incondizionatamente;
- f) di essere consapevoli che i propri dati personali saranno trattati nell'ambito della procedura e per le finalità di cui al presente avviso pubblico, nel rispetto di quanto stabilito nel D.Lgs. 196/2003;

- g) di **essere immediatamente disponibili ad assumere l'incarico** di collaborazione;
- h) di non essere in stato di quiescenza;
- i) di essere disposti a produrre, in caso di conferimento dell'incarico, l'attestazione di totale insussistenza di ruoli, incarichi o mansioni incompatibili con l'incarico da affidare;
- j) in caso di **candidati appartenenti ad altre Amministrazioni pubbliche** è necessario, ai fini della legittima partecipazione alla presente procedura di selezione, la previa autorizzazione dell'Amministrazione di appartenenza all'espletamento dell'incarico o l'aver inoltrato la richiesta di autorizzazione;
- k) l'impegno a produrre, in caso di conferimento dell'incarico, l'attestazione di assenza di cumulo con qualsiasi altro incarico a titolo oneroso stipulato o da stipulare con l'Ipres, con la Regione Puglia e con altri enti e/o agenzie partecipate dalla Regione Puglia.

Unitamente all'istanza di candidatura, redatta secondo lo schema allegato (**all.2**), devono essere prodotti, **a pena di esclusione**, i seguenti documenti:

- curriculum formativo e professionale redatto secondo il modello europeo;
- copia della carta d'identità;
- breve relazione (massimo 300 parole) sull'esperienza maturata e coerente con le attività da svolgere;
- eventuale nulla osta o nota di inoltro della richiesta di autorizzazione all'Amministrazione pubblica di appartenenza.

**L'istanza per la candidatura e il curriculum formativo e professionale devono essere sottoscritti, a pena di esclusione, con firma per esteso e autocertificata ai sensi degli artt. 46 e 47 del D.P.R. 445/2000 con espressa dichiarazione di essere consapevole delle conseguenze derivanti da dichiarazioni mendaci ai sensi dell'art. 76 del D.P.R. n. 455/2000.**

L'IPRES assicura la massima riservatezza su tutte le notizie e i dati comunicati dall'aspirante nella domanda, nelle forme previste dalla legge per il trattamento dei dati personali degli aspiranti, secondo le disposizioni del D.lgs. 30 giugno 2003 n. 196.

Il conferimento dei dati è obbligatorio ai fini della valutazione dei requisiti di partecipazione, **pena l'esclusione** della procedura medesima.

Resta **esclusa la possibilità** di procedere alla regolarizzazione della domanda o dell'eventuale documentazione da allegare alla domanda stessa in tempi successivi alla data di scadenza stabilita per l'invio delle istanze.

Tutti i requisiti per l'ammissione alle selezioni devono essere posseduti alla data di scadenza del presente avviso e devono permanere per tutta la durata dell'incarico.

#### **Art. 4 – Procedura selettiva e requisiti di specifica considerazione**

La procedura selettiva, basata sulla valutazione comparativa dei curricula e su un successivo colloquio, è affidata ad apposita Commissione esaminatrice nominata con delibera dell'Organo Amministrativo dell'IPRES, dopo la scadenza del termine di partecipazione.

In relazione al numero dei candidati partecipanti, l'IPRES si riserva la facoltà di dar luogo anche ad una prova preselettiva.

La commissione esaminatrice per la valutazione della posizione dispone di **cinquanta** punti complessivi, **trenta (30)** dei quali riservati alla valutazione dei titoli ed i restanti **venti (20)** al colloquio.

<b>LAUREA MAGISTRALE, SPECIALISTICA RICHIESTA (max 5 punti)</b>			
	<i>Voto laurea</i>	<i>Suddivisione del Punteggio</i>	
<i>Laurea richiesta</i>	sino a 100/100	1	<b>5</b>
	da 101/110 a 106/110	2	
	da 107/110 a 108/110	3	
	da 109/110 a 110/100	4	
	110 e lode	5	

<b>ULTERIORI TITOLI DI STUDIO e SPECIALIZZAZIONI POST UNIVERSITARIE, coerenti con l'attività richiesta (max 4punti)</b>		
Dottorato di Ricerca	3	4
Master di durata biennale, oppure diploma di specializzazione biennale	2	
Master annuale/diploma specializzazione annuale	1	
Corso perfezionamento semestrale	0,5	
Abilitazione professionale	2	
<b>Numero di anni di esperienza lavorativa e professionale maturata e coerente con l'attività richiesta (Max 21 punti)</b>		<b>Punti</b>
Esperienza lavorativa presso ente privato	2/anno	21
Esperienza lavorativa presso ente pubblico	3/anno	
Gli anni o frazione di anno che si terranno in considerazione ai fini dell'assegnazione dei punteggi saranno esclusivamente quelli per cui il candidato dimostrerà di avere l'esperienza richiesta ai fini del profilo. Nel caso di periodo inferiore all'anno, il punteggio sarà attribuito proporzionalmente per dodicesimi prendendo come mese intero frazioni di mese superiori a 15 gg e non conteggiando quelle inferiori.		
<b>TOTALE PUNTEGGIO TITOLI</b>		<b>30</b>
<b>Colloquio</b>		<b>20</b>

Nel caso di periodi di lavoro temporalmente sovrapposti o concomitanti, per l'attribuzione del punteggio verrà preso in considerazione il periodo più favorevole al candidato.

L'ammissione al colloquio, la data e l'ora di svolgimento dello stesso sono pubblicate sul sito dell'IPRES ([www.ipres.it](http://www.ipres.it)) e comunicati all'indirizzo di posta elettronica certificata del candidato. I candidati sono tenuti a sostenere il colloquio secondo il calendario comunicato. Il colloquio verterà sulle competenze necessarie per la realizzazione delle attività previste dall'avviso, sulle esperienze riportate nel curriculum e sarà, altresì, teso a verificare le caratteristiche del candidato ritenute necessarie al fine di garantire il conseguimento degli obiettivi richiesti.

**I candidati ammessi al colloquio dovranno produrre, nella data fissata per lo svolgimento dello stesso, la documentazione attestante il possesso dei titoli e dell'esperienza professionale dichiarata nel curriculum e nella domanda di partecipazione (es: copia della laurea; copia dei contratti di lavoro e/o collaborazione etc...).**

All'esito del colloquio la Commissione predispone una graduatoria di merito e rimette gli atti all'Organo Amministrativo per la relativa approvazione.

La graduatoria approvata è immediatamente efficace ed è pubblicata sul sito dell'IPRES. Qualora, a conclusione delle operazioni di valutazione dei titoli e del colloquio, due o più candidati conseguono pari punteggio, la preferenza è determinata dall'età nel modo stabilito dalle vigenti disposizioni di legge.

La pubblicazione del presente avviso, la partecipazione alla procedura e la formazione della graduatoria non comportano per l'IPRES alcun obbligo di procedere alla stipula del contratto, né per i partecipanti alla procedura alcun diritto a qualsivoglia prestazione da parte dell'IPRES.

#### **Articolo 6 - Incarico di collaborazione e durata**

L'incarico di collaborazione decorrerà dal 01/07/2017 con scadenza il 31/01/2018. Al collaboratore selezionato sarà corrisposto un compenso lordo complessivo di euro 18.375,00 per tutta la durata contrattuale,

comprensivo di ogni onere previdenziale, assistenziale e fiscale previsto per legge a carico del collaboratore. Il compenso deve intendersi comprensivo, altresì degli oneri di mobilità eventualmente sostenuti dal collaboratore. Tale compenso è determinato a fronte di un impegno stimato di circa 900 h.

L'incarico di collaborazione non può essere cumulato con qualsiasi altro incarico o contratto a titolo oneroso stipulato o da stipulare con l'IPRES, con la Regione Puglia e con altri enti e/o agenzie partecipate dalla Regione Puglia. Qualora il collaboratore si dovesse trovare in una condizione di cumulo, anche potenziale, dovrà scegliere quale contratto mantenere.

Il collaboratore selezionato dovrà eseguire la prestazione personalmente e senza alcun vincolo di orario e di presenza e senza assoggettamento ad alcun potere direttivo, gerarchico o disciplinare.

Il collaboratore selezionato opererà in piena autonomia tecnica e organizzativa, sia con riferimento ai tempi ed al luogo di lavoro, sia nella scelta delle modalità tecniche per lo svolgimento della prestazione.

L'IPRES, ove ravvisi un motivato interesse, e fermo restando l'accertata disponibilità di risorse nel budget di pertinenza, può prorogare il contratto. L'IPRES si riserva, altresì, la facoltà di revocare l'incarico in qualunque momento e, di conseguenza, di interrompere il presente rapporto anticipatamente, rispetto alla scadenza pattuita, senza formalità alcuna – salvo la comunicazione scritta con 15 giorni di preavviso e senza che ciò produca a favore del collaboratore alcun diritto al risarcimento di danni – per:

- a) il venir meno della Convenzione e/o delle risorse derivanti dalla medesima anche a causa della rimodulazione del budget;
- b) l'annullamento della procedura selettiva dalla quale è scaturito il contratto;
- c) il mancato puntuale adempimento delle prestazioni in relazione agli obiettivi perseguiti;
- d) il venir meno da parte del collaboratore ai propri obblighi di riservatezza o al divieto di cumulo.

#### **Articolo 7- Diritto di accesso**

I candidati hanno facoltà di esercitare il diritto di accesso agli atti della procedura selettiva. L'esercizio del diritto di accesso può essere differito al termine della procedura per esigenze organizzative, di ordine e speditezza della procedura stessa. Con la sottoscrizione della domanda di iscrizione, il candidato dichiara di essere consapevole che eventuali richieste di accesso agli atti da parte dei partecipanti saranno evase dall'IPRES previa informativa ai titolari di tutti gli atti oggetto delle richieste e facenti parte del fascicolo del candidato.

#### **Articolo 8- Informativa Privacy**

I dati riguardanti i candidati, dei quali l'IPRES verri in possesso ai fini del presente avviso, saranno raccolti presso l'ufficio amministrativo dell'IPRES e trattati esclusivamente con le finalità consentite dalle leggi in materia e in conformità alle legislazione vigente in materia di protezione dei dati personali (d.lgs. 196/2003 e s.m.i.).

L'interessato gode dei diritti di cui all'art. 7 del d.lgs. 196/2003.

La partecipazione alla procedura di selezione comporta l'accettazione delle norme riportate nel presente avviso.

*Allegati:* Allegato 1 Descrizione delle attività del progetto *Maia Delivered*; Allegato 2 Modello di domanda di partecipazione.

**Allegato 1****Descrizione delle attività del progetto Maia Delivered**

*(estratto dalla D.G.R. 22.11.2016 n.1719)*

Descrizione delle attività

**Work-Package 0 – Gestione del Progetto**

Nell'ambito del WP0 saranno svolte tutte le attività trasversali ai vari WP, necessarie per la gestione del progetto e per garantire il monitoraggio ed il coordinamento del lavoro dell'intero progetto.

Viene prevista una fase di controllo, finalizzata a garantire un presidio costante del buon andamento del progetto oltre a rilevare eventuali esigenze di intervento mediante adeguate azioni correttive e di miglioramento costante. In questo WP rientra anche il monitoraggio delle tempistiche di attuazione di tutte le attività previste nel progetto e tutte le azioni necessarie per garantire l'interazione e la condivisione delle informazioni tra le attività dei vari WP.

È prevista inoltre la pianificazione e l'attuazione di attività di comunicazione interna al progetto e con l'Amministrazione Regionale, al fine di garantire la necessaria informazione del personale sui processi organizzativi che si stanno attuando.

**Attività 0.0 – Pianificazione e monitoraggio delle attività del progetto (M1-M2)**

L'attività 0.0 è dedicata alla formazione del gruppo di lavoro e dei team ai quali affidare la realizzazione dei WP. Si procederà alla programmazione delle risorse economiche, alla definizione degli impegni delle risorse professionali interne, alla individuazione dei profili professionali da reclutare ed all'espletamento delle relative procedure comparative di evidenza pubblica.

**Attività 0.1 – Pianificazione e monitoraggio delle attività del progetto (M3-M14)**

L'attività 0.1 è finalizzata a pianificare e monitorare tutte le attività che vengono svolte nell'ambito di questo progetto. Per ognuna delle attività è prevista una fase di pianificazione che consiste nell'analisi della situazione di partenza e nella valutazione dello stato dell'arte, al fine di produrre un piano dettagliato degli interventi.

Verrà realizzata una fase di monitoraggio e controllo la cui finalità è quella di esaminare e misurare l'esecuzione delle diverse attività, permettendo di identificare preventivamente i rischi ed i possibili problemi al fine di attuare, ove necessario, alcune specifiche azioni correttive volte a riportare il progetto in linea con i propri obiettivi. Il presupposto primario di tale attività di controllo risulta essere la possibilità di esaminare e stimare costantemente il livello di attuazione delle varie attività, individuando gli eventuali scostamenti rispetto a quanto pianificato.

Per la realizzazione di questa attività il coordinatore opererà in sinergia con i team dei vari WP al fine di garantire la pianificazione ed il monitoraggio delle attività.

**Attività 0.2 – Coordinamento delle attività di pianificazione ed esecuzione della comunicazione (M3-M14)**

Il processo di comunicazione interna all'organizzazione regionale riveste un ruolo fondamentale nel processo di riorganizzazione poiché permette di responsabilizzare il personale informandolo sull'obiettivo che si vuole raggiungere e sul percorso che si dovrà seguire per raggiungerlo.

Per rendere la strategia di comunicazione interna efficace ed efficiente è necessario prevedere una adeguata pianificazione del processo comunicativo oltre ad un coordinamento funzionale ed operativo in grado di garantire tutti gli aspetti (informativi, formativi, strategici e motivazionali) necessari ad un coinvolgimento attivo e proattivo del personale.

L'attività prevede di supportare in maniera costante il processo di riorganizzazione, garantendo una comunicazione interna permanente e partecipata da parte di tutti gli attori coinvolti.

Tale azione verrà svolta in sinergia con le strutture regionali che si occupano di comunicazione al fine di garantire l'utilizzo di eventuali canali e strategie già consolidati all'interno dell'Amministrazione Regionale.

Per la realizzazione di questa attività il coordinatore opererà in sinergia con i team dei vari WP al fine di garantire la pianificazione ed il monitoraggio delle attività e dovrà interagire con la struttura regionale che si occupa di comunicazione interna al fine di garantire un adeguato livello di scambio informativo durante il processo di riorganizzazione.

### **Work-Package 1 – Completamento della Prima Fase di implementazione del modello MAIA**

Nell'ambito del WP1 saranno svolte una serie di attività orientate alla completa realizzazione del Secondo Ciclo (MAIA 1.2).

Le suddette azioni verranno poste in essere attraverso un'analisi della struttura, dei singoli enti, dei fabbisogni e delle competenze, in un'ottica di partecipazione e concertazione. L'indagine coinvolgerà diversi livelli operativi e consentirà di reperire informazioni utili per attuare azioni correttive e di efficientamento dell'azione amministrativa che condurranno alla definizione di un modello organizzativo, denominato MAIA 1.2, in grado di soddisfare sia le esigenze dei vertici dell'Amministrazione regionale che dei dipendenti che quotidianamente operano al suo interno.

#### **Attività 1.1 – Analisi e valutazione del modello organizzativo MAIA 1.1 risultato del Primo Ciclo della Prima Fase (ciclo top-down); (M3)**

L'attività 1.1 mira ad analizzare i punti di forza e di debolezza del modello organizzativo MAIA 1.1 rilevabili dopo la sua attuazione, nonché ad identificare le possibili traiettorie di miglioramento di tale struttura organizzativa. Le informazioni acquisite saranno di fondamentale importanza per poter procedere con la fase di progettazione del Secondo Ciclo, ed in particolare per definire gli ambiti prioritari su cui tale WP1 interverrà con maggiore effort, al fine di far emergere le esigenze organizzative dei dipendenti e definire una struttura organizzativa capace di soddisfare tali esigenze e quelle dei dirigenti apicali.

Si prevede che tale attività abbia la durata di un mese: si interagirà con i principali attori del modello MAIA 1.1 al fine di acquisire le informazioni necessarie e realizzare una analisi SWOT. Le competenze richieste spaziano da quelle relative al campo dell'organizzazione aziendale - quali l'analisi, il monitoraggio e l'implementazione di sistemi informativi, l'analisi dei processi e dei modelli organizzativi - a quelle specifiche del settore della pubblica amministrazione ed in particolare del policy making, al fine di valutare la coerenza del modello rispetto agli indirizzi ed alle best practice nazionali e comunitarie.

#### **Attività 1.2 – Progettazione del Secondo Ciclo della Prima Fase (ciclo bottom-up) (M3-M5)**

Questa attività prevede la definizione del piano di raccolta delle informazioni e del piano di comunicazione.

In particolare, per quel che attiene il piano di raccolta delle informazioni, sarà definita la metodologia da utilizzare (interviste, focus group, questionari, etc.) e le modalità di interazione sulla base delle differenti categorie di personale dipendente da coinvolgere; saranno identificati gli obiettivi e le priorità di intervento, schedulate le attività quotidiane e le tempistiche di dettaglio al fine del raggiungimento degli obiettivi; sarà progettato ed implementato il sistema informativo di supporto per l'acquisizione di dati e per l'analisi di contesto.

Circa il piano della comunicazione, al fine di garantire un aggiornamento continuo sullo stato dell'avanzamento del lavoro di definizione del modello organizzativo MAIA 1.2, sarà redatto un piano di comunicazione una strategia di comunicazione che tenga conto delle diverse categorie di stakeholder coinvolte, definendo modalità e frequenza delle comunicazioni.

L'attività 1.2 prevede inoltre la realizzazione e la divulgazione delle "Linee Guida al Progetto MAIA DELIVERED" in cui saranno evidenziati gli obiettivi, gli stakeholder e le modalità di lavoro che caratterizzano non solo il Secondo Ciclo della Prima Fase ma l'intero progetto. Ai fini di produrre un documento esaustivo ed il più possibile dettagliato, l'attività 1.2 sarà parallelamente condotta insieme ad una parte dell'attività 2.2 ed in particolare agli aspetti relativi all'identificazione dei modelli operativi per il sensing del cambiamento organizzativo e per lo sviluppo della capacità di reazione ed accompagnamento al cambiamento all'interno della macchina amministrativa regionale.

L'orizzonte temporale previsto per concludere l'attività 1.2 è di tre mesi lavorativi. Le competenze richieste per organizzare il Secondo Ciclo (ciclo bottom-up) della Prima Fase sono inerenti la gestione dei progetti, la progettazione e l'implementazione di iniziative di tipo desk e field per la raccolta delle informazioni, la progettazione ed implementazione di piattaforme informatiche e sistemi informativi, progettazione di percorsi informativi-formativi.

#### **Attività 1.3 – Sensibilizzazione e condivisione degli obiettivi e delle modalità di lavoro del progetto e raccolta delle informazioni necessarie a sviluppare il modello MAIA 1.2; (M5-M13)**

Per favorire la collaborazione dei Dirigenti e dipendenti durante le attività, è opportuno dare ampia diffusione alle modalità di lavoro, all'obiettivo da perseguire ed allo stato di avanzamento dei lavori. Parte dell'attività 1.3 intende dare atto al piano di comunicazione definito nell'attività 1.2 interagendo con i diversi stakeholder del processo di cambiamento e divulgando sia le "Linee Guida al Progetto MAIA DELIVERED" che i documenti informativi (es. brevi relazioni, newsletter, documenti preliminari alle riunioni, etc.) ed eventualmente il calendario degli incontri.

La parte più corposa dell'attività 1.3 sarà dedicata ad implementare il piano di raccolta delle informazioni secondo le modalità definite nell'attività 1.2. In particolare saranno effettuati focus group ed interviste, saranno sottomessi questionari in base alle diverse tipologie di dipendenti.

I dati raccolti saranno poi integrati con i dati acquisiti per mezzo del sistema informativo implementato nell'attività 1.2 e saranno opportunamente analizzati al fine di predisporli adeguatamente per essere adoperati nell'attività 1.4.

La durata prevista dell'attività 1.3 è di 9 mesi ed impiegherà le risorse nella attività di realizzazione, somministrazione ed analisi dei questionari nonché di realizzazione, sbobinatura ed analisi di focus group ed interviste su un campione rappresentativo di dipendenti apicali della macchina amministrativa regionale. L'ampiezza del campione di indagine dovrà essere valutata considerando l'ammontare del numero di posizioni dirigenziali della Regione Puglia (poco più di duecento unità).

Le competenze necessarie per l'attuazione dell'attività 1.3 sono inerenti la gestione di progetti, l'implementazione di iniziative di tipo desk e field per la raccolta delle informazioni, l'utilizzo di piattaforme informatiche e sistemi informativi, l'attuazione di percorsi informativi-formativi.

#### **Attività 1.4– Definizione del modello MAIA 1.2 (M11-M13)**

Questa attività è inerente la progettazione del modello organizzativo MAIA1.2 sulla base delle informazioni raccolte ed analizzate nell'attività 1.3.

Tale attività prevede una tempistica di realizzazione di tre mesi. Le competenze richieste spaziano da quelle relative al campo dell'organizzazione aziendale quali l'analisi, monitoraggio ed implementazione di sistemi informativi, processi e modelli organizzativi, a quelle specifiche del settore della pubblica amministrazione ed in particolare del policy making al fine di valutare la coerenza del modello rispetto agli indirizzi ed alle best practice nazionali e comunitarie.

#### **Work-Package 2 – Realizzazione della Seconda Fase di implementazione del modello MAIA**

La fase di maggior rilievo in un processo di cambiamento organizzativo non è il cambiamento in sé, ma tutte le possibili evoluzioni che da esse dipartono. La nuova configurazione nel tempo tende ad essere spesso troppo rigida rispetto alle spinte del cambiamento continuo che è sempre necessario intercettare, sia per rafforzarlo che per contrastarne le logiche qualora non siano coerenti con i reali bisogni operativi. Al fine di identificare i bisogni organizzativi che nel corso del tempo, a causa del variare delle condizioni interne ed esterne, non sono soddisfatti dal Modello MAIA 1.2, saranno impiegati differenti strumenti di acquisizione ed analisi dei fabbisogni nonché saranno analizzati le best practice nazionali ed internazionali sui temi di interesse.

#### **Attività 2.1 – Analisi e valutazione del modello organizzativo MAIA 1.2 (M14)**

L'attività 2.1 mira ad analizzare i punti di forza e di debolezza del modello organizzativo MAIA 1.2 nonché ad identificare le possibili traiettorie di miglioramento di tale struttura organizzativa. Le informazioni acquisite saranno di fondamentale importanza per poter procedere con l'attività di identificazione dei più opportuni modelli operativi per il sensing del cambiamento organizzativo ed in particolare per definire gli ambiti prioritari su cui il processo di cambiamento continuo della Seconda Fase debba intervenire con maggiore effort.

Tale attività prevede una tempistica di realizzazione di circa un mese al fine di poter interagire con i principali attori del modello MAIA1.2, acquisire le informazioni necessarie e realizzare una analisi SWOT. Le competenze richieste spaziano da quelle relative al campo dell'organizzazione aziendale quali l'analisi, monitoraggio ed implementazione di processi e modelli organizzativi, a quelle specifiche del settore della pubblica amministrazione ed in particolare del policy making al fine di valutare la coerenza del modello rispetto agli indirizzi ed alle best practice nazionali e comunitarie.

#### **Attività 2.2 – Progettazione del Secondo Ciclo: Identificazione di modelli operativi per il sensing del cambiamento organizzativo e per lo sviluppo della capacità di reazione ed accompagnamento al cambiamento verso un modello di learning organization; (M5 e M13-M14)**

L'implementazione di una strategia di gestione del cambiamento richiede l'applicazione di una serie di interventi di ampia portata. Innanzitutto, è necessario consapevolizzare il management ed i diversi attori coinvolti della necessità di cambiare per rispondere prontamente ai bisogni espressi sia dal contesto interno che esterno all'organizzazione. A tal proposito, l'attività prevede la definizione dei modelli operativi reputati più consoni per il sensing del cambiamento e di un piano operativo di dettaglio per sviluppare la capacità di reazione ed accompagnamento al cambiamento attraverso un coinvolgimento diretto nelle attività di progetto dei principali sponsor al fine di creare un senso di disponibilità a costruire nuove condizioni per il futuro e quindi sviluppare la capacità di reazione ed accompagnamento al cambiamento negli individui.

L'attività intende definire i ruoli e le funzioni dei vari attori coinvolti nel processo di cambiamento nonché di identificare le migliori azioni di training e formazione finalizzate a:

Mobilizzare e motivare le persone a partecipare e contribuire al cambiamento, convincendole della necessità e dell'urgenza di portarsi velocemente in una nuova situazione;

Individuare un team di persone interne alla macchina amministrativa regionale a cui attribuire un ruolo chiave nel coordinare e guidare il cambiamento all'interno del proprio settore di appartenenza;

Condividere con i diversi attori il nuovo profilo organizzativo, le logiche di reingegnerizzazione dei processi seguite e i benefici che deriveranno da tale cambiamento (aumento della produttività in termini di efficacia ed efficienza, aumento della qualità dei risultati di tale processo, etc.).

L'attività prevede la durata complessiva di 3 mesi ed il coinvolgimento nel corso del tempo di figure professionali con differenti competenze, che spaziano da quelle relative al campo dell'organizzazione aziendale – quali l'analisi, monitoraggio ed implementazione di sistemi informativi, processi e modelli organizzativi – a quelle specifiche del settore della pubblica amministrazione, ed in particolare del policy making; a quelle nel campo delle scienze sociali e della comunicazione.

**Work-Package 3 – Progettazione di un Decision Support System a supporto dei processi decisionali del management regionale e dei cittadini.**

Le organizzazioni crescono, si sviluppano, prosperano o muoiono in funzione di complesse catene di decisioni prese nell'ambito di contesti in rapido cambiamento, a partire da informazioni incomplete e pareri non di rado contraddittori. Nell'ambito della decisione assumono un ruolo strategico per la riduzione dell'incertezza l'applicazione di strumenti e modelli in grado di estrarre dati sia dall'interno dell'organizzazione che dall'ambiente esterno e di offrire un concreto supporto alla decisione. L'adozione di soluzioni di Decision Support System consente di ridurre la latenza delle informazioni ovvero il tempo che intercorre tra la ricezione delle informazioni utili per prendere una decisione e la decisione stessa.

**Attività 3.1 – Analisi della dimensione decisionale regionale sia in ottica dei decision maker che dei singoli cittadini; (M3-M12)**

L'attività 3.1 è finalizzata ad individuare l'ambito di intervento in cui il Decision Support System dovrà operare.

Il DSS, ad un primo livello, dovrà disporre di un ambiente per l'analisi dei dati rivenienti dall'interno dell'organizzazione, che sarà basato sulla rappresentazione dei processi interni e sulla loro descrizione, nonché sulla definizione di indicatori di performance che, a vario livello, permettano di rappresentare la qualità dell'azione organizzativa.

Un secondo livello del Decision Support System sarà dedicato all'analisi dei dati provenienti dall'ambiente esterno in termini di documenti di analisi, report pubblici e statistiche in grado di fornire un quadro significativo sullo stato della Regione in termini di sviluppo economico, innovazione tecnologica, ambiente, trasporti, salute e welfare. Sempre a partire da dati pubblici dovrà essere ricavato lo stato di salute e l'efficienza reale della macchina amministrativa in termini di servizi, capacità operative e di risposta alle problematiche emergenti dal contesto in evoluzione. Questo secondo livello potrà essere potenziato e parzialmente automatizzato attraverso la predisposizione di opportune strategie orientate all'Open Data: ciò consentirà di esaminare le inferenze e le analisi dello stato di salute della Regione e del buon funzionamento della macchina amministrativa a partire dai dati che l'Ente stesso metterà a disposizione secondo la normativa che regola l'accesso pubblico al dato.

Il terzo livello del Decision Support System dovrà essere dedicato all'analisi della percezione dei cittadini e delle imprese, rispetto allo stato di salute della Regione ed alla capacità di erogare servizi efficienti secondo processi trasparenti e partecipativi. Questo ultimo strumento di analisi farà riferimento all'analisi dei social media e delle reti di pubblica discussione quale fonte primaria di dati di analisi. Si utilizzeranno tecniche di analisi del sentiment, modelli di inferenza sulla struttura e le caratteristiche delle reti di relazione.

Con questa attività, pertanto, si vuole realizzare una analisi dei requisiti dettagliando gli ambiti di intervento relativi ai tre livelli individuati.

L'attività prevede la durata di 10 mesi ed il coinvolgimento nel corso del tempo di figure professionali con differenti competenze, che spaziano da quelle alla analisi dei dati e dei processi organizzativi, alla progettazione di sistemi informativi, all'impiego di modelli econometrici.

**Attività 3.2 – Progettazione architetturale del DSS e definizioni della mappa delle fonti informative in ingresso; (M5-M14)**

La progettazione dell'architettura del DSS richiede prioritariamente l'individuazione delle tipologie di fonti informative che si vogliono gestire.

Il DSS dovrà integrare informazioni presenti all'interno degli Open Data delle pubbliche amministrazioni pugliesi ad informazioni di carattere oggettivo estrapolabili da fonti web di varia natura. Attraverso l'utilizzo di efficienti sistemi di crawling, capaci di analizzare la semantica dei dati presenti su internet, si potranno estrarre specifiche informazioni da sorgenti come social network, blog, giornali on-line, ecc. analizzando differenti formati di file (video, audio, testo, immagine, ecc.). Una volta omogeneizzate in un unico formato di dati, le informazioni ottenute

possono essere aggregate ai dati open messi a disposizione dagli enti regionali al fine di condurre analisi di tipo spazio-temporale.

Considerando lo stato dell'arte degli strumenti di analisi che adoperano Open Data, si procederà all'adozione di uno strumento che non sia limitato alla sola analisi delle informazioni in uno specifico ambito di interesse ma sia capace di analizzare e correlare dati che abbraccino l'intero sistema socio-politico-economico regionale pugliese. Queste tipologie di analisi possono essere condotte per effettuare una comparazione tra enti amministrativi di regioni differenti aggregando Open Data e dati di carattere oggettivo espressi dagli utenti sul web. Ciò consentirà di individuare con maggiore tempestività, ma minore accuratezza se paragonata al monitoraggio dei processi, eventuali lacune o colli di bottiglia rispetto a regioni virtuose a parità di risorse impiegate e fattori ambientali esterni.

Una volta caratterizzate nel dettaglio le fonti informative da gestire in grado di soddisfare i requisiti individuati nell'attività 3.1, si potrà effettuare la progettazione del DSS prevedendo la possibilità di integrare qualunque altra fonte strutturata che potrà essere individuata successivamente.

L'attività prevede la durata di 10 mesi ed il coinvolgimento nel corso del tempo di figure professionali con differenti competenze, che spaziano da quelle alla analisi dei dati e dei processi organizzativi, alla progettazione di sistemi informativi, all'impiego di modelli econometrici.

## Allegato 2 – Domanda di Partecipazione

Esperto in analisi organizzativa

RIF. EAO/17

Spett.le IPRES

[ipres\\_certificata@pec.it](mailto:ipres_certificata@pec.it)

Oggetto: domanda di partecipazione alla selezione di n. 1 esperto in analisi organizzativa con contratto di collaborazione coordinata e continuativa da impiegare nell'ambito delle attività previste dalla convenzione approvata con D.G.R. 22 novembre 2016 n. 1719 per la realizzazione del "Progetto integrato per l'attuazione ed il miglioramento continuo del modello organizzativo ambidestro MAIA – Maia Delivered".

Il/La sottoscritto/a .....chiede di essere ammesso a partecipare alla selezione in oggetto.

A tal fine, consapevole della decadenza dai benefici e della responsabilità penale, previste dagli artt. 75 e 76 del D.P.R. 28.12.2000 n.445 e successive modificazioni, nel caso di dichiarazioni mendaci, falsità negli atti o uso di atti falsi, dichiara:

Cognome	.....	Nome	.....
Data di nascita	...../...../.....	Comune di nascita	.....
Prov	.....		
Comune di residenza	.....	Prov	.....
Via/P.zza	.....		
C.A.P	.....		
Telefono/Cellulare	.....		
Indirizzo email	.....		
Indirizzo pec personale	.....		

di: (spuntare  le parti interessate)

- essere in possesso della cittadinanza italiana;
- essere in possesso della cittadinanza del seguente Stato.....facente parte delle UE e di godere di diritti civili e politici dello Stato di appartenenza;
- essere iscritto nelle liste elettorali del Comune di .....
- di non essere iscritto nelle liste elettorali del Comune di .....(in caso di NON iscrizione indicare i motivi.....);
- non aver riportato condanne penali e non essere destinatario di misure di prevenzione o sicurezza e di provvedimenti amministrativi iscritti nel casellario giudiziale;
- non essere sottoposto a procedimenti penali;

non essere destituito da Pubbliche Amministrazioni;  
 aver preso visione del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (D.P.R. 62/2013) e di impegnarsi a rispettarlo in tutte le sue parti;  
 non essere in situazione, anche potenziale, di conflitto di interesse;  
 conoscere di lingua .....(inglese e/o francese) con il seguente livello.....

Dichiara, ai fini della valutazione dei punteggi dei titoli, di avere i seguenti **titoli coerenti con le attività da svolgere**:

PARTE DA COMPILARSI A CURA DEL CANDIDATO	PARTE RISERVATA ALLA COMMISSIONE
	PUNTI
Laurea <b>Magistrale</b> in .....conseguita nell'anno accademico...../..... presso l'Università .....	
Voto.....	
Laurea <b>Specialistica</b> in .....conseguita nell'anno accademico...../..... presso l'Università .....	
Voto.....	
Laurea <b>Vecchio ordinamento</b> in .....conseguita nell'anno accademico...../..... presso l'Università .....	
Voto.....	
<i>In caso di laurea equivalente o equipollente è necessario indicare tassativamente i riferimenti normativi</i>	
<b>Dottorato di Ricerca</b> in .....conseguito nell'anno accademico...../..... presso l'Università .....	
<b>Master Biennale</b> in.....presso la facoltà/istituto.....con durata dal.....al.....	
<b>Diploma di specializzazione biennale</b> in .....presso.....dal.....al.....	
<b>Master Annuale</b> in.....presso la facoltà/istituto.....con durata dal.....al.....	

Diploma di specializzazione annuale in .....presso.....dal.....al.....	
Corso di perfezionamento semestrale in .....presso..... dal.....al.....	
Abilitazione professionale in .....presso.....	

Dichiara, altresì, di avere **maturato un'esperienza professionale coerente con le attività da svolgere per anni**<sup>1</sup>.....così come di seguito riepilogata:

PARTE DA COMPILARSI A CURA DEL CANDIDATO (*) (**)			PARTE RISERVATA ALLA COMMISSIONE		
<p><b>E' indispensabile indicare la data iniziale e finale (espressa in gg/mm/aa) dell'attività svolta</b></p> <p>Esperienza coerente con le attività da svolgere, di durata pari ad almeno tre anni, con specifico riferimento ai seguenti ambiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ analisi dei sistemi e reingegnerizzazione dei processi organizzativi aziendali;</li> <li>▪ progettazione e implementazione di iniziative di tipo desk e field per la raccolta delle informazioni;</li> <li>▪ progettazione di sistemi informativi aziendali;</li> <li>▪ utilizzo di applicazioni informatiche per la gestione dei sistemi informativi.</li> </ul>					
Attività professionali	Dal (gg/mm/aa)	Al (gg/mm/aa)	Mesi	Anni	Punti
<p><b>Contratto di lavoro:</b></p> <p>a tempo determinato/collaborazione; a tempo indeterminato; altro.....</p> <p>presso .....</p> <p><i>(indicare il nome del datore di lavoro)</i></p> <p>pubblico</p>					

<sup>1</sup> Esperienza minima richiesta tre anni (art. 2.2 dell'Avviso).

<p>privato</p> <p>mansioni ricoperte coerenti con le attività da svolgere così come documentate nel contratto</p> <p>.....</p> <p>.....</p>					
<p><b>Contratto di lavoro:</b></p> <p>a tempo determinato/collaborazione; a tempo indeterminato altro.....</p> <p>presso</p> <p>.....</p> <p><i>(indicare il nome del datore di lavoro)</i></p> <p>pubblico privato</p> <p>mansioni ricoperte coerenti con le attività da svolgere così come documentate nel contratto</p> <p>.....</p> <p>.....</p>					
<p><b>Contratto di lavoro:</b></p> <p>a tempo determinato/collaborazione; a tempo indeterminato altro.....</p> <p>presso</p> <p>.....</p> <p><i>(indicare il nome del datore di lavoro)</i></p> <p>pubblico privato</p> <p>mansioni ricoperte coerenti con le attività da svolgere così come documentate nel contratto</p> <p>.....</p> <p>.....</p>					

In caso di esperienza ulteriore duplicare le righe.

(\*) nella domanda di partecipazione e nel curriculum professionale deve essere riportata la data di inizio e di fine (espressa in gg/mm/aa) di tutte le esperienze professionali maturate, l'indicazione del datore di lavoro con specifico riferimento alla natura giuridica (ente pubblico o privato), la tipologia contrattuale (contratto di collaborazione/contratto a tempo determinato/contratto a tempo interminato). **In caso di indicazione di periodi lavorativi non espressi con il formato gg/mm/aa o di dati incompleti i predetti periodi lavorativi non verranno presi in esame ai fini della valutazione.** Nel caso di periodi di lavoro temporalmente sovrapposti o concomitanti, per l'attribuzione del punteggio, verrà preso in considerazione il periodo più favorevole al candidato.

**Le dichiarazioni rilasciate saranno oggetto di verifica con richiesta di copia dei relativi certificati, contratti, etc.**

Il/La sottoscritto/a..... dichiara, inoltre:

- di aver preso visione dell'avviso e delle norme in esso contenute e di accettarle incondizionatamente;
- di essere consapevole che i propri dati personali saranno trattati nell'ambito della procedura e per le finalità del presente avviso, nel rispetto di quanto stabilito nel D.lgs. 196/2003;
- di essere immediatamente disponibile ad assumere l'incarico di collaborazione;
- di non essere in stato di quiescenza;
- di essere disposto a produrre, in caso di conferimento dell'incarico, l'attestazione di totale insussistenza di ruoli, incarichi o mansioni incompatibili con l'incarico da affidare;
- di non essere dipendente/collaboratore di un'amministrazione pubblica;
- di essere dipendente/collaboratore della seguente amministrazione pubblica .....
- e di aver ottenuto la previa autorizzazione dell'Amministrazione di appartenenza all'espletamento dell'incarico o di aver inoltrato richiesta di autorizzazione **(in entrambi i casi è obbligatorio allegare la documentazione attestante quanto dichiarato);**
- di impegnarsi a produrre in caso di conferimento dell'incarico, l'attestazione di assenza di cumulo di qualsiasi altro incarico a titolo oneroso stipulato o da stipulare con l'Ipres, con la Regione Puglia e con altri Enti e/o Agenzie partecipate dalla Regione Puglia.

Il sottoscritto **allega** i seguenti documenti:

- curriculum formativo e professionale redatto secondo il modello europeo;
- copia della carta d'identità;
- breve relazione (massimo 300 parole) sull'esperienza maturata e coerente con le attività da svolgere;
- eventuale nulla osta o inoltro della richiesta di autorizzazione dell'amministrazione di appartenenza.

#### Annotazioni

---



---

Il sottoscritto/a dichiara, inoltre, di essere consapevole che, con la presente sottoscrizione, autorizza il trattamento dei dati personali ai sensi del decreto legislativo 30.6.2003, n. 196 e che i dati forniti verranno elaborati per l'espletamento delle procedure di selezioni e resi noti con le forme di pubblicità previste dalla normativa vigente e dal presente avviso.

Luogo e data \_\_\_\_\_/2017 Il dichiarante \_\_\_\_\_