



**Costruzione e Ristrutturazione Opere Edilizie,
Istallazione Impianti Meccanici, Elettrico e Speciali,
Progettazione, Manutenzione e Igienizzazione Impianti.**

Indice

1.1	Condim S.p.A.	3
1.1.1	La Storia	3
1.1.2	Core Business	3
1.1.3	Certificazioni	3
1.1.4	Organico	5
1.1.5	Principali clienti	5
1.1.6	Principali edifici gestiti da condim s.p.a.	6
1.1.7	Elenco Principali lavori eseguiti negli ultimi anni	7
1.2	Presenza territoriale	10
1.2.1	Strutture Direttive, strutture operative	10
1.3	LE PRINCIPALI OPERE ESEGUITE DALLA “condim S.p.A.”	10
1.4	IGIENIZZAZIONE DEGLI AMBIENTI, UTA E CANALI	43
1.4.1	Stato di fatto	43
1.4.2	“Monitoraggio e controllo con attività di decontaminazione ambientale”	43
1.4.3	Interventi proposti:	43
1.4.4	MICRO ONE E IL SUO PRINCIPIO ATTIVOMICRO One	43
1.4.5	CARATTERISTICHE DEL TRATTAMENTO:	44
1.4.6	COMPOSIZIONE CHIMICA DELL'AGENTE DECONTAMINANTE:	44
1.4.7	TEMPO DI EROGAZIONE :	44
1.4.8	NUOVO SISTEMA DI DISINFEZIONE DELLE UNITA' DI TRATTAMENTO ARIA , CANALI e FAN-COIL	44
1.4.9	Risultati campionamento pre e post intervento UTA	45
1.4.10	Risultati campionamento pre e post intervento AMBIENTE e FAN-COIL	45
2	PROPOSTE PROGETTUALI	47
2.1	SERVIZIO DI MANUTENZIONE IMPIANTI TECNOLOGICI DA NOI INSTALLATI NELLO STABILE PER UN ANNO	47
2.1.1	Il Project Management	47
■	CONTROLLO DEI CAMBIAMENTI DEL PROGETTO.	49
	IL PIANO GENERALE CONSISTE DI UN DOCUMENTO FORMALE CHE VERRÀ APPROVATO E COSTITUIRÀ IL RIFERIMENTO	49
2.1.1.1	Project Time Management	54
2.1.1.2	Project Cost management	57
2.1.1.3	Project Quality Management	58
2.1.1.4	Project Human Resource Management	59
2.1.1.5	Project Communication Management	60
2.1.1.6	Project Risk Management	62
2.1.1.7	Project Procurement Management	64
2.1.1.8	Project Service Management	66
2.2	Organizzazione del Servizio	67
2.2.1	Flusso metodologico per l'erogazione del servizio	67
2.2.2	La Teoria Organizzativa applicata	67
	ATTRAVERSO LA DEFINIZIONE DI ORGANIZZAZIONE:	67
2.2.3	Studio dell'assetto organizzativo	67
2.2.4	Definizione della Struttura Organizzativa dell'azienda	68
2.2.4.1	Organigramma Direttivo	69
2.2.5	La Formazione del Personale	70
2.2.5.1	La Formazione del Personale della CONDIM S.p.A.	70
	GLI OBIETTIVI DELLA FORMAZIONE ISO 9001 SONO I SEGUENTI:	71
2.2.6	Il Servizio di Pronto Intervento e Reperibilità	78
2.2.6.1	Organizzazione del Servizio	78
2.2.6.2	Modalità di Erogazione del Servizio di Pronto Intervento	78

2.2.6.3	Definizioni degli interventi	79
2.2.6.4	Tempi di intervento	79
2.2.6.5	La Reperibilità	79
<u>2.2.7</u>	<u>L'adozione del Sistema Integrato Qualità, Sicurezza ed Ambiente</u>	<u>80</u>
2.2.7.1	Qualità.....	81
2.2.7.2	Ambiente	81
2.2.7.3	Sicurezza	82

1.1 CONDIM S.P.A.

1.1.1 LA STORIA

Nel 1982 veniva costituita la società CONDIM dove confluiva un gruppo di tecnici che già operavano nel settore impiantistico presso altre società.

All'inizio la Società si è dedicata soprattutto ai lavori di progettazione, consulenza ed all'esecuzione di opere di modesta entità e di alto contenuto tecnologico per consolidare le proprie strutture e raccogliere collaboratori e maestranze particolarmente qualificati.

In pochi anni veniva creata un'organizzazione capace di affrontare lavori di notevole mole e complessità, con strutture dotate di autonomia operativa e personale in grado di svolgere contemporaneamente funzioni sia direttive che esecutive. Impostazione che ha dimostrato in questi anni la sua validità in quanto tecnici e maestranze hanno risolto con successo problemi quanto mai difficili ed impegnativi con autonomia professionale.

La capacità operativa raggiunta dalla società è tale da ottenere fiducia da vari enti ed amministrazioni pubbliche. Pertanto, malgrado la difficile congiuntura che ha colpito l'intero settore dell'edilizia, la società ha aumentato l'organico e conseguentemente il fatturato, tanto da essere oggi conosciuta ed apprezzata a livello nazionale.

La CONDIM è specializzata nella progettazione, realizzazione e gestione di impianti che, controllando e migliorando le condizioni ambientali, assicurano il benessere e tutelano la salute dell'uomo in alberghi, banche, uffici privati e pubblici ed industrie.

La concentrazione di tutte queste specializzazioni in una sola società assicura ai committenti, che sempre più spesso richiedono un così vasto numero di opere specialistiche nello stesso edificio, i migliori risultati sia dal punto di vista gestionale della commessa durante i lavori, che funzionale, nell'esercizio degli impianti.

La nostra équipe è guidata da un solido passato, unita ed efficace nel realizzare un concreto presente e diretta verso un futuro più avvincente.

1.1.2 CORE BUSINESS

La nostra Società opera nella **costruzione e ristrutturazione edile di immobili, installazione impianti di condizionamento, riscaldamento, idrico sanitari, antincendio ed elettrici e loro progettazione.**

Si occupa inoltre della realizzazione di **servizi informatici, reti telefoniche, intranet, siti internet e pagine WEB, ITC (Information Technology Communication).**

1.1.3 CERTIFICAZIONI

- UNI EN ISO 9001
- UNI EN ISO 14001
- ISO 45001
- SA 8000





Dall'08.04.2002 ha ottenuto l'attestazione di qualificazione all'esecuzione di lavori pubblici (SOA).

- Categoria OG 1 Classifica VIII - Illimitata
- Categoria OG 11 Classifica IV - fino a euro 2.582.000,00
- Categoria OS 3 Classifica III-bis - fino a euro 1.500.000,00
- Categoria OS 23 Classifica I - fino a euro 258.000,00
- Categoria OS 28 Classifica III-bis - fino a euro 1.500.000,00
- Categoria OS 30 Classifica III - fino a euro 1.033.000,00

SOA GROUP: Attestazione di qualificazione all'esecuzione di lavori pubblici
(ai sensi del D.P.R. 207/2010): n. 34830/11/00 del 30/09/2025

TABELLA DELLE CATEGORIE DI LAVORI

(Allegato A del D.P.R. 207 del 5 Ottobre 2010)

CATEGORIE GENERALI		CATEGORIE SPECIALIZZATE	
OG1	Edifici civili e industriali	OS1	Lavori in terra
OG2	Restauro e manutenzione dei beni immobili sottoposti a tutela	OS2 - A	Superfici decorate di beni immobili del patrimonio culturale e beni culturali mobili di interesse storico, artistico, archeologico ed etnoantropologico.
OG3	Strade, autostrade, ponti, viadotti, ferrovie, metropolitane	OS2 - B	Beni culturali mobili di interesse archivistico e librario
OG4	Opere d'arte nel sottosuolo	OS3	Impianti idrico-sanitario, cucine, lavanderie
OG5	Dighe	OS4	Impianti elettromeccanici trasportatori
OG6	Acquedotti, gasdotti, oleodotti, opere di irrigazione e di evacuazione	OS5	Impianti pneumatici e antintrusione
OG7	Opere marittime e lavori di dragaggio	OS6	Finiture di opere generali in materiali lignei, plastici, metallici e vetrosi
OG8	Opere fluviali, di difesa, di sistemazione idraulica e di bonifica	OS7	Finiture di opere generali di natura edile e tecnica
OG9	Impianti per la produzione di energia elettrica	OS8	Opere di impermeabilizzazione
OG10	Impianti per la trasformazione alta/media tensione e per la distribuzione di energia elettrica in corrente alternata e continua ed impianti di pubblica illuminazione	OS9	Impianti per la segnaletica luminosa e la sicurezza del traffico
OG11	Impianti tecnologici	OS10	Segnaletica stradale non luminosa
OG12	Opere ed impianti di bonifica e protezione ambientale	OS11	Apparecchiature strutturali speciali
OG13	Opere di ingegneria naturalistica	OS12 - A	Barriere stradali di sicurezza
		OS12 - B	Barriere paramassi, fermaneve e simili
		OS13	Strutture prefabbricate in cemento armato
		OS14	Impianti smaltimento e recupero rifiuti
		OS15	Pulizia di acque marine, lacustri, fluviali
		OS16	Impianti per centrale produzione energia elettrica
		OS17	Linee telefoniche ed impianti di telefonia
		OS18 - A	Componenti strutturali in acciaio
		OS18 - B	Componenti per facciate continue
		OS19	Impianti di reti di telecomunicazione e di trasmissioni e trattamento
		OS20 - A	Rilevamenti topografici
		OS20 - B	Indagini geognostiche
		OS21	Opere strutturali speciali
		OS22	Impianti di potabilizzazione e depurazione
		OS23	Demolizione di opere
		OS24	Verde e arredo urbano
		OS25	Scavi archeologici
		OS26	Pavimentazioni e sovrastrutture speciali
		OS27	Impianti per la trazione elettrica
		OS28	Impianti termici e di condizionamento
		OS29	Armamento ferroviario
		OS30	Impianti interni elettrici, telefonici, radiotelefonici e televisivi
		OS31	Impianti per la mobilità sospesa
		OS32	Strutture in legno
		OS33	Coperture speciali
		OS34	Sistemi antirumore per infrastrutture di mobilità
		OS35	Interventi a basso impatto ambientale

1.1.4 ORGANICO

Tutto il personale impiegato nei lavori, nei sopralluoghi ed interventi di qualsiasi genere è assicurato con polizza INAIL continuativa.

La nostra Società ha con la REALE MUTUA polizza assicurativa R.C.T./R.C.O. per danni a persone o cose con un massimale assicurato per ogni sinistro di Euro 5.000.000,00.

Tutti i nostri operai sono in possesso di patentino di 2° grado per la conduzione di impianti termici.

La nostra Società è così strutturata:

- N° 1 presidente
- N° 1 amministratore delegato
- N° 10 impiegati
- N° 4 operai

1.1.5 PRINCIPALI CLIENTI

- Accenture S.p.A.
- Alleanza Toro S.p.A.
- Assicurazioni Generali S.p.A.
- Autostrade S.p.A.
- Azienda Ospedaliera San Giovanni Addolorata
- BNP Paribas S.a.
- BNP Paribas – Fondo Pensioni BNL
- Banca d'Italia
- Beni Stabili S.p.A.
- Compagnia per le Costruzioni S.c.a. r.l.
- Dea Capital Real Estate SGR
- Deutsche Bank
- Dicastero per l'Evangelizzazione
- Doreca Italia S.p.A.
- Eurtel s.r.l.
- Fleming Padel Club S.r.L.
- Generali Real Estate S.p.A.
- Green Project s.r.l.
- I.C.E. S.p.A.
- I.R.E. s.r.l.
- Idea Fimit
- Immobiliare Fondo Giornali

- Intesa San Paolo
- Investire s.r.l.
- Italia Costruzioni s.r.l.
- Kuwait Petroleum S.p.A.
- Nucleco S.p.A.
- Pirelli S.p.A.
- Poste Italiane S.p.A.
- RAI Radio Televisione Italiana
- Revalo S.p.A.
- Stato Città del Vaticano
- Stile Costruzioni S.p.A.
- TOTAL ERG Petroli S.p.A.
- Veratour S.p.A.

1.1.6 PRINCIPALI EDIFICI GESTITI DA CONDIM S.P.A.

La società Condim S.p.A. ha eseguito regolarmente e con buon esito, i seguenti lavori di manutenzione di cui elenchiamo i più significativi:

1. Servizio di manutenzione impianti e attrezzature mensa sull'immobile di Piazza dell'Agricoltura in Roma del gruppo Bnl
2. Servizio di manutenzione impiantistica presso le agenzie Bnp Paribas della rete Lazio
3. Servizio di gestione e manutenzione impianti termici, idrico sanitari, antincendio, cdz presso la sede IMI di via dell'Arte, 25 Roma
4. Conduzione e manutenzione impianti tecnologici presso Alitalia nell'Area Tecnica Alitalia di Fiumicino Isola 3000- Aree Alitalia CBC e Casellario Naviganti – Nuovo Centro Direzionale e Centro Elaborazione Dati della Magliana (RM) denominata ISOLA 5000
5. Conduzione e manutenzione impianti tecnologici presso Sedi Alitalia di Milano (Sesto S. Giovanni, Linate Aerostazione e Nucleo Tecnico e Malpensa Aerostazione e CBC)
6. Conduzione e Manutenzione impianti tecnologici immobile Banca d'Italia Via dei Mille
7. Conduzione e Manutenzione impianti tecnologici immobile Banca d'Italia Via Nazionale 91 officina fabbricazione carte valori in Via Tuscolana, 417
8. Conduzione e Manutenzione impianti tecnologici Stabili della Banca d'Italia denominati ROMA 3
9. Conduzione e Manutenzione impianti elettrici e di climatizzazione presso l'immobile sito in Roma Viale Oceano Indiano 13 A – Committente Kuwait Petroleum Italia S.p.A.;
10. Conduzione e Manutenzione impianti di climatizzazione presso l'immobile sito in Roma Via Paolo Di Dono, 145 – Committente Yard S.p.A.;

La Condim S.p.A ha in corso di realizzazione le seguenti Opere:

- Riqualificazione parziale facciate, terrazze, sostituzione Impianto di Condizionamento e Trattamento Aria presso Immobile AIFA Via del Tritone, 181 Roma – Committente: Generali Real Estate S.p.A.
- Ristrutturazione Impianti Meccanici e Speciali presso l'immobile di Via Costi, 90 - Roma – Committente: Italia Costruzioni S.r.l.
- Ristrutturazione Impianto Sportivo Via di Roccaporena 71, Roma – Committente: Fleming Padel Club S.r.l.
- Realizzazione Impianto Antincendio ad Idranti presso l'Immobile di Via Monti, 120 – Modena. Committente: Doreca Italia S.p.A.

La Condim S.p.A. ha la gestione dei servizi di conduzione e manutenzione impianti di immobili di cui indichiamo i più significativi:

- Manutenzione Impianti elettrici presso l'immobile sito in Roma Via Piemonte, 64 Roma – committente Fieg.
- Conduzione e Manutenzione impianti tecnologici presso immobile in Roma Via Eroi di Rodi 254 – Committente Veratour S.p.A
- Conduzione e Manutenzione ordinaria Impianti di riscaldamento e produzione di acqua calda sanitaria Supercondominio Via del Tintoretto 88 Roma

1.1.7 ELENCO PRINCIPALI LAVORI ESEGUITI NEGLI ULTIMI ANNI

PRINCIPALI LAVORI ESEGUITI DA CONDIM S.P.A. NEGLI ULTIMI ANNI	
CLIENTE	OGGETTO DEL SERVIZIO
ALITALIA	MODIFICA IMPIANTO DI RISCALDAMENTO AVIORIMESSE 4 – 5 ZONA TECNICA
NUOVA GALLIA	SOSTITUZIONE DEI GRUPPI FRIGORIFERI A P.D.C. E SPOSTAMENTO U.T.A. VIA NAZIONALE, 82
ALITALIA	SOSTITUZIONE TORRI EVAPORATIVE PALAZZINA NPU AREA TECNICA – FIUMICINO
PROGEDIM	RIFACIMENTO IMPIANTI TECNOLOGICI, COMPRESSE OPERE ED ASSISTENZE EDILI, SEDE P.D.S. VIA BOTTEGHE OSCURE
SAISEB	MANIFATTURA TABACCHI DI LUCCA IMPIANTI TECNOLOGICI
BANCA D'ITALIA	RAZIONALIZZAZIONE IMPIANTI DI ESPULSIONE
PROGECO	RISTRUTTURAZIONE MANUFATTO “OFFICINA MOTORI” AREA TECNICA ALITALIA
DIVINCENZO DINO & C.	REALIZZAZIONE IMPIANTI TECNOLOGICI C/O COMPLESSO ISOLA DI SAN CLEMENTE”
STILE COSTRUZIONI	REALIZZAZIONE NUOVO COMPLESSO TURISTICO-RICETTIVO SHERATON LOCALITÀ “QUARANTA RUBBIE” COMPRESSE OPERE ED ASSISTENZE EDILI (PARCO DE’ MEDICI)
SAN PAOLO IMI	RISTRUTTURAZIONE LOCALI 7° E 8° PIANO PER ALLESTIMENTO UFFICI AREA LAZIO SARDEGNA. EDIFICIO IN V.LE DELL’ARTE, 25
BENI STABILI	LAVORI DI RISTRUTTURAZIONE IMPIANTISTICA EDIFICIO SITO IN ROMA VIA PIEMONTE, 38

NISSAN ITALIA	REALIZZAZIONE IMPIANTO SPRINKLER VIA TIBERINA, CAPENA
NUOVA GALLIA	SOSTITUZIONE DEI GRUPPI FRIGORIFERI A P.D.C. E SPOSTAMENTO U.T.A. VIA NAZIONALE, 82
ALITALIA	SOSTITUZIONE TORRI EVAPORATIVE PALAZZINA NPU AREA TECNICA – FIUMICINO
PROGEDIM	RIFACIMENTO IMPIANTI TECNOLOGICI, COMPRESSE OPERE ED ASSISTENZE EDILI, SEDE P.D.S. VIA BOTTEGHE OSCURE
SAISEB	MANIFATTURA TABACCHI DI LUCCA IMPIANTI TECNOLOGICI
BANCA D'ITALIA	RAZIONALIZZAZIONE IMPIANTI DI ESPULSIONE
PROGECO	RISTRUTTURAZIONE MANUFATTO “OFFICINA MOTORI” AREA TECNICA ALITALIA.
DIVINCENZO DINO & C.	REALIZZAZIONE IMPIANTI TECNOLOGICI C/O COMPLESSO ISOLA DI SAN CLEMENTE”
STILE COSTRUZIONI	REALIZZAZIONE NUOVO COMPLESSO TURISTICO-RICETTIVO LOCALITÀ SHERATON GOLF” COMPRESSE OPERE ED ASSISTENZE EDILI (PARCO DE’ MEDICI)
SAN PAOLO IMI	RISTRUTTURAZIONE LOCALI 7° E 8° PIANO PER ALLESTIMENTO UFFICI AREA LAZIO SARDEGNA. EDIFICIO IN V.LE DELL’ARTE, 25.
BENI STABILI	LAVORI DI RISTRUTTURAZIONE IMPIANTISTICA EDIFICIO SITO IN ROMA VIA PIEMONTE, 38.
ALITALIA	FORNITURA IN OPERA ANALIZZATORI FUMI IN CENTRALE TERMICA C/O CED AZ MAGLIANA
ALITALIA	MODIFICA IMPIANTO DI RISCALDAMENTO AVIORIMESSE 4 – 5 ZONA TECNICA FIUMICINO
BANCA D'ITALIA	RIFACIMENTO DEGLI IMPIANTI TECNOLOGICI E DEI CONTROSOFFITTI, COMPRESSE OPERE ED ASSISTENZE MURARIE
BANCA D'ITALIA	SOSTITUZIONE GRUPPO FRIGORIFERO E TORRE EVAPORATIVI
BANCA D'ITALIA	LAVORI DI RIORDINO DELL’ALLOGGIO DI SERVIZIO DEL CASSIERE.
BENI STABILI GESTIONI	SOSTITUZIONE CONDIZIONATORI CENTRO COMMERCIALE VIA GRANDI, 6 - LODI
PROGESTIM	REALIZZAZIONE OPERE PER POTENZIAMENTO IMPIANTI DI CONDIZIONAMENTO E TERMICI E RISTRUTTURAZIONE IMPIANTI ELETTRICI A SERVIZIO DEGLI IMPIANTI DI CONDIZIONAMENTO. STABILE IN VIA PAOLO DI DONO, 3/A
REALGIOVE	REALIZZAZIONE IMPIANTI TECNOLOGICI COMPRESSE OPERE ED ASSISTENZE MURARIE COMPLESSO IMMOBILIARE SITO IN GROSSETO
VERATOUR	ADEGUAMENTO IMPIANTO DI CONDIZIONAMENTO
PIRELLI RE.	SOSTITUZIONE CENTRALE TERMICA ALIMENTATA AD OLIO COMBUSTIBILE CON NUOVA CENTRALE TERMICA ALIMENTATA A GAS METANO STABILE IN VIA ALSERIO MILANO
BANCA D'ITALIA	RINNOVO IMPIANTO DI CLIMATIZZAZIONE FILIALE DI RIETI
STILE COSTRUZIONI	REALIZZAZIONE NUOVO COMPLESSO TURISTICO-RICETTIVO
BENI STABILI GESTIONI	INTERVENTI DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA IMPIANTI TECNOLOGICI STABILI VIA TEMPIO DEL CIELO. ROMA
COMPAGNIA PER LE COSTRUZIONI S.C.A. R.L.	ALLESTIMENTO CAMPAGNA ELETTORALE PER SINDACO DI ROMA PRESSO MENTO, ECC.) COMPLESSO IMMOBILIARE DI VIA NOBEL
SAC	IMPIANTI SANITARI, ANTINCENDIO E CONDIZIONAMENTO PALAZZINA UFFICI CENTRO COMMERCIALE EX STABILIMENTI 2CAMPARI” IN ROMA. IMPORTO CONTRATTO
BNP PARIBAS	SOSTITUZIONE DI N° 2 GRUPPI FRIGO E DI N° 6 TORRI EVAPORATIVE MARCA CARRIER PRESSO IL CANTIERE DI PIAZZALE DELL’AGRICOLTURA N° 24 – ROMA
EMPAM	ADEGUAMENTO DELLA CENTRALE TERMICA A SERVIZIO DEL COMPLESSO IMMOBILIARE SITO IN VIA SAN ROMANO,15 – ROMA.
COMPAGNIA PER LE	REALIZZAZIONE DEGLI IMPIANTI IDRO-TERMO-SANITARI, GAS,

COSTRUZIONI S.C.A. R.L.		VENTILAZIONE E CONDIZIONAMENTO CON SISTEMA VRV PRESSO EDIFICIO ADIBITO A CONVITTO RELIGIOSO IN DI VIA SABAZIO. ROMA
COMPAGNIA PER LE COSTRUZIONI S.C.A. R.L.		REALIZZAZIONE DEGLI IMPIANTI MECCANICI/TECNOLOGICI IDRICO, SANITARIO, DI CONDIZIONAMENTO, DI RISCALDAMENTO, ECC.) COMPLESSO IMMOBILIARE DI VIA LOVANO E VIA ISER. ROMA
PIRELLI RE		LAVORI DI QUALIFICAZIONE IMPIANTI CLIMATIZZAZIONE PRESSO L'IMMOBILE SITO IN VITERBO PIAZZA DELLA ROCCA 21.
SORGENTE SDR		SOSTITUZIONE BRUCIATORE CALDAIA VAPORE E PRATICA ISPESL C/O ACCENTURE – VIA DEL TINTORETTO. ROMA
SINTEL S.A.S.		REALIZZAZIONE IMPIANTI ELETTRICI E DI CONDIZIONAMENTO ROMA
PIRELLI		LAVORI DI SOSTITUZIONE GRUPPO FRIGORIFERO PRESSO VIA RO MAGNOLI LATINA
PIRELLI		LAVORI DI SOSTITUZIONE POMPA DI CALORE VIA CROVIANA ROMA
GENERALI IMMOBILIARE SpA	GESTIONI	RISTRUTTURAZIONE IMPIANTO DI CONDIZIONAMENTO PRESSO STABILE DI VIALE MANZONI, 30. ROMA
GGI		ADEGUAMENTO IMPIANTI ANTINCENDIO
DEUTSCHE BANK		RISTRUTTURAZIONE AG. CONCO D'ORO
DEUTSCHE BANK		RISTRUTTURAZIONE AG. VIA LAURENTINA
GGI		RIQUALIFICAZIONE IMMOBILE C.SO ITALIA
STILE COSTRUZIONI		SOSTITUZIONE GRUPPI FRIGO HOTEL HILTON FIUMICINO
COMPAGNIA PER LE COSTRUZIONI S.C.A. R.L.		REALIZZAZIONE IMPIANTI TECNOLOGICI CASA GENERALIZIA
DEUTSCHE BANK		RISTRUTTURAZIONE AG. VIA BALDO DEGLI UBALDI
CONDOMINIO GHETALDI		RISTRUTTURAZIONE IMPIANTO TERMICO CONDOMINIO IN VIA MARINO GHETALDI, 84
DEUTSCHE BANK		RISTRUTTURAZIONE AG. VIA COLA DI RIENZO
COMPAGNIA PER LE COSTRUZIONI S.C.A. R.L.		RIQUALIFICAZIONE IMPIANTI PIAZZA SABAZIO
GGI		INSTALLAZIONE CABINA MT/BT CORSO ITALI VIA PO
COMPAGNIA PER LE COSTRUZIONI S.C.A. R.L.		REALIZZAZIONE IMPIANTI TECNOLOGICI PRESSO IMMOBILE CESARE PAVESE
FIP PIRELLI		SOSTITUZIONE UNITÀ DI TRATTAMENTO ARIA SEDE INPS VIA AMBA ARADAM
NUCLECO		SOSTITUZIONE IMPIANTO DI ESTRAZIONE E FILTRAZIONE ARIA DEPOSITO C38
ACCENTURE		REALIZZAZIONE IMPIANTI TECNOLOGICI PER SALA RISTORO VIA ZOE FONTANA
FINDOMESTIC		RISTRUTTURAZIONE AGENZIA DI OSTIA
BNP PARIBAS		RISTRUTTURAZIONE IMPIANTI AGENZIA PIAZZALE MEDAGLIE D'ORO
BNP PARIBAS		RISTRUTTURAZIONE IMPIANTI AGENZIA VIA FERRAIRONI
BNP PARIBAS		RISTRUTTURAZIONE IMPIANTI AGENZIA VIA APPIA NUOVA
INVESTIRE IMMOBILIARE		ADEGUAMENTO CABINA ELETTRICA VIA CIAMARRA
PRELIOS FONDO CLOE		ADEGUAMENTO CABINA PRESSO IMMOBILE VIA VENETO
INVESTIRE IMMOBILIARE		RISTRUTTURAZIONE IMPIANTI IMMOBILE VIA COLOMBO 115
STILE COSTRUZIONI		REALIZZAZIONE IMPIANTI MECCANICI CENTRO COMMERCIALE ED EDIFICI RESIDENZIALI VIALE G. MARCONI – AREA EX CAMPARI - ROMA
GENERALI IMMOB. ITALIA SGR		REALIZZAZIONE IMPIANTI VIA BRANCATI, 60
RAI		RISTRUTTURAZIONE IMP. MECCANICI CENTRO DEAR RAI

ALLEANZA TORO	INTERVENTI DI RIPRISTINO ED ADEGUAMENTO DELL'IMPIANTO DI CLIMATIZZAZIONE. SOSTITUZIONE DI N° 10 U.T.A, VIA TIBURTINA N° 1072 ROMA
AMBASCIATA SVIZZERA	IMPIANTI MECCANICI CANCELLERIA
DEUTSCHE BANK	RISTRUTTURAZIONE EDILE ED IMPIANTISTICA AG. VIA L. GUERCIO, 1 - SALERNO
DEUTSCHE BANK	RISTRUTTURAZIONE EDILE ED IMPIANTISTICA AG. VIA POR SANTA MARIA, 44
DEUTSCHE BANK	RISTRUTTURAZIONE IMPIANTISTICA AG. CENTRO DIREZIONALE ISOLA E2 - NAPOLI
IDEA FIMIT SGR	ADEGUAMENTO NORMATIVO PREVENZIONE INCENDIO E RIQUALIFICAZIONE SPAZI INTERNI - VIALE MONZA 259/265 MILANO
INVESTIRE SGR	RIQUALIFICAZIONE PARTI COMUNI E ZONA RECEPTION FONDO ROCKET CINISELLO BALSAMO - MILANO
DEA CAPITAL SGR	RIQUALIFICAZIONE EDILE IMPIANTISTICA DELLE PALAZZINE B, C, D DELL'IMMOBILE SITO IN VIALE MONZA 259/265 MILANO
DEA CAPITAL SGR	ADEGUAMENTO NORMATIVO PREVENZIONE INCENDIO E RIQUALIFICAZIONE SPAZI INTERNI - VIALE MONZA 259/265 MILANO
INNOVATION RE	RIQUALIFICAZIONE SPAZI INTERNI VIA FABIO FILZI 25/A MILANO
ITALIA COSTRUZIONI	REALIZZAZIONE IMPIANTI ELETTRICI, SPECIALI E DI CONDIZIONAMENTO IMMOBILE SITO IN VIA PAOLO DI DONO 3/A ROMA
BENI STABILI	REALIZZAZIONE IMPIANTI ELETTRICI E MECCANICI - RIQUALIFICAZIONE ARCHITETTONICA DELLA FACCIATA DELL'IMMOBILE IN VIALE DELL'ARTE 68 ROMA
JOHNSON CONTROL	OPERE MURARIE, IMPIANTISTICHE PER ALLESTIMENTO LABORATORIO 2° PIANO E SALE BREAK LOCALI PIANO INTERRATO
AZIENDA OSPEDALIERA SAN GIOVANNI - ADDOLORATA	RIQUALIFICAZIONE REPARTO OSTETRICIA E BLOCCO PARTO
STILE COSTRUZIONI	REALIZZAZIONE IMPIANTI CONDIZIONAMENTO, IDRICO SANITARIO, ANTINCENDIO COMPLESSO ALBERGHIERO HOTEL HILTON LA LAMA VIALE EUROPA 24 ROMA
GREEN PROJECT	REALIZZAZIONE DI EDIFICI RESIDENZIALI, CON RIQUALIFICAZIONE ENERGETICA - APRILIA (LT)
GREEN PROJECT	OPERE EDILI E IMPIANTISTICHE PER DEMOLIZIONE E RICOSTRUZIONE DI UN INTERO EDIFICIO - ROCCA DI MEZZO (AQ)
IMMA SRL	REALIZZAZIONE IMPIANTO ANTINCENDIO A NASPI PRESSO AUTORIMESSA VIA DELLA MAGLIANA 375 - ROMA
DORECA ITALIA SPA	INTEGRAZIONE IMPIANTO DISTRIBUZIONE ARIA PRIMARIA UFFICI E IMPIANTO ESTRAZIONE BAGNI E SPOGLIATOI NEL MAGAZZINO VIA DELLA MAGLIANA 375 - ROMA

1.2 PRESENZA TERRITORIALE

1.2.1 STRUTTURE DIRETTIVE, STRUTTURE OPERATIVE

IMPRESA	SEDE LEGALE	SEDE OPERATIVA
CONDIM S.P.A.	VIA MARINO GHETALDI, 84 - 00143 ROMA	VIA MARINO GHETALDI, 84 - 00143 ROMA

1.3 LE PRINCIPALI OPERE ESEGUITE DALLA "CONDIM S.P.A."

BANCHE "Banca D'Italia"- Via Tuscolana, Roma;
Via dei Mille, Roma;
Via Nazionale, Roma;
"Deutsche Bank"- Agenzie in tutta Italia;
"Intesa San Paolo"- Via dell'Arte 68, Roma;
"Bnp Paribas" – Agenzie Centro Italia

COLLETTIVITA' "ASS. GENERALI SPA" – Via del Tritone, 181 - Roma
"AMA SPA"- Maccarese - Roma
"CINECITTA SPA"- Cinefonico Sala A – Roma;
"CENTRO COMMERCIALE"- Settimo Milanese MI;
"AZIENDA OSPEDALIERA"- S. Giovanni Add. Roma;
"GREEN PROJECT"- Casal Palocco Roma
"ITALIA COSTRUZIONI"- Uffici V. Paolo di Dono;
"STILE" – Hotel La Lama Nuvola EUR Roma;
"DORECA – Logistica" Fiumicino Roma
"REVALO – Uffici, Cinisello Balsamo", Milano;
"IRE – Uffici, Via Monza, 259, 265", Milano;
"RAI – Corso Sempione, 27", Milano;
"IDEA FIMIT - Via Filzi, 25", Milano;
"UFFICI - Groupama assicurazioni", Roma;
"UFFICI - Beni Stabili sede Centrale", Roma;
"IMMOBILIARI - Viale Marconi", Roma;
"ENI Eur", Roma;
"E.T.I.", Lucca;
"Alitalia", Fiumicino;
"Centro Culturale Libico", Roma;
"Università la Sapienza", Autorimessa, Roma;
"GGI - Corso Italia, 33", Roma;
"Stile – Pio XI Via Aurelia, 533", Roma;
"RAI - Circolo Sportivo", Roma;
"Kuwait Petroleum", Roma;
"GGI – ISPRA Via Brancati, 60", Roma;
"GGI – Uffici Via Tiburtina, 1072", Roma;
"Ambasciata Svizzera", Roma;
"Beni Stabili - Uffici Via dell'Arte, 68", Roma;
"Fondo Conero" – Corso Repubblica, 38", Macerata;
"HOTEL - Isola di San Clemente", Venezia;
"HOLEL - Sheraton Golf Hotel", Roma;
"HOTEL - Hilton Garden Inn", Roma;

ABITATIVO

"Supercondominio Viale del Tintoretto, 88 Roma
"Ristrutturazione" Residence Rocca di Mezzo (AQ)
"Realizzazione" Edifici Residenziali Aprilia;
"Serie di edifici", Grosseto;
"Ristrutturazione", Via Mecenate Roma;
"Ristrutturazione", Via Lovanio Roma;
"Ristrutturazione", Piazza Sabazio Roma;
"Immobile", Viale Marconi Roma;
"Immobile", Via Guido Laj Roma;

ABITATIVO

residenziale

“Viale del Tintoretto, 88 - Roma ”

ITALIA



COLLETTIVITA'

“AIFA – Via del Tritone, 181 - Roma”

farmaceutico

ITALIA



COLLETTIVITA'

Sportivo

“FLEMING PADEL CLUB S.r.l – Roma” ITALIA



COLLETTIVITA'

logistica

“Italia Costruzioni Srl – Via Costi,90 - Roma” ITALIA



COLLETTIVITA'

“AMA SpA - Maccarese - Roma”

igiene ambientale

ITALIA



COLLETTIVITA'
“Rocca di Mezzo (AQ)”

residenziale
ITALIA



COLLETTIVITA'

“Roma – Cinefonico sala A

culturale

” ITALIA

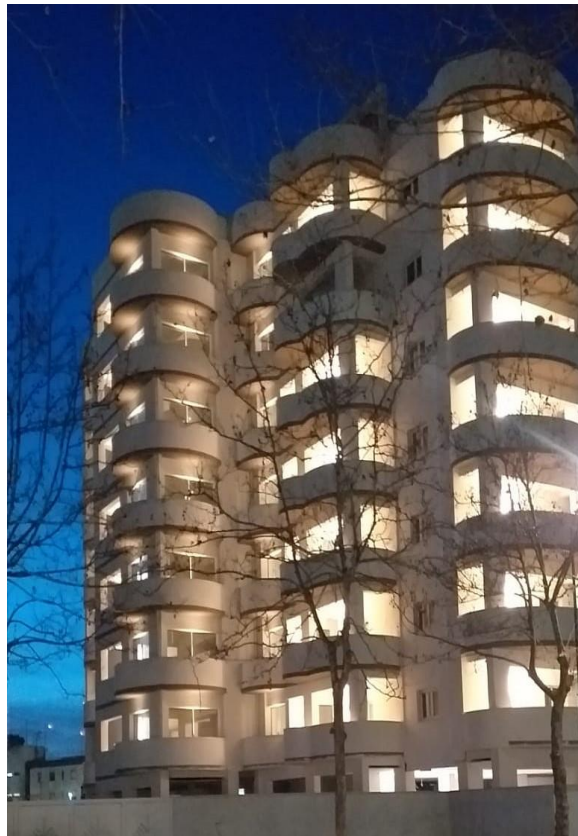


COLLETTIVITA'

residenziale

“Aprilia – Riqualificazione Edifici”

ITALIA

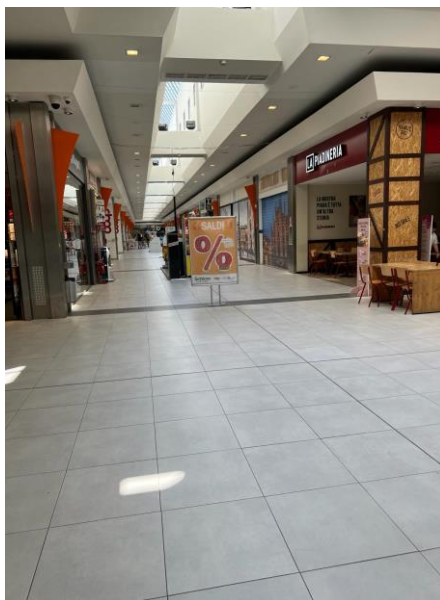


COLLETTIVITA'

“Milano – Centro Commerciale”

commercio

ITALIA



COLLETTIVITA'

“Roma – San Giovanni Addolorata”

ospedaliero

ITALIA



COLLETTIVITA'

“Roma – Via Paolo Di Dono”

Uffici
ITALIA

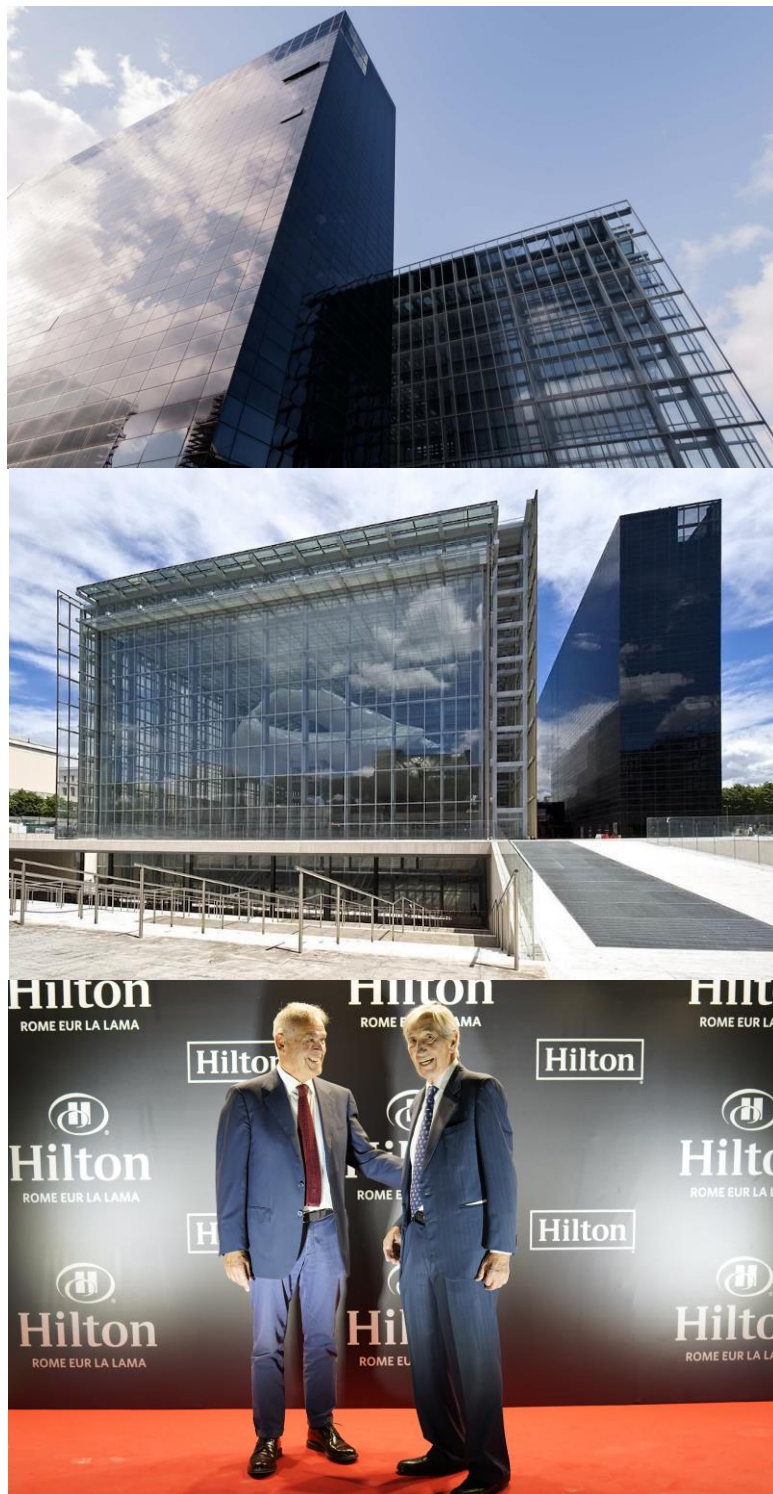


COLLETTIVITA'

“Hotel La Lama”

Alberghiero

ITALIA



COLLETTIVITA'

“Doreca Fiumicino RM”

Logistica

ITALIA



COLLETTIVITA'
“Cinisello Balsamo”

Uffici
ITALIA



COLLETTIVITA'
“Banca D'Italia”

Pubblico
ITALIA



COLLETTIVITA'
“Deutsche Bank”

Banche
ITALIA



COLLETTIVITA'
“Intesa San Paolo”

Uffici
ROMA



COLLETTIVITA'
“Fondo Conero”

Agenzie
MACERATA



COLLETTIVITA'

“Viale Monza, 259 e 265”

Uffici - edificio A

MILANO

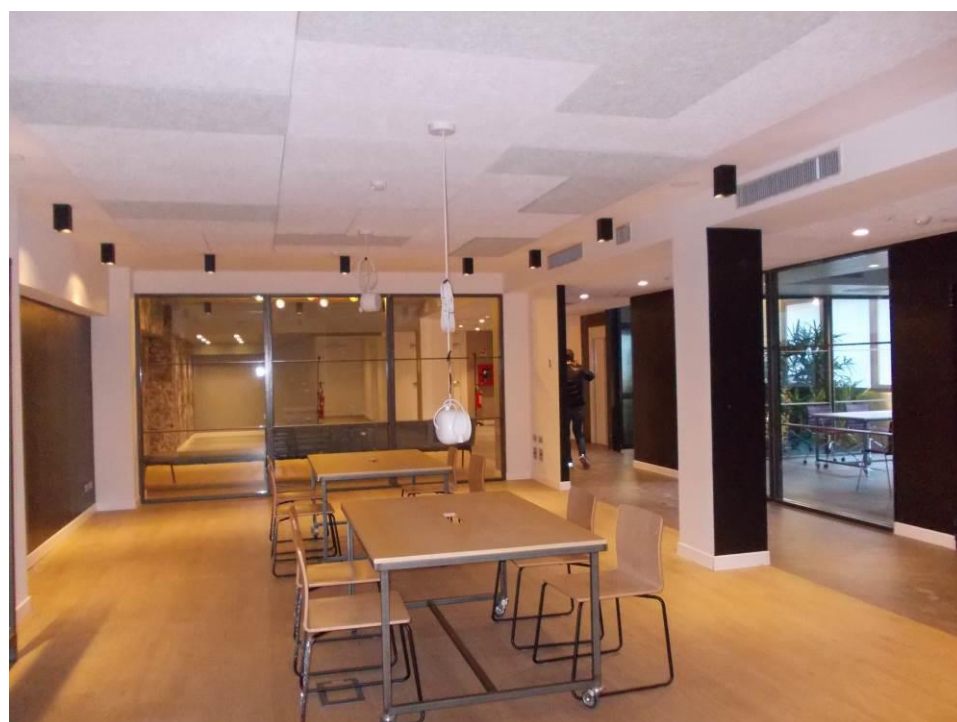


COLLETTIVITA'

“Viale Monza, 259 e 265”

Uffici - edifici B, C e D

MILANO



COLLETTIVITA'
“Via Filzi, 25”

Uffici
MILANO



COLLETTIVITA'
“Groupama Assicurazioni”

Uffici
ROMA



COLLETTIVITA'

“Beni Stabili sede Centrale”

Uffici
ROMA



COLLETTIVITA'

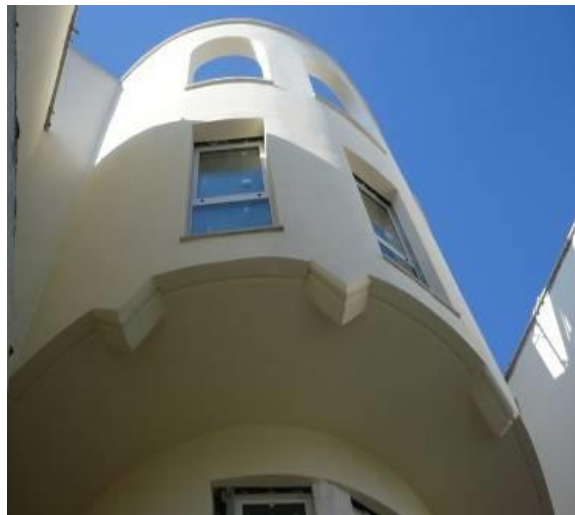
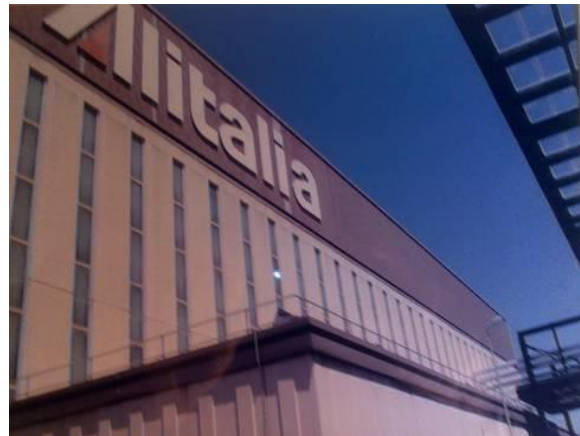
Complessi Immobiliari

“Viale Marconi ex Campari” ROMA



COLLETTIVITA’
“Enti Privati e Pubblici”

Pubblico
ITALIA



COLLETTIVITA'
“Enti Privati e Pubblici”

Pubblico
ITALIA



OSPITALITA'

Hotel

“Isola di San Clemente”

VENEZIA



OSPITALITA' Hotel
“Sheraton Golf Hotel” ROMA



OSPITALITA'

“Hilton Garden Inn”

Hotel

ROMA



COLLETTIVITA'
“Immobili”

Abitativo
ITALIA



Società “Condim S.p.A.”

Costruzione e Ristrutturazione Opere Edilizie,
Istallazione Impianti Meccanici, Elettrico e Speciali,
Progettazione, Manutenzione e Igienizzazione Impianti.



I NOSTRI MAGGIORI CLIENTI “Enti e Società”

LOGHI
ITALIA



Rai



Deutsche Bank



GREEN PROJECT



COLLETTIVITA' **SALUTE E BENESSERE DELLE PERSONE**
“Monitoraggio e controllo con attività di decontaminazione ambientale”

1.4 IGIENIZZAZIONE DEGLI AMBIENTI, UTA E CANALI

1.4.1 STATO DI FATTO

La società Condim S.p.A. è entrata nel campo dell'igienizzazione ambientale e della purezza dell'aria climatizzata, cioè, rendere un ambiente una volta pulito anche l'aria climatizzata dalle macchine che la producono come fan-coil e unità di trattamento aria devono essere coerenti al sistema di igienizzazione.

1.4.2 “MONITORAGGIO E CONTROLLO CON ATTIVITÀ DI DECONTAMINAZIONE AMBIENTALE”



Gli impianti di areazione e climatizzazione sono diventati praticamente indispensabili per garantire il benessere dei dipendenti negli ambienti di lavoro.

È però necessario effettuare un'attenta attività di manutenzione e prevenzione per garantire che in questi impianti non si annidino problemi per la salute delle persone, ancor più se installati in ambienti aperti al pubblico.

Il testo unico sulla sicurezza D.Lgs. n.81/2008, nell'allegato IV al punto 1.9.1.4 recita: ' Gli stessi impianti devono essere periodicamente sottoposti a controlli, manutenzione, pulizia e sanificazione per la tutela della salute dei lavoratori.'

L'Istituto Superiore per la Prevenzione e la Sicurezza sul Lavoro (ISPESL) indica nella check list per la compilazione del documento di valutazione dei rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori nei luoghi di lavoro azioni di controllo e monitoraggio sugli impianti di climatizzazione.

Una scarsa cura degli impianti può causare mal di testa latente, secchezza agli occhi ed alle mucose, riniti, o in casi più gravi provocare malattie quali l'aspergillosi, legionellosi, asma bronchiale e alveolite allergica.

Oltre l'eliminazione delle polveri presenti negli impianti, la pulizia o sostituzione dei filtri con un programma che tenga conto del numero delle persone mediamente presenti nei locali, dell'ambiente esterno: traffico automobilistico o altre emissioni inquinanti, è necessario prevedere un piano di monitoraggio e di decontaminazione.

La Condim, oltre ad offrire ai suoi clienti un attento e puntuale piano di manutenzione, ha testato un programma di monitoraggio e di decontaminazione ambientale con il “Sistema Brevettato ML-Biotech.”

1.4.3 INTERVENTI PROPOSTI:



1.4.4 MICRO ONE E IL SUO PRINCIPIO ATTIVOMICRO ONE

È un dispositivo elettronico intelligente impiegato per la micronizzazione di prodotti decontaminanti in ambienti confinati.

Il principio attivo erogato risulta essere efficace contro virus, batteri, funghi e spore:

- Il disinfettante viene atomizzato nell'ambiente da un diffusore, in particelle di circa 5µ, saturando perfettamente ed uniformemente ogni centimetro quadrato di superficie libera ed esposta, senza generare umidità e corrosione;
- L'abilitazione al funzionamento del MICRO One avviene a seguito della identificazione del prodotto da erogare e dell'ambiente da trattare;

- È indicato per trattare qualsiasi superficie, oggetto ed attrezzatura presente nel vano, senza danneggiare i componenti elettronici: PC, telefoni, pos, ecc.
- Il monitoraggio e il controllo delle attività di disinfezione e mantenimento qualitativo microbiologico di un ambiente confinato e possibile in pochi minuti, il concetto “Metrologika micro one” si basa sull’abbinamento fra un atomizzatore di agenti chimici decontaminanti ed una piattaforma network di monitoraggio le cui caratteristiche sono:

1.4.5 CARATTERISTICHE DEL TRATTAMENTO:

L’agente decontaminante è particolarmente indicato per il trattamento per via aerea delle superfici contenute in ambienti confinati: uffici, magazzini, servizi igienici, ecc.

L’impiego dell’agente chimico avviene esclusivamente tramite il dispositivo MICRO One, con i seguenti vantaggi:

- Non lascia odori ed elimina quelli di origine microbica;
- Gli ambienti trattati possono essere riutilizzati solo dopo un’ora;
- Non è necessario rimuovere il prodotto dalle superfici;
- E’ ecologico, degrada in elementi totalmente innocui: acqua e ossigeno.



1.4.6 COMPOSIZIONE CHIMICA DELL’AGENTE DECONTAMINANTE:

- perossido d’idrogeno 7,9%
- stabilizzante, inibitore di corrosione, tensioattivi 100%

1.4.7 TEMPO DI EROGAZIONE :

- **1 mc in 3 secondi.**

Al termine delle attività di decontaminazione ambientale la società ML.BIOTECH elabora in tempo reale un report di avvenuto trattamento e rilascia la certificazione con un documento riepilogativo dell’operazione effettuata.

Il report di avvenuto trattamento viene contemporaneamente inserito all’interno di un dossier virtuale riservato all’utente i seguenti dati:

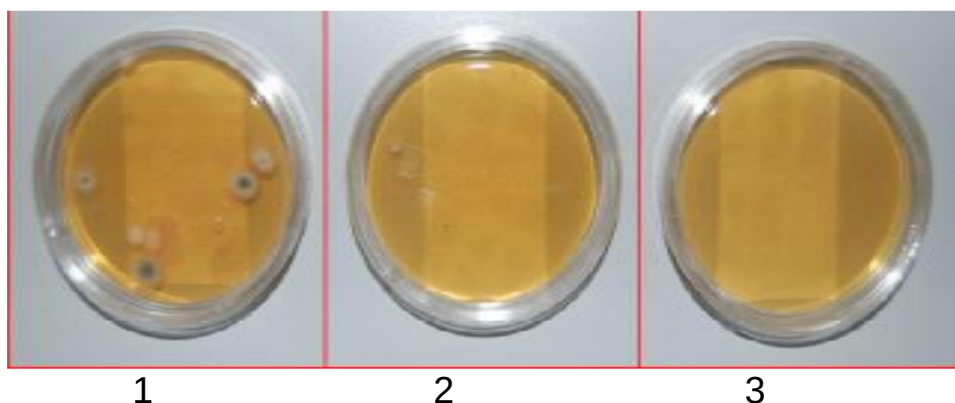
- dati anagrafici e fiscali dell’utente
- descrizione tecnica e caratteristica dell’ambiente trattato
- data, ora, inizio e fine trattamento
- data, ora elaborazione del report di avvenuto trattamento
- lotto di produzione e scadenza del prodotto impiegato
- lotto di produzione del dispositivo Micro One
- frequenza di trattamento dell’ambiente
- calendario e programmazione prossimo intervento

1.4.8 NUOVO SISTEMA DI DISINFEZIONE DELLE UNITA’ DI TRATTAMENTO ARIA, CANALI E FAN-COIL

L'intervento può essere effettuato direttamente sulle unità di trattamento dell'aria. Per una corretta erogazione del disinfettante, l'atomizzatore si posiziona in tutti diversi settori che compongono l'UTA:

- Settore presa aria esterna;
- Settore pre-filtri e filtri;
- Settore batterie acqua refrigerata;
- Settore batterie di post e di pre;
- Settore ventilatore di mandata;
- Settore ventilatore di ripresa;
- Settore scambiatore di calore;

1.4.9 RISULTATI CAMPIONAMENTO PRE E POST INTERVENTO UTA



1 - Prima del trattamento;

Il campionamento effettuato in laboratorio è riferito prima dell'intervento dell'atomizzatore;

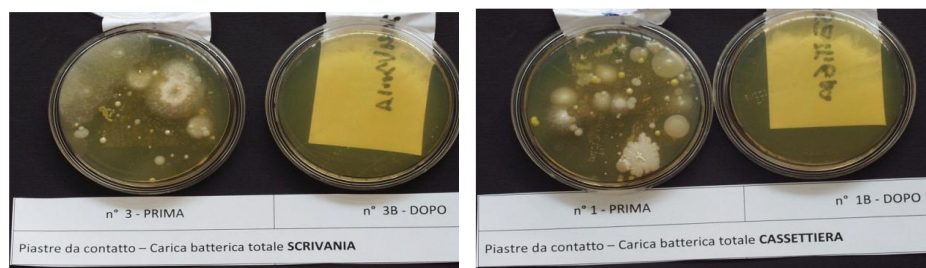
2 - Dopo il trattamento dell'unità trattamento aria;

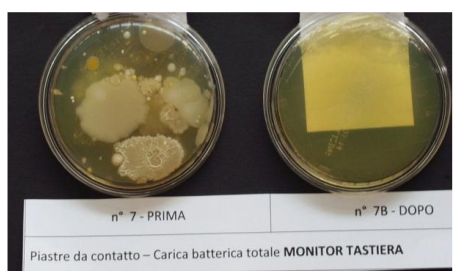
Il campionamento effettuato in laboratorio è riferito dopo l'intervento dell'atomizzatore solamente nell'unità di trattamento aria;

3 - Dopo il trattamento dell'unità trattamento aria e canali;

Il campionamento effettuato in laboratorio è riferito dopo l'intervento dell'atomizzatore sia nell'unità trattamento aria, nei canali di erogazione e diffusori dell'aria negli ambienti climatizzati.

1.4.10 RISULTATI CAMPIONAMENTO PRE E POST INTERVENTO AMBIENTE E FAN-COIL





2 PROPOSTE PROGETTUALI

2.1 SERVIZIO DI MANUTENZIONE IMPIANTI TECNOLOGICI DA NOI INSTALLATI NELLO STABILE PER UN ANNO

2.1.1 IL PROJECT MANAGEMENT

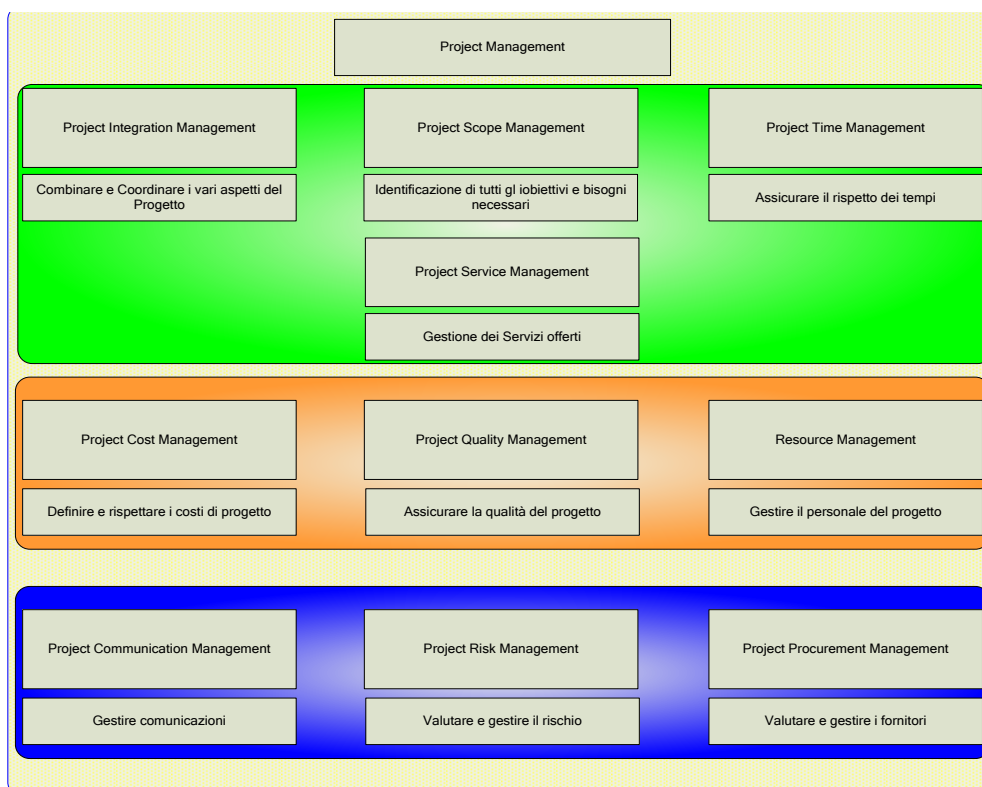
La nostra società valutando le esigenze per le gare d'appalto in oggetto, in base alla propria esperienza, ha ritenuto che l'approccio sistemico ottimale sia quello offerto dalla struttura di Project Management. La struttura di Project Management offre un set di strumenti utili ad analizzare il progetto di Global Service in tutte le sue fasi approfondendo ogni area tematica del progetto sotto ogni punto di vista. Nei paragrafi che seguono illustreranno il modo in cui la struttura di Project Management verrà strutturata sulla base delle indicazioni presenti nei documenti di gara.

Per meglio comprendere le linee guida del Project Management verrà illustrato come la concezione di Project Management propria delle società costituenti la CONDIM è stata applicata alla gara d'appalto in oggetto.

Per Project Management si intende l'applicazione dell'approccio sistemico alla gestione di attività tecnologicamente complesse o di progetti i cui obiettivi sono esplicitamente fissati in termini di parametri di tempo, costo e performance.

La nostra società adotterà le metodologie di gestione più innovative al fine raggiungere gli obiettivi espressi nei documenti di gara e conferirà un valore aggiunto al progetto in termini di qualità del servizio grazie al proprio Know-How.

L'ampio respiro del *Project Management* in riferimento a questo appalto ha richiesto una suddivisione delle aree tematiche del progetto come illustrato in figura.



In particolare, le aree tematiche suddette svolgeranno le seguenti attività:

- Project Integration Management:
- Sviluppo del progetto generale;
- Esecuzione del progetto generale;
- Controllo dei cambiamenti del progetto.
- Project Scope Management:
- Analisi preparativa;
- Pianificazione degli obiettivi;
- Definizione degli obiettivi;
- Verifica degli obiettivi;
- Controllo dei cambiamenti sugli obiettivi;
- Project Time Management:
- Definizione delle attività;
- Pianificazione della sequenza delle attività;
- Stima della durata delle attività;
- Sviluppo dello scheduling;
- Controllo dello scheduling;
- Project Cost Management:
- Pianificazione delle risorse;
- Stima dei costi;
- Budget dei costi;
- Controllo dei costi;
- Project Quality Management:
- Pianificazione della qualità;
- Attuazione delle politiche di qualità;
- Controllo di qualità;
- Project Resources Management:
- Pianificazione dell'organizzazione di progetto;
- Assunzione dello staff;
- Sviluppo dei team di lavoro;
- Project Communication management:
- Pianificazione delle comunicazioni;
- Distribuzione dell'informazione;
- Reportage continuo sulle prestazioni misurate;
- Chiusura amministrativa della documentazione;
- Project Risk management:
- Identificazione dei rischi;
- Quantificazione dei rischi;
- Sviluppo di soluzioni per i rischi;
- Controllo delle contromisure attuate;
- Project Procurement management:
- Pianificazione dei contratti dei fornitori;
- Pianificazione dell'acquisizione di proposte;
- Acquisizione di offerte e proposte;
- Selezione dei fornitori;
- Gestione dei contratti e amministrazione;
- Chiusura contratti;
- Project Service Management:
- Pianificazione e gestione dei singoli servizi;
- Programmazione delle opere di manutenzione;
- Coordinamento delle risorse per la gestione della manutenzione.

Nei paragrafi successivi verranno approfondite le aree tematiche suddette illustrando l'approccio metodologico che la nostra società adotterà per la commessa in oggetto.

Project Integration Management

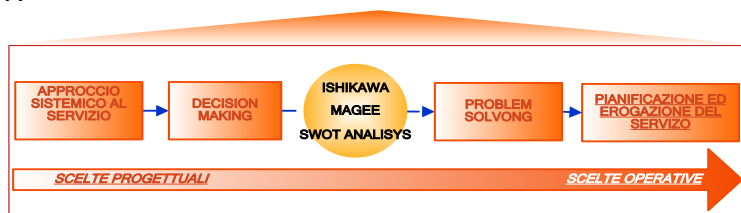
L'area di Project Integration Management ha per obiettivo un coordinamento fra i vari aspetti del progetto ed in particolare:

- Analisi complessiva del progetto;
- Sviluppo del piano generale;
- Esecuzione del Piano di Progetto;
- Controllo dei Cambiamenti del Progetto.

Analisi complessiva del progetto

Al fine di realizzare un progetto confacente alle aspettative della Condim S.p.A. in termini di qualità del servizio offerto, la nostra società ha dato inizio ad una fase di analisi complessiva del progetto attraverso l'approfondendo delle specifiche richieste dai documenti di gara e i contributi migliorativi non esplicitamente richiesti dalla stazione appaltante che la nostra società potrà offrire come valore aggiunto. Tale analisi è stata realizzata adottando gli strumenti più avanzati quali:

- L'albero delle decisioni di Magee;
- Il diagramma di Ishikawa;
- L'analisi S.W.A.T.



Sviluppo del piano generale

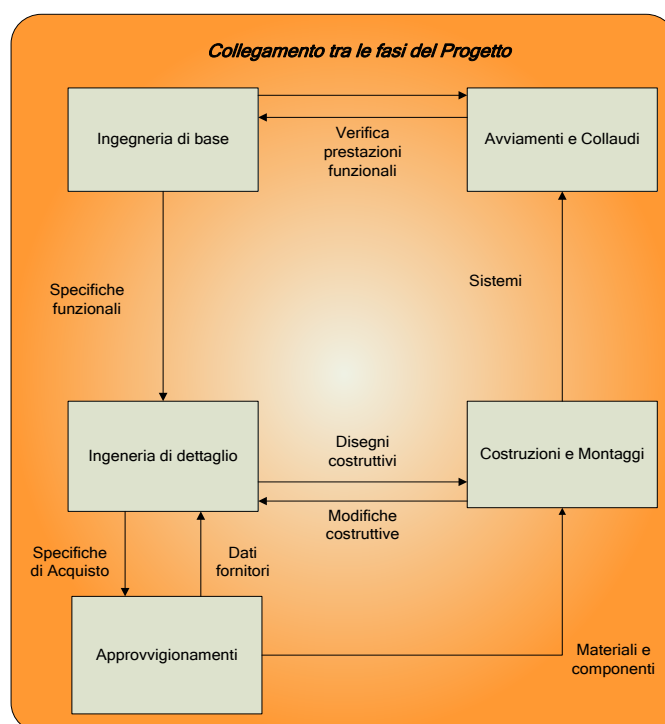
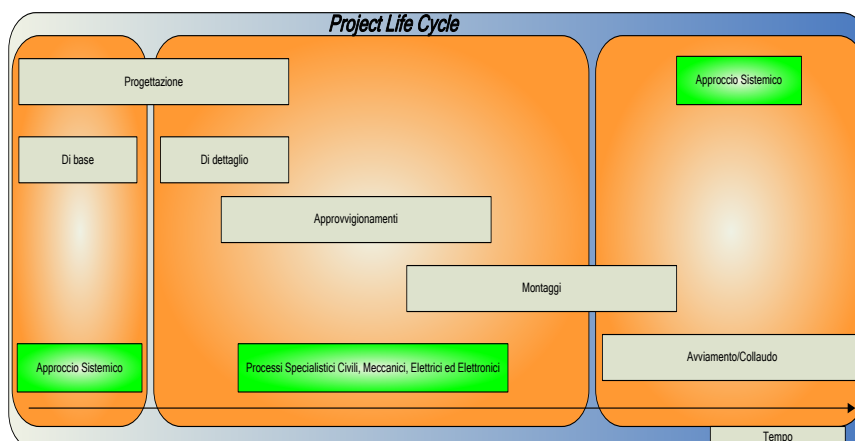
Il piano generale consiste di un documento formale che verrà approvato e costituirà il riferimento per la gestione ed il controllo dell'esecuzione del progetto. In particolare, la documentazione suddetta comprenderà:

- Il contratto di progetto;
- Gli obiettivi del progetto che assolveranno i requisiti minimi espressi dalla documentazione di gara;
- Le risorse necessarie;
- Piani di gestione collegati;
- Stima dei costi, date di inizio e responsabilità a livello del WBS per il controllo;
- Strategie di Project Management per le varie aree;
- PMBs per costi e tempi

Lo sviluppo del piano generale:

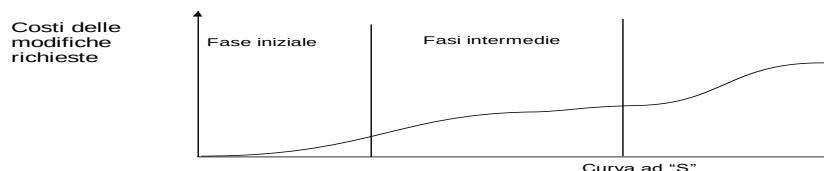
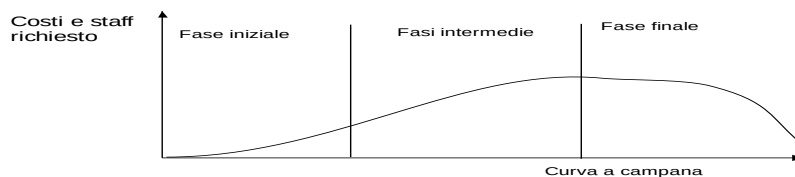
- Fornirà una guida per l'esecuzione del progetto;
- Documenterà le assunzioni relative alla pianificazione;
- Documenterà le decisioni di planning relative a scelte alternative;
- Renderà più semplice la comunicazione tra gli stakeholders;
- Definirà le revisioni di gestione in contenuti, estensione e tempistica;
- Provvederà un riferimento di base per la misura dell'avanzamento ed il controllo di gestione.

Poiché i progetti in genere sono affetti da stocasticità, ovvero dipendono da uno o più parametri variabili in modo casuale, l'azienda ha pianificato una suddivisione in "fasi di progetto che andranno a costituire il *Project life cycle*. In figura sono illustrate le fasi di sviluppo di un impianto ed il flusso dei collegamenti tra le fasi.



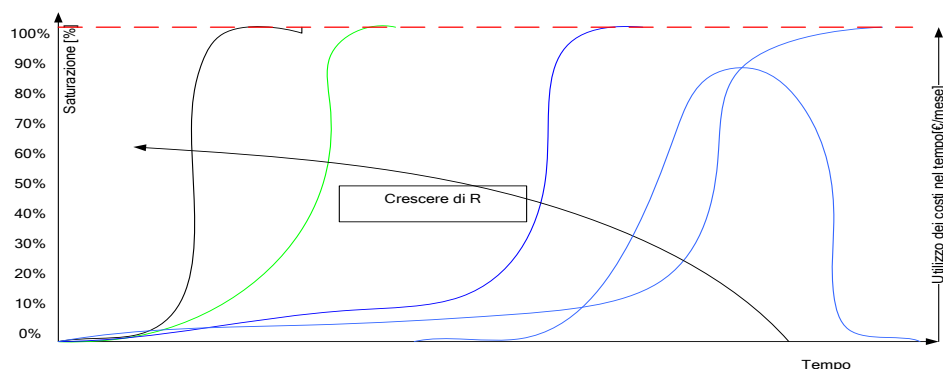
Il *Project life cycle* permette di definire i contorni del progetto ed eventuali link ad attività correnti o destinate a proseguire dopo il completamento del progetto. Il *Project life cycle* rispetta generalmente le seguenti considerazioni:

- Costi e staff richiesti all'inizio risultano ridotti rispetto alle fasi intermedie e crollano poi nella fase terminale;
- Le probabilità di successo sono basse all'inizio del progetto e tendono ad aumentare nel corso dello stesso;
- L'influenza dei clienti nel determinare cambiamenti e costi del servizio diminuisce nel corso del progetto ed il costo di eventuali modifiche aumenta progressivamente;

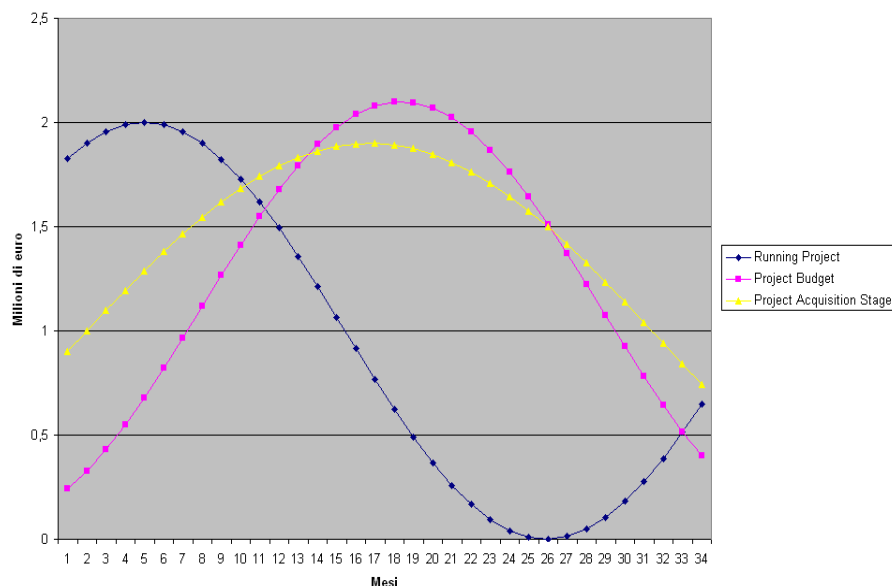


In particolare, nella figura seguente è stato utilizzato il metodo di rappresentazione di Morris del Life Cycle. Nel grafico è rappresentata la percentuale di completamento in riferimento ai tempi di sviluppo del progetto. Come si evince dal grafo stesso sono previste quattro fasi principali:

- Feasibility: è la fase di inizializzazione del progetto dove ne vengono studiati i punti chiavi e le basi per l'analisi del progetto;
- Plannig&Design: è la fase in cui vengono definiti I dettagli del progetto;
- Production: è la fase esecutiva del progetto nella quale si applicano i concetti studiati nelle fasi precedenti e si applicano le eventuali correzioni;
- Turnover & startup;
- Le Performance Measurement Baselines (PMBs) sono i documenti fondamentali per il controllo del Progetto e la valutazione dell'avanzamento dei lavori. Al fine di visualizzare e descrivere il modello del progetto nel modo più completo si possono prendere in considerazione la curva logistica, ottenuta dall'integrazione delle curve d'impiego delle risorse nel tempo che corrispondono invece a curve a campana, e la *rolling wave* per l'analisi strategica, operante su un orizzonte temporale limitato che consente di avere un costante aggiornamento (da qui il nome "rolling wave") in modo da identificare i diversi impegni dei differenti progetti.



$F(x)=Rx(1-x)$, dove R rappresenta quantità fisiche realizzate, equivalente ore uomo del lavoro eseguito oppure i costi sostenuti.



La soddisfazione del cliente visto come stakeholder è al centro dell'organizzazione del progetto da parte della nostra società, e va sottolineato che la nostra società considera come cliente anche il bacino di utenza che la struttura dovrà ospitare e che è al momento rappresentata dall'amministrazione.

Il cliente, l'utilizzatore, l'appaltatore, i fornitori e gli enti normativi costituiranno le entità che partecipano al progetto e che dovranno comunicare ed operare al meglio nell'ottica di realizzare il miglior servizio possibile.

Nell'esecuzione del Piano Generale il *Project Manager* e il *Project Management Team* eseguiranno un lavoro coordinato per la gestione efficace dei gruppi tecnici ed organizzativi che compongono il progetto. La fase di esecuzione del progetto, che si estende dalla progettazione alla fase antecedente l'avviamento ed il collaudo, attingerà in modo capillare a tutte le risorse disponibili quali ad esempio:

- Le capacità gestionali, di comunicazione, di negoziazione derivanti dall'**alto profilo delle figure direttive** prescelte;
- Le capacità del Project Management Team;
- Efficienza del sistema di autorizzazione del lavoro, controllando attraverso la "Rolling Wave" il costo ed i tempi corrispondenti dello sviluppo del Piano Generale;
- Lo svolgimento di Meeting di revisione con report finale, a vari livelli, per dare possibilità alle figure chiave partecipanti al progetto di relazionarsi. La frequenza degli incontri potrebbe essere di una volta alla settimana per il Project Team.

Quest'area tematica gestionale si propone di gestire gli obiettivi del progetto e quindi che questi includa tutte e sole le attività necessarie al suo completamento. L'analisi degli obiettivi è stata quindi a sua volta organizzata secondo due tipologie di obiettivi:

- Product Scope corrisponde all'analisi delle funzioni e le caratteristiche che dovranno essere garantite per ogni servizio e verrà gestito analizzando il Life Cycle;
- Project Scope, corrisponde all'analisi del lavoro che deve essere fatto al fine di realizzare l'attività di Project Management ed il servizio di Global Service con le caratteristiche e le funzioni specifiche che verranno analizzate in seguito.

Controllo dei cambiamenti

Il controllo dei cambiamenti avrà come input:

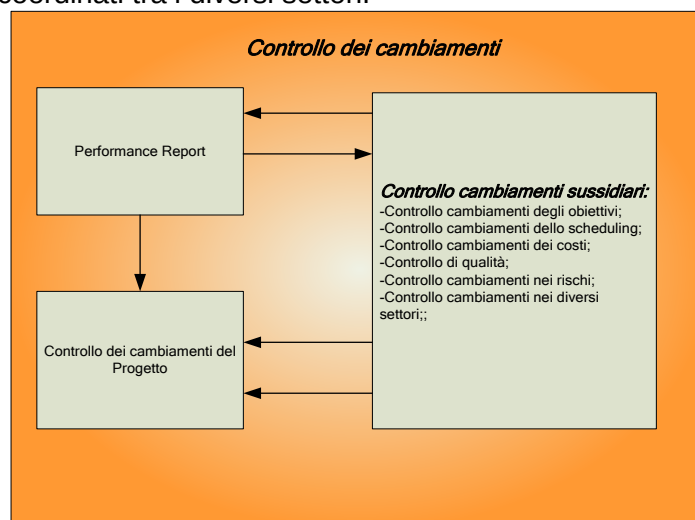
- Piano Generale di Progetto, che costituisce la guida ed il controllo dei cambiamenti;
- Performance Report, che permettono di valutare la prestazione del progetto e mettono in guardia circa possibili problemi futuri;
- Richieste di cambiamento, formali o informali, che richiedano azioni correttive e/o modifiche nella pianificazione del progetto.

Alla richiesta di cambiamenti nella pianificazione e nell'esecuzione del progetto la nostra società eseguirà un controllo seguendo tre linee guida:

- Influenzare i fattori che creano cambiamenti convenienti;
- Identificare i cambiamenti avvenuti;
- Gestire i cambiamenti in corso.

Queste tre politiche di controllo richiedono che:

- I PMBs siano mantenuti integri, solo i PMBs relativi agli obiettivi interesseranno i cambiamenti;
- Si assicuri che i cambiamenti negli obiettivi del singolo servizio siano integrati nei cambiamenti degli obiettivi del progetto;
- I cambiamenti siano coordinati tra i diversi settori.

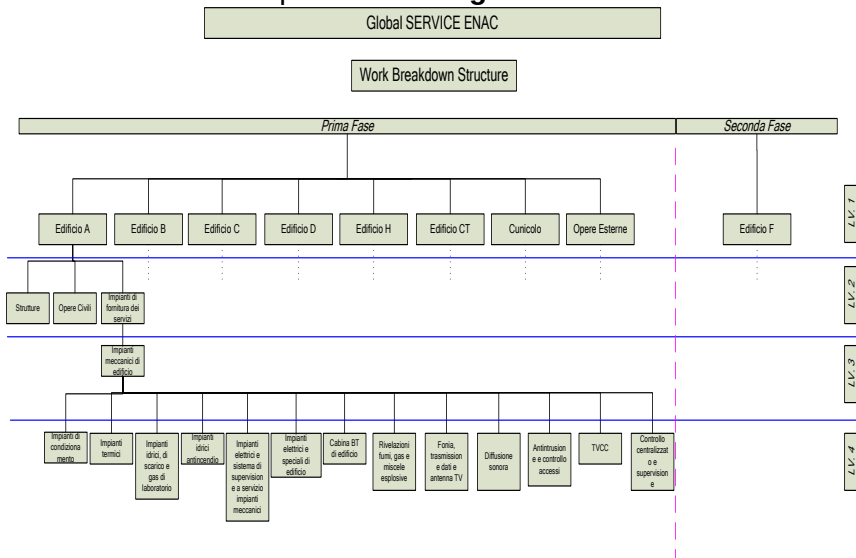


- Il controllo sistematico dei cambiamenti adottato dalla nostra società permetterà di tenere sotto controllo il Life Cycle di ogni servizio e dell'intero progetto. I risultati tangibili dei controlli saranno:
- Updates al Piano Generale, ovvero ogni modifica al Piano Generale del Progetto o ai dettagli di supporto che verranno inoltre notificati e distribuiti agli Stakeholders;
- Azioni correttive, per garantire il controllo dei cambiamenti nel progetto;
- Lezioni apprese, a fronte dei cambiamenti, delle discussioni e delle modifiche attuate e considerando i risultati ottenuti, è necessario documentare quanto appreso al fine di creare un database storico sia per supportare il progetto corrente che altri progetti presenti e futuri.

Gli strumenti per il controllo dei cambiamenti possono essere riassunti nel modo seguente:

- Sistema di controllo dei cambiamenti;

- Documentazione che riporta tutte le procedure formalmente necessarie per effettuare ogni possibile cambiamento;
- Creare un CCB (Change Control board) Responsabile per approvare o rifiutare le richieste di cambiamento, ovviamente le responsabilità del CCB saranno ben definite dalla nostra società e monitorate dal Project Manager;
- Gestione della configurazione, costituita da ogni documento utilizzato per applicare direzione e controllo tecnico e amministrativo al fine di:
 - Identificare e documentare le caratteristiche dell'oggetto del cambiamento;
 - Controllare cambiamenti nelle caratteristiche dell'oggetto del cambiamento;
 - Registrare e riferire il cambiamento ed il suo stato di avanzamento;
 - Controllare l'oggetto del cambiamento ed il sistema per verificarne la conformità;
- Misurazione della Prestazione;
- Planning addizionale;
- Project Management Information System.
- I controlli dei cambiamenti andranno ad operare sui diversi livelli espressi dalla WBS costruita sulla Logica della Scomposizione fisica (WorkBreakdownStructure) elaborata in fase di Planning & Design la cui schematizzazione sintetica è riportata nel **diagramma ad albero**:



2.1.1.1 Project Time Management

Questa area gestionale ha per scopo l'insieme dei processi necessari per assicurare il completamento del progetto nei tempi:

- Definizione relazioni fra le attività: identificazione e documentazione delle dipendenze reciproche;
- Stima di durata delle attività: stima della durata in termini di tempo lavorativo di ciascuna attività;
- Sviluppo dello scheduling: analisi combinata di durate, dipendenze e risorse per creare lo scheduling;
- Controllo dello scheduling: controllo dei cambiamenti nello scheduling di progetto.

Lo scopo della nostra società è quello di identificare e documentare le attività specifiche necessarie all'attuazione del progetto e poi in dettaglio del servizio. Gli input di questo processo sono:

- WBS;
- Relazione sugli obiettivi;
- Dati storici relativi a progetti simili;
- Vincoli che limitino le azioni;

Definizione delle attività

Per la definizione delle attività è stato adottato il seguente set di strumenti metodologici:

- Decomposizione: similmente a quanto si è fatto per la WBS si procede alla scomposizione del progetto in attività;
- Templates: la lista delle attività di progetti simili precedenti viene utilizzata come template.
- Gli input per la fase di definizione delle attività sono i seguenti:
- Lista delle attività in relazione alla WBS e al mansionario delle attività manutentive;
- Descrizione del servizio per supportare l'ordinamento temporale delle attività;
- Dipendenze reciproche obbligatorie: vincoli di dipendenza inalienabili;
- **Dipendenze reciproche discrezionali**: vincoli di dipendenza sviluppati dal Project Team;
- Dipendenze esterne: relazioni che collegano attività di progetto con attività esterne;
- Gli output della definizione delle attività sono:
- Lista delle attività: contiene la lista di tutte le attività e sarà intesa come un'estensione della WBS in modo da verificare che sia completa, chiara e non contenga elementi pleonastici;
- Dettagli di supporto: tutti i documenti di supporto;
- WBS Updates: emissione di *refinements* per la WBS in caso di identificazione di dimenticanze o chiarificazioni necessarie.

La descrizione dettagliata delle attività manutentive verrà descritta nei paragrafi relativi ai singoli servizi.

Sequencing delle Attività

Una volta definite le attività ovvero si è definita una lista gerarchica dei passi procedurali, la nostra società procederà ad un “*Sequencing delle Attività*” adottando per la commessa i seguenti tool di sviluppo:

- Precedence Diagram Method (PDM): consente di presentare formalmente un progetto tramite un network ove i nodi rappresentano le attività e le connessioni dipendenze e relazioni;
- Arrow Diagram Method (ADM);
- Conditional Diagramming Methods: includono modelli dinamici, grafici **GERT** che consentono di rappresentare attività non sequenziali o attività condizionali che non sono rappresentabili con ADM e PDM;
- Network Templates: riferimenti relativi a pianificazioni standard completi o suddivisi gerarchicamente in sottolivelli.

Come output della fase di sequencing delle attività verranno generati:

- Project Network Diagram: la presentazione schematica delle attività del progetto corredata dalle corrispondenti relazioni logiche di dipendenza e di precedenza. Dovrà essere accompagnato da una descrizione dei criteri adottati e da un completo esame delle sequenze inusuali adottate. Il Project Diagram verrà presentato utilizzando un grafo *PERT*.
- Updates alla lista delle attività.

Stima della durata delle attività

Si tratta probabilmente della più critica fra le fasi relative alla gestione dei tempi di progetto, in quanto è fondamentalmente basata su ipotesi e valutazioni fornite dagli esperti della nostra società e da modelli di simulazione in grado di riferirsi a un progetto ad alta complessità.

- Gli input relativi a questa fase saranno:
- La lista delle attività (manutentive, migliorative, etc.);
- L'elenco dei vincoli e delle ipotesi considerate;
- Richieste di risorse;
- Capacità delle risorse;
- Dati storici.

La stima della durata delle attività dei servizi in generale adotterà i seguenti metodi di giudizio:

- Giudizio di esperti;

- Stime Analogiche: chiamate anche *Top-Down Estimation*, si basano sul ricavare stime di attività future da passate ed è fondamentale una estrapolazione sulla base di dati storici propri delle aziende della nostra società;
- Simulazione: consente di trasferire la conoscenza degli esperti in modelli quantitativi; si basa su una completa fase di VV&A (Verification, Validation & Accreditation); nel PM la CONDIM utilizzerà modelli basati sulla tecnica MonteCarlo di estrazione ripetitiva delle durate dalle distribuzioni di probabilità prescelte.
- Gli output di tale processo possono essere sintetizzati come segue:
- Stima della durata delle attività: risultati quantitativi relativi alle durate con i relativi range di variabilità;
- Basi utilizzate per la stima: tutta la documentazione che descrive i criteri e i calcoli utilizzati per pervenire ai risultati proposti;
- Updates alla lista delle attività:

Sviluppo dello Scheduling

La definizione del Project Schedule è la chiave di volta del planning.

- Gli input di questa fase sono:
- Project Network Diagram;
- Richieste e disponibilità delle risorse;

In questa fase la nostra società ha previsto due tipologie di vincoli temporali:

- Eventi chiave: scadenze stabilite dall'amministrazione che possono essere spostate ma solo raramente e a costo di grandi sforzi;

In fase decisionale dello scheduling saranno individuati degli obiettivi primari quali ad esempio:

- Tempistiche ottimali;
- Minimi costi;
- Minimi rischi;

e degli obiettivi secondari:

- Valutare le alternative;
- Scheduling ottimale;
- Uso effettivo delle risorse;
- Rifinitura delle stime sui processi;
- Controllo facile del progetto;
- Facilitare revisioni di costi e tempi.

Il tutto dovrà comunque tener conto dei vincoli esistenti come, ad esempio, le restrizioni economiche oppure le risorse limitate.

Lo scheduling verrà realizzato utilizzando le tecniche più innovative disponibili ad oggi quali:

- Analisi matematica – Tecniche analitiche: tecniche analitiche che permettono un calcolo teorico delle durate ed identificano le zone ove è possibile inserire le attività rispettando i vincoli;
- Compressioni delle durate con i metodi di Crashing e di Fast Tracking;
- Simulazione;
- Livello euristico delle risorse: tecniche per il planning come, ad esempio, la programmazione a vincoli per il livellamento delle risorse, utilizzando anche metodi basati su I.A.;
- Software per il PM (Archibus, CARL o similare);

Nella fase di scheduling verrà anche utilizzato il metodo Rolling Wave già esposto in precedenza per ottenere un costante aggiornamento sulla ripianificazione periodica.

Ripianificazione in base alle risorse

In base all'andamento delle risorse disponibili la nostra società ha previsto una ripianificazione dello scheduling che adotterà le due metodologie di intervento seguenti:

- Resource Levelling: eliminazione dei picchi e valli nella richiesta di personale, adattandone le richieste in ciascun periodo spostando quindi le date di completamento ed aumentando i costi;

- Resource Allocation: utilizzare le risorse disponibili e ripianificare il project network riutilizzando il personale per diverse attività.
- La fase di scheduling produce i seguenti output:
- Project Schedule: elenco delle date di inizio e fine per ciascuna attività;
- Dettagli di supporto;
- Schedule Management Plan: pianificazione per gestire i cambi e le modifiche allo scheduling;
- Updates alle specifiche delle risorse.

2.1.1.2 Project Cost management

Lo scopo di questa attività è quello di garantire che il progetto possa essere completato con il rispetto dei costi. Per cui le fasi principali saranno:

- Pianificazione delle risorse;
- Stima dei costi;
- Controllo dei costi;
- Budget dei costi;

Pianificazione delle risorse

La nostra società definirà in tipo e quantità le risorse necessarie collegandole direttamente ai costi. Per cui le informazioni base necessarie per sviluppare tale pianificazione saranno:

- WBS;
- Relazione sugli obiettivi;
- Dati storici;
- Descrizione delle risorse disponibili e delle loro capacità;
- Politiche organizzative relativo all'acquisto o all'affitto di materiali e strumentazioni.

Il giudizio degli esperti che costituiscono il Project Team costituirà lo strumento essenziale per lo sviluppo della pianificazione che sarà affiancato da:

- Valutazioni analogiche;
- Modellizzazione parametrica
- Bottom-up estimation;
- Strumenti software.

Il risultato di questa attività è la definizione delle risorse necessarie in quantità e tipi per ciascun elemento della WBS; esse verranno quindi destinate al progetto, acquisite o assunte.

Gli output saranno:

- Stima dei costi: descrizioni dettagliate di tutti i costi/risorse richiesti per il progetto considerando sia componenti, che costo del lavoro, materiali, equipaggiamenti, assicurazioni, riserve e oneri finanziari; le stime evolveranno durante il progetto aumentando progressivamente in precisione;
- Dettagli di supporto;
- Pianificazione per la gestione dei costi: questa pianificazione descriverà le modalità di gestione rispetto alla variabilità dei costi ed è un componente del piano generale del progetto.

Controllo dei costi di Progetto

Questa attività è preposta a contenere i costi durante lo sviluppo del progetto, identificare immediatamente cambi nei costi di progetto e supportare correzioni, nonché gestire i cambiamenti al progetto in corso di esecuzione sotto il profilo dei costi stessi. La nostra società eseguirà un attento monitoraggio e una corretta imputazione dei costi, una continua correzione della base di riferimento dei costi e tutta la gestione delle comunicazioni relative.

- Gli input di questa fase saranno costituiti dalla base di riferimento costi e dai report di prestazione unitamente alle richieste di cambiamento.

Budget dei costi

- Al fine di definire il Budget dei costi, **la nostra società assegnerà un costo specifico ad ogni elemento della WBS** creando così la base di riferimento per il controllo dell'andamento dei costi del progetto. L'input di questa fase sarà costituito dalle stime dei costi che vengono attribuite nel dettaglio agli elementi della WBS tenendo presente la loro distribuzione temporale (*Project Schedule*). Tramite le tecniche di allocazione e stima dei costi, procederemo quindi ad emettere una base di riferimento costi che ne riporta l'andamento per varie voci nel tempo che costituirà uno dei principali PMB che verrà utilizzato nel progetto. Gli strumenti per il controllo dei costi saranno costituiti da:
- Sistema di controllo per il cambiamento costi: tutto il sistema di documentazione, procedure e autorizzazione per i cambiamenti ai costi, da integrarsi ovviamente con il sistema integrato per il controllo dei cambiamenti di progetto;
- Performance Measurement: tecniche di analisi dei costi sostenuti e/o guadagni conseguiti;
- Planning addizionale;
- Software di supporto.

I benefici che la nostra società prevede di ottenere sono i seguenti:

- Revisione delle stime dei costi: durante il progetto si procede ad una continua rifinitura delle stime relative ai costi, da comunicarsi a tutti gli stakeholders;
- Azioni correttive: tutte le attività necessarie a garantire il controllo da parte del Project Management Team dei costi del progetto al fine di raggiungere gli obiettivi prefissati, riportando i costi ai valori desiderati o contenendo aumenti incontrastabili;
- Update del Budget: in caso di approvazione di cambiamenti al budget ed alla base di riferimento dei costi di progetto;
- Proiezioni dei costi al completamento: EAC (Estimate at Completion) è una previsione del costo totale di progetto basata su proiezioni a partire dalla base riferimento costi;

2.1.1.3 Project Quality Management

Questa area tematica si occupa delle attività di gestione che determinano le politiche della qualità, degli obiettivi e delle responsabilità che verranno organizzati secondo la pianificazione della qualità, il suo controllo, ed i continui miglioramenti. Le fasi di sviluppo del Project Quality Management sono:

- Quality planning: identificazione degli standard di qualità significativi per il progetto e determinazione dei modi per soddisfarli;
- Controllo qualità: controlli della qualità per verificare la conformità agli standard di qualità ed attuare politiche correttive;

I punti chiave della gestione della qualità per la nostra società sono:

- Soddisfazione del cliente;
- Prevenzione con ispezioni e audit;
- Gestione delle responsabilità;
- Efficienti planning e procedure operative.

Gli strumenti utilizzati per questa area tematica sono:

- Indagini a freddo e a caldo;
- Modellizzazione parametrica;
- Raccolta dati;
- Strumenti software.
- Simulazione degli indici parametrici;
- Performance Measurement;

Per la descrizione completa dello sviluppo della politica della qualità per la commessa si deve fare riferimento al paragrafo “Il Sistema di Controllo della Qualità per i Servizi Offerti”.

2.1.1.4 Project Human Resource Management

Quest'area gestionale ha per scopo l'utilizzo ottimale di tutte le risorse umane coinvolte nel progetto. Per la gestione ottimale delle risorse umane sono state pianificate le seguenti fasi:

- Planning organizzativo: identificazione, documento e assegnazione di ruoli e responsabilità;
- Assunzione del personale: acquisire le risorse umane necessarie a completare il progetto;
- Sviluppo dei gruppi di lavoro: sviluppo degli skills individuali e di gruppi per migliorare e conseguire la prestazione di progetto;

La nostra società, nel determinare i profili del personale da impiegare, ha eseguito una distinzione delle caratteristiche necessarie di ciascuna figura professionale a seconda della mansione che deve svolgere:

Skills gestionali generali: leadership, comunicazioni individuali, negoziazione, etc.;

Skills gestione individui: capacità nel delegare, motivare, coordinare, guidare, etc.;

Skills gestione dei gruppi: capacità nel costruire il team, gestire i conflitti, assegnare gli incarichi, etc.;

Skills nell'amministrare le risorse umane: capacità di valutazione, in assunzione, mantenimento ed estromissione, nel gestire relazioni di lavoro, nel curare sicurezza e salute, etc.;

Pianificazione dell'organizzazione

In questa fase la nostra società ha identificato, documentato e assegnato tutti i ruoli da ricoprire nella gestione del progetto, tutte le responsabilità e la struttura di relazione in termini di report; queste potranno essere assegnate a singoli individui o a gruppi di lavoro a seconda delle necessità. La pianificazione dell'organizzazione si basa sugli input seguenti:

- Interfacce del progetto:
 - Interazioni organizzative: comunicazioni formali e/o informali tra unità organizzative; possono essere di vari livelli di complessità;
 - Interazioni tecniche: comunicazioni formali e/o informali che riguardino discipline tecniche differenti; avvengono sia tra le varie fasi di progetto, che all'interno delle fasi di progetto;
 - Interazioni interpersonali: relazioni fra individui diversi che operino nel progetto.
- Specifiche del personale: competenze richieste agli individui ed ai team di progetto che sono state identificate durante la *pianificazione delle risorse*;
- Vincoli: tutti i vincoli sull'organizzazione del personale come, ad esempio, quelli implicitamente determinati dall'organizzazione interna, gli accordi contrattuali e le scelte specifiche del *Project Management Team*.

Tali input sono stati elaborati utilizzando appositi strumenti metodologici:

- Templates;
- Politiche di gestione delle risorse umane;
- Teorie organizzative;
- Analisi degli stakeholders.

L'output del planning organizzativo è costituito dalle seguenti entità:

- Assegnazione dei ruoli e responsabilità: definizione completa di tutti i ruoli e responsabilità; si basa sulle richieste di staff che derivano direttamente o indirettamente dall'assegnazione delle risorse (derivata a sua volta dal WBS).
- Piano per la gestione del personale di progetto: questo piano descrive come e quando utilizzare il personale di progetto; è quindi parte del piano generale di progetto;
- Organigramma: è una rappresentazione grafica che permette di mostrare le relazioni organizzative del progetto per la commessa;
- Dettagli di supporto: tutti i dettagli necessari come, ad esempio, una relazione sull'organizzazione utilizzata.

Assunzione del personale

Con questo termine si intende l'attribuzione dello staff alle varie attività di progetto. Il Project Management Team ha pianificato ed individuato le figure professionali che più si adattano alla commessa in oggetto. La nostra società in questa fase ha rispettato le norme stabilite precedentemente nella fase di planning per la gestione del personale di progetto, ha valutato le caratteristiche delle risorse disponibili.

La fase di assunzione del personale è una fase molto delicata in un rapporto di lavoro in quanto rappresenta il primo contatto formale tra l'azienda ed il personale; quindi, questa fase è stata affrontata utilizzando gli strumenti metodologici opportuni quali:

- Negoziazione: il Project Management Team ha negoziato con i manager funzionali al fine di garantire che il progetto riceva personale con skill appropriati, tempi sufficienti e priorità adeguate;
- Pre-assegnazioni;
- Acquisizioni;

La fase di assunzione del personale ha fornito i seguenti output:

- Assegnazione del personale di progetto;
- Project Team Directory: l'elenco dei membri del Project Management Team e di tutti gli stakeholders.

Sviluppo dei gruppi di lavoro

L'obiettivo è quello di migliorare sia le capacità individuali delle figure direttive e operative che la loro capacità di lavorare in team.

Anche se si tratta di un progetto esecutivo evidentemente esso si sviluppa per tutto l'arco del progetto. In input sono stati utilizzati:

- Personale designato per il progetto;
- Project plan;
- Piano per la gestione del personale;
- Report di prestazioni misurate;

che porteranno ai seguenti risultati:

- **Miglioramento delle prestazioni:** una volta condotto lo sviluppo, i team saranno più efficaci e porteranno la loro prestazione in termini di:
 - Miglioramenti individuali;
 - Miglioramenti nei Team: efficienza e tecnica del team;
 - Miglioramenti individuali e di Team;
 - Accettazione della prestazione.

La descrizione dettagliata delle risorse umane verrà riportata nei paragrafi relativi all'organizzazione dei servizi.

2.1.1.5 Project Communication Management

Questa attività include tutti i processi destinati a diffondere e immagazzinare tutte le informazioni necessarie al progetto. Questa attività è strutturata su quattro fasi principali:

- Planning delle comunicazioni: determinare le informazioni e le comunicazioni richieste dagli stakeholders e tra gli stakeholders;
- Distribuzione delle informazioni;
- Report sulle prestazioni di Progetto: acquisire e distribuire le informazioni sull'evoluzione del progetto: stato attuale, valutazione e progressi e proiezioni;
- Chiusure amministrative della documentazione: generare, distribuire ed elaborare tutta la documentazione necessaria a formalizzare la conclusione delle fasi di progetto.

In questa fase è necessaria un'attenta comunicazione delle procedure, dei supporti di comunicazione, dello stile delle comunicazioni, delle tecniche di presentazione nonché delle tecniche di gestione dei meeting.

Planning delle comunicazioni

L'organizzazione del progetto è strettamente legata al planning delle comunicazioni: esse devono adeguarsi continuamente all'evolvere del progetto.

Gli input di questa fase sono:

- Specifiche sulle comunicazioni di progetto: sono legate alle responsabilità ed alla struttura del progetto, alle competenze individuali, alla logistica e alla dislocazione delle persone e alle necessità esterne;
- Tecnologie per le comunicazioni: identificazione di quali strumenti e tecniche utilizzare di volta in volta, la verifica dell'importanza della tecnologia per il progetto, l'affidabilità di queste tecnologie, la capacità da parte degli utenti di usarla e la durevolezza della tecnologia scelta per tutto l'arco del progetto;
- Vincoli: per esempio la riservatezza di alcune informazioni oppure le risorse disponibili;
- Ipotesi sul sistema di comunicazione da implementare.

Distribuzione delle informazioni

Questa fase provvede a distribuire a tutti gli stakeholders le informazioni necessarie. Si basa sui risultati del lavoro di progetto, sul piano per la gestione delle comunicazioni e sul piano generale del progetto. Quali tecniche per la distribuzione è importante valorizzare le skills sulle comunicazioni a tutti i livelli e di tutti i tipi, formale (reports) e/o informale (conversazioni), verticale e/o orizzontale alle divisioni funzionali. La nostra società ha previsto un sistema per ricercare l'informazione archiviata ed uno per la distribuzione automatica.

Report sulle prestazioni del progetto

Il performance reporting coinvolge tutte le attività per acquisire dati sulla prestazione del progetto e distribuirli:

- Status reporting: stato attuale del progetto;
- Progress reporting: obiettivi raggiunti dal progetto;
- Forecasting: previsioni e sull'evoluzione del progetto;

Queste informazioni sono legate allo schedale, ai tempi, ai costi, alle risorse, alla qualità ed allo scopo del progetto.

In input la nostra società utilizzerà il Project Plan, i dati sui deliverables già consegnati e i dati addizionali ed ausiliari sul progetto.

Mentre i tools impiegati saranno i seguenti:

- Performance reviews: meeting destinati a determinare lo stato di avanzamento del progetto, in questa occasione si applicano le diverse tecniche per l'analisi del progetto;
- Analisi delle variazioni: un'analisi comparata tra i risultati attuali del progetto in termini di confronto valore atteso/valore effettivo; riguarda costi, tempi, obiettivi, qualità e rischi;
- Trend analysis: analisi tendenze per proiettare le prestazioni sul futuro utilizzando le regressioni come strumento di analisi.
- Earned value analysis;
- Tecniche e strumenti per la distribuzione dell'informazione.

Gli output del *performance reporting* sono costituiti da:

- Performance reports: sommari che contengono i risultati del performance analysis dettagliati al punto giusto per gli stakeholders di riferimento. Come strumenti rappresentativi verranno impiegate Bar Chart (Gantt), Curve a S, Istogrammi e tabelle.
- Richieste di cambiamento: l'analisi della prestazione di progetto spesso genera richieste per cambiarne qualche component; queste richieste devono essere gestite come descritto dai vari sistemi di controllo come ad esempio *Scope change control*.

Chiusure amministrative

Ogni fase del progetto richiede, dopo il conseguimento degli obiettivi o l'annullamento, una *chiusura amministrativa*. Questa consiste nel verificare e documentare i risultati del progetto e la loro accettazione formale. Si includono quindi tutti i dati di progetto e le stime sul successo delle attività in corso. La nostra società gestirà tale attività durante la naturale evoluzione del progetto.

In input si avranno:

- Documentazione sulle prestazioni eseguite;
- Documentazione sul risultato finale del progetto e di tutti gli altri dati collegati.

Le tecniche di elaborazione utilizzate sono quelle per valutare la prestazione. Si procede quindi ad inviare il tutto agli archivi, prestando molta attenzione agli aspetti economico - finanziari mantenendoli aggiornati. **Tutta la documentazione che richiede approvazioni finali sarà preparata, distribuita e gestita tramite il sistema informativo.**

2.1.1.6 Project Risk Management

I progetti sono attività stocastiche per cui sono sempre collegati a rischi diretti e indiretti, la nostra società dovrà quindi gestire:

- Identificazione dei rischi: determinare i rischi che possono affliggere il progetto e documentarli;
- Quantificazione dei rischi: valutare i rischi e le loro interazioni per stimarne l'influenza sul progetto;
- Sviluppo di piani per gestire i rischi: definire passi e procedure per reagire efficacemente alle varie eventualità;
- Controllo delle contromisure attuate: rispondere all'evoluzione dei rischi nel corso della vita del progetto.

Identificazione dei rischi

Nella gestione del progetto in corso possono presentarsi sia rischi positivi che negativi, essi possono essere interni al progetto che esterni. La nostra società ha focalizzato le sue argomentazioni sulla descrizione del servizio finale offerto e su tutto il planning, incluso la WBS, le stime sui costi, e sulle durate e la pianificazione del personale.

I dati storici della nostra società saranno arricchiti del valore aggiunto fornito dal personale altamente qualificato che andrà a comporre il Project Team Management. Le tecniche che verranno applicate saranno le seguenti:

- Flowcharting: costruzione di diagrammi che mettono in evidenza le possibili relazioni di causa ed effetto;
- Indagini fra gli stakeholders: interviste e questionari possono permettere di identificare sorgenti di rischio non evidenziate dalla fase di planning; i pareri e i giudizi espressi in sede di studio di fattibilità possono risultare preziosi.

Le sorgenti di rischio sono le categorie di rischio che possono colpire il progetto nel bene o nel male, entrambi i tipi vanno considerati nella gestione dei progetti. Queste categorie sono normalmente caratterizzate da:

- Magnitudo: potenziale effetto;
- Probabilità di accadimento.

Alcuni esempi di sorgenti di rischio sono:

- Cambi nelle specifiche;
- Errori, omissioni e incomprensioni di progettazione;
- Errori nell'assegnazione/comprendimento dei ruoli e responsabilità;
- Stime non corrette;
- Scarso rendimento del personale.
- Rispetto delle scadenze temporali;
- Raggiungimento dello scopo del progetto;
- Non conformità;

I risultati dell'identificazione dei rischi sono:

- Sorgenti di rischio: definizione completa di tutti i potenziali rischi indipendentemente dalla loro magnitudo e frequenza/probabilità di accadimento. Ogni stima comprenderà necessariamente:
- Una valutazione della probabilità di accadimento se si verificano le cause potenziali;
- Range di accadimento;
- Dati di probabilità generali;
- Sintomi di rischio: manifestazioni indirette di potenziali rischi correnti;
- Input agli altri processi: se si identificano i rischi è necessario che altre attività conducano analisi superiori per identificare soluzioni e/o alternative.

Quantificazione del rischio

La nostra società, una volta identificate le potenziali sorgenti di rischio, le ha quantificate per poter supportare decisioni e scelte di progetto. Si deve considerare che i rischi possono interagire in modo inaspettato, che un singolo evento può generare un cosiddetto effetto “domino” scatenando tutta una serie di eventi collegati. Le analisi matematiche a nostra disposizione possono fare la differenza tra una politica di gestione dei rischi e degli imprevisti oculata e oggettiva e una politica non pronta all'evento non atteso, decretando in un modo o nell'altro il successo o il fallimento degli obiettivi del progetto. Gli input sono:

- Stime relative alle sorgenti di rischio;
- Stime sui tempi e i costi di progetto;
- Predisposizione degli stakeholders al rischio;

Le tecniche e i tools utilizzati dalla nostra società sono i seguenti:

- Analisi economica del valore atteso: il valore atteso (Expected monetary value) è uno dei parametri più comuni per valutare il rischio e si ottiene come prodotto di due termini la probabilità di rischio ed il suo valore esso sarà di norma il parametro usato agli strumenti decisionali;
- Somme statistiche: permettono di valutare il costo complessivo di un progetto a partire dai singoli lavori.
- Simulazione: spesso di tipo semplice Montecarlo, consentirà alla nostra società di valutare i rischi ed i costi relativi. Il metodo Montecarlo è fra i tipi di simulazione stocastica uno dei più semplici e per tradizione più comuni nel Project Management. Il processo vede in prima fase la definizione di ogni variabile in termini di distribuzioni stocastiche. Si procede quindi ad effettuare n repliche estraendo ogni volta i valori dalle corrispondenti distribuzioni. Al termine di n passaggi replicati verrà eseguita dal personale della nostra società una valutazione complessiva.
L'utilizzo del metodo Montecarlo richiede un'attenta taratura del numero delle repliche in sede di verifica ed una completa convalida del modello.
- Alberi decisionali: saranno utilizzati per valutare alternative diverse; in questi diagrammi, il diagramma di Ishikawa in particolare, i rami rappresentano decisioni o eventi associati ad una probabilità ed un costo/guadagno.
- Giudizio di esperti: valutazioni quantitative utili per la definizione della ranking list delle sorgenti di rischio. Creare una lista ordinata dei rischi è molto importante in particolare per i rischi che riguardano la sicurezza; infatti, la normativa sulla sicurezza la richiede ancorché non esistano tecniche per la sua stesura. La nostra società propone la tecnica QRR che ha dato buoni risultati in progetti precedenti. Il confronto per eventi calamitosi è confrontato con la simulazione considerando sia i danni materiali (dmg) che alle persone (ppl)

I risultati della valutazione dei rischi conferiscono alla nostra società la facoltà di prevedere in anticipo:

- Opportunità da sfruttare, rischi da gestire: elenco di tutte le potenziali occasioni da sfruttare e di tutti i rischi da monitorare con annesse le valutazioni qualitative e quantitative effettuate;
- Opportunità da ignorare, rischi da accettare: il Project Management Team ha stabilito se accettare e/o ignorare consciamente determinate sorgenti di rischio nonché i criteri che hanno portato a questa decisione ed il responsabile della decisione stessa.

Pianificazione gestione dei rischi

Una volta valutati e quantificati i rischi la nostra società si è occupata della gestione mirata allo sfruttamento delle buone occasioni e all'opposizione ai rischi. In questo caso la nostra società ha ipotizzato tre generi di reazioni:

- Evitare il rischio: normalmente eliminando le cause;
- Mitigare i danni: pianificare in modo da ridurre i danni in caso di evento negativo agendo sulla sua probabilità (ad esempio utilizzare una tecnologia più nota anziché una più innovativa) oppure sulla sua entità (per esempio stipulando polizze assicurative);
- Accettazione del rischio: accettazione delle conseguenze del rischio;

In input sono stati utilizzati i risultati della fase di analisi quantitativa dei rischi, mentre i tools impiegati sono stati i seguenti:

- Acquisizioni: la nostra società ha ridotto il rischio acquisendo competenze e materiali di qualità da ditte specializzate.
- Pianificazione contingente: è la pianificazione di tutte le azioni da svolgere che la nostra società ha predisposto nel caso in cui il rischio si realizzi;
- Assicurazioni: accordi assicurativi che la nostra società ha stipulato per ridurre determinate categorie di rischio.

Il risultato della gestione dei rischi esercitata dalla nostra società per il Project Management in oggetto è costituito dai seguenti punti elenco:

- Piano di gestione rischi: comprende il riassunto di tutto quanto esaminato compresa la scelta del responsabile della gestione delle seguenti aree di rischio;
- Input ad altri processi: avvisi a tutti i processi con le procedure e le attività da attuarsi in caso di rischio;
- Piani contingenti: passi procedurali da attuare per ciascun rischio, verranno inseriti nel piano gestione rischi e nel project plan;
- Riserve: margini tenuti da parte per poter mitigare i danni e saranno di natura sia economica che temporale;
- Accordi contrattuali: servizi, assicurazioni, termini contrattuali che garantiranno il rischio complessivo del progetto;

Il controllo della reazione ai rischi rappresenta la gestione esecutiva dei rischi, in modo da reagire agli eventi in modo efficace.

Si basa sul piano gestione rischi, sugli eventi in corso e su eventuali nuovi rischi che verranno identificati dalla nostra società durante l'esecuzione del progetto.

La nostra società procederà tramite azioni pianificate e non, operando sugli eventi immediatamente e tramite lo sviluppo di sistemi innovativi per la gestione dei rischi; queste riguarderanno una migliore valutazione del livello di rischio degli eventi affinata nel corso del progetto che supporta decisioni operative e strategiche in corso di definizione.

2.1.1.7 Project Procurement Management

Questa attività gestionale riguarda tutte le procedure per l'acquisizione di beni e servizi al di fuori del contractor.

Le fasi in cui la nostra società ha strutturato il Project Procurement Management sono le seguenti:

- Procurement Planning: identificare e definire cosa acquisire dai fornitori e quando farlo;
- Solicitation Planning: definire le specifiche ed identificare i fornitori potenziali;
- Solicitation: ottenere preventivi, quotazioni, offerte e proposte;
- Selezionare i fornitori: scegliere i fornitori da utilizzare fra i potenziali;
- Amministrare i fornitori: gestire i rapporti con i fornitori;
- Chiusura contratti: completare i contratti e chiuderli formalmente.

Procurement Planning

La pianificazione della fornitura sarà organizzata in modo da identificare le componenti ed i servizi che sarà opportuno acquisire. La valutazione si basa sulla descrizione del prodotto e degli obiettivi combinati con una analisi di massima dei potenziali fornitori disponibili nonché tutti i vincoli sulla scelta dei fornitori ed ipotesi sui tempi e i costi, insieme a tutte le valutazioni in fase di planning. In questo modo la nostra società definirà:

- Piano per la gestione delle forniture;
- Statement of Work (SOW) per le forniture: le forniture dovranno essere formalizzate similmente al progetto in un chiaro e sufficientemente dettagliato SOW;

Gestione delle offerte dai fornitori

Si tratta di approntare documenti e procedure per gestire le offerte e le proposte dei fornitori. Questa fase si basa sul piano di gestione forniture e sugli SOW definiti per tutte le componenti, nonché tutte le stime sui costi e i tempi ottenute dal planning per verificare che le richieste includano termini sulla tempistica di consegna, sui costi e i vincoli contrattuali adeguati.

La nostra società otterrà in questa fase i seguenti risultati:

- Documenti per la richiesta di offerte: tutti i documenti necessari per richiedere un'offerta, compreso ovviamente il SOW;
- Criteri valutativi: valutare e confrontare le proposte analizzando le caratteristiche del fornitore.
- SOW updates: aggiornamenti agli SOW sulla base dell'esame fatto nel definire la documentazione.

Selezione dei fornitori

- La selezione dei fornitori coinvolge la ricezione delle proposte e la loro selezione sulla base di criteri e logiche predefinite; la nostra società, considerando il know-how delle aziende che la costituiscono, ha espresso le seguenti considerazioni riguardo la scelta dei fornitori:
- Il prezzo minore tra le offerte può non rappresentare il costo minore, in quanto ad esempio potrebbero verificarsi dei ritardi nella fornitura con conseguente aumento dei costi;
- Inizialmente la parte tecnica delle offerte deve essere valutata separatamente da quella commerciale;
- Prodotti critici possono richiedere più fornitori per garantire la costanza di fornitura al progetto.

La nostra società procederà ad una prima selezione e poi ad una revisione fine con i restanti potenziali fornitori. In input utilizzeremo le proposte ottenute, i criteri valutativi, stabili e le politiche organizzative che si intende seguire per la gestione dei fornitori. La nostra società affronterà tale fase operando sugli aspetti seguenti:

- Negoziazioni: accordi mutuali, chiarificazioni e finiture del contratto prima della firma basate su accordi bilaterali fra fornitore e main contractor;
- Weighting system: questo metodo verrà utilizzato dalla nostra società per quantificare le informazioni qualitative e vuole minimizzare l'influenza di pregiudizi personali. Il metodo prevede di assegnare un peso ad ogni criterio valutativo; quindi, di valutare ogni offerta sulla base di ciascun criterio e di farne una somma pesata scegliendo infine l'opzione migliore;
- Screening system: sistema che la nostra società adotterà basato sullo stabilire delle specifiche minime in termini di prestazioni proposte dal fornitore in modo da selezionare subito parte delle offerte.
- Stime indipendenti: verrà eseguita una valutazione indipendente interna all'azienda per preparare una stima del costo e confrontarla con quella dei fornitori in modo da evidenziare errori nello SOW o incomprensioni e rischi.
- Il risultato della fase di selezione dei fornitori è rappresentato dalla stipula dei contratti di fornitura. La gestione dei contratti di fornitura verrà eseguita dalla nostra società utilizzando i tools seguenti:
- Sistema di controllo per i cambi dei contratti: processi, documenti e autorizzazioni per gestire i cambiamenti nei contratti, da integrarsi nel sistema generale di gestione dei cambiamenti;
- Performance reporting: la prestazione del fornitore sarà continuamente monitorata e fornita al Project Management Team per coordinare il rapporto fornitore e verificare il progetto, similmente al controllo delle prestazioni interne;

- Sistema dei pagamenti: i pagamenti al fornitore saranno gestiti dall'amministrazione della nostra società. Il Project Management Team dovrà gestire le approvazioni sulla base di una struttura efficace ed efficiente;

Gli output della fase di gestione dei contratti saranno:

- Corrispondenza: comunicazioni fra fornitore e la nostra società;
- Cambiamenti al contratto: cambiamenti approvati, documentati e noti al Project Management Team;
- Richieste di pagamento: richieste messe dal Project Management Team nel caso in cui il fornitore abbia ottemperato alle specifiche contrattuali.

2.1.1.8 Project Service Management

L'area di Project Service Management è l'area tematica che si occuperà della gestione dei servizi offerti. Per la commessa in oggetto è stata pianificata l'erogazione dei servizi seguenti:

Conduzione e Manutenzione degli Impianti:

- Impianti elettrici;
- Impianti frigoriferi e climatizzazione;
- Impianti energie rinnovabili;
- Impianti idrico sanitari;
- Impianti antincendio;
- Impianti speciali.

Supervisione e Controllo di Impianti in manutenzione a Terzi e altro:

- Impianti di sollevamento (Ascensore e Montauto);
- Estintori;
- Contratti di fornitura e scambio utenze (ACEA, GSE, etc);

Manutenzione semestrale correttiva della serramentistica (porte e grate):

- Serrature e maniglie;
- Cerniere;
- Piccola manutenzione ordinaria;

La nostra società eseguirà un primo censimento degli impianti attraverso uno scheduling di sopralluoghi che verranno eseguiti da personale specializzato. Come lo schema seguente indica, dai rilievi si evinceranno i primi dati sullo stato degli impianti e sul censimento dei componenti. A questo punto la nostra azienda avrà la possibilità di determinare un piano di manutenzione in accordo con il Project Time Managent e con il Project Resource Management.

Gli input del Project Service Management sono:

- Risorse disponibili;
- Time scheduler;
- Dati storici;
- Valutazione dei rischi;

Gli strumenti a disposizione del Service Project Management saranno:

- Analisi Decision Making;
- Risorse provenienti dal Project Human Resource Management e dal Project Procurement Management;
- Metodo M.E.R.;
- L'osservazione sistematica predittiva;
- Software di gestione;
- La manutenzione produttiva totale (TPM);
- Elaborazioni informatiche del mansionario;
- Simulazioni degli interventi manutentivi.

2.2 ORGANIZZAZIONE DEL SERVIZIO

2.2.1 FLUSSO METODOLOGICO PER L'EROGAZIONE DEL SERVIZIO



2.2.2 LA TEORIA ORGANIZZATIVA APPLICATA

La Teoria Organizzativa ha utilità pratica. Essa, cioè, aiuta le “persone” a capire, diagnosticare e rispondere ai problemi organizzativi che devono affrontare. Il problema di fronteggiare il rapido cambiamento dell’ambiente e dei mercati è emerso come quello più comune che si pone oggi a manager e organizzazioni. Alcune sfide specifiche che si presentano oggi alle imprese, inoltre, sono la risposta al cambiamento, la gestione della conoscenza e delle informazioni, il supporto alla diversità e il mantenimento di alti standard etici e di responsabilità sociale.

Attraverso la definizione di organizzazione:

“le organizzazioni sono entità sociali guidate da obiettivi progettate come sistemi di attività deliberatamente strutturate e coordinate che interagiscono con l’ambiente esterno”,

e attraverso l’individuazione delle attività che la caratterizzano:

- mette insieme risorse per raggiungere gli obiettivi e i risultati desiderati
- produce beni e/o eroga servizi in maniera efficiente
- facilita l’innovazione
- utilizza moderne tecnologie
- si adatta all’ambiente in trasformazione e lo influenza
- crea valore per gli stakeholders
- concilia le sfide attuali di motivazione, di etica e di management delle diversità con le esigenze di maggior coordinamento delle risorse umane

l’Organizzazione crea valore.

La nostra società intende con queste poche nozioni esprimere la logica organizzativa di base con cui ha progettato l’Organizzazione della commessa in oggetto, prefissandosi come obiettivi principali la massimizzazione dell’efficacia e dell’efficienza organizzativa.

2.2.3 STUDIO DELL’ASSETTO ORGANIZZATIVO

Assumendo come date sia la definizione/individuazione di Teoria Organizzativa sia la Struttura di Project Management sopra descritta, possiamo passare alla fase di studio e definizione dell’assetto organizzativo che la nostra società intende adottare per l’erogazione dei servizi oggetto del presente appalto. Tale fase è stata preceduta da un’analisi effettuata a sistema dei diversi fattori che secondo la Struttura di Project Management (ampiamente descritta nei paragrafi precedenti) concorrono all’individuazione di una struttura organizzativa “ottimale” creata ad hoc per la gara in oggetto. Tali fattori posso essere così sintetizzati:

- Definizione delle attività
- Politiche della qualità
- Sviluppo dello scheduling e programmazione
- Pianificazione delle risorse
- Stima e controllo dei costi
- Attività di Budgeting.

La nostra società ha affiancato a questi fattori i principali strumenti di Decision Making (Diagrammi di Ishikawa, SWOT Analysis, Albero delle Decisioni di Magee) al fine di individuare le scelte decisionali “ottimali” in termini di efficacia, efficienza, abbattimento dei costi, snellimento dei processi decisionali.

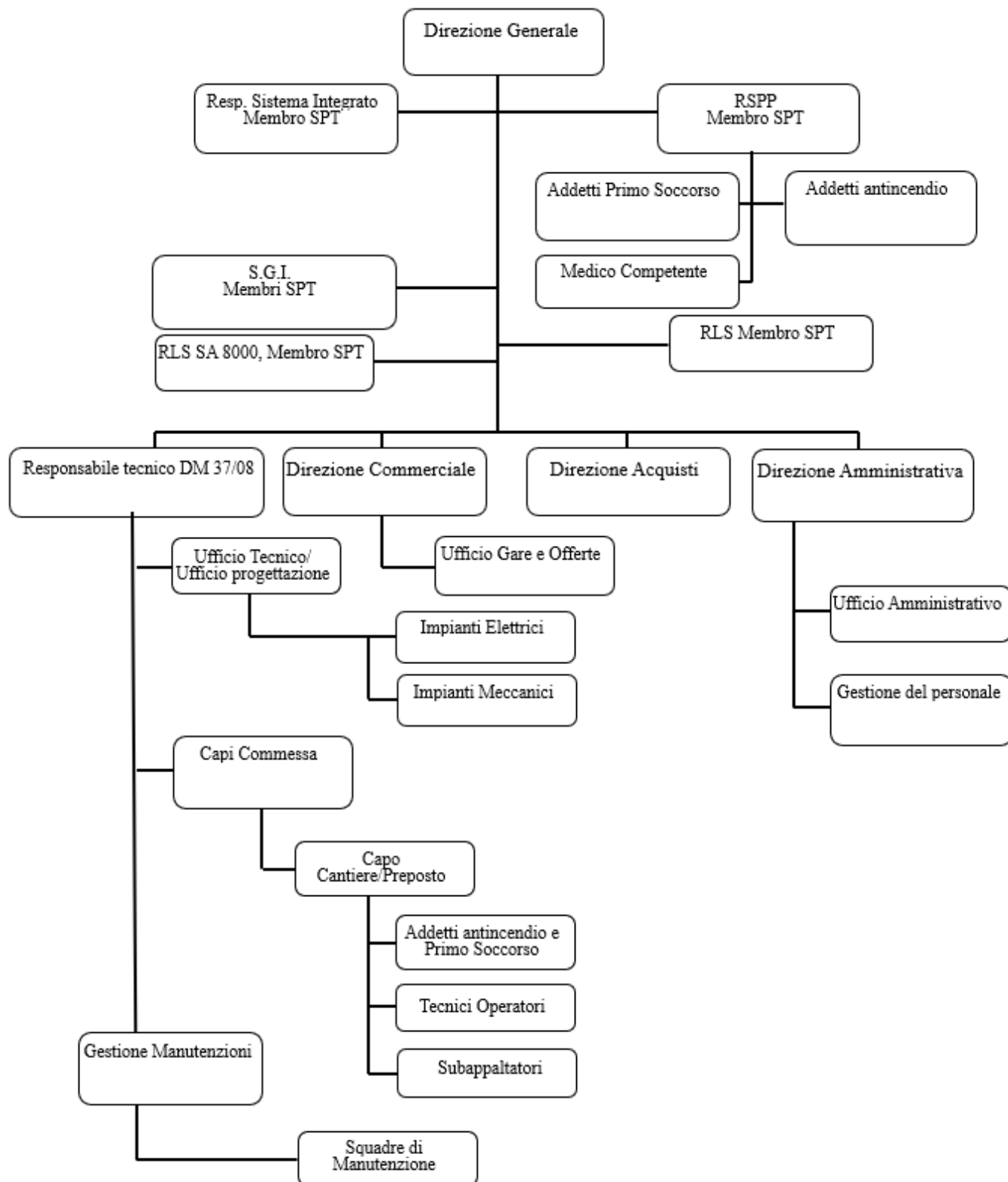
2.2.4 DEFINIZIONE DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA DELLA SOCIETÀ

La CONDIM, terminate le attività di analisi ed esaminate tutte le possibili variabili che potrebbero influenzare il corretto svolgimento dei Servizi nell’arco dell’intero appalto, ha definito l’impostazione di un **Modello Organizzativo Direzionale** creato ad hoc per la gestione di tutti i servizi in oggetto d’appalto. Nel presente paragrafo abbiamo quindi proceduto ad illustrare l’Organigramma Gerarchico – funzionale di Direzione della Commessa, costruito in base ad una rigida e funzionale struttura gerarchica capace di:

- **Snellire i tempi di esecuzione delle attività** a supporto della commessa, chiarendo per ogni parte interessata il punto di riferimento immediatamente al di sopra nella scala gerarchica, a cui rivolgersi in caso di bisogno ed a cui rispondere del proprio operato;
- **Assegnare a ciascuno mansioni ed incarichi in base alla competenza ed alla formazione** possedute, in modo che nessuno possa accedere ad operazioni che non è in grado di svolgere correttamente.

Sottolineiamo che, gli organigrammi di seguito riportati, sono esplicativi del Modello Organizzativo di Direzione e del Modello Operativo e comprenderanno tutte le funzioni di staff e di line che saranno interessate all’espletamento dei servizi oggetto del presente appalto. A seguire abbiamo poi provveduto ad esporre le caratteristiche, le mansioni e le responsabilità delle principali funzioni aziendali direzionali ed operative di Commessa, in base alla struttura gerarchica definita nell’organigramma. Particolare attenzione è stata posta alla rappresentazione degli interfacciamenti tra le funzioni e al **Comitato di Direzione della Commessa**, ovvero allo strumento gestionale ed operativo ideato dalla CONDIM per ottimizzare i rapporti con la committente e favorire le attività di supervisione e controllo delle attività oggetto della Commessa. Va precisato che **alla base dell’organizzazione e del coordinamento delle attività oggetto dell’appalto, vi sarà il modello del Sistema Integrato Qualità – Sicurezza - Ambiente di Commessa**, che sarà predisposto dalla CONDIM per le varie commesse in questione, in riferimento ai principi di Qualità, di rispetto dell’Ambiente e alle procedure di Sicurezza già adottati dalle nostre Aziende. Quindi, verrà fornita una dettagliata descrizione del supporto logistico e strumentale messo a disposizione degli operatori tecnici della CONDIM per lo svolgimento delle attività previste dall’appalto, al fine di consentire loro una corretta esecuzione delle mansioni stabilite. **Il numero delle Risorse Tecniche Operative riportate nella Tabella Riepilogativa delle Risorse impiegate è stato calcolato in funzione del numero di ore/anno di attività di manutenzione ordinaria programmata risultanti dalla stima delle attività di manutenzione. Il tempo necessario per eseguire le attività di manutenzione è stato definito e calcolato con una buona approssimazione, tenuto conto dell’esperienza maturata dalla CONDIM su impianti simili a quelli del presente appalto, (vedi elenco Referenze pregresse di cui sopra).** Alla luce di quanto esposto fin ora si riportano di seguito gli **Organigrammi Direzionale e Operativo Generale di Commessa (par. 4.1.3.1. e 4.1.3.5.)**. Gli organigrammi dettagliati sono riportati nei paragrafi relativi alla descrizione dei singoli servizi.

2.2.4.1 Organigramma Direttivo



2.2.5 LA FORMAZIONE DEL PERSONALE

2.2.5.1 La Formazione del Personale della CONDIM S.p.A.

I principi di gestione improntati alla Qualità, così come previsto dall'Applicazione del Sistema Integrato di Commessa Qualità Sicurezza Ambiente, mettono in evidenza l'importanza del fattore risorse umane e la necessità di un'opportuna attività formativa.

Essi riconoscono che i clienti rispettano e apprezzano l'impegno della nostra società a fornire prodotti secondo la qualità richiesta in un mercato in rapido cambiamento, dove le richieste e le aspettative dei clienti sono continuamente in crescita.



Gli obiettivi di miglioramento continuo di un'organizzazione, comprese le prestazioni del suo personale, potrebbero essere influenzati da una serie di fattori interni ed esterni, compresi cambiamenti di mercato, la tecnologia, le innovazioni le richieste dei clienti e delle altre parti interessate. Questi cambiamenti possono richiedere alla nostra società un'analisi delle esigenze in relazione alle competenze. Ciò mette in evidenza il contributo della formazione al miglioramento continuo ed è destinato a spingere le organizzazioni a rendere la loro formazione un investimento più efficace ed efficiente.

Un processo di formazione pianificato e sistematico può dare un importante contributo nell'aiutare la committente a migliorare le sue capacità e a raggiungere i suoi obiettivi di qualità, come illustrato nel processo di formazione all'interno della figura precedente. Per selezionare ed attuare la formazione necessaria per colmare le differenze tra le competenze richieste e quelle disponibili, si terranno sotto controllo le seguenti fasi:

- Definizione delle esigenze di formazione;
- Progettazione e pianificazione della formazione;
- Erogazione della formazione;
- Valutazione dei risultati della formazione.

Come illustrato dal processo di formazione, gli elementi in uscita di una fase forniranno gli elementi in ingresso della fase successiva.

Monitoraggio e Miglioramento del processo di formazione

Il principale scopo del monitoraggio è di assicurare che il processo di formazione, come parte del Sistema Qualità, venga gestito ed attuato come richiesto in modo tale da fornire evidenza oggettiva che il processo sia efficace nel soddisfare i requisiti di formazione richiesti.

Il monitoraggio include il riesame dell'intero processo di formazione di ciascuna delle quattro fasi come mostrato nello schema. Il monitoraggio è uno strumento prezioso per accrescere l'efficacia del processo di formazione. Gli elementi in ingresso per il monitoraggio includeranno tutte le registrazioni di tutte le fasi del processo di formazione. Sulla base di queste registrazioni si potrà

effettuare un riesame delle differenti fasi per determinare le non conformità e quindi le azioni correttive e preventive. Tali elementi in ingresso saranno raccolti nel corso del processo per fornire le basi per convalidare il processo di formazione e per proporre input per il miglioramento.

La formazione sulla qualità, ambiente e sicurezza

La formazione sulla qualità, ambiente e sicurezza è indirizzata a tutti gli operatori, sia a livello di tecnici di gestione che di operatori della manutenzione e non potrà prescindere da corsi specifici quali i seguenti:

PROGRAMMA DEL CORSO
ISO 9001
ISO 14001
SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO – D.Lgs. 81/08 (ISO 45001)
PREVENZIONE INCENDI – D.M. 02/09/21
PRONTO SOCCORSO

In più per figure di alto livello saranno anche previsti corsi di formazione come quelli della tabella seguente:

PROGRAMMA DEL CORSO
PROJECT MANAGEMENT
MARKETING

Formazione ISO 9001

La metodologia seguita prevede:

- la pianificazione delle lezioni;
- la registrazione delle lezioni;
- il coinvolgimento del personale interessato.

Gli obiettivi della formazione ISO 9001 sono i seguenti:

fornire informazioni sulle norme per la gestione della Qualità;

fornire informazioni sul Sistema di Assicurazione Qualità;

fornire una specifica formazione sugli elementi necessari a mantenere attivo il Sistema di Qualità aziendale.

Formazione ISO 14001

- Introduzione ai temi ambientali e ai sistemi di gestione ambientale;
- Struttura della norma ISO 14001:2015;
- Il Contesto e le parti interessate;
- La leadership;
- La pianificazione nel Sistema di Gestione;
- I processi di supporto e le attività Operative;
- Valutazioni delle prestazioni e miglioramento;
- L'audit di sistema;
- Il riesame della direzione;

Formazione ISO 45001

FORMAZIONE D.LGS.81/08

Il D. Lgs. 81/08 stabilisce che il datore di lavoro ha l'obbligo di valutare i rischi presenti nell'azienda e di programmare e adottare le misure necessarie a garantire la sicurezza e la salute dei lavoratori. Ottemperando alle indicazioni contemplate all'art.22 del D. Lgs.81/08 viene assicurata a tutti i lavoratori una formazione adeguata con riferimento al posto di lavoro e alle mansioni svolte. I principi guida della formazione per la prevenzione sono i seguenti:

- conoscenza dei pericoli;
- valutazione dei rischi;
- eliminazione delle cause;
- informazione e formazione di tutto il personale;
- adozione di adeguate misure tecniche, impiantistiche ed organizzative;
- adozione di corrette procedure di lavoro, di manutenzione e di emergenza;
- assunzione di comportamenti consapevoli.

A tale scopo saranno fornite agli addetti le necessarie istruzioni operative.

Ciascun corso, **della durata complessiva di 12/18 ore** (il corso della durata complessiva di 18 ore è aperto alle Funzioni di Staff – Corso Avanzato), **sarà articolato in 3 moduli da 4/6 ore ciascuno**, caratterizzati dai seguenti contenuti:

LIVELLO DI RISCHIO	DURATA FORMAZIONE SPECIFICA	ARGOMENTI PRINCIPALI
FORMAZIONE GENERALE (IG.) COMUNE A TUTTI I LAVORATORI	4 ORE	CONCETTI BASE RISCHIO; DIRITTI E DOVERI DEL LAVORATORE; ORGANIGRAMMA SICUREZZA; DEFINIZIONI CHIAVE
RISCHIO BASSO	4 ORE	- RISCHI GENERALI (ES. INFORTUNI, MECCANICI, ELETTRICI) - MACCHINE E ATTREZZATURE - MISURE DI PREVENZIONE E PROTEZIONE
RISCHIO MEDIO	8 ORE	- RISCHI SPECIFICI DEL SETTORE (ES. RISCHI LEGATI A MACCHINE, SOSTANZE CHIMICHE) - RISCHI DA ESPLOSIONE - RISCHI DA CADUTE DALL'ALTO - GESTIONE DELLE EMERGENZE
RISCHIO ALTO	12 ORE	- RISCHI PIÙ COMPLESSI E SPECIFICI (ES. RISCHI CANCEROGENI, NEBBI, OLI, FUMI, POLVERI) - RISCHI LEGATI A SOSTANZE CHIMICHE PERICOLOSE - MISURE DI PROTEZIONE AVANZATE - GESTIONE DELLE EMERGENZE

FORMAZIONE D.LGS.81/08

L'innovazione più rilevante determinata con il D. Lgs.81/08 è quella che obbliga la Committente ad occuparsi della sicurezza già nella fase di progettazione dell'opera, tenendo presenti i principi generali di prevenzione previsti dalla direttiva quadro recepita con il D. Lgs 81/08.

Oltre alla fase di progettazione il coinvolgimento della committente è previsto, con precisi indirizzi, anche nella fase di realizzazione dell'opera. Per questo vengono introdotte nuove figure professionali, designate dalla Committente, quali il responsabile dei lavori ed i coordinatori in materia di sicurezza e salute sia in fase di progettazione dell'opera che durante la realizzazione dell'opera. Quella che viene effettuata per gli operatori è un'informazione, della **durata complessiva di 8 ore, articolata in due moduli di 4 ore** dai seguenti contenuti:

ARGOMENTI	MODULO: N°1	DURATA: 4 ORE
LA SICUREZZA E LA SALUTE DEI LAVORATORI NEI CANTIERI TEMPORANEI E MOBILI: I PRINCIPI, LE REGOLE E LE NUOVE FIGURE DEL DECRETO LEGISLATIVO 81/08 TITOLO IV; APPALTI, LAVORO AUTONOMO E SICUREZZA; D. LGS 81/08 ATTIVITÀ DI COORDINAMENTO E COOPERAZIONE PER APPALTI ALL'INTERNO DELL'UNITÀ PRODUTTIVA; MERLONI TER ART.31/BIS – APPLICAZIONI PRATICHE; IL FASCICOLO DELLA MANUTENZIONE; LA DELEGA DELLE RESPONSABILITÀ;		
ARGOMENTI	MODULO: N°2	DURATA: 4 ORE
LA SICUREZZA E LA SALUTE DEI LAVORATORI NEI CANTIERI TEMPORANEI E MOBILI: ORGANIZZAZIONE DEL CANTIERE; LA SEGNALETICA DI SICUREZZA E I DISPOSITIVI DI PROTEZIONE INDIVIDUALE; IMPIANTI TERMICI E TECNOLOGICI PER L'EDILIZIA. PONTEGGI - PONTI MOBILI - PUNTELLATURE – DEMOLIZIONI. APPLICAZIONI PRATICHE; ASPETTI GESTIONALI E RISCHI CONNESSI CON L'ENERGIA ELETTRICA. TECNICHE DI COSTRUZIONE E GESTIONE DELLE RISORSE IDRICHE POTABILI; LA GESTIONE TELEMATICA DEGLI IMPIANTI E DELLE MANUTENZIONI		

FORMAZIONE DM 02/09/2021

L'obbligo alla formazione dei lavoratori sulle norme essenziali dell'Antincendio è istituito dal D.Lgs.81/08. Precisamente tale decreto precisa che “il datore di lavoro provvede affinché ciascun lavoratore riceva un'adeguata informazione sulle procedure che riguardano il pronto soccorso, la lotta antincendio e l'evacuazione dei lavoratori.”, mentre precisa che “I lavoratori incaricati dell'attività di prevenzione incendi e lotta antincendio, di evacuazione dei lavoratori in caso di pericolo grave ed immediato, di salvataggio, di pronto soccorso e, comunque, di gestione dell'emergenza devono essere adeguatamente formati.”

L'Art. 5 co. 1 e Allegato III del D.M. 02/09/2021 forniscono chiare indicazioni sui contenuti minimi dei corsi di formazione per addetti alla prevenzione incendi, lotta antincendio e gestione delle emergenze, in relazione al livello di rischio dell'attività. I corsi di formazione relativi prevedono un numero di ore minimo rispettivamente di 16, 8 e 4. Sono inoltre comprese da 2 a 4 ore di esercitazioni pratiche.

Il personale verrà addestrato e, successivamente, integrato con la squadra antincendio delle strutture in oggetto d'appalto.

Le finalità della formazione per la prevenzione incendi sono:

- conoscenza delle procedure da adottare in caso di allarme;
- conoscenza delle modalità di evacuazione;
- conoscenza delle modalità di chiamata dei servizi di soccorso;
- conoscenza dei rischi alle persone ed all'ambiente;
- l'importanza delle verifiche e delle manutenzioni sui presidi antincendio;
- conoscenza delle misure di protezione passiva;
- conoscenza circa l'utilizzo delle attrezzature ed impianti di estinzione;

A tale scopo saranno fornite agli addetti le necessarie istruzioni operative.

I corsi saranno articolati come segue:

Livello 1;

CORSO DI TIPO 1-FOR: CORSO DI FORMAZIONE ANTINCENDIO PER ADDETTI ANTINCENDIO IN ATTIVITÀ DI LIVELLO 1 (DURATA 4 ORE, compresa verifica di apprendimento)			
1-FOR			
MODULI		ARGOMENTI	DURATA
1	L'INCENDIO E LA PREVENZIONE	- Principi della combustione; - prodotti della combustione; - sostanze estinguenti in relazione al tipo di incendio; - effetti dell'incendio sull'uomo; - divieti e limitazioni di esercizio; - misure comportamentali.	1 ora
2	PROTEZIONE ANTINCENDIO E PROCEDURE DA ADOTTARE IN CASO DI INCENDIO	- Principali misure di protezione antincendio; - evacuazione in caso di incendio; - chiamata dei soccorsi.	1 ora
3	ESERCITAZIONI PRATICHE	- Presa visione e chiarimenti sugli estintori portatili; - esercitazioni sull'uso degli estintori portatili; - presa visione del registro antincendio, chiarimenti ed esercitazione riguardante l'attività di sorveglianza.	2 ore
DURATA TOTALE			4 ore

Livello 2;

CORSO DI TIPO 2-FOR: CORSO DI FORMAZIONE ANTINCENDIO PER ADDETTI ANTINCENDIO IN ATTIVITÀ DI LIVELLO 2 (DURATA 8 ORE, compresa verifica di apprendimento).			
2-FOR			
MODULI		ARGOMENTI	DURATA
1	L'INCENDIO E LA PREVENZIONE INCENDI	Principi sulla combustione e l'incendio: - le sostanze estinguenti; - il triangolo della combustione; - le principali cause di un incendio; - i rischi alle persone in caso di incendio; - i principali accorgimenti e misure per prevenire gli incendi.	2 ore
2	STRATEGIA ANTINCENDIO (prima parte)	Misure antincendio (prima parte): - reazione al fuoco; - resistenza al fuoco; - compartimentazione, - esodo; - controllo dell'incendio; - rivelazione ed allarme; - controllo di fumi e calore; - operatività antincendio; - sicurezza degli impianti tecnologici e di servizio.	2 ore
3	STRATEGIA ANTINCENDIO (seconda parte)	Gestione della sicurezza antincendio in esercizio ed in emergenza, con approfondimenti su controlli e manutenzione e sulla pianificazione di emergenza.	1 ora
4	ESERCITAZIONI PRATICHE	- Presa visione e chiarimenti sulle attrezzature ed impianti di controllo ed estinzione degli incendi più diffusi; - presa visione e chiarimenti sui dispositivi di protezione individuale; - esercitazioni sull'uso degli estintori portatili e modalità di utilizzo di nappi e idranti; - presa visione del registro antincendio, chiarimenti ed esercitazione riguardante l'attività di sorveglianza.	3 ore
DURATA TOTALE			8 ore

Livello 3;

CORSO DI TIPO 3-FOR: CORSO DI FORMAZIONE ANTINCENDIO PER ADDETTI ANTINCENDIO IN ATTIVITÀ DI LIVELLO 3 (DURATA 16 ORE, compresa verifica di apprendimento).			
3-FOR			
MODULI		ARGOMENTI	DURATA
1	L'INCENDIO E LA PREVENZIONE INCENDI	- Principi sulla combustione; - le principali cause di incendio in relazione allo specifico ambiente di lavoro; - le sostanze estinguenti; - i rischi alle persone ed all'ambiente; - specifiche misure di prevenzione incendi; accorgimenti comportamentali per prevenire gli incendi; - l'importanza del controllo degli ambienti di lavoro; - l'importanza delle verifiche e delle manutenzioni sui presidi antincendio.	4 ore
2	STRATEGIA ANTINCENDIO (prima parte)	- Le aree a rischio specifico. La protezione contro le esplosioni. Misure antincendio (prima parte): - reazione al fuoco; - resistenza al fuoco; - compartimentazione; - esodo; - rivelazione ed allarme; - controllo di fumo e calore.	4 ore
3	STRATEGIA ANTINCENDIO (seconda parte)	Misure antincendio (seconda parte): - controllo dell'incendio; - operatività antincendio; - gestione della sicurezza antincendio in esercizio ed in emergenza. - controlli e la manutenzione. Il piano di emergenza: - procedure di emergenza; - procedure di allarme; - procedure di evacuazione.	4 ore
4	ESERCITAZIONI PRATICHE	- Presa visione e chiarimenti sulle principali attrezzature ed impianti di controllo ed estinzione degli incendi; - presa visione sui dispositivi di protezione individuale (tra cui, maschere, autoprotettore, tute); - esercitazioni sull'uso delle attrezzature di controllo ed estinzione degli incendi. - presa visione del registro antincendio; - chiarimenti ed esercitazione riguardante l'attività di sorveglianza.	4 ore
DURATA TOTALE			16 ore

FORMAZIONE PRONTO SOCCORSO

L'obbligo alla formazione dei lavoratori sulle norme essenziali del Pronto Soccorso, in assenza di un vero e proprio decreto, è istituito dal Dlgs.81/08.

Precisamente, all'articolo 21 comma 1 lettera e, tale decreto precisa che "il datore di lavoro provvede affinché ciascun lavoratore riceva un'adeguata informazione sulle procedure che riguardano il pronto soccorso, la lotta antincendio e l'evacuazione dei lavoratori.", mentre all'articolo 22 comma 5 precisa che "*I lavoratori incaricati dell'attività di prevenzione incendi e lotta antincendio, di evacuazione dei lavoratori in caso di pericolo grave ed immediato, di salvataggio, di pronto soccorso e, comunque, di gestione dell'emergenza devono essere adeguatamente formati.*"

Le finalità dell'insegnamento del Pronto Soccorso sono le seguenti:

- Mettere in grado di prestare un primo soccorso immediato per salvare la vita all'infortunato e per evitare complicazioni future;
 - Evitare alla vittima danni, mediante tecniche di trasporto e di posizionamento corrette;
 - Possibilità di dirigere l'opera di eventuali soccorritori improvvisati qualora la situazione richieda più di un operatore;
 - Raccomandazioni generali in caso d'infortunio o malore;
 - Allontanare la folla, tranne le poche persone che possono coadiuvare l'opera del soccorritore;
 - Se necessario fare arrivare al più presto un medico o un'ambulanza.
- I corsi, che avranno scadenza triennale, saranno articolati come segue:

Categoria	Destinatari	Durata normativa indicativa	Argomenti principali	Pratiche, aggiornamento e verifica
Addetti Primo Soccorso Categoria A	Lavoratori delle aziende del gruppo A	16ore iniziali	• Allertare il sistema di soccorso • Riconoscere un'emergenza sanitaria • Attuare gli interventi di primo soccorso • Conoscere i rischi specifici della attività svolta • Acquisire conoscenze generali sui traumi in ambiente di lavoro • Acquisire conoscenze generali sulle patologie specifiche in ambiente di lavoro • Acquisire capacità di intervento pratico	esercitazioni pratiche; aggiornamento triennale; verifica pratica e test scritto
Addetti Primo Soccorso Categorie B e C	Lavoratori delle aziende del gruppo B e C	12 ore iniziali	• Allertare il sistema di soccorso • Riconoscere un'emergenza sanitaria • Attuare gli interventi di primo soccorso • Conoscere i rischi specifici della attività svolta • Acquisire conoscenze generali sui traumi in	esercitazioni pratiche; aggiornamento triennale; simulazioni con scenari

			ambiente di lavoro • Acquisire conoscenze generali sulle patologie specifiche in ambiente di lavoro • Acquisire capacità di intervento pratico	
--	--	--	---	--

Formazione Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione

Il corso per RSPP si articola in 4 moduli (A, B comune, modulo B di specializzazione e C)

MODULO A

Il Modulo A costituisce il corso base per lo svolgimento della funzione di RSPP e di ASPP.

La durata complessiva è di 28 ore, escluse le verifiche di apprendimento finali

Il Modulo A è propedeutico per l'accesso agli altri moduli. Il suo superamento consente l'accesso a tutti i percorsi formativi.

Il Modulo A deve consentire ai responsabili e agli addetti dei servizi di prevenzione e protezione di essere in grado di conoscere:

la normativa generale e specifica in tema di salute e sicurezza e gli strumenti per garantire un adeguato approfondimento e aggiornamento in funzione della continua evoluzione della stessa;

tutti i soggetti del sistema di prevenzione aziendale, i loro compiti e le responsabilità;

le funzioni svolte dal sistema istituzionale pubblico e dai vari enti preposti alla tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro;

i principali rischi trattati dal d.lgs. n. 81/2008 e individuare le misure di prevenzione e protezione nonché le modalità per la gestione delle emergenze;

gli obblighi di informazione, formazione e addestramento nei confronti dei soggetti del sistema di prevenzione aziendale;

i concetti di pericolo, rischio, danno, prevenzione e protezione;

gli elementi metodologici per la valutazione del rischio.

MODULO B

Il Modulo B è il corso correlato alla natura dei rischi presenti sul luogo di lavoro e relativi alle attività lavorative.

L'articolazione degli argomenti formativi e delle aree tematiche del Modulo B è strutturata prevedendo un Modulo comune a tutti i settori produttivi della durata di 48 ore.

Il suddetto Modulo B comune è esaustivo per tutti i settori produttivi ad eccezione di quelli per i quali il percorso deve essere integrato con la frequenza dei moduli di specializzazione indicati nella tabella sotto riportata.

Il Modulo B comune è propedeutico per l'accesso ai moduli di specializzazione.

La durata dei corsi non comprende le verifiche di apprendimento finali.

Il Modulo B deve essere orientato alla risoluzione di problemi, all'analisi e alla valutazione dei rischi, alla pianificazione di idonei interventi di prevenzione delle attività dei rispettivi livelli di rischio, ponendo attenzione all'approfondimento in ragione dei differenti livelli di rischio ed evitando la ripetizione di argomenti.

Il Modulo B deve consentire ai responsabili e agli addetti dei servizi di prevenzione e protezione di acquisire le conoscenze/abilità per:

- individuare i pericoli e valutare tutti i rischi connessi agli ambienti di lavoro e all'organizzazione del lavoro;

- individuare le misure di prevenzione e protezione adottate o da adottare in relazione agli specifici rischi;
- individuare adeguate soluzioni tecniche, organizzative e procedurali di salute e sicurezza per ogni tipologia di rischio.

I contenuti dei Moduli B sono quelli riportati nelle tabelle che seguono che individuano le aree/fonti di rischio da trattare.

La progettazione delle unità didattiche e la relativa articolazione oraria, secondo le indicazioni riportate parte IV è demandata alla responsabilità dei soggetti formatori.

La trattazione dei rischi dovrà prevedere un breve richiamo normativo e la precisa definizione degli stessi.

L'attenzione dovrà essere rivolta alla corretta valutazione nei diversi settori, alle diverse misure tecnico organizzative e procedurali utili al contenimento e agli adempimenti previsti, compresi i dispositivi di protezione individuale, la segnaletica di sicurezza e la sorveglianza sanitaria ove prevista.

MODULO C

Il Modulo C è il corso di specializzazione per le sole funzioni di RSPP.

La durata complessiva è di 24 ore escluse le verifiche di apprendimento finali.

Il Modulo C deve consentire ai responsabili dei servizi di prevenzione e protezione di acquisire le conoscenze/abilità relazionali e gestionali per:

- progettare e gestire processi formativi in riferimento al contesto lavorativo e alla valutazione dei rischi, anche per la diffusione della cultura alla salute e sicurezza e del benessere organizzativo;
- pianificare, gestire e controllare le misure tecniche, organizzative e procedurali di sicurezza aziendali attraverso sistemi di gestione della sicurezza;
- utilizzare forme di comunicazione adeguate a favorire la partecipazione e la collaborazione dei vari soggetti del sistema.

Un aggiornamento alla formazione dovrà essere svolto ogni 5 anni.

2.2.6 IL SERVIZIO DI PRONTO INTERVENTO E REPERIBILITÀ

2.2.6.1 Organizzazione del Servizio

La nostra azienda al fine di fornire una rappresentazione chiara della struttura operativa adottata per l'espletamento dei servizi, riporta qui di seguito **l'organigramma operativo dedicato esclusivamente al servizio in oggetto di questo paragrafo** (per l'organigramma operativo generale si rimanda la lettura al paragrafo “Struttura di Commessa”).

Tabella riepilogativa delle risorse

MANSIONI	QUALIFICA	DEDICATO/ CONDIVISO
SQUADRE DI PRONTO INTERVENTO, COMPOSTE DA 2 TECNICI CON DIFFERENTI PROFESSIONALITÀ A SECONDA DELLE ESIGENZE (1 CONDUTTORE, 1 BRUCIATORISTA, 2 TERMOIDRAULICI, 2 ELETTRICISTI, 1 POLIVALENTE, 1 ELETTROMECCANICO)	V LIVELLO	CONDIVISO
ADDETTI AL SISTEMA INFORMATIVO	V LIVELLO	CONDIVISO

2.2.6.2 Modalità di Erogazione del Servizio di Pronto Intervento

Fondamentale, ai fini di una corretta erogazione del servizio, risulta essere la capacità di poter intervenire tempestivamente ogni volta che se ne presenti la necessità, provvedendo a ripristinare le condizioni di normalità e consentendo quindi una rapida e funzionale risoluzione dei problemi insorti. In particolare, nel caso di guasto o anomalie di funzionamento, è necessario intervenire nel più breve tempo possibile per eseguire il ripristino funzionale dell'impianto e limitare i danni e gli inconvenienti derivanti dall'arresto forzato; è ovvio che tutto ciò può avvenire solo grazie ad un sistema di gestione delle emergenze ottimamente organizzato, e che in particolare permetta di:

- Ricevere le segnalazioni da parte degli utenti delle strutture oggetto d'appalto tramite mezzi diversi;
- Smistare le segnalazioni prontamente alla squadra di Pronto Intervento preposta;
- Coordinare le attività di pronto intervento in maniera ottimale.

La gestione del servizio di Pronto Intervento sarà affidata al Call Center della CONDIM; le segnalazioni potranno giungere ad esempio attraverso:

- Mezzo postale (lettera, raccomandata, ecc.),
- Telefono (**numero verde**), SMS,
- E-mail.

2.2.6.3 Definizioni degli interventi

Per meglio definire i tempi di intervento è necessario definire una opportuna classificazione delle diverse tipologie di intervento che possono giungere al call center.

Possiamo quindi affermare che:

- Per **Interventi di Emergenza** (livello di Urgenza: Emergenza) si intendono tutti quegli interventi necessari a seguito di segnalazioni di situazioni che possono mettere a rischio l'incolumità delle persone e/o possono determinare l'interruzione delle normali attività lavorative.
- Per **Interventi Urgenti** (livello di urgenza: Urgenza) si intendono quegli interventi necessari a seguito di segnalazioni di situazioni che possono compromettere le condizioni ottimali (es. condizioni microclimatiche) per lo svolgimento delle normali attività lavorative;
- Per **Interventi non Urgenti** si intendono quegli interventi rivolti al ripristino delle condizioni normali di utilizzo degli edifici e degli impianti e tutti i casi che non rientrano nelle due tipologie sopra riportate.

Nel paragrafo seguente la nostra azienda riporta le tempistiche di intervento che si impegna a rispettare per la commessa in oggetto.

2.2.6.4 Tempi di intervento

L'organizzazione del Servizio di Pronto intervento e l'organizzazione delle risorse tecnico-operative messe in campo per l'esecuzione dei servizi di manutenzione, consentirà ai nostri tecnici di garantire un Pronto Intervento molto efficace. La nostra azienda garantisce alla committente i seguenti tempi di intervento (si precisa che i tempi di intervento corrispondono all'intervallo di tempo intercorrente fra la richiesta/ segnalazione e l'inizio del sopralluogo):

CLASSIFICAZIONE INTERVENTO	TEMPO DI INTERVENTO GARANTITO DALLA CONDIM
INTERVENTO DI EMERGENZA	ENTRO 2 ORE DALLA CHIAMATA
INTERVENTO NON URGENTE	ENTRO 24 ORE DALLA CHIAMATA

Il Servizio di Pronto Intervento è correlato ed integrato sistematicamente e simultaneamente al Call Center; pertanto, per una esposizione completa si suggerisce la lettura del paragrafo relativo alla gestione del Call Center.

2.2.6.5 La Reperibilità

Allo scopo di garantire il regolare svolgimento delle attività di Pronto Intervento e di manutenzione su chiamata, nonché di minimizzare ogni conseguenza negativa derivante dal fermo degli impianti, è stato previsto un opportuno **Servizio di Reperibilità** che renda possibile l'invio di operatori in loco, all'occorrenza, soprattutto nei periodi e negli orari critici, quali ad esempio:

- Giorni prefestivi e festivi;
- Orario notturno.

Il personale reperibile, allertato tramite il Call Center, si recherà sul posto, all'occorrenza, anche per fornire adeguato supporto al personale ivi presente nei normali orari di lavoro e risolvere nel minor tempo possibile l'inconveniente verificatosi. La programmazione delle reperibilità avverrà in

base ad una opportuna turnazione delle risorse umane dedicate di Commessa, con la **predisposizione di un apposito calendario degli operatori reperibili** in ogni giornata. Il calendario delle disponibilità, organizzato, come detto, tramite una gerarchia delle presenze, che permetterà, in qualsiasi caso, il buon esito del servizio, **sarà disponibile all'interno del Call Center**, cui spetta la gestione delle segnalazioni che rendano necessario l'intervento degli operatori reperibili.

In caso di improvvise indisponibilità del personale reperibile, è previsto il ricorso a personale “di sostituzione”, allertabile sempre tramite il Call Center, che avrà qualifiche tali da consentire una continuità pressoché totale nell'efficienza e nell'output qualitativo di espletamento del servizio. Il numero del personale reperibile necessario è stato calcolato in base a:

- Tipologia degli impianti,
- Caratteristiche specifiche della commessa;
- Dati storici aziendali relativi alle tipologie di intervento più frequenti.

Per situazioni di particolare emergenza si assicurerà il regolare svolgimento del servizio tramite:

- Diversificazione degli orari di lavoro;
- Ricorso a risorse condivise;
- Spostamenti del personale da una squadra di lavoro all'altra (in base alle competenze ed alla formazione);
- Assunzioni a tempo determinato.

L'organizzazione della reperibilità

Al fine di gestire le esigenze di commessa e le richieste di Pronto Intervento, si prevede di organizzare la reperibilità H24 di una Squadra di Pronto Intervento costituita da:

- almeno nr. 1 tecnico termoidraulici;
- almeno nr.1 tecnico sistemista;
- almeno nr. 1 elettricista.
- nr. 1 tecnico polivalente

Come già anticipato precedentemente, il Call Center avrà inoltre a disposizione la reperibilità di altrettanti tecnici “di scorta”, che saranno attivati in caso di qualunque tipo di necessità.

2.2.7 L'ADOZIONE DEL SISTEMA INTEGRATO QUALITÀ, SICUREZZA ED AMBIENTE

Nell'ambito del presente documento, si è già avuto modo di ricordare l'importanza di un giusto approccio di management alla Commessa, al fine di garantire:

- La corretta esecuzione del Servizio;
- La Qualità del Servizio in relazione ai parametri adottati;
- Il massimo livello possibile di Customer Satisfaction.

In relazione ai concetti sopra esposti, la struttura di gestione della Commessa predisposta dalla nostra azienda e presentata nella relativa sezione del presente documento è stata inquadrata nell'ottica di una pianificazione, programmazione e gestione integrata della Commessa. A tale forma di management della commessa si è dato il nome di **Sistema Integrato di Commessa**, in quanto tale forma organizzativa consente di gestire le attività oggetto dell'appalto, nonché le attività migliorative proposte, in maniera sinergica ed armonizzata nei confronti di **tre aspetti fondamentali**:

- la **Qualità** dei processi/servizi erogati, così come definita dalle Norme UNI EN ISO 9001;
- la **Sicurezza** dei lavoratori, così come definita dalle norme ISO 45001;
- la tutela dell'**Ambiente**, così come definita dalle Norme UNI EN ISO 14001.

Il Sistema Integrato rappresenta pertanto un **progetto di management della commessa perfettamente tarato sulle specifiche esigenze della stessa**, e quindi costituisce un passo in avanti rispetto alla gestione della commessa secondo i principi del Sistema Qualità della CONDIM,

in quanto si basa invece su di un Sistema Qualità (integrato con un Sistema di Gestione Ambientale e con un Sistema di Gestione della Sicurezza) costruito in base alle caratteristiche della commessa in questione, e quindi finalizzato al massimo livello di Soddisfazione del Cliente. Il controllo della tutela ambientale, inoltre, basato non solo sulle richieste specifiche di Leggi e Norme di riferimento, ma anche sulle disposizioni dettate dalla Norma ISO 14001, consente non solo di affrontare le relative problematiche in maniera più restrittiva e quindi più efficace, ma anche di applicare alla gestione di tali problematiche i metodi e gli approcci tipici del **Total Quality Management**, quali ad esempio:

- Miglioramento Continuo;
- Approccio Sistemico;
- Customer Satisfaction;



2.2.7.1 Qualità

Negli ultimi anni si è sempre più diffuso nel sistema aziendale **il ricorso ad una politica della Qualità**. Si può affermare che la Qualità è quello strumento tramite il quale l'azienda migliora il rapporto con i propri clienti **garantendo loro prodotti o servizi in grado di soddisfare sempre di più le loro esigenze e contemporaneamente ottimizza l'organizzazione dei propri processi produttivi aumentando la propria competitività e migliorando la propria immagine**. L'importanza della qualità è testimoniata dalla presenza di norme a carattere internazionale che regolano l'organizzazione dei Sistemi Qualità aziendali, dove per Sistema Qualità aziendale si intende l'insieme dei processi e delle attività di un'azienda finalizzati al raggiungimento, mantenimento e miglioramento dei livelli qualitativi di prodotto o di servizio. La CONDIM ha pertanto deciso di organizzare le attività oggetto dell'Appalto secondo un Sistema Qualità di Commessa, inserito nel Sistema Integrato di Gestione, basato sulle norme UNI EN ISO 9001; tale Sistema Qualità, come già anticipato, consentirà la gestione ottimizzata dei processi e delle attività legate alla Commessa, secondo i principi base del **Total Quality Management**:

- Orientamento al Cliente, Leadership, Coinvolgimento del personale, Approccio per processi, Approccio sistemico alla gestione, Miglioramento continuo, Decisioni basate su dati di fatto, Rapporti di reciproco beneficio con i fornitori.
- La definizione di un Piano degli Obiettivi di Commessa e di un Piano di Miglioramento sottoposti a periodica revisione ed aggiornamento;
- l'utilizzo di indicatori di controllo che permettano di seguire correttamente l'evoluzione nel tempo dei parametri critici della commessa;
- il ricorso a metodologie di controllo statistico e verifica dei processi proprie della Qualità (Autovalutazione, Verifiche Ispettive, Gestione Non Conformità, Azioni Correttive e Preventive, ecc.).

2.2.7.2 Ambiente

È spontaneo pensare subito che la tutela dell'Ambiente non possa che non comportare dei costi per l'impresa, ma in realtà è un modo errato di affrontare la questione quello di considerare la

realizzazione di un sistema di gestione ambientale come solo un fattore di costo. Al contrario, l'adozione di un Sistema di Gestione Ambientale valido e conforme ad opportuni standard, può comportare benefici per la Commessa che possono essere così riassunti:

- rafforzato controllo del rispetto della legge;
- ottimizzazione della gestione delle risorse e vantaggi economici da essa derivanti;
- maggiori capacità contrattuali (protezione od aumento delle quote di mercato);
- facilitazione nelle transazioni di proprietà in cui risulta determinante il fattore ambientale;
- miglioramento dei rapporti all'interno dell'azienda (dipendenti) ed all'esterno (partners, assicurazioni, enti locali, ecc.).

Risulta probabilmente superfluo sottolineare che la **salvaguardia dell'Ambiente è un obbligo innanzitutto morale**, e che quindi è dovere di ogni azienda fare in modo che la gestione della propria attività finalizzata al miglioramento continuo ed all'erogazione di servizi sempre in grado di rispondere alle esigenze del caso non possa in alcun modo entrare in conflitto con il principio della salvaguardia dell'ambiente circostante, ma che anzi consideri tale principio come sua parte integrante. D'altronde, volendo considerare i danni arrecati all'ambiente come difetti qualitativi, ne consegue che la variabile ambiente deve essere trattata alla stessa stregua di tutte le altre caratteristiche qualitative che fanno parte del **Total Quality Management**. Il Sistema Integrato di Gestione della Commessa elaborato dalla CONDIM prevede la tutela ambientale conformandosi ai requisiti richiesti dalle norme ISO 14001, e consentendo quindi la realizzazione e l'implementazione di un **Sistema di Gestione Ambientale** attraverso i seguenti step:

- Analisi ambientale iniziale;
- Individuazione dei fattori ambientali significativi
- Metodologie di contenimento ed eliminazione dei fattori di inquinamento;
- Calendario delle sorveglianze ambientali di Commessa;
- Piano delle emergenze ambientali di Commessa.

Le metodologie operative del Sistema di Gestione Ambientale della Commessa saranno contenute nel Manuale Integrato di Commessa, descritto all'interno della Relazione sulle Proposte Migliorative.

2.2.7.3 Sicurezza

La CONDIM considera **il rispetto di tutte le norme vigenti in materia di prevenzione infortuni e di igiene del lavoro, nonché lo svolgimento del lavoro in condizioni di permanente sicurezza ed igiene una condizione indispensabile ed imprescindibile**.

A tal proposito, garantisce il suo impegno per:

- ridurre continuamente la frequenza e la gravità degli incidenti;
- eliminare o controllare le condizioni di rischio per la salute e l'igiene dei lavoratori, dei clienti e dei fornitori;
- gestire il patrimonio oggetto dell'appalto mantenendo un elevato grado di sicurezza sia per gli utilizzatori che per i manutentori.

Ogni elemento al servizio della CONDIM avrà cura della propria sicurezza e di quella delle persone su cui possono ricadere gli effetti delle sue azioni od omissioni e contribuirà attivamente al raggiungimento degli obiettivi indicati applicando le misure preventive e protettive definite dalla CONDIM. È inoltre prevista **l'adesione allo schema volontario ISO 45001**, che richiede all'azienda di dimostrare che i suoi sistemi per la gestione della salute e sicurezza sul lavoro non solo soddisfano tutti i requisiti previsti dalla legislazione, ma mirano attivamente a perseguire l'eliminazione o l'eliminazione parziale dei rischi per tutti i dipendenti, con l'obiettivo di migliorare continuamente le performance in materia.