

OBIETTIVI

Processo/Attività di riferimento	Obiettivo/Tempistica	Responsabile	Monitoraggio Frequenza	Target 2019	Piano di azione	Azioni di riserva	Risorse
1-Attività commerciale	Raggiungere un fatturato minimo entro il 2019	Direzione	Semestrale (AU)	>=1.000.000 €	Considerando il portafoglio esistente, predisposizione Budget annuale e successivo monitoraggio continuo	Ricerca nuove commesse / Correzione contratti personale ed utilizzo fornitori esterni	Budget riservato
2-Attività di sistema	Adeg. Documentazione alla Iso 45001 e ottimizzazione procedure entro maggio 2019	RSOI	Trimestrale (RAQAS)	Entro il 2019	Supporto consulenziale, svolgimento ciclo audit e riesame direzione, contratto Certiquality	Chiusura NC con supporto da parte del consulente (non oneroso)	Contratto con il consulente (budget riservato)
3-Attività di sistema	Raggiungere i target previsti per gli indicatori entro il 2019	RSOI	Semestrale (RAQAS)	Target centrati al 90%	Applicazione integrale del sistema di gestione	Modifica dei processi aziendali	Contratto con il consulente (budget riservato)
4-Soddisfazione Clienti	Ottenere un giudizio positivo da parte dei clienti sul ns. operato entro il 2019	Direzione Resp. Servizi	Semestrale (RAQAS)	> 65% (molto soddisf)	Massimo impegno verso la soddisfazione clienti	Attenzione nella chiusura positiva di ogni lamentela / reclamo	Normale attività
5-Formazione in materia di project management	Incrementare la cultura sulle tecniche di project management nel corso del 2019	Resp. Rep. PA	Annuale (Resp. PA)	20 h/a (Resp. S/R)	Pianificazione della formazione	Gestione delle modifiche della pianificazione	Previsione a budget
6-Dati aziendali (aggiornamento)	Visibilità dell'azienda - Aggiornamento continuo del sito internet nel 2019	Resp. Rep. PA	Semestrale (Resp. PA)	100% aggiornamento	Monitoraggio a cura del RSOI	Revisione dei target o delle relative strategie	Normale attività
7-Progetti eco-compatibili	Dare visibilità all'interesse verso l'ecocompatibilità in fase progettuale nel 2019	Resp. Sett. Pr.	Annuale (Resp. Pr.)	25% (su tot progetti)	Precise direttive aziendali con relativo monitoraggio	Nell'impossibilità di operare su alcuni progetti, forzare sui successivi	Normale attività
8-Misure di miglioramento	Dare attuazione alle misure previste nel Piano di miglioramento del DVR nel corso del 2019	RSPP	Semestrale (RSPP)	attuaz al 100%	Pianificazione interventi	Gestione delle modifiche della pianificazione	Interventi a budget
9-Visite cantieri (Tecnolav CSE)	Garantire adeguata copertura ai controlli di cantiere in materia di sicurezza nel 2019	CSE	Annuale (RSPP)	> 25% gg lavorativi	Pianificazione delle attività	Gestione delle modifiche della pianificazione	Normale attività CSE
10-Riunioni sicurezza (in cantiere)	Garantire adeguato coinvolgimento degli appaltatori in materia di sicurezza nel 2019	CSE	Annuale (RSPP)	> 2% gg lavorativi	Pianificazione delle attività	Gestione delle modifiche della pianificazione	Normale attività CSE
11-Gestione aspetti ambientali indiretti	Garantire adeguata verifica sugli adempimenti ambientali degli appaltatori nel 2019	RSOI	Semestrale (Resp. PA)	Segnalazione violazioni (num segn / num comm)	Previsione della attività nel Piano di Commessa	Gestione delle modifiche della pianificazione	Normale attività di Direzione Lavori
12-Sistema informativo	Ottimizzazione del sistema informativo nel 2019	Direzione	Trimestrale (Resp. PA)	Disponibilità dati in cloud con garanzia sicurezza e password di accesso	Affidamento a ditta specializzata del hardware e software aziendale tenendo conto delle modifiche organizzative	Revisione del progetto in via di sviluppo secondo le esigenze aziendali	Budget riservato

RISCHI									
Rischio	Peso			Opportunità	Obiettivo	Azioni	Indicatori	Target 2019	Azioni correttive
A-Scarso coinvolgimento della direzione nella politica	P=1	D=1	R=1	Miglioramento organizzativo	Obiettivo n.2-3-6	Cura nell'allineamento tra obiettivi e strategie	Percentuale raggiungimento obiettivi	Almeno 80%	Correggere le strategie o modificare i target
B1-Difficoltà a garantire il rispetto dei requisiti da parte del personale	P=1	D=3	R=3	Incremento competenze	Obiettivo n.5	Mansionario e monitoraggio	NC in merito ai requisiti del personale	Tendente a zero	Pianificare adeguata formazione / addestramento o acquistare risorse esterne
B2-Carenze di competenza per il rispetto degli impegni contrattuali (rischio legato anche all'assenteismo del personale per ragioni di salute o altro)	P=1	D=2	R=2	Incremento competenze	Obiettivo n.5	Selezione personale e pianificazione attività	NC contrattuale (requisiti)	Tendente a zero	Strumenti di project management su gestione risorse
C1-Impegni contrattuali difficili da rispettare e quindi, in estrema sintesi, non riuscire a soddisfare il proprio cliente - In termini qualitativi	P=1	D=2	R=2	Progettazioni eco-compatibili	Obiettivo n.7	Riesame offerta / contratto	NC contrattuale (qualità) Numero reclami	Tendente a zero Max 1 per reparto/settore	Strumenti di project management su gestione qualità
C2-Impegni contrattuali difficili da rispettare e quindi, in estrema sintesi, non riuscire a soddisfare il proprio cliente - In termini quantitativi	P=1	D=2	R=2			Riesame offerta / contratto	NC contrattuale (quantità) Numero reclami	Tendente a zero Max 1 per reparto/settore	Strumenti di project management su gestione tempi e costi
C3-Impegni contrattuali difficili da rispettare e quindi, in estrema sintesi, non riuscire a soddisfare il proprio cliente - In termini temporali	P=2	D=3	R=6			Analisi tempistiche e pianificazione modifiche	NC contrattuale (tempistica) Numero reclami	Tendente a zero Max 1 per reparto/settore	Strumenti di project management su gestione tempi
D1-Rimanere senza numero di commesse adeguato (rischio legato allo scenario)	P=1	D=2	R=2	Analisi budget	Obiettivo n.1	Dimensionamento struttura in base a portafoglio	Portafoglio lavori	Valutazione della direzione riservata	Correggere strategie e/o modificare la struttura aziendale
D2-Acquisire lavori in perdita o con margini di guadagno insufficienti	P=1	D=2	R=2	Monitoraggio dati	Obiettivo n.1	Riesame offerta e chiarezza contratti	Commesse in perdita	Valutazione della direzione riservata	Correggere strategie e/o modificare la struttura aziendale
D3-Acquisire commesse con pagamenti ritardati	P=2	D=2	R=4			Verifica solidità cliente e valutazione rischio	Pagamenti ritardati	Valutazione della direzione riservata	Correggere strategie e/o modificare la struttura finanziaria
E1-Incorrere in contenziosi a seguito di una carente progettazione o direzione lavori	P=1	D=3	R=3			Specializzazione, tracciabilità controlli, polizze	Contenziosi D.LL + Prog.	Tendente a zero	Rivedere assegnazione incarichi o affiancare responsabile
E2-Incorrere in contenziosi a seguito di una carente verifica della progettazione	P=1	D=3	R=3			Specializzazione, tracciabilità controlli, polizze	Contenziosi verifica prog.	Tendente a zero	Rivedere modalità e approfondimento verifica
F-Mancato rispetto del codice etico	P=1	D=2	R=2			Comunicazione ed esame situazioni NC	NC per mancato rispetto CE	Tendente a zero	Utilizzare sistema sanzionatorio
G1-Errori nell'erogazione del servizio per utilizzo di attrezzature di lavoro inadeguate	P=1	D=2	R=2			Gestione risorse materiali e scadenziari	NC per uso attrezzature inadeguate	Max 1 (per reparto / settore)	Valutare acquisto nuove risorse o interventi su risorse esistenti
G2-Utilizzo di attrezzature di lavoro inadeguate per questioni cogenti	P=2	D=2	R=4			Gestione risorse materiali e scadenziari	NC per attrezzature fuori norma	Max 1 (per reparto / settore)	Valutare acquisto nuove risorse o interventi su risorse esistenti (messa a norma)
H-Furto di dati	P=1	D=3	R=3			Gestione risorse informatiche con password	Situazioni di furto di dati	Tendente a zero	Migliorare sicurezza sistema informatico
I-Ottenere servizi incompleti da parte dei fornitori	P=2	D=3	R=6			Selezione fornitori controllo e gestione NC	NC fornitori	Max 1 (per reparto / settore)	Valutare esclusione fornitore dall'albo o rivedere pattuizioni contrattuali
L1-Mancata intercettazione di problemi da parte delle imprese esecutrici	P=2	D=3	R=6			Selezione risorse e controllo costante	NC per errore imprese	Max 1 (per reparto / settore)	Ripianificare sistema controlli
L2-Prendere un numero eccessivo di multe o penali da parte del cliente e degli organi di controllo	P=2	D=3	R=6	Soddisfare il cliente	Obiettivo n.4	Coordinamento e monitoraggio	Sanzioni su sicurezza Sanzioni a CSE Tecnolav Sanzioni a RSPP	Tendente a zero Tendente a zero Tendente a zero	Rivedere assegnazione incarichi o affiancare responsabile
M1-Incorrere in incidenti durante le attività del proprio personale	P=1	D=3	R=3	Migliorare sicurezza personale	Obiettivo n.9-10	Pratica infortunio	Incidenti con infortuni (If-Ig) Incidenti senza infortuni	Tendente a zero Tendente a zero	Rivedere sistema monitoraggio
M2-Incidenti durante le attività del personale delle imprese esecutrici	P=2	D=3	R=6	Migliorare sicurezza cantieri	Obiettivo n.9-10	Coordinamento e monitoraggio	Infortuni personale imprese (If-Ig) Infortuni pers. Aziendale (If-Ig)	< 40 - < 1 0,5	Rivedere sistema monitoraggio

N1-Inquinare – Nel senso più generale del termine ossia a partire da un eccesso di consumi sino ad una forma di inquinamento più tecnico (scelte progettuali)	P=1	D=3	R=3	Ridurre costi		Monitoraggio	Consumi energia elettrica Utilizzo carta riciclata	≤ 2018 7% (su tot. Carta)	Correggere target o fare opera sensibilizzazione al personale
N2-Incidenza di una carente gestione ambientale sul business aziendale, in termini di costi o fermo attività	P=2	D=2	R=4	Evitare sanzioni	Obiettivo n.11	Monitoraggio	Costo sanzioni ambientali	Tendente a zero	Correggere target o fare opera sensibilizzazione al personale
O-Incidenza di una carente gestione safety sul business aziendale, in termini di costi o fermo attività	P=2	D=2	R=4	Evitare sanzioni	Obiettivo n.9-10	Monitoraggio	Giorni interruzione attività	Tendente a zero	Correggere target o fare opera sensibilizzazione al personale

Data aggiornamento: 31/12/2019

ESITI DEL MONITORAGGIO			
Monitoraggio Registrazione	Monitoraggio Registrazione	Monitoraggio Registrazione	Monitoraggio Registrazione
Controllo incrociato tra produzione e fatturazione. I semestre (26/06/2019): Obiettivo in progress: i dati parziali indicano un trend allineato con l'obiettivo da raggiungere	Il semestre (31/12/2019). Il dato consuntivo individua un obiettivo parzialmente raggiunto (93,59%) pari a 935.900,00 € (di cui Produzione 824.458,26 €)	-	-
31.03.2019 - Ed.2 Doc sistema Riesame	14.05.2019 - Audit in corso. 26.6.2019. Si valutano ulteriori modifiche e una ulteriore semplificazione della documentazione - effettuata la pianificazione delle attività e la calendarizzazione degli incontri	02 settembre 2019: iniziato il lavoro di riedizione della documentazione del SGI	Obiettivo raggiunto: il nuovo SGI completamente riedito è emesso in Ed.3 del 19/12/2019 - terminato il processo di semplificazione della modulistica con il trasferimento delle informazioni in forma aggregata secondo logiche di database
Obiettivo in progress. Alcuni degli obiettivi sono raggiunti già al termine del primo semestre	Dei 12 obiettivi 11 sono stati raggiunti (91,7%)	-	-
In corso al 14.05.2019	Dati consuntivi relativi al 31.12.2019 evidenziano un risultato positivo per quanto attiene alla CS: ottenuto un punteggio di 100% (effettuate 21 interviste)	-	-
Obiettivo raggiunto: erogato a fine marzo 2019 per tutti i dipendenti il corso "Guida alla gestione dei progetti" - 16 ore	-	-	-
Sito aggiornato al 30.04.2019.	31/12/2019 Sito aggiornato - modificata sezione "Azienda" - inserito nel sito il riferimento al finanziamento ottenuto per il progetto revamping		
31/12/2019: obiettivo in progress: la società ha in carico la progettazione di impianti ad alto efficientamento energetico per la commessa 181891 - MIT Via Simeto	-	-	-
26.6.2019: obiettivo in progress - attuazione puntuale	31/12/2019: obiettivo raggiunto. Gli interventi relativi al Piano di miglioramento allegato al DVR sono attuati al 100%	-	-
Il valore obiettivo è pienamente raggiunto: durante l'anno 2019 il CSE ha svolto controlli in cantiere in materia di sicurezza per 28,5% dei giorni lavorativi	-	-	-
Il valore obiettivo è pienamente raggiunto: durante l'anno 2019 il CSE ha svolto riunioni di sicurezza in cantiere per 3,8% dei giorni lavorativi	-	-	-
Obiettivo parziale positivo: nessuna segnalazione di violazioni relativa ad adempimenti ambientali da parte degli appaltatori nel primo semestre dell'anno	Obiettivo raggiunto: nessuna segnalazione di violazioni relativa ad adempimenti ambientali da parte degli appaltatori nel corso del 2019	-	
Attività in corso al 14.05.2019	26.6.2019. Obiettivo in progress: effettuata l'analisi dei requisiti e sistema in fase di adeguamento (vedere report intermedio di verifica sicurezza)	02 settembre 2019. Obiettivo in progress: effettuata l'analisi dei requisiti e sistema in fase di adeguamento (vedere report intermedio di verifica sicurezza)	31.12.2019. Obiettivo ancora in fase di completamento

Azioni correttive	Verifica parziale al 26/6/2019	Consuntivi al 31/12/2019
Correggere le strategie o modificare i target		
Pianificare adeguata formazione / addestramento o acquistare risorse esterne	Nessuna NC relativa ai requisiti: tutti i professionisti sono in possesso del numero di CF richiesto per legge	Nessuna NC relativa ai requisiti: tutti i professionisti sono in possesso del numero di CF richiesto per legge
Strumenti di project management su gestione risorse	Obiettivo parziale in progress. Nessuna NC	Si conferma il raggiungimento dell'obiettivo: nessuna NC relativa al 2019
Strumenti di project management su gestione qualità	Nessuna NC relativa ai requisiti contrattuali sia in termini qualitativi che quantitativi	Obiettivo raggiunto: nessuna NC per il 2019
Strumenti di project management su gestione tempi e costi	vedi sopra	vedi sopra
Strumenti di project management su gestione tempi	Nessun reclamo relativo a ritardi	Si conferma il dato relativo al primo semestre
Correggere strategie e/o modificare la struttura aziendale	Valutazione della direzione riservata	Valutazione della direzione riservata
Correggere strategie e/o modificare la struttura aziendale	Valutazione della direzione riservata	Valutazione della direzione riservata
Correggere strategie e/o modificare la struttura finanziaria	Valutazione della direzione riservata	Valutazione della direzione riservata
Rivedere assegnazione incarichi o affiancare responsabile	Nessun contenzioso per il primo semestre 2019	Nessun contenzioso nel 2019
Rivedere modalità e approfondimento verifica	Nessun contenzioso per il primo semestre 2019	Nessun contenzioso nel 2019
Utilizzare sistema sanzionatorio	Nessuna NC	Nessuna NC
Valutare acquisto nuove risorse o interventi su risorse esistenti	Nessuna NC	Nessuna NC
Valutare acquisto nuove risorse o interventi su risorse esistenti (messa a norma)	Nessuna NC	Nessuna NC
Migliorare sicurezza sistema informatico	Nessuna situazione di data breach	Si conferma l'assenza di data breach
Valutare esclusione fornitore dall'albo o rivedere pattuizioni contrattuali	Nessuna NC relativa agli approvvigionamenti	Si conferma l'assenza di conformità per il processo di approvvigionamento
Ripianificare sistema controlli	In generale di rimanda alla documentazione di DL - nessun contenzioso	In generale di rimanda alla documentazione di DL - nessun contenzioso
Rivedere assegnazione incarichi o affiancare responsabile	Nessuna sanzione	Nessuna sanzione
Rivedere sistema monitoraggio	Nessun infortunio sul lavoro	Nessun infortunio sul lavoro
Rivedere sistema monitoraggio	Nessun infortunio sul lavoro	Nessun infortunio sul lavoro

Correggere target o fare opera sensibilizzazione al personale	Obiettivo in progress- dati parziali in linea con il valore obiettivo	Risultato raggiunto: 8,26% di carta riciclata
Correggere target o fare opera sensibilizzazione al personale	Nessuna sanzione	Nessuna sanzione
Correggere target o fare opera sensibilizzazione al personale	Nessuna interruzione attività per safety	Nessuna interruzione attività per safety

OBIETTIVI

Processo/Attività di riferimento		Obiettivo/Tempistica	Responsabile	Monitoraggio Frequenza	Target 2020	Piano di azione	Azioni di riserva	Risorse
1	Attività commerciale	Raggiungere un fatturato minimo entro il 2020	Direzione	Semestrale (AU)	Riservato (chiedere a M.Boi il nuovo valore dopo covid)	Considerando il portafoglio esistente, predisposizione Budget annuale e successivo monitoraggio continuo	Parecipazione nuove Gare/commesse Correzione contratti personale ed utilizzo fornitori esterni	Budget riservato
2	Attività di sistema	Applicazione del nuovo SGI all'organizzazione e certificazione	RSGI	Trimestrale (RAQAS)	Entro il primo semestre 2020	Supporto consulenziale, svolgimento ciclo audit e riesame direzione, contratto Certiquality	Chiusura NC con supporto da parte del consulente (non oneroso)	Contratto con il consulente (budget riservato)
3	Attività di sistema	Raggiungere i target previsti per gli indicatori entro il 2020	RSGI	Semestrale (RAQAS)	Target centrati al 90%	Applicazione integrale del sistema di gestione	Modifica dei processi aziendali	Normale attività
4	Soddisfazione Clienti	Ottenere un giudizio positivo da parte dei clienti sul ns. operato entro il 2020	Direzione Resp. Servizi	Semestrale (RAQAS)	> 65% (molto soddisf)	Massimo impegno verso la soddisfazione clienti	Attenzione nella chiusura positiva di ogni lamentela / reclamo	Normale attività
5	Formazione in materia di project management	Incrementare la cultura sulle tecniche di project management nel corso del 2020	Resp. HR	Annuale (Resp. PA)	20 h/a (Resp. S/R)	Pianificazione della formazione	Gestione delle modifiche della pianificazione	Previsione a budget
6	Dati aziendali (aggiornamento)	Visibilità dell'azienda - Aggiornamento continuo del sito internet nel 2020	Resp. HR	Semestrale (Resp. PA)	100% aggiornamento	Monitoraggio a cura del RSGI	Revisione dei target o delle relative strategie	Società di informatica + risorse interne
7	Progetti eco-compatibili /alto efficientamento energetico	verso l'eco-compatibilità in fase progettuale nel 2020 Realizzare opere ad alto	Resp. Sett. Pr.	Annuale (Resp. Pr.)	25% (su tot progetti) 10% (su tot progetti)	Precise direttive aziendali con relativo monitoraggio	Nell'impossibilità di operare su alcuni progetti, forzare sui successivi	Normale attività
8	Misure di miglioramento	Dare attuazione alle misure previste nel Piano di miglioramento del DVR nel corso del 2020	RSPP	Semestrale (RSPP)	attuaz al 100%	Pianificazione interventi	Gestione delle modifiche della pianificazione	Interventi a budget
9	Visite cantieri (Tecnolav CSE)	Garantire adeguata copertura ai controlli di cantiere in materia di sicurezza nel 2020	CSE	Annuale (RSPP)	> 25% gg lavorativi	Pianificazione delle attività	Gestione delle modifiche della pianificazione	Normale attività CSE
10	Riunioni sicurezza (in cantiere)	Garantire adeguato coinvolgimento degli appaltatori in materia di sicurezza nel 2020	CSE	Annuale (RSPP)	> 2% gg lavorativi	Pianificazione delle attività	Gestione delle modifiche della pianificazione	Normale attività CSE
11	Gestione aspetti ambientali indiretti	Garantire adeguata verifica sugli adempimenti ambientali degli appaltatori nel 2020	RSGI	Semestrale (Resp. PA)	Segnalazione violazioni (num segn / num comm)	Previsione della attività nel Piano di Commessa	Gestione delle modifiche della pianificazione	Normale attività di Direzione Lavori
12	Sistema informativo	Ottimizzazione del sistema informativo nel 2020	Direzione	Trimestrale (Resp. PA)	Disponibilità dati in cloud con garanzia sicurezza e password di accesso - creazione EVM Tool	Ampliamento a ditta specializzata del hardware e software aziendale tenendo conto delle modifiche organizzative	Revisione del progetto in via di sviluppo secondo le esigenze aziendali	Budget riservato
13	Salute e sicurezza dei lavoratori (obiettivo inserito a marzo 2020)	Prevenire la diffusione del COVID-19	RSPP/Direzione	Semestrale	Contagi pari a 0	Sanificazione uffici + distribuzione DPI		Budget riservato

RISCHI

Rischio	Peso	Opportunità	Obiettivo	Azioni	Indicatori	Target 2020
---------	------	-------------	-----------	--------	------------	-------------

A	Scarso coinvolgimento della direzione nella politica	P=1	D=1	R=1	Miglioramento organizzativo	Obiettivo n.2-3-6	Cura nell'allineamento tra obiettivi e strategie	Percentuale raggiungimento obiettivi	Almeno 80%
B1	Difficoltà a garantire il rispetto dei requisiti da parte del personale	P=1	D=3	R=3	Incremento competenze	Obiettivo n.5	Mansionario e monitoraggio	NC in merito ai requisiti del personale	Tendente a zero
B2	Carenze di competenza per il rispetto degli impegni contrattuali (rischio legato anche all'assenteismo del personale per ragioni di salute o altro)	P=1	D=2	R=2	Incremento competenze	Obiettivo n.5	Selezione personale e pianificazione attività	NC contrattuale (requisiti)	Tendente a zero
C1	Impegni contrattuali difficili da rispettare e quindi, in estrema sintesi, non riuscire a soddisfare il proprio cliente - In termini qualitativi	P=1	D=2	R=2	Progettazioni eco-compatibili	Obiettivo n.7	Riesame offerta / contratto	NC contrattuale (qualità) Numero reclami	Tendente a zero Max 1 per reparto/settore
C2	Impegni contrattuali difficili da rispettare e quindi, in estrema sintesi, non riuscire a soddisfare il proprio cliente - In termini quantitativi	P=1	D=2	R=2			Riesame offerta / contratto	NC contrattuale (quantità) Numero reclami	Tendente a zero Max 1 per reparto/settore
C3	Impegni contrattuali difficili da rispettare e quindi, in estrema sintesi, non riuscire a soddisfare il proprio cliente - In termini temporali	P=2	D=3	R=6			Analisi tempistiche e pianificazione modifiche	NC contrattuale (tempistica) Numero reclami	Tendente a zero Max 1 per reparto/settore
D1	Rimanere senza numero di commesse adeguato (rischio legato allo scenario)	P=1	D=2	R=2	Analisi budget	Obiettivo n.1	Dimensionamento struttura in base a portafoglio	Portafoglio lavori	Valutazione della direzione riservata
D2	Acquisire lavori in perdita o con margini di guadagno insufficienti	P=1	D=2	R=2	Monitoraggio dati	Obiettivo n.1	Riesame offerta e chiarezza contratti	Commesse in perdita	Valutazione della direzione riservata
D3	Acquisire commesse con pagamenti ritardati	P=2	D=2	R=4			Verifica solidità cliente e valutazione rischio	Pagamenti ritardati	Valutazione della direzione riservata
E1	Incorrere in contenziosi a seguito di una carente progettazione o direzione lavori	P=1	D=3	R=3			Specializzazione, tracciabilità controlli, polizze	Contenziosi D.LL + Prog.	Tendente a zero
E2	Incorrere in contenziosi a seguito di una carente verifica della progettazione	P=1	D=3	R=3			Specializzazione, tracciabilità controlli, polizze	Contenziosi verifica prog.	Tendente a zero
F	Mancato rispetto del codice etico	P=1	D=2	R=2			Comunicazione ed esame situazioni NC	NC per mancato rispetto CE	Tendente a zero
G1	Errori nell'erogazione del servizio per utilizzo di attrezzature di lavoro inadeguate	P=1	D=2	R=2			Gestione risorse materiali e scadenziari	NC per uso attrezzature inadeguate	Max 1 (per reparto / settore)
G2	Utilizzo di attrezzature di lavoro inadeguate per questioni cogenti	P=2	D=2	R=4			Gestione risorse materiali e scadenziari	NC per attrezzature fuori norma	Max 1 (per reparto / settore)
H	Furto di dati	P=1	D=3	R=3			Gestione risorse informatiche con password	Situazioni di furto di dati	Tendente a zero
I	Ottenere servizi incompleti da parte dei fornitori	P=2	D=3	R=6			Selezione fornitori controllo e gestione NC	NC fornitori	Max 1 (per reparto / settore)
L1	Mancata intercettazione di problemi da parte delle imprese esecutrici	P=2	D=3	R=6			Selezione risorse e controllo costante	NC per errore imprese	Max 1 (per reparto / settore)
L2	Prendere un numero eccessivo di multe o penali da parte del cliente e degli organi di controllo	P=2	D=3	R=6	Soddisfare il cliente	Obiettivo n.4	Coordinamento e monitoraggio	Sanzioni a Tecnolav su sicurezza Sanzioni a CSE Tecnolav Sanzioni a RSPP	Tendente a zero Tendente a zero Tendente a zero
M1	Incorrere in incidenti durante le attività del proprio personale	P=1	D=3	R=3	Migliorare sicurezza personale	Obiettivo n.9-10		Incidenti con infortuni (If-Ig) Incidenti senza infortuni	Tendente a zero Tendente a zero
M2	Incidenti durante le attività del personale delle imprese esecutrici	P=2	D=3	R=6	Migliorare sicurezza cantieri	Obiettivo n.9-10	Coordinamento e monitoraggio	Infortuni personale imprese (If-Ig) Infortuni pers. Aziendale (If-Ig)	< 40 - < 1 < 25 - < 0,5
N1	Inquinare – Nel senso più generale del termine ossia a partire da un eccesso di consumi sino ad una forma di inquinamento più tecnico (scelte progettuali)	P=1	D=3	R=3	Ridurre costi			Consumi energia elettrica Utilizzo carta riciclata	≤ 2019 7% (su tot. Carta)

N2	Incidenza di una carente gestione ambientale sul business aziendale, in termini di costi o fermo attività	P=2	D=2	R=4	Evitare sanzioni	Obiettivo n.11		Costo sanzioni ambientali	Tendente a zero
O	Incidenza di una carente gestione safety sul business aziendale, in termini di costi o fermo attività	P=2	D=2	R=4	Evitare sanzioni	Obiettivo n.9-10		Giorni interruzione attività	Tendente a zero
P	Rischio Biologico legato alla diffusione del virus COVID-19	P=3	D=3	R=9	Prscontagi tramite distribuzione dei DPI	Obiettivo n.13	Monitoraggio temperatura in ingresso e uso DPI	N. di lavoratori positivi al coronavirus / numero infortuni	Tendente a zero

Data aggiornamento: 31/12/2020

Monitoraggio Registrazione	Monitoraggio Registrazione	Monitoraggio Registrazione	Monitoraggio Registrazione
Controllo incrociato tra produzione e fatturazione. Il dato disponibile al 30/09/2020 individua un fatturato di 547.520,00 € (di cui Produzione pari a 309.790,00€) -	-	30.09.2020 Fatturato 309.791 € Produzione 547.521 €	31.12.2020 Fatturato 2020 979.043 €
31.03.2020 - la documentazione dell'Ed.3 del SGI è in fase di collaudo presso l'organizzazione. A seguito di emergenza da coronavirus l'obiettivo della certificazione è differito a dopo l'estate	30.6.2020. Nessun aggiornamento	30.09.2020: definito per il mese di ottobre (29 e 30) l'audit di terza parte	31.12.2020: sistema a regime (vedi report audit interni e di terza parte)
Da valutare a fine esercizio	-	-	31.12.2020: target centrati al
I dati relativi all'anno 2020 saranno raccolti all'inizio dell'anno 2021	-	-	31.12.2020: valore medio
30.09.2020. Per motivi di contingenza sanitaria, i corsi di formazione sono stati rimandati alla seconda parte dell'anno. Si valuterà la possibilità di rinviare quelli non cogenti	-	-	31.12.2020: corsi completati
Sito in fase di conclusione e prossima messa online https://www.tecnolav.cloud	-	30.09.2020. Creato nuovo sito aziendale: cloud.tecnolav.it	31.12.2020: Completato
30.09.2020 - In fase di realizzazione la commessa 181891-MIT- Provv.to -VIA SIMETO	-	-	31.12.2020: Commessa 181891 MIT
30.09.2020 - In fase di realizzazione gli interventi previsti dal Piano di Miglioramento relativi alla rev.17 del DVR (37 azioni previste)	-	-	31.12.2020: Piano miglioramento DVR
Il valore parziale è positivo, nonostante il periodo di lockdown che ha determinato il fermo attività per un mese: durante l'anno 2020 il CSE ha svolto controlli in cantiere in materia di sicurezza per % dei giorni lavorativi (3vv/w anas +1v/w altri cantieri)	chiedere a Barbara i file cartacei "impegni fuori sede"	-	31.12.2020: Dato positivo
Il valore parziale è positivo: alla data attuale il CSE ha svolto riunioni di sicurezza in cantiere in numero soddisfacente	-	-	31.12.2020: Dato positivo
30.09.2020. Obiettivo parziale positivo: nessuna segnalazione di violazioni relativa ad adempimenti ambientali da parte degli appaltatori	-	-	31.12.2020: nessuna segnalazione di violazioni relativa ad adempimenti ambientali da parte degli appaltatori
In fase di testing il software EVM, ideato per la gestione della commessa	-	-	31.12.2020: software in continuo sviluppo
30.09.2020. Nessun lavoratore affetto da COVID-19 alla data attuale	-	-	31.12.2020: nessun caso nel 2020
	Verifica parziale al 30/6/2020	Consuntivi al 31/12/2020	
Azioni correttive			

Correggere le strategie o modificare i target	Direzione del tutto coinvolta nel sistema	Direzione del tutto coinvolta nel sistema
Pianificare adeguata formazione / addestramento o acquistare risorse esterne	Nessuna NC relativa ai requisiti: tutti i professionisti sono in possesso del numero di CF richiesto per legge	Nessuna NC relativa ai requisiti: tutti i professionisti sono in possesso del numero di crediti richiesto per legge
Strumenti di project management su gestione risorse	Obiettivo parziale in progress. Nessuna NC	Corsi Project manager completati
Strumenti di project management su gestione qualità	Nessuna NC relativa ai requisiti contrattuali in termini qualitativi	Nessuna NC relativa ai requisiti contrattuali in termini qualitativi
Strumenti di project management su gestione tempi e costi	Nessuna NC relativa ai requisiti contrattuali in termini quantitativi	Nessuna NC relativa ai requisiti contrattuali in termini quantitativi
Strumenti di project management su gestione tempi	Nessun reclamo formale da cliente relativo a ritardi	Nessun reclamo formale da cliente relativo a ritardi
Correggere strategie e/o modificare la struttura aziendale	Valutazione della direzione riservata	Valutazione della direzione riservata
Correggere strategie e/o modificare la struttura aziendale	Valutazione della direzione riservata	Valutazione della direzione riservata
Correggere strategie e/o modificare la struttura finanziaria	Valutazione della direzione riservata	Valutazione della direzione riservata
Rivedere assegnazione incarichi o affiancare responsabile	Nessun contenzioso per il primo semestre 2020	Nessun contenzioso per il 2020
Rivedere modalità e approfondimento verifica	Nessun contenzioso per il primo semestre 2020	Nessun contenzioso per il 2020
Utilizzare sistema sanzionatorio	Nessuna NC	Nessuna NC
Valutare acquisto nuove risorse o interventi su risorse esistenti	Nessuna NC	Nessuna NC
Valutare acquisto nuove risorse o interventi su risorse esistenti (messa a norma)	Nessuna NC	Nessuna NC
Migliorare sicurezza sistema informatico	Nessuna situazione di data breach	Nessuna situazione di data breach
Valutare esclusione fornitore dall'albo o rivedere pattuizioni contrattuali	Nessuna NC relativa agli approvvigionamenti (Pulimpiù - reclamo risolto con la sostituzione dell'addetta pulizie)	Nessuna NC relativa agli approvvigionamenti
Ripianificare sistema controlli	Vedere documentazione direzione lavori	Vedi report audit interno
Rivedere assegnazione incarichi o affiancare responsabile	Nessuna sanzione	Nessuna sanzione
Rivedere sistema monitoraggio	Presente un infortunio sul lavoro (in itinere) - mese di settembre 2020	Un infortunio sul lavoro (in itinere) - mese di settembre 2020
Rivedere sistema monitoraggio	Nessun caso	Nessun caso
Correggere target o fare opera sensibilizzazione al personale	Obiettivo in progress- dati parziali in linea con il valore obiettivo	Consumo energia el 2020 = 23.030 kwh Consumo energia el 2019 = 24.057 kwh

Correggere target o fare opera sensibilizzazione al personale	Nessuna sanzione	Nessuna sanzione ma MUD presentato in ritardo
Correggere target o fare opera sensibilizzazione al personale	Nessuna interruzione attività per safety	Nessuna interruzione attività per safety
Migliorare i DPI e migliore diffusione delle informazioni	Nessun caso	Nessun caso



Processo/Attività di riferimento		Obiettivo/ Tempistica
1	Attività commerciale	Raggiungere un fatturato minimo entro il 2021
2	Attività di sistema	Applicazione del SGI all'organizzazione e mantenimento certificazione
3	Attività di sistema	Raggiungere i target previsti per gli indicatori entro il 2021
4	Soddisfazione Clienti	Ottenere un giudizio positivo da parte dei clienti sul ns. operato entro il 2021
5	Dati aziendali (aggiornamento)	Visibilità dell'azienda - Aggiornamento continuo del sito internet nel 2021
6	Inserire, ove possibile, nella progettazione, soluzioni di efficientamento energetico	Contributo all'efficientamento energetico dei committenti
7	Misure di miglioramento	Dare attuazione alle misure previste nel Piano di miglioramento del DVR nel corso del 2021

8	Visite cantieri (Tecnolav CSE)	Garantire adeguata copertura ai controlli di cantiere in materia di sicurezza nel 2021
9	Riunioni sicurezza (in cantiere)	Garantire adeguato coinvolgimento degli appaltatori in materia di sicurezza nel 2021
10	Gestione aspetti ambientali indiretti	Garantire adeguata verifica sugli adempimenti ambientali degli appaltatori nel 2021
11	Sistema informativo	Ottimizzazione del sistema informativo nel 2021
12	Salute e sicurezza dei lavoratori (obiettivo inserito a marzo 2021)	Prevenire la diffusione del COVID-19
13	Contenere i consumi di carburante	Acquistare almeno un'altra macchina elettrica nel 2021
14	Contenere i consumi di energia e carburante	Ridurre i consumi del 2% nel 2021



Rischio		Peso	
A	Scarso coinvolgimento della direzione nella politica	P=1	D=1
B1	Difficoltà a garantire il rispetto dei requisiti da parte del personale	P=1	D=3

B2	Carenze di competenza per il rispetto degli impegni contrattuali (rischio legato anche all'assenteismo del personale per ragioni di salute o altro)	P=1	D=2
C1	Impegni contrattuali difficili da rispettare e quindi, in estrema sintesi, non riuscire a soddisfare il proprio cliente - In termini qualitativi	P=1	D=2
C2	Impegni contrattuali difficili da rispettare e quindi, in estrema sintesi, non riuscire a soddisfare il proprio cliente - In termini quantitativi	P=1	D=2
C3	Impegni contrattuali difficili da rispettare e quindi, in estrema sintesi, non riuscire a soddisfare il proprio cliente - In termini temporali	P=2	D=3
D1	Rimanere senza numero di commesse adeguato (rischio legato allo scenario)	P=1	D=2
D2	Acquisire lavori in perdita o con margini di guadagno insufficienti	P=1	D=2
D3	Acquisire commesse con pagamenti ritardati	P=2	D=2
E1	Incorrere in contenziosi a seguito di una carente progettazione o direzione lavori	P=1	D=3
E2	Incorrere in contenziosi a seguito di una carente verifica della progettazione	P=1	D=3
F	Mancato rispetto del codice etico	P=1	D=2
G1	Errori nell'erogazione del servizio per utilizzo di attrezzature di lavoro inadeguate	P=1	D=2
G2	Utilizzo di attrezzature di lavoro inadeguate per questioni cogenti	P=2	D=2
H	Furto di dati	P=1	D=3

I	Ottenere servizi incompleti da parte dei fornitori	P=2	D=3
L1	Mancata intercettazione di problemi da parte delle imprese esecutrici	P=2	D=3
L2	Prendere un numero eccessivo di multe o penali da parte del cliente e degli organi di controllo	P=2	D=3
M1	Incorrere in incidenti durante le attività del proprio personale	P=1	D=3
M2	Incidenti durante le attività del personale delle imprese esecutrici	P=2	D=3
N1	Inquinare – Nel senso più generale del termine ossia a partire da un eccesso di consumi sino ad una forma di inquinamento più tecnico (scelte progettuali)	P=1	D=3
N2	Incidenza di una carente gestione ambientale sul business aziendale, in termini di costi o fermo attività	P=2	D=2
O	Incidenza di una carente gestione safety sul business aziendale, in termini di costi o fermo attività	P=2	D=2
P	Rischio Biologico legato alla diffusione del virus COVID-19	P=3	D=3

SINTESI**OBIETTIVI**

Responsabile	Monitoraggio Frequenza	Target 2021
Direzione	Semestrale (AU)	Riservato (chiedere a M.Boi il nuovo valore dopo covid)
RSGI	Trimestrale (RAQAS)	Nel corso del 2021
RSGI	Semestrale (RAQAS)	Target centrati al 90%
Direzione Resp. Servizi	Semestrale (RAQAS)	> 65% (molto soddisf)
Resp. HR	Semestrale (Resp. PA)	100% aggiornamento
Resp. Sett. Pr.	Annuale (Resp. Pr.)	Su tutti i progetti, ove possibile
RSPP	Semestrale (RSPP)	attuaz al 100%

CSE	Annuale (RSPP)	> 25% gg lavorativi
CSE	Annuale (RSPP)	> 2% gg lavorativi
RSGI	Semestrale (Resp. PA)	Segnalazione violazioni (num segn / num comm)
Direzione	Trimestrale (Resp. PA)	Disponibilità dati in cloud con garanzia sicurezza e password di accesso - creazione EVM Tool
RSPP/Direzione	Semestrale	Contagi pari a 0
Direzione	Semestrale	Acquisto entro l'anno
Direzione	Semestrale	Riduzione consumi del 2% nel rapporto tra consumo e fatturato

RISCH

	Opportunità	Obiettivo
R=1	Miglioramento organizzativo	Obiettivo n.2-3-6
R=3	Incremento competenze	Obiettivo n.5

R=2	Incremento competenze	Obiettivo n.5
R=2	Sodd cliente	Obiettivo n.4
R=2	Sodd cliente	Obiettivo n.4
R=6	Sodd cliente	Obiettivo n.4
R=2	Analisi budget	Obiettivo n.1
R=2	Monitoraggio dati	Obiettivo n.1
R=4		
R=3		
R=3		
R=2		
R=2		
R=4	Sistema informativo	Obiettivo n.11
R=3		

R=6		
R=6		
R=6	Soddisfare il cliente	Obiettivo n.7
R=3	Migliorare sicurezza personale	Obiettivo n.8-9
R=6	Migliorare sicurezza cantieri	Obiettivo n.8-9
R=3	Ridurre consumi	Obiettivo 13-14
R=4	Evitare sanzioni	Obiettivo n.10
R=4	Evitare sanzioni	Obiettivo n.8-9
R=9	Prscontagi tramite distribuzione dei DPI	Obiettivo n.12

I “OBIETTIVI-INDICATORI ANNO 2021” - Mod.57

VI

Piano di azione	Azioni di riserva
Considerando il portafoglio esistente, predisposizione Budget annuale e successivo monitoraggio continuo	Partecipazione nuove Gare/commesse Correzione contratti personale ed utilizzo fornitori esterni
Supporto consulenziale, svolgimento ciclo audit e riesame direzione, contratto Certiquality	Chiusura NC con supporto da parte del consulente (non oneroso)
Applicazione integrale del sistema di gestione	Modifica dei processi aziendali
Massimo impegno verso la soddisfazione clienti	Attenzione nella chiusura positiva di ogni lamentela / reclamo
Monitoraggio a cura del RSGI	Revisione dei target o delle relative strategie
Direttive aziendali con relativo monitoraggio	Nell'impossibilità di operare su alcuni progetti, forzare sui successivi
Pianificazione interventi	Gestione delle modifiche della pianificazione

Pianificazione delle attività	Gestione delle modifiche della pianificazione
Pianificazione delle attività	Gestione delle modifiche della pianificazione
Previsione della attività nel Piano di Commessa	Gestione delle modifiche della pianificazione
Affidamento a ditta specializzata del hardware e software aziendale tenendo conto delle modifiche organizzative	Revisione del progetto in via di sviluppo secondo le esigenze aziendali
Sanificazione uffici + distribuzione DPI + acquisto Sanifica Aria Beghelli	
Richiesta preventivi e acquisto auto	La strategia è quella di acquistare macchine elettriche via via che le attuali vengono dismesse
Sensibilizzazione del personale	

I

Azioni	Indicatori
Cura nell'allineamento tra obiettivi e strategie	Percentuale raggiungimento obiettivi
Mansionario e monitoraggio	NC in merito ai requisiti del personale

Selezione personale e pianificazione attività	NC contrattuale (requisiti)
Riesame offerta / contratto	NC contrattuale (qualità) Numero reclami
Riesame offerta / contratto	NC contrattuale (quantità) Numero reclami
Analisi tempistiche e pianificazione modifiche	NC contrattuale (tempistica) Numero reclami
Dimensionamento struttura in base a portafoglio	Portafoglio lavori
Riesame offerta e chiarezza contratti	Commesse in perdita
Verifica solidità cliente e valutazione rischio	Pagamenti ritardati
Specializzazione, tracciabilità controlli, polizze	Contenziosi D.LL + Prog.
Specializzazione, tracciabilità controlli, polizze	Contenziosi verifica prog.
Comunicazione ed esame situazioni NC	NC per mancato rispetto CE
Gestione risorse materiali e scadenziari	NC per uso attrezzature inadeguate
Gestione risorse materiali e scadenziari	NC per attrezzature fuori norma
Gestione risorse informatiche con password	Situazioni di furto di dati

Selezione fornitori controllo e gestione NC	NC fornitori
Selezione risorse e controllo costante	NC per errore imprese
Coordinamento e monitoraggio	Sanzioni a Tecnolav su sicurezza Sanzioni a CSE Tecnolav Sanzioni a RSPP
Monitoraggio e sensibilizzazione	Incidenti con infortuni (If-Ig) Incidenti senza infortuni
Coordinamento e monitoraggio	Infortuni personale imprese (If-Ig) Infortuni pers. Aziendale (If-Ig)
Monitoraggio e sensibilizzazione	Consumi energia elettrica Consumi carburante
Monitoraggio e sensibilizzazione	Costo sanzioni ambientali
Monitoraggio e sensibilizzazione	Giorni interruzione attività
Monitoraggio temperatura in ingresso e uso DPI	N. di lavoratori positivi al coronavirus / numero infortuni

Risorse	Monitoraggio Registrazione
Budget riservato	Al 30.06.2021 - 485.306 € Valore inferiore alle attese
Contratto con il consulente (budget riservato)	30.04.2021: sistema a regime (vedi report audit interni)
Normale attività	98% percentuale centrata
Normale attività	30.06.2021 - I dati parziali di customer satisfaction sono soddisfacenti
Società di informatica + risorse interne	30.06.2021 - Sito aggiornato e sotto controllo
Normale attività	31.12.2021 - Verificata sensibilità PM Daniele Asunis
Interventi a budget	30.06.2021 - Misure in linea con Piano DVR

Normale attività CSE	31.12.2021 - Soddisfacenti i controlli
Normale attività CSE	31.12.2021 - Soddisfacenti i controlli
Normale attività di Direzione Lavori	30.06.2021 - Nessuna segnalazione
Budget riservato	30.06.2021 - In progress
Budget riservato	Sanificazione effettuata
Budget riservato	Vettura acquistata
Normale attività impiegatizia	31.12.2021 - consumo 3.635 litri carburante Rapporto 0,27 l/€



Target 2021	Azioni correttive
Almeno 80%	Correggere le strategie o modificare i target
Tendente a zero	Pianificare adeguata formazione / addestramento o acquistare risorse esterne

Tendente a zero	Strumenti di project management su gestione risorse
Tendente a zero Max 1 per reparto/settore	Strumenti di project management su gestione qualità
Tendente a zero Max 1 per reparto/settore	Strumenti di project management su gestione tempi e costi
Tendente a zero Max 1 per reparto/settore	Strumenti di project management su gestione tempi
Valutazione della direzione riservata	Correggere strategie e/o modificare la struttura aziendale
Valutazione della direzione riservata	Correggere strategie e/o modificare la struttura aziendale
Valutazione della direzione riservata	Correggere strategie e/o modificare la struttura finanziaria
Tendente a zero	Rivedere assegnazione incarichi o affiancare responsabile
Tendente a zero	Rivedere modalità e approfondimento verifica
Tendente a zero	Utilizzare sistema sanzionatorio
Max 1 (per reparto / settore)	Valutare acquisto nuove risorse o interventi su risorse esistenti
Max 1 (per reparto / settore)	Valutare acquisto nuove risorse o interventi su risorse esistenti (messa a norma)
Tendente a zero	Migliorare sicurezza sistema informatico

Max 1 (per reparto / settore)	Valutare esclusione fornitore dall'albo o rivedere pattuizioni contrattuali
Max 1 (per reparto / settore)	Ripianificare sistema controlli
Tendente a zero Tendente a zero Tendente a zero	Rivedere assegnazione incarichi o affiancare responsabile
Tendente a zero Tendente a zero	Rivedere sistema monitoraggio
< 40 - < 1 < 25 - < 0,5	Rivedere sistema monitoraggio
≤ 2021 2% (rapporto tra consumo e fatturato)	Correggere target o fare opera sensibilizzazione al personale
Tendente a zero	Correggere target o fare opera sensibilizzazione al personale
Tendente a zero	Correggere target o fare opera sensibilizzazione al personale
Tendente a zero	Migliorare i DPI e migliore diffusione delle informazioni

Monitoraggio Registrazione	Monitoraggio Registrazione
Al 31.12.2021 - 1.361.782 €	
30.06.2021: sistema a regime (vedi report audit interni + terza parte mag 2021)	30.09.2021: sistema a regime
0,2669296554	
31.12.2021 - I dati finali di customer satisfaction sono soddisfacenti	
31.12.2021 - Sito aggiornato e sotto controllo	
31.12.2021 - Misure in linea con Piano DVR	

31.12.2021 - Nessuna segnalazione	
31.12.2021 - In progress	
Verifica parziale al 30/6/2021	Consuntivi al 31/12/2021
ND	98%
0	0

0	0
0	0
0	0
0	0
Riservata	Riservata
Riservata	Riservata
Riservata	Riservata
Vedi relazione	Riservata
0	0
0	0
0	0
0	0
0	0

0	0
0	0
000	000
00	00
00	0
Consumo 2021 = 14.570 kwh	Consumo 2020 = 23.030 kwh Consumo 2021 = 29.097 kwh 0,0235 vs 0,0214 --> -9%

Monitoraggio Registrazione
31.12.2021: sistema a regime (vedi report audit interni ott 2021)

100%

100%

98%

100%

100%

100%

100%

100%

100%

100%

70%

100%

100%

100%



Processo/Attività di riferimento		Obiettivo/ Tempistica
1	Attività commerciale	Raggiungere un fatturato minimo entro il 2022
2	Attività di sistema	Applicazione del SGI all'organizzazione e mantenimento certificazione
3	Attività di sistema	Raggiungere i target previsti per gli indicatori entro il 2022
4	Soddisfazione Clienti	Ottenere un giudizio positivo da parte dei clienti sul ns. operato entro il 2022
5	Dati aziendali (aggiornamento)	Visibilità dell'azienda - Aggiornamento continuo del sito internet nel 2022
6	Inserire, ove possibile, nella progettazione, soluzioni di efficientamento energetico	Contributo all'efficientamento energetico dei committenti
7	Misure di miglioramento	Dare attuazione alle misure previste nel Piano di miglioramento del DVR nel corso del 2022

8	Visite cantieri (Tecnolav CSE)	Garantire adeguata copertura ai controlli di cantiere in materia di sicurezza nel 2022
9	Riunioni sicurezza (in cantiere)	Garantire adeguato coinvolgimento degli appaltatori in materia di sicurezza nel 2022
10	Gestione aspetti ambientali indiretti	Garantire adeguata verifica sugli adempimenti ambientali degli appaltatori nel 2022
11	Sistema informativo	Ottimizzazione del sistema informativo nel 2022
12	Contenere i consumi di carburante	Acquistare almeno un'altra macchina elettrica nel 2022
13	Contenere i consumi di energia e carburante	Ridurre i consumi del 1% nel 2022



Rischio		Peso	
A	Scarso coinvolgimento della direzione nella politica	P=1	D=1
B1	Difficoltà a garantire il rispetto dei requisiti da parte del personale	P=1	D=3
B2	Carenze di competenza per il rispetto degli impegni contrattuali (rischio legato anche all'assenteismo del personale per ragioni di salute o altro)	P=1	D=2

C1	Impegni contrattuali difficili da rispettare e quindi, in estrema sintesi, non riuscire a soddisfare il proprio cliente - In termini qualitativi	P=1	D=2
C2	Impegni contrattuali difficili da rispettare e quindi, in estrema sintesi, non riuscire a soddisfare il proprio cliente - In termini quantitativi	P=1	D=2
C3	Impegni contrattuali difficili da rispettare e quindi, in estrema sintesi, non riuscire a soddisfare il proprio cliente - In termini temporali	P=2	D=3
D1	Rimanere senza numero di commesse adeguato (rischio legato allo scenario)	P=1	D=2
D2	Acquisire lavori in perdita o con margini di guadagno insufficienti	P=1	D=2
D3	Acquisire commesse con pagamenti ritardati	P=2	D=2
E1	Incorrere in contenziosi a seguito di una carente progettazione o direzione lavori	P=1	D=3
E2	Incorrere in contenziosi a seguito di una carente verifica della progettazione	P=1	D=3
F	Mancato rispetto del codice etico	P=1	D=2
G1	Errori nell'erogazione del servizio per utilizzo di attrezzature di lavoro inadeguate	P=1	D=2
G2	Utilizzo di attrezzature di lavoro inadeguate per questioni cogenti	P=2	D=2
H	Furto di dati	P=1	D=3
I	Ottenere servizi incompleti da parte dei fornitori	P=2	D=3

L1	Mancata intercettazione di problemi da parte delle imprese esecutrici	P=2	D=3
L2	Prendere un numero eccessivo di multe o penali da parte del cliente e degli organi di controllo	P=2	D=3
M1	Incorrere in incidenti durante le attività del proprio personale	P=1	D=3
M2	Incidenti durante le attività del personale delle imprese esecutrici	P=2	D=3
N1	Inquinare – Nel senso più generale del termine ossia a partire da un eccesso di consumi sino ad una forma di inquinamento più tecnico (scelte progettuali)	P=1	D=3
N2	Incidenza di una carente gestione ambientale sul business aziendale, in termini di costi o fermo attività	P=2	D=2
O	Incidenza di una carente gestione safety sul business aziendale, in termini di costi o fermo attività	P=2	D=2
P	Rischio Biologico legato alla diffusione del virus COVID-19	P=3	D=3

SINTESI

OBIETTIVI

Responsabile	Monitoraggio Frequenza	Target 2022
Direzione	Semestrale (AU)	Chiedere a M.Boi
RSGI	Trimestrale (RAQAS)	Nel corso del 2022
RSGI	Semestrale (RAQAS)	Target centrati al 90%
Direzione Resp. Servizi	Semestrale (RAQAS)	> 65% (molto soddisf)
Resp. HR	Semestrale (Resp. PA)	100% aggiornamento
Resp. Sett. Pr.	Annuale (Resp. Pr.)	Su tutti i progetti, ove possibile
RSPP	Semestrale (RSPP)	attuaz al 100%

CSE	Annuale (RSPP)	> 25% gg lavorativi
CSE	Annuale (RSPP)	> 2% gg lavorativi
RSGI	Semestrale (Resp. PA)	Segnalazione violazioni (num segn / num comm)
Direzione	Trimestrale (Resp. PA)	Disponibilità dati in cloud con garanzia sicurezza e password di accesso - creazione EVM Tool
Direzione	Semestrale	Acquisto entro l'anno
Direzione	Semestrale	Riduzione consumi del 2% nel rapporto tra consumo e fatturato (dato 2021 0,0214 l/€)

RISCH

	Opportunità	Obiettivo
R=1	Miglioramento organizzativo	Obiettivo n.2-3-6
R=3	Incremento competenze	Obiettivo n.5
R=2	Incremento competenze	Obiettivo n.5

R=2	Sodd cliente	Obiettivo n.4
R=2	Sodd cliente	Obiettivo n.4
R=6	Sodd cliente	Obiettivo n.4
R=2	Analisi budget	Obiettivo n.1
R=2	Monitoraggio dati	Obiettivo n.1
R=4		
R=3		
R=3		
R=2		
R=2		
R=4	Sistema informativo	Obiettivo n.11
R=3		
R=6		

R=6		
R=6	Soddisfare il cliente	Obiettivo n.7
R=3	Migliorare sicurezza personale	Obiettivo n.8-9
R=6	Migliorare sicurezza cantieri	Obiettivo n.8-9
R=3	Ridurre consumi	Obiettivo 12-13
R=4	Evitare sanzioni	Obiettivo n.10
R=4	Evitare sanzioni	Obiettivo n.8-9
R=9	Prscontagi tramite distribuzione dei DPI	Obiettivo n.12

I “OBIETTIVI-INDICATORI ANNO 2022” - Mod.57

VI

Piano di azione	Azioni di riserva
Considerando il portafoglio esistente, predisposizione Budget annuale e successivo monitoraggio continuo	Partecipazione nuove Gare/commesse Correzione contratti personale ed utilizzo fornitori esterni
Supporto consulenziale, svolgimento ciclo audit e riesame direzione, contratto Certiquality	Chiusura NC con supporto da parte del consulente (non oneroso)
Applicazione integrale del sistema di gestione	Modifica dei processi aziendali
Massimo impegno verso la soddisfazione clienti	Attenzione nella chiusura positiva di ogni lamentela / reclamo
Monitoraggio a cura del RSGI	Revisione dei target o delle relative strategie
Direttive aziendali con relativo monitoraggio	Nell'impossibilità di operare su alcuni progetti, forzare sui successivi
Pianificazione interventi	Gestione delle modifiche della pianificazione

Pianificazione delle attività	Gestione delle modifiche della pianificazione
Pianificazione delle attività	Gestione delle modifiche della pianificazione
Previsione della attività nel Piano di Commessa	Gestione delle modifiche della pianificazione
Affidamento a ditta specializzata del hardware e software aziendale tenendo conto delle modifiche organizzative	Revisione del progetto in via di sviluppo secondo le esigenze aziendali
Richiesta preventivi e acquisto auto	La strategia è quella di acquistare macchine elettriche via via che le attuali vengono dismesse
Sensibilizzazione del personale	

I

Azioni	Indicatori
Cura nell'allineamento tra obiettivi e strategie	Percentuale raggiungimento obiettivi
Mansionario e monitoraggio	NC in merito ai requisiti del personale
Selezione personale e pianificazione attività	NC contrattuale (requisiti)

Riesame offerta / contratto	NC contrattuale (qualità) Numero reclami
Riesame offerta / contratto	NC contrattuale (quantità) Numero reclami
Analisi tempistiche e pianificazione modifiche	NC contrattuale (tempistica) Numero reclami
Dimensionamento struttura in base a portafoglio	Portafoglio lavori
Riesame offerta e chiarezza contratti	Commesse in perdita
Verifica solidità cliente e valutazione rischio	Pagamenti ritardati
Specializzazione, tracciabilità controlli, polizze	Contenziosi D.LL + Prog.
Specializzazione, tracciabilità controlli, polizze	Contenziosi verifica prog.
Comunicazione ed esame situazioni NC	NC per mancato rispetto CE
Gestione risorse materiali e scadenziari	NC per uso attrezzature inadeguate
Gestione risorse materiali e scadenziari	NC per attrezzature fuori norma
Gestione risorse informatiche con password	Situazioni di furto di dati
Selezione fornitori controllo e gestione NC	NC fornitori

Selezione risorse e controllo costante	NC per errore imprese
Coordinamento e monitoraggio	Sanzioni a Tecnolav su sicurezza Sanzioni a CSE Tecnolav Sanzioni a RSPP
Monitoraggio e sensibilizzazione	Incidenti con infortuni (If-Ig) Incidenti senza infortuni
Coordinamento e monitoraggio	Infortuni personale imprese (If-Ig) Infortuni pers. Aziendale (If-Ig)
Monitoraggio e sensibilizzazione	Consumi energia elettrica Consumi carburante
Monitoraggio e sensibilizzazione	Costo sanzioni ambientali
Monitoraggio e sensibilizzazione	Giorni interruzione attività
Monitoraggio temperatura in ingresso e uso DPI	N. di lavoratori positivi al coronavirus / numero infortuni

Risorse	Monitoraggio Registrazione
Almeno 1.300.000 €	Documentazione contabile
Contratto con il consulente e con l'Ente Certiquality	14.04.2022: sistema a regime (vedi report audit interni odierni + riesame direzione)
Normale attività	30.06.2022 Indicatori in linea con previsioni
Normale attività	30.06.2022 Questionari-interviste in fase di raccolta
Società di informatica + risorse interne	30.06.2022 Sito aggiornato
Normale attività	
Interventi a budget	Nuovo piano miglioramento da approvare entro il 30.04.2022

Normale attività CSE	
Normale attività CSE	
Normale attività di Direzione Lavori	30.06.2022 Nessuna segnalazione
Budget riservato	30.06.2022 Obiettivo in corso di attuazione
Budget riservato	
Normale attività impiegatizia	30.06.2022 Dati in fase di raccolta (< 2%)
Target 2022	Azioni correttive
Almeno 80%	Correggere le strategie o modificare i target
Tendente a zero	Pianificare adeguata formazione / addestramento o acquistare risorse esterne
Tendente a zero	Strumenti di project management su gestione risorse

Tendente a zero Max 1 per reparto/settore	Strumenti di project management su gestione qualità
Tendente a zero Max 1 per reparto/settore	Strumenti di project management su gestione tempi e costi
Tendente a zero Max 1 per reparto/settore	Strumenti di project management su gestione tempi
Valutazione della direzione riservata	Correggere strategie e/o modificare la struttura aziendale
Valutazione della direzione riservata	Correggere strategie e/o modificare la struttura aziendale
Valutazione della direzione riservata	Correggere strategie e/o modificare la struttura finanziaria
Tendente a zero	Rivedere assegnazione incarichi o affiancare responsabile
Tendente a zero	Rivedere modalità e approfondimento verifica
Tendente a zero	Utilizzare sistema sanzionatorio
Max 1 (per reparto / settore)	Valutare acquisto nuove risorse o interventi su risorse esistenti
Max 1 (per reparto / settore)	Valutare acquisto nuove risorse o interventi su risorse esistenti (messa a norma)
Tendente a zero	Migliorare sicurezza sistema informatico
Max 1 (per reparto / settore)	Valutare esclusione fornitore dall'albo o rivedere pattuizioni contrattuali

Max 1 (per reparto / settore)	Ripianificare sistema controlli
Tendente a zero Tendente a zero Tendente a zero	Rivedere assegnazione incarichi o affiancare responsabile
Tendente a zero Tendente a zero	Rivedere sistema monitoraggio
< 40 - < 1 < 25 - < 0,5	Rivedere sistema monitoraggio
≤ 2021 2% (rapporto tra consumo e fatturato) 0,0214	Correggere target o fare opera sensibilizzazione al personale
Tendente a zero	Correggere target o fare opera sensibilizzazione al personale
Tendente a zero	Correggere target o fare opera sensibilizzazione al personale
Tendente a zero	Migliorare i DPI e migliore diffusione delle informazioni

Monitoraggio Registrazione	Monitoraggio Registrazione
30.06.2022 Fatturato 822.459,26 €	31.12.2022 Fatturato 1.508.151,18 €
Audit terza parte 6-7-8 maggio 2022	Monitoraggio sistema terzo trimestre OK
31.12.2022 Indicatori in linea con previsioni	
31.12.2022 Questionari tutti positivi	
31.12.2022 Servizio slittato per altre priorità	
31.12.2022 Soddisfazione delle direzione in merito	
Piano miglioramento nel DVR del 30.04.2022 regolarmente attuato	31.12.2022 Piano attuato

31.12.2022 Dato non registrato ma servizio soddisfacente	
31.12.2022 Dato non registrato ma servizio soddisfacente	
31.12.2022 Nessuna segnalazione	
31.12.2022 Servizio slittato per altre priorità	
31.12.2022 Acquisto macchina	
31.12.2022 Consumo carburante = 3.409 (B) + 1.491 (G) Incidenza su fatturato = 0,00325 l/€ Consumo energia elettrica = 28.804 kwh Incidenza su fatturato = 0,0186 kwh/€	
Verifica parziale al 30/6/2022	Consuntivi al 31/12/2022
	31.12.2022 Obiettivi centrati 11 su 13 - 84,6%
30.06.2022 Piano di addestramento rispettato	31.12.2022 Piano di addestramento rispettato
30.06.2022 Nessun caso	31.12.2022 Nessun caso

30.06.2022 Nessun caso	31.12.2022 Nessun caso
30.06.2022 Nessun caso	31.12.2022 Nessun caso
30.06.2022 Nessun caso	31.12.2022 Nessun caso
Valutazione della direzione riservata	31.12.2022 Andamento soddisfacente
Valutazione della direzione riservata	31.12.2022 Andamento soddisfacente
Valutazione della direzione riservata	31.12.2022 Andamento soddisfacente
30.06.2022 Nessun caso	31.12.2022 Nessun caso
30.06.2022 Nessun caso	31.12.2022 Nessun caso
30.06.2022 Codice etico rispettato	31.12.2022 Codice etico rispettato
30.06.2022 Nessun caso	31.12.2022 Nessun caso
30.06.2022 Nessun caso	31.12.2022 Nessun caso
30.06.2022 Nessun caso	31.12.2022 Nessun caso
30.06.2022 Nessun caso	31.12.2022 Nessun caso

30.06.2022 Nessun caso	31.12.2022 Nessun caso
30.06.2022 Nessuna sanzione	31.12.2022 Nessuna sanzione
30.06.2022 Nessun caso	31.12.2022 Nessun caso
30.06.2022 Nessun caso	31.12.2022 Nessun caso
30.06.2022 Dati in fase di raccolta (< 2%)	31.12.2022 Consumo carburante = 3.409 (B) + 1.491 (G) Incidenza su fatturato = 0,00325 l/€ Consumo energia elettrica = 28.804 kwh
30.06.2022 Nessuna sanzione	31.12.2022 Nessuna sanzione
30.06.2022 Nessuna interruzione attività	31.12.2022 Nessuna interruzione attività
30.06.2022 Problema affrontato con smart working	31.12.2022 Problema affrontato con smart working

OBIETTIVI

Processo/Attività di riferimento		Obiettivo/ Tempistica	Respon- sabile	Monitorag-gio Frequenza	Target 2023	Piano di azione	Azioni di riserva	Risorse	Monitoraggio Registrazione
1	Attività commerciale	Raggiungere un fatturato minimo entro il 2023	Direzione	Semestrale (AU)	Almeno 2.000.00 €	Considerando il portafoglio esistente, predisposizione Budget annuale e successivo monitoraggio continuo	Parecipazione nuove Gare/commesse Correzione contratti personale ed utilizzo fornitori esterni	Normale attività di sistema	05.02.2024 Fatturato a consuntivo = 2.018.000 €
2	Attività di sistema	Applicazione del SGI all'organizzazione e mantenimento certificazione	RS GI	Trimestrale (RAQAS)	Nel corso del 2023	Supporto consulenziale, svolgimento ciclo audit e riesame direzione, contratto Certiquality	Chiusura NC con supporto da parte del consulente (non oneroso)	Contratto con il consulente e con l'Ente Certiquality	30.06.2023 Sistema integrato a regime - audit terza parte 2-3 maggio 2023 senza NC
3	Attività di sistema	Raggiungere i target previsti per gli indicatori entro il 2023	RS GI	Semestrale (RAQAS)	Target centrati al 90%	Applicazione integrale del sistema di gestione	Modifica dei processi aziendali	Normale attività	27.12.2023 Target centrati al 100%
4	Soddisfazione Clienti	Ottenere un giudizio positivo da parte dei clienti sul ns. operato entro il 2023	Direzione Resp. Servizi	Semestrale (RAQAS)	> 75% (molto soddisf)	Massimo impegno verso la soddisfazione clienti	Attenzione nella chiusura positiva di ogni lamentela / reclamo	Normale attività	27.12.2023 I questionari raccolti raggiungono il 100% dei giudizi positivi
5	Dati aziendali (aggiornamento)	Visibilità dell'azienda - Aggiornamento continuo del sito internet nel 2023	Resp. HR	Semestrale (Resp. PA)	100% aggiornamento	Monitoraggio a cura del RS GI	Revisione dei target o delle relative strategie	Società di informatica + risorse interne	27.12.2023 Sito aggiornato
6	Inserire, ove possibile, nella progettazione, soluzioni di efficientamento energetico	Contributo all'efficientamento energetico dei committenti	Resp. Sett. Pr.	Annuale (Resp. Pr.)	Su tutti i progetti, ove possibile	Direttive aziendali con relativo monitoraggio	Nell'impossibilità di operare su alcuni progetti, forzare sui successivi	Normale attività	27.12.2023 Obiettivo sempre chiaro attuato quando possibile
7	Misure di miglioramento	Dare attuazione alle misure previste nel Piano di miglioramento del DVR nel corso del 2023	RS PP	Semestrale (RS PP)	attuaz al 100%	Pianificazione interventi	Gestione delle modifiche della pianificazione	Interventi a budget	27.12.2023 DVR seguito continuamente
8	Visite cantieri (Tecnolav CSE)	Garantire adeguata copertura ai controlli di cantiere in materia di sicurezza nel 2023	CSE	Annuale (RS PP)	Assenza NC per carente controllo	Pianificazione delle attività	Gestione delle modifiche della pianificazione	Normale attività CSE	27.12.2023 Nessuna NC per carente controllo
9	Riunioni sicurezza (in cantiere)	Garantire adeguato coinvolgimento degli appaltatori in materia di sicurezza nel 2023	CSE	Annuale (RS PP)	Formalizzate in ogni cantiere	Pianificazione delle attività	Gestione delle modifiche della pianificazione	Normale attività CSE	27.12.2023 Riunioni puntuali e registrate
10	Gestione aspetti ambientali indiretti	Garantire adeguata verifica sugli adempimenti ambientali degli appaltatori nel 2023	RS GI	Semestrale (Resp. PA)	Segnalazione violazioni (num segn / num comm)	Previsione della attività nel Piano di Commessa	Gestione delle modifiche della pianificazione	Normale attività di Direzione Lavori	27.12.2023 Nessuna penale per mancati adempimenti
11	Sistema informativo	Ottimizzazione del sistema informativo nel 2023	Direzione	Trimestrale (Resp. PA)	Disponibilità dati in cloud con garanzia sicurezza e password di accesso - creazione EVM Tool	Affidamento a ditta specializzata del hardware e software aziendale tenendo conto delle modifiche organizzative	Revisione del progetto in via di sviluppo secondo le esigenze aziendali	Budget riservato	05.02.2024 Conclusioni riservate - cmq servizio ancora in itinere
12	Contenere i consumi di carburante	Acquistare almeno un'altra macchina elettrica nel 2023	Direzione	Semestrale	Acquisto entro l'anno	Richiesta preventivi e acquisto auto	La strategia è quella di acquistare macchine elettriche via via che le attuali vengono dismesse	Budget riservato	05.02.2024 Obiettivo macchine elettriche sempre vivo
13	Contenere i consumi di energia e carburante	Ridurre i consumi del 1% nel 2023	Direzione	Semestrale	Riduzione consumi del 2% nel rapporto tra consumo e fatturato (dato 2022 0,0036 l/€ carburante e 0,018 kwh/€ en. Elettrica)	Sensibilizzazione del personale	La strategia relativa all'energia elettrica perde valore nel 2023 a seguito cambio sede	Normale attività impiegatizia	05.02.2024 En Elettrica consuntivo annuale Tecnolav kwh 27001 Mar-Dic 2023 via Peretti Fatturato 2.018.000 / 12 * 10 = 1.681.667 Rapporto = 0,1606 Carburante = 7.087 litri --> Rapp. 0,0035

RISCHI

Rischio		Peso			Opportunità	Obiettivo	Azioni	Indicatori	Target 2023	Azioni correttive
A	Scarso coinvolgimento della direzione nella politica	P=1	D=1	R=1	Miglioramento organizzativo	Obiettivo n.2-3-6	Cura nell'allineamento tra obiettivi e strategie	Percentuale raggiungimento obiettivi	Almeno 80%	Correggere le strategie o modificare i target
B1	Difficoltà a garantire il rispetto dei requisiti da parte del personale	P=1	D=3	R=3	Incremento competenze	Obiettivo n.5	Mansionario e monitoraggio	NC in merito ai requisiti del personale	Tendente a zero	Pianificare adeguata formazione / addestramento o acquistare risorse esterne
B2	Carenze di competenza per il rispetto degli impegni contrattuali (rischio legato anche all'assenteismo del personale per ragioni di salute o altro)	P=1	D=2	R=2	Incremento competenze	Obiettivo n.5	Selezione personale e pianificazione attività	NC contrattuale (requisiti)	Tendente a zero	Strumenti di project management su gestione risorse
C1	Impegni contrattuali difficili da rispettare e quindi, in estrema sintesi, non riuscire a soddisfare il proprio cliente - In termini qualitativi	P=1	D=2	R=2	Sodd cliente	Obiettivo n.4	Riesame offerta / contratto	NC contrattuale (qualità) Numero reclami	Tendente a zero Max 1 per reparto/settore	Strumenti di project management su gestione qualità
C2	Impegni contrattuali difficili da rispettare e quindi, in estrema sintesi, non riuscire a soddisfare il proprio cliente - In termini quantitativi	P=1	D=2	R=2	Sodd cliente	Obiettivo n.4	Riesame offerta / contratto	NC contrattuale (quantità) Numero reclami	Tendente a zero Max 1 per reparto/settore	Strumenti di project management su gestione tempi e costi
C3	Impegni contrattuali difficili da rispettare e quindi, in estrema sintesi, non riuscire a soddisfare il proprio cliente - In termini temporali	P=2	D=3	R=6	Sodd cliente	Obiettivo n.4	Analisi tempistiche e pianificazione modifiche	NC contrattuale (tempistica) Numero reclami	Tendente a zero Max 1 per reparto/settore	Strumenti di project management su gestione tempi
D1	Rimanere senza numero di commesse adeguato (rischio legato allo scenario)	P=1	D=2	R=2	Analisi budget	Obiettivo n.1	Dimensionamento struttura in base a portafoglio	Portafoglio lavori	Valutazione della direzione riservata	Correggere strategie e/o modificare la struttura aziendale
D2	Acquisire lavori in perdita o con margini di guadagno insufficienti	P=1	D=2	R=2	Monitoraggio dati	Obiettivo n.1	Riesame offerta e chiarezza contratti	Commesse in perdita	Valutazione della direzione riservata	Correggere strategie e/o modificare la struttura aziendale
D3	Acquisire commesse con pagamenti ritardati	P=2	D=2	R=4			Verifica solidità cliente e valutazione rischio	Pagamenti ritardati	Valutazione della direzione riservata	Correggere strategie e/o modificare la struttura finanziaria
E1	Incorrere in contenziosi a seguito di una carente progettazione o direzione lavori	P=1	D=3	R=3			Specializzazione, tracciabilità controlli, polizze	Contenziosi D.LL + Prog.	Tendente a zero	Rivedere assegnazione incarichi o affiancare responsabile
E2	Incorrere in contenziosi a seguito di una carente verifica della progettazione	P=1	D=3	R=3			Specializzazione, tracciabilità controlli, polizze	Contenziosi verifica prog.	Tendente a zero	Rivedere modalità e approfondimento verifica
F	Mancato rispetto del codice etico	P=1	D=2	R=2			Comunicazione ed esame situazioni NC	NC per mancato rispetto CE	Tendente a zero	Utilizzare sistema sanzionatorio
G1	Errori nell'erogazione del servizio per utilizzo di attrezzature di lavoro inadeguate	P=1	D=2	R=2			Gestione risorse materiali e scadenziari	NC per uso attrezzature inadeguate	Max 1 (per reparto / settore)	Valutare acquisto nuove risorse o interventi su risorse esistenti
G2	Utilizzo di attrezzature di lavoro inadeguate per questioni cogenti	P=2	D=2	R=4	Sistema informativo	Obiettivo n.11	Gestione risorse materiali e scadenziari	NC per attrezzature fuori norma	Max 1 (per reparto / settore)	Valutare acquisto nuove risorse o interventi su risorse esistenti (messa a norma)
H	Furto di dati	P=1	D=3	R=3			Gestione risorse informatiche con password	Situazioni di furto di dati	Tendente a zero	Migliorare sicurezza sistema informatico
I	Ottenere servizi incompleti da parte dei fornitori	P=2	D=3	R=6			Selezione fornitori controllo e gestione NC	NC fornitori	Max 1 (per reparto / settore)	Valutare esclusione fornitore dall'albo o rivedere pattuizioni contrattuali
L1	Mancata intercettazione di problemi da parte delle imprese esecutrici	P=2	D=3	R=6			Selezione risorse e controllo costante	NC per errore imprese	Max 1 (per reparto / settore)	Ripianificare sistema controlli
L2	Prendere un numero eccessivo di multe o penali da parte del cliente e degli organi di controllo	P=2	D=3	R=6	Soddisfare il cliente	Obiettivo n.7	Coordinamento e monitoraggio	Sanzioni a Tecnolav su sicurezza - Sanzioni a CSE Tecnolav - Sanzioni a RSPP	Tendente a zero Tendente a zero Tendente a zero	Rivedere assegnazione incarichi o affiancare responsabile
M1	Incorrere in incidenti durante le attività del proprio personale	P=1	D=3	R=3	Migliorare sicurezza personale	Obiettivo n.8-9	Monitoraggio e sensibilizzazione	Incidenti con infortuni (If-Ig) Incidenti senza infortuni	Tendente a zero Tendente a zero	Rivedere sistema monitoraggio
M2	Incidenti durante le attività del personale delle imprese esecutrici	P=2	D=3	R=6	Migliorare sicurezza cantieri	Obiettivo n.8-9	Coordinamento e monitoraggio	Infortuni personale imprese (If-Ig) Infortuni pers. Aziendale (If-Ig)	< 40 - < 1 < 25 - < 0,5	Rivedere sistema monitoraggio
N1	Inquinare – Nel senso più generale del termine ossia a partire da un eccesso di consumi sino ad una forma di inquinamento più tecnico (scelte progettuali)	P=1	D=3	R=3	Ridurre consumi	Obiettivo 12-13	Monitoraggio e sensibilizzazione	Consumi energia elettrica Consumi carburante	≤ 2022 del 2% (rapporto tra consumo e fatturato)	Correggere target o fare opera sensibilizzazione al personale
N2	Incidenza di una carente gestione ambientale sul business aziendale, in termini di costi o fermo attività	P=2	D=2	R=4	Evitare sanzioni	Obiettivo n.10	Monitoraggio e sensibilizzazione	Costo sanzioni ambientali	Tendente a zero	Correggere target o fare opera sensibilizzazione al personale

O	Incidenza di una carente gestione safety sul business aziendale, in termini di costi o fermo attività	P=2	D=2	R=4	Evitare sanzioni	Obiettivo n.8-9	Monitoraggio e sensibilizzazione	Giorni interruzione attività	Tendente a zero	Correggere target o fare opera sensibilizzazione al personale
P	Rischio contenziosi per modifica panorama normativo e inflazione	P=3	D=2	R=6	Anticipare problemi durante esecuzione lavori		Monitoraggio e sensibilizzazione	N. di progetti su cui si è dovuto rimettere le mani per aumento prezzi o cambio norme	Tendente a zero	Garantire adeguata sensibilizzazione al personale

Cagliari, 28 febbraio 2023
Maurizio Boi

Verifica parziale al 30/06/2023	Consuntivi al 31/12/2023
Formazione adeguatamente pianificata	Migliorabile formazione personale su sistema gestione
Nessuna criticità riscontrata	Aumento volumi commesse (anche attraverso Consorzio Leonardo) rende necessaria la ricerca di nuove risorse
Nessun reclamo formale ricevuto	Clienti soddisfatti come emerge dai contratti e dagli appositi questionari
Nessun reclamo formale ricevuto	Clienti soddisfatti come emerge dai contratti e dagli appositi questionari
Nessun reclamo formale ricevuto	Clienti soddisfatti come emerge dai contratti e dagli appositi questionari
Commesse in continua crescita	Incremento fatturato +30%
Direzione soddisfatta	Direzione soddisfatta ma tutto si può migliorare
Direzione soddisfatta	Pattuizioni contrattuali studiate con attenzione
Nessun contenzioso (vedi relazione ing.Boi)	Vedi relazione ing. M. Boi
Nessun contenzioso	Nessun contenzioso
Nessuna violazione	Nessuna violazione
Nessuna NC	Nessuna NC
Nessuna NC	Nessuna NC
Nessun caso	Nessun caso
Nessuna NC	Migliorabile sistema controllo professionisti esterni
Nessun caso	Nessun caso
Nessuna sanzione	Nessuna sanzione
Nessun caso	Nessun caso
Nessun caso	Nessun caso
Dato in fase di raccolta	En Elettrica consuntivo annuale Tecnolav 0,016 rapporto costo energia / fatturato
Nessuna sanzione ambientale	Nessuna sanzione ambientale

Nessuna interruzione attività	Nessuna interruzione attività
Nessun caso	Nessun caso



Processo/Attività di riferimento		Obiettivo/ Tempistica
1	Attività commerciale	Raggiungere un fatturato minimo entro il 2024
2	Attività di sistema	Applicazione del SGI all'organizzazione e mantenimento certificazione
3	Attività di sistema	Raggiungere i target previsti per gli indicatori entro il 2024
4	Soddisfazione Clienti	Ottenere un giudizio positivo da parte dei clienti sul ns. operato entro il 2024
5	Dati aziendali (aggiornamento)	Visibilità dell'azienda - Aggiornamento continuo del sito internet nel 2024
6	Inserire, ove possibile, nella progettazione, soluzioni di efficientamento energetico	Contributo all'efficientamento energetico dei committenti
7	Misure di miglioramento	Dare attuazione alle misure previste nel Piano di miglioramento del DVR nel corso del 2024

8	Visite cantieri (Tecnolav CSE)	Garantire adeguata copertura ai controlli di cantiere in materia di sicurezza nel 2024
9	Riunioni sicurezza (in cantiere)	Garantire adeguato coinvolgimento degli appaltatori in materia di sicurezza nel 2024
10	Gestione aspetti ambientali indiretti	Garantire adeguata verifica sugli adempimenti ambientali degli appaltatori nel 2024
11	Sistema informativo	Ottimizzazione del sistema informativo nel 2024
12	Contenere i consumi di energia e carburante	Ridurre i consumi del 1% nel 2024



Rischio		Peso	
A	Scarso coinvolgimento della direzione nella politica	P=1	D=1
B1	Difficoltà a garantire il rispetto dei requisiti da parte del personale	P=1	D=3
B2	Carenze di competenza per il rispetto degli impegni contrattuali (rischio legato anche all'assenteismo del personale per ragioni di salute o altro)	P=1	D=2
C1	Impegni contrattuali difficili da rispettare e quindi, in estrema sintesi, non riuscire a soddisfare il proprio cliente - In termini qualitativi	P=1	D=2

C2	Impegni contrattuali difficili da rispettare e quindi, in estrema sintesi, non riuscire a soddisfare il proprio cliente - In termini quantitativi	P=1	D=2
C3	Impegni contrattuali difficili da rispettare e quindi, in estrema sintesi, non riuscire a soddisfare il proprio cliente - In termini temporali	P=2	D=3
D1	Rimanere senza numero di commesse adeguato (rischio legato allo scenario)	P=1	D=2
D2	Acquisire lavori in perdita o con margini di guadagno insufficienti	P=1	D=2
D3	Acquisire commesse con pagamenti ritardati	P=2	D=2
E1	Incorrere in contenziosi a seguito di una carente progettazione o direzione lavori	P=1	D=3
E2	Incorrere in contenziosi a seguito di una carente verifica della progettazione	P=1	D=3
F	Mancato rispetto del codice etico	P=1	D=2
G1	Errori nell'erogazione del servizio per utilizzo di attrezzature di lavoro inadeguate	P=1	D=2
G2	Utilizzo di attrezzature di lavoro inadeguate per questioni cogenti	P=2	D=2
H	Furto di dati	P=1	D=3
I	Ottenere servizi incompleti da parte dei fornitori	P=2	D=3
L1	Mancata intercettazione di problemi da parte delle imprese esecutrici	P=2	D=3
L2	Prendere un numero eccessivo di multe o penali da parte del cliente e degli organi di controllo	P=2	D=3

M1	Incorrere in incidenti durante le attività del proprio personale	P=1	D=3
M2	Incidenti durante le attività del personale delle imprese esecutrici	P=2	D=3
N1	Inquinare – Nel senso più generale del termine ossia a partire da un eccesso di consumi sino ad una forma di inquinamento più tecnico (scelte progettuali)	P=1	D=3
N2	Incidenza di una carente gestione ambientale sul business aziendale, in termini di costi o fermo attività	P=2	D=2
O	Incidenza di una carente gestione safety sul business aziendale, in termini di costi o fermo attività	P=2	D=2
P	Rischio contenziosi per modifica panorama normativo e inflazione	P=3	D=2

Cagliari, 28 febbraio 2023
Maurizio Boi

SINTESI

OBIETTIVI		
Responsabile	Monitoraggio Frequenza	Target 2024
Direzione	Semestrale (AU)	Almeno 2.000.00 €
RSGI	Trimestrale (RAQAS)	Nel corso del 2024
RSGI	Semestrale (RAQAS)	Target centrati al 90%
Direzione Resp. Servizi	Semestrale (RAQAS)	> 75% (molto soddisf)
Resp. HR	Semestrale (Resp. PA)	100% aggiornamento
Resp. Sett. Pr.	Annuale (Resp. Pr.)	Su tutti i progetti, ove possibile
RSPP	Semestrale (RSPP)	attuaz al 100%

CSE	Annuale (RSPP)	Assenza NC per carente controllo
CSE	Annuale (RSPP)	Formalizzate in ogni cantiere
RSGI	Semestrale (Resp. PA)	Segnalazione violazioni (num segn / num comm)
Direzione	Trimestrale (Resp. PA)	Disponibilità dati in cloud con garanzia sicurezza e password di accesso - creazione EVM Tool
Direzione	Semestrale	Riduzione consumi del 1% nel rapporto tra consumo e fatturato (dato 2022 0,0035 l/€ carburante e 0,016 kwh/€ en. Elettrica)

RISCH

	Opportunità	Obiettivo
R=1	Miglioramento organizzativo	Obiettivo n.2-3-6
R=3	Incremento competenze	Obiettivo n.5
R=2	Incremento competenze	Obiettivo n.5
R=2	Sodd cliente	Obiettivo n.4

R=2	Sodd cliente	Obiettivo n.4
R=6	Sodd cliente	Obiettivo n.4
R=2	Analisi budget	Obiettivo n.1
R=2	Monitoraggio dati	Obiettivo n.1
R=4		
R=3		
R=3		
R=2		
R=2		
R=4	Sistema informativo	Obiettivo n.11
R=3		
R=6		
R=6		
R=6	Soddisfare il cliente	Obiettivo n.7

R=3	Migliorare sicurezza personale	Obiettivo n.8-9
R=6	Migliorare sicurezza cantieri	Obiettivo n.8-9
R=3	Ridurre consumi	Obiettivo 12-13
R=4	Evitare sanzioni	Obiettivo n.10
R=4	Evitare sanzioni	Obiettivo n.8-9
R=6	Anticipare problemi durante esecuzione lavori	

I “OBIETTIVI-INDICATORI ANNO 2023” - Mod.57

VI	
Piano di azione	Azioni di riserva
Considerando il portafoglio esistente, predisposizione Budget annuale e successivo monitoraggio continuo	Partecipazione nuove Gare/commesse Correzione contratti personale ed utilizzo fornitori esterni
Supporto consulenziale, svolgimento ciclo audit e riesame direzione, contratto Certiquality	Chiusura NC con supporto da parte del consulente (non oneroso)
Applicazione integrale del sistema di gestione	Modifica dei processi aziendali
Massimo impegno verso la soddisfazione clienti	Attenzione nella chiusura positiva di ogni lamentela / reclamo
Monitoraggio a cura del RSGI	Revisione dei target o delle relative strategie
Direttive aziendali con relativo monitoraggio	Nell'impossibilità di operare su alcuni progetti, forzare sui successivi
Pianificazione interventi	Gestione delle modifiche della pianificazione

Pianificazione delle attività	Gestione delle modifiche della pianificazione
Pianificazione delle attività	Gestione delle modifiche della pianificazione
Previsione della attività nel Piano di Commessa	Gestione delle modifiche della pianificazione
Affidamento a ditta specializzata del hardware e software aziendale tenendo conto delle modifiche organizzative	Revisione del progetto in via di sviluppo secondo le esigenze aziendali
Sensibilizzazione del personale	La strategia relativa all'energia elettrica riprende valore nel 2024

I

Azioni	Indicatori
Cura nell'allineamento tra obiettivi e strategie	Percentuale raggiungimento obiettivi
Mansionario e monitoraggio	NC in merito ai requisiti del personale
Selezione personale e pianificazione attività	NC contrattuale (requisiti)
Riesame offerta / contratto	NC contrattuale (qualità) Numero reclami

Riesame offerta / contratto	NC contrattuale (quantità) Numero reclami
Analisi tempistiche e pianificazione modifiche	NC contrattuale (tempistica) Numero reclami
Dimensionamento struttura in base a portafoglio	Portafoglio lavori
Riesame offerta e chiarezza contratti	Commesse in perdita
Verifica solidità cliente e valutazione rischio	Pagamenti ritardati
Specializzazione, tracciabilità controlli, polizze	Contenziosi D.LL + Prog.
Specializzazione, tracciabilità controlli, polizze	Contenziosi verifica prog.
Comunicazione ed esame situazioni NC	NC per mancato rispetto CE
Gestione risorse materiali e scadenziari	NC per uso attrezzature inadeguate
Gestione risorse materiali e scadenziari	NC per attrezzature fuori norma
Gestione risorse informatiche con password	Situazioni di furto di dati
Selezione fornitori controllo e gestione NC	NC fornitori
Selezione risorse e controllo costante	NC per errore imprese
Coordinamento e monitoraggio	Sanzioni a Tecnolav su sicurezza - Sanzioni a CSE Tecnolav - Sanzioni a RSPP

Monitoraggio e sensibilizzazione	Incidenti con infortuni (If-Ig) Incidenti senza infortuni
Coordinamento e monitoraggio	Infortuni personale imprese (If-Ig) - Infortuni pers. Aziendale (If-Ig)
Monitoraggio e sensibilizzazione	Consumi energia elettrica Consumi carburante
Monitoraggio e sensibilizzazione	Costo sanzioni ambientali
Monitoraggio e sensibilizzazione	Giorni interruzione attività
Monitoraggio e sensibilizzazione	N. di progetti su cui si è dovuto rimettere le mani per aumento prezzi o cambio norme

--

--

Risorse	Monitoraggio Registrazione
Normale attività di sistema	
Contratto con il consulente e con l'Ente Certiquality	
Normale attività	
Normale attività	
Società di informatica + risorse interne	
Normale attività	
Interventi a budget	

Normale attività CSE	
Normale attività CSE	
Normale attività di Direzione Lavori	
Budget riservato	
Normale attività impiegatizia	



Target 2024	Azioni correttive
Almeno 80%	Correggere le strategie o modificare i target
Tendente a zero	Pianificare adeguata formazione / addestramento o acquistare risorse esterne
Tendente a zero	Strumenti di project management su gestione risorse
Tendente a zero Max 1 per reparto/settore	Strumenti di project management su gestione qualità

Tendente a zero Max 1 per reparto/settore	Strumenti di project management su gestione tempi e costi
Tendente a zero Max 1 per reparto/settore	Strumenti di project management su gestione tempi
Valutazione della direzione riservata	Correggere strategie e/o modificare la struttura aziendale
Valutazione della direzione riservata	Correggere strategie e/o modificare la struttura aziendale
Valutazione della direzione riservata	Correggere strategie e/o modificare la struttura finanziaria
Tendente a zero	Rivedere assegnazione incarichi o affiancare responsabile
Tendente a zero	Rivedere modalità e approfondimento verifica
Tendente a zero	Utilizzare sistema sanzionatorio
Max 1 (per reparto / settore)	Valutare acquisto nuove risorse o interventi su risorse esistenti
Max 1 (per reparto / settore)	Valutare acquisto nuove risorse o interventi su risorse esistenti (messa a norma)
Tendente a zero	Migliorare sicurezza sistema informatico
Max 1 (per reparto / settore)	Valutare esclusione fornitore dall'albo o rivedere pattuizioni contrattuali
Max 1 (per reparto / settore)	Ripianificare sistema controlli
Tendente a zero Tendente a zero Tendente a zero	Rivedere assegnazione incarichi o affiancare responsabile

Tendente a zero Tendente a zero	Rivedere sistema monitoraggio
< 40 - < 1 < 25 - < 0,5	Rivedere sistema monitoraggio
≤ 2023 del 1% (rapporto tra consumo e fatturato)	Correggere target o fare opera sensibilizzazione al personale
Tendente a zero	Correggere target o fare opera sensibilizzazione al personale
Tendente a zero	Correggere target o fare opera sensibilizzazione al personale
Tendente a zero	Garantire adeguata sensibilizzazione al personale

[illegible]

Verifica parziale al 30/6/2024	Consuntivi al 31/12/2024

[illegible]

[illegible]

HERA	F1	F2	F3	
gen-23				
feb-23				
mar-23	1227	269	441	1937
apr-23	942	273	489	1704
mag-23	1695	340	497	2532
giu-23	2046	353	574	2973
lug-23	2646	581	866	4093
ago-23	1556	376	646	2578
set-23	2196	408	566	3170
ott-23	2087	383	526	2996
nov-23	1796	301	489	2586
dic-23	1575	299	558	2432
gen-24	2234	395	544	3173
feb-24	2025	322	463	2810
	22025	4300	6659	32984
	17766	3583	5652	27001