

SGQA-ID05

GESTIONE COMMESSA

Rev.	Data	Descrizione	Emesso	Approvato
0	Apr. 2023	PRIMA EMISSIONE	RSQA	Comitato Direttivo

INDICE

1.	SCOPO	3
1.1	APPLICABILITÀ	3
2.	DEFINIZIONI	3
3.	RIFERIMENTI	3
4.	OPERATIVITÀ	3
4.1	APERTURA PROGETTO/COMMESSA	3
4.2	RIESAME E VERIFICA DELLA DOCUMENTAZIONE CONTRATTUALE	4
4.3	NOMINA DEL PROJECT MANAGER (PM) E DELLE ALTRE RISORSE	4
4.4	GESTIONE DELLA COMMESSA	5
4.4.1	Apertura	5
4.4.2	Gestione economica e amministrativa	5
4.4.3	Chiusura della commessa	5
4.5	CONTROLLO DEI PAGAMENTI	6
4.6	GESTIONE AMBIENTALE	6
4.7	GESTIONE COMMESSE DI PROGETTAZIONE	6
4.7.1	Pianificazione della progettazione e sviluppo	6
4.7.2	Input alla progettazione e sviluppo	7
4.7.3	Progettazione	7
4.7.4	Controlli/Riesame della progettazione e sviluppo	7
4.7.5	Output della progettazione -Verifica della progettazione	8
4.7.6	Modifiche della progettazione sviluppo	8
4.7.7	Validazione della progettazione	9
4.7.8	Archiviazione	9

1. SCOPO

Lo scopo della presente Informazione Documentata **ID05_Gestione commessa** è quello di definire le responsabilità e le modalità di coordinamento e svolgimento dei progetti e delle commesse per assicurare che:

- siano pianificate le attività di progettazione;
- siano effettuati controlli, verifiche e riesami in fase di progettazione e avanzamento del progetto;
- siano raccolte informazioni che permettono di monitorare e tracciare l'avanzamento del progetto e delle decisioni prese ed eventualmente condivise con il Cliente;
- sia effettuata la validazione del progetto.

La procedura definisce le modalità di:

- apertura e chiusura di progetti e commesse;
- gestione tecnico-economica della commessa;
- gestione delle risorse, interne ed esterne nell'ambito di progetto e commessa, e la verifica del rispetto dei criteri di qualità, tempi e costi definiti da contratto di riferimento, nonché delle prescrizioni ambientali applicabili.

1.1 APPLICABILITÀ

Si applica ad ogni singolo progetto e commessa gestiti da Montana S.p.A., indipendentemente dai settori e dalle attività di riferimento.

2. DEFINIZIONI

Vedi Manuale della Qualità e Ambiente

3. RIFERIMENTI

ID04_Gestione offerte

ID02_Gestione documenti

m19_Albo Fornitori

m20_Valutazione commesse

4. OPERATIVITÀ

4.1 APERTURA PROGETTO/COMMESSA

L'apertura di un nuovo progetto/commessa viene effettuata in Progeta prima della emissione dell'offerta, sotto la diretta responsabilità del Responsabile Commerciale di Business Unit (di seguito RCOM), il quale può delegare la funzione operativa di apertura mantenendone in ogni caso la responsabilità.

All'apertura delle commesse su Progeta è necessario compilare tutti i campi presenti nella relativa finestra in Progeta (ad es.: descrizione, BU, tipologia, categoria, Cliente).

Nella scheda "Preventivo" della commessa, va definito il preventivo imputando i ricavi e i costi presunti.

In seguito si emette l'offerta, archiviandola sul server nella cartella Gestione/finale offerte (sia formato editabile dell'offerta, sia copia della mail di invio al Cliente).

Tutte le offerte vanno inviate tenendo in copia l'Ufficio Gestione Vendite (di seguito UGV), che provvede ad archiviare l'offerta in Progeta (caricando nella nota la mail di invio al Cliente, segnalando nell'oggetto della nota gli importi di offerta e il codice di commessa).

Le offerte delle gare d'appalto sono a cura dell'Ufficio Gare.

Per la gestione delle offerte si veda l'Informazione Documentata **ID04_Gestione offerte**.

4.2 RIESAME E VERIFICA DELLA DOCUMENTAZIONE CONTRATTUALE

Alla ricezione dell'incarico (conferma d'ordine o offerta controfirmata dal cliente), il RCOM lo verifica. Tale verifica deve sempre essere effettuata e deve prevedere:

- verifica economica della congruità dell'incarico (es. per effetto di introduzione di nuovi tariffari interni, o scadenza dei termini di validità dell'offerta);
- verifica della rispondenza tecnica alle esigenze della normativa cogente (es. per entrata in vigore di nuove normative a seguito della presentazione dell'offerta).

A seguito della verifica, il RCOM trasmette l'incarico a UGV che provvede all'archiviazione su Progeta (caricando nella nota la mail di ricezione dell'ordine, segnalando nell'oggetto della nota gli importi di incarico e il codice di commessa).

In alternativa lo stesso RCOM provvede ad archiviare l'incarico su Progeta con invio della nota a UGV, caricando nella nota la mail di ricezione dell'ordine, segnalando nell'oggetto della nota gli importi di incarico e il codice di commessa.

In situazioni particolari, come nel caso di clienti consolidati o di specifici problemi di tempistica da parte del cliente è possibile avviare una commessa in assenza di contratto firmato dal committente. In questo caso la responsabilità dell'avvio è del RCOM e la commessa viene avviata su Progeta in modalità "offerta accettata", con specifica nota informativa su Progeta che chiarisce i criteri di avvio della commessa.

4.3 NOMINA DEL PROJECT MANAGER (PM) E DELLE ALTRE RISORSE

In seguito all'aggiudicazione ed accettazione del contratto con il cliente, RCOM identifica il PM e le altre risorse in funzione delle caratteristiche della commessa e delle competenze specifiche.

Il ruolo di PM è ricoperto da una risorsa interna designata in funzione di competenze e disponibilità.

L'evidenza dell'assegnazione dei ruoli è data in Progeta nella "Scheda progetto".

Vengono condivisi con il PM, da parte del RCOM, tutti i documenti e le informazioni necessarie per l'avvio del progetto, che devono essere tutti disponibili su Progeta: documentazione di contratto, eventuali disciplinari e documentazioni tecniche, eventuali elementi informali di interesse ecc.

4.4 GESTIONE DELLA COMMESSA

4.4.1 Apertura

L'apertura della commessa avviene su Progeta, con il passaggio dello stato da "offerta in corso" a "produzione in corso" e viene svolta da RCOM con il PM, contestualmente alla condivisione, eventuale aggiornamento e blocco del preventivo. Con il cambiamento di stato della commessa a "produzione in corso", la commessa passa sotto la responsabilità del PM.

L'intera documentazione è gestita sotto la responsabilità del PM salvo quando diversamente definito nell'organizzazione di commessa.

4.4.2 Gestione economica e amministrativa

Gli aspetti economici e amministrativi che il PM deve gestire sono:

- rispetto dei costi inseriti in preventivo (interni ed esterni);
- fatturazioni attive (ricavi);
- ordini e fatturazione passiva di Fornitori;
- gestione del Team di lavoro (inserimento/disinserimento di utenti, con ruolo specifico);
- approvazione ore (salvo delega ad "approvatore" specifico di commessa);
- approvazione "note spesa".

È compito dell'Amministrazione redigere le conferme d'ordine dei fornitori, verificandone la correttezza.

Al momento della ricezione di una fattura passiva, l'Amministrazione ne verifica la congruità, in relazione all'ordine, trasferendola al PM per verifica e firma.

Ogni informazione importante ai fini gestionali della commessa deve essere tracciata in Progeta, eventualmente supportata da documenti e/o allegati esterni, indicando gli argomenti, le decisioni prese e la pianificazione delle azioni a seguire.

4.4.3 Chiusura della commessa

La chiusura della commessa è gestita dal PM con il RCOM e coincide con il cambiamento di stato da "produzione in corso" a "produzione completata", al completamento delle attività incaricate e della fatturazione.

Alla chiusura della commessa, il PM presiede una riunione di Chiusura di Commessa al fine di garantire:

- la corretta archiviazione di tutti i documenti di commessa sia a livello informatico che eventualmente cartaceo;
- la corretta valutazione dei fornitori impiegati, applicata sulla fattura del fornitore e registrata a cura della RAMM in m19_Albo fornitori;

- la valutazione interna dell'andamento della commessa motivando la scelta del punteggio assegnato (come indicato nell'apposito modulo m25-valutazione commesse);
- eventuale valutazione da parte del cliente sull'andamento della commessa.

Il PM deve eseguire la valutazione dei fornitori e la valutazione della commessa **m20_Valutazione commesse e m19_Albo fornitori**.

4.5 CONTROLLO DEI PAGAMENTI

Nel corso delle varie fasi di gestione economica della commessa, in caso di eventuali difformità/problemi relativi all'emissione di fatture al cliente, la Responsabile dell'Amministrazione informa il PM e il RCOM per valutare necessità e modalità di eventuali azioni di sollecito.

4.6 GESTIONE AMBIENTALE

In fase di gestione della commessa è compito del PM provvedere a:

- informare i fornitori e subappaltatori in merito alla gestione di tutti gli aspetti ambientali connessi alle attività da svolgere;
- assicurarsi della corretta gestione dei rifiuti;
- provvedere alla gestione di eventuali sostanze pericolose;
- contenere l'emissione di polveri e sostanze chimiche nell'atmosfera;
- contenere le emissioni acustiche;
- protezione del suolo da contaminazioni e bonifica siti contaminati;
- gestione scarichi idrici.

L'evidenza della gestione degli aspetti ambientali si desume dai documenti di commessa da archiviarsi sul server.

4.7 GESTIONE COMMESSE DI PROGETTAZIONE

4.7.1 Pianificazione della progettazione e sviluppo

Il PM procede alla pianificazione iniziale della commessa con apposita riunione di inizio attività/avvio lavori.

La pianificazione identifica le caratteristiche rilevanti del progetto, le modalità esecutive e temporali con le quali si intende affrontare la specifica commessa in relazione ai requisiti contrattuali da soddisfare, evidenziando i momenti e le responsabilità relative alla verifica, riesame e validazione dei progetti.

Durante la riunione di pianificazione (anche detta riunione di inizio attività) vengono definiti:

- le risorse coinvolte;

- il piano temporale della commessa, dove si definiscono tempi e responsabilità;
- i vincoli (cogenti o imposti dal cliente);
- i vincoli normativi;
- i momenti di verifica, riesame e validazione previsti.

La riunione di pianificazione (la riunione di inizio attività/avvio lavori) sarà registrata in Progeta all'interno della scheda Note & Doc nella cartella "Comunicazioni e memo".

La riunione di inizio attività si può svolgere con l'eventuale supporto della RAMM sia in funzione della complessità del lavoro che delle esperienze e informazioni disponibili relative a lavori analoghi già svolti, o a dati già presenti.

4.7.2 Input alla progettazione e sviluppo

Il PM e il gruppo di lavoro, per la realizzazione del prodotto o servizio da progettare o sviluppare, devono tener conto:

- dei requisiti prestazionali e funzionali;
- delle informazioni derivanti da precedenti attività analoghe;
- dei requisiti normativi cogenti;
- delle potenziali conseguenze derivanti dalla progettazione dei prodotti e servizi.

Tali aspetti devono essere considerati nella riunione di inizio attività e avvio lavori.

4.7.3 Progettazione

Il Team di lavoro dà avvio alle attività di progettazione e sviluppo nel rispetto della Pianificazione di progetto e sulla base delle fasi e tecniche di progettazione ingegneristiche conformi alle norme vigenti in materia.

4.7.4 Controlli/Riesame della progettazione e sviluppo

Vengono di volta in volta indette dal PM "Riunioni di avanzamento interno" al fine di riesaminare la progettazione e monitorare lo sviluppo della commessa" che dovranno essere sempre registrate in Progeta all'interno della scheda Note&Doc nella cartella "Comunicazioni e memo" al fine di:

- valutare la capacità dei risultati di progettazione e sviluppo di soddisfare i requisiti;
- identificare qualsiasi problema e proporre le azioni necessarie.

A titolo di esempio nelle riunioni di riesame vengono discusse:

- l'adeguatezza degli elementi di ingresso del progetto;
- lo stato di avanzamento del progetto/commessa rispetto a quanto pianificato;
- l'individuazione e la correzione dei problemi;
- opportunità di miglioramento del processo di progettazione e sviluppo;
- sensibili scostamenti dei costi e/o consuntivi da quelli fissati nel budget.

Il PM effettua anche le necessarie riunioni di avanzamento con il Cliente.

Al fine di evitare eventuali contenziosi è opportuno che le decisioni strategiche siano notificate al cliente (è sufficiente la conferma di lettura della comunicazione o conferma scritta sulla comunicazione/verbale per presa visione).

Le comunicazioni mail con il cliente devono riportare obbligatoriamente la mail di progetto di Progeta così da archiviare in automatico la comunicazione e le decisioni prese.

Anche in questo caso il PM valuta di volta in volta l'opportunità di coinvolgere altri tecnici di supporto.

Queste riunioni dovranno essere sempre registrate in Progeta all'interno della scheda Note&Doc nella cartella "Comunicazioni e memo".

4.7.5 Output della progettazione -Verifica della progettazione

Il PM, insieme alle risorse, secondo i tempi definiti nella pianificazione iniziale, effettueranno le "Riunioni di Verifica della Progettazione" al fine di valutare che i risultati della progettazione garantiscano i requisiti richiesti dal Cliente:

- confronto fra gli elementi in entrata e gli elementi in uscita (elaborati grafici, relazioni, calcoli, etc);
- confronti con Progetti simili;
- valutazioni basate su precedenti esperienze relative a non conformità e carenze.

La registrazione di tali incontri di verifica ed eventuali azioni da intraprendere verranno registrate in Progeta all'interno della scheda Note&Doc nella cartella "Comunicazioni e memo".

Gli output della progettazione e sviluppo devono essere identificati e archiviati nella commessa secondo quanto stabilito con le pertinenti procedure ed istruzioni ID02_Gestione documenti.

4.7.6 Modifiche della progettazione sviluppo

Il PM in conseguenza di criticità emerse in fase di sviluppo della progettazione (esiti negativi di verifiche e/o riesami, specifiche richieste del Cliente) e in fase di verifica della progettazione, valuta la possibilità di apportare modifiche al Progetto sulla base di:

- reale necessità della modifica;
- coerenza con i requisiti base e esigenze del cliente;
- fattibilità tecnica;
- impatto economico della modifica.

Nel caso di impatto economico tale da richiedere un riesame dei contenuti contrattuali PM/RCOM provvederà a contattare il Cliente per ridefinire gli accordi contrattuali.

L'oggetto e l'iter di gestione della modifica devono essere formalizzati al cliente in forma scritta alla quale seguono eventuali varianti e/o integrazioni progettuali. Questo deve essere registrato contestualmente sulla pianificazione di progetto.

Le modifiche della progettazione e sviluppo devono essere identificati e archiviati nella commessa secondo quanto stabilito con le pertinenti procedure e istruzioni nella **ID02_gestione documenti**.

4.7.7 Validazione della progettazione

La validazione del progetto/commessa può essere formalizzata in base alla tipologia del progetto semplicemente con l'accettazione da parte del cliente o, ove previsto, tramite le autorizzazioni pertinenti ottenute dalle Autorità Competenti.

La registrazione della Validazione della progettazione viene registrata in Progeta all'interno della scheda Note&Doc nella cartella "Comunicazioni e memo".

4.7.8 Archiviazione

Tutti i documenti di commessa/progetto prodotti (elaborati grafici, relazioni, progetto...) devono essere archiviati nella cartella di commessa sul server generale a cura del PM.

Tutte le risorse devono lavorare sul Server Montana e salvare i documenti di commessa (elaborati grafici, relazioni, progetto...) sempre sul server Montana.

L'archiviazione dei files e dei documenti è descritta nella **ID02 - gestione documenti**.

La responsabilità dell'archiviazione dei documenti finali è del PM.

Prima della consegna al cliente il contenuto della documentazione prodotta viene verificato dal PM e approvato dal DT. In particolare in tale sede vengono anche attuate e registrate le verifiche dei servizi affidati all'esterno e la verifica della conformità normativa.

I documenti finali consegnati al cliente devono avere i seguenti riferimenti:

- data;
- stato della revisione;
- responsabile della redazione;
- responsabile della verifica/approvazione (dove applicabile).

In tutte le commesse di progettazione, il soggetto che effettua la redazione deve essere diverso da quello che effettua l'approvazione del documento.

È responsabilità del PM archiviare definitivamente la documentazione della commessa chiusa nell'archivio informatico.