

DESCRIZIONE GESTIONE CANTIERE - DIREZIONE LAVORI:

Nella realizzazione di un'opera, l'**attività di monitoraggio** investe tutte le fasi del processo a partire dalla definizione degli obiettivi e funzioni alla verifica della corretta gestione di quanto realizzato.

Il monitoraggio ha il compito di osservare, registrare e elaborare tutto quello che succede secondo modalità e procedure che non interferiscono con l'esecuzione delle opere (**l'attività di supporto** che può nascere dal monitoraggio si basa su elementi di criticità che vengono rilevati e trasferiti alla direzione dei lavori).

La "verifica" di tutte le attività legate alla fase del cantiere che vengono **svolte dal direttore dei lavori** durante l'esecuzione dell'opera – **il termine monitoraggio** viene quindi utilizzato in quanto la D.L. può decidere di eseguire le necessarie verifiche utilizzando anche tecniche più strutturate (ma sempre diverse dalle finalità del project management).

Nel caso delle **sole attività legate al cantiere** il "monitoraggio" del d.l. viene eseguito su:

- l'organizzazione del **cantiere** e le modalità di esecuzione dei lavori;
- **controllo** dei materiali, strutture e impianti;
- **contabilizzazione** e liquidazione dei lavori;
- attività propedeutiche al **collaudo**.

La logica del produrre per progetti è sempre una logica di differenziazione e di contestualizzazione delle risposte disponibili in funzione di una unicità della situazione e del problema da risolvere: la funzione principale della pianificazione del progetto è determinare la strategia organizzativa più soddisfacente nel mettere in relazione l'obiettivo specifico che si persegue con le capacità e i processi standard degli operatori. La caratterizzazione della singolarità della produzione edilizia si ottiene mediante una combinazione unica di lavorazioni, processi, elementi individuati in un "catalogo" di lavorazioni, un mix irripetibile di processi e di elementi in una evoluzione rapida e continua.

Il problema centrale del piano di costruzione sta qui nella gestione di una strategia di costruzione che individui ed integri il mix di processi e di attori sociali capaci di raggiungere il risultato atteso.

La separazione fra progetto e costruzione

La separazione in un doppio progetto tecnico e organizzativo in due grandi fasi, separate dalla selezione degli esecutori, caratterizzate da diverse logiche di direzione strategica ed operativa condotta da operatori differenti, caratterizza il progetto edilizio:

- il processo a monte, fase di concezione, negoziazione e definizione del prezzo al termine della quale si ha la definizione degli obiettivi di qualità, costo e tempo e degli operatori che si assumono contrattualmente la responsabilità dell'esecuzione, è guidato dal committente e dall'architetto;
- il processo a valle, finalizzato alla realizzazione dell'opera, (preparazione, predisposizione dei mezzi necessari ed esecuzione di cantiere) sotto vincoli di costo, tempo, qualità, è guidato tradizionalmente dall'impresa di costruzioni.

La pianificazione della realizzazione di un progetto deve spesso operare su una struttura organizzativa caratterizzata dalla scomposizione in lotti o insiemi di opere, ciascuno affidato ad un operatore diverso.

La *competenza di coordinamento* consiste nella capacità di mobilitare e integrare un insieme complesso e non omogeneo di fornitori e di imprese di produzione e di servizio.

La competenza di processo di produzione si articola quindi in capacità di *gestire processi produttivi* e in capacità di *dirigere, simulare e controllare il processo*, di dirigere e gestire il progetto. I contratti e i meccanismi di coordinamento e di soluzione dei conflitti fra partners differenti non sono separati dai problemi tecnologici connessi; se gli operatori devono coordinarsi è soprattutto perché lavorano su elementi tecnici che devono essere integrati, che sono connessi da interfacce che sono prima tecniche e poi organizzative.

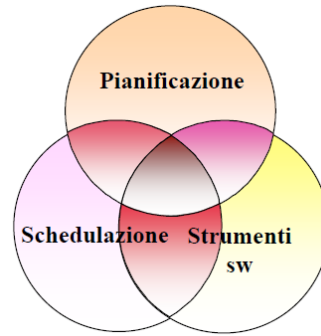
L'integrazione delle competenze nel progetto

La ricerca di un compromesso in un equilibrio "soddisfacente" fra le molte variabili di un piano di costruzione diviene un'azione collettiva in cui ciascun operatore partecipa con il suo sapere e la sua competenza.

Le operazioni più efficaci possono risultare dunque quelle in cui si riduce la separazione fra la scomposizione delle responsabilità degli operatori e le loro competenze e la loro partecipazione alla gestione del progetto.

La gestione

IL Project Management:
*E' un **approccio organizzativo/metodologico** che considera un "Progetto" come un obiettivo aziendale da raggiungere nei **tempi** e nei **costi** prefissati*



Integrazione tra i tre fattori del Project Management

