



WEBINAR

LA DIREZIONE DI CANTIERE

PRESENTAZIONE

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

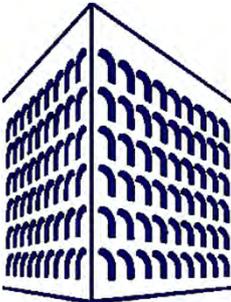
Giovedì 24 settembre 2020

WEBINAR

LA DIREZIONE DI CANTIERE

COMMISSIONE TEMATICA

«LA DIREZIONE DI CANTIERE»



**Ordine degli Ingegneri
della Provincia
di Roma**

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 2

WEBINAR

LA DIREZIONE DI CANTIERE

SCOPO: APPROFONDIRE LE TEMATICHE ED EFFETTUARE FORMAZIONE INERENTE IL TEMA DELLA «DIREZIONE DI CANTIERE»

SEMINARI

CORSI

VISITE TECNICHE

ARTICOLI TECNICI



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 3

WEBINAR

LA DIREZIONE DI CANTIERE

SE SIETE INTERESSATI...

L'ARGOMENTO È DI VOSTRO INTERESSE...

...VOLETE PORTARE IL VS CONTRIBUTO

ISCRIVETEVI!



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 4

WEBINAR

LA DIREZIONE DI CANTIERE

COMMISSIONE TEMATICA

«LA DIREZIONE DI CANTIERE»

 **Ordine degli Ingegneri
della Provincia
di Roma**

DIRIGERE UN CANTIERE:
Tecniche e pratiche operative
per il raggiungimento degli
obiettivi di commessa

24 settembre 2020
Evento Webinar

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 5

CHI SIAMO



Ing. Marco Sovera





**LAVORI PUBBLICI
CANTIERI IN AVANZAMENTO**

Arch. Laura Di Spes





**LAVORI PRIVATI
CANTIERI FISSI**

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 6

CHI SIAMO 

Due tecnici con *FORMAZIONE DIVERSA*
(*ingegnere e architetto*)
si sono trovati ad affrontare
CONTESTI DIVERSI
(*cantieri fissi o in avanzamento,*
pubblici e privati)
hanno applicato lo *STESSO SCHEMA*
per la soluzione delle problematiche
di cantiere

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 7

CHI SIAMO 

STESSO SCHEMA per :
Affrontare il lavoro
Risolvere le problematiche
Raggiungere gli obiettivi

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 8



ing. Marco SOVERA - arch. Laura DI SPES

TEMPORARY MANAGEMENT PER LE COSTRUZIONI

CONSULENZA

TEMPORARY

TUTORING

FORMAZIONE

www.aiteamsoveradispes.com

 **@aiteamsoveradispes**

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 9

WEBINAR

OBIETTIVO DEL WEBINAR

IL WEBINAR DI OGGI ...

**AFFRONTA IL TEMA
DELLA FIGURA DEL
DIRETTORE TECNICO
DI CANTIERE
IL COSIDDETTO
CONSTRUCTION
PROJECT MANAGER**



Ordine degli Ingegneri
della Provincia
di Roma

DIRIGERE UN CANTIERE:
Tecniche e pratiche operative
per il raggiungimento degli
obiettivi di commessa

24 settembre 2020
Evento Webinar

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 10

WEBINAR

OBIETTIVO DEL WEBINAR

PARLEREMO DI QUESTA FIGURA PROFESSIONALE

DELLE SUE CARATTERISTICHE

**DELLA SUA CAPACITÀ DI
GESTIONE DEI CANTIERI
PUBBLICI E PRIVATI PER COMMESSE
IN APPALTO ED INIZIATIVE IN PROPRIO**

E

**DELLE TECNICHE DI PROJECT MANAGEMENT
(E NON SOLO) CHE DEVE SAPER UTILIZZARE**



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 11

WEBINAR



DI COSA PARLIAMO OGGI

- **Il profilo e le competenze hard e soft del Direttore Tecnico d'Impresa** - Ing. M. Sovera
- **Le regole del gioco** - Ing. M. Sovera
- **Il Construction Project Manager alias il Responsabile di Commessa: quanto è difficile portare in Cantiere le teorie del Project Management** - Arch. L. Di Spes e Ing. M. Sovera
- **Approcci innovativi per progetti complessi : l'Agile Project Management** - Arch. L. Di Spes e Ing. M. Sovera
- **Conclusioni e domande**



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 12



WEBINAR

LA DIREZIONE DI CANTIERE

1. IL PROFILO DEL DIRETTORE TECNICO DI CANTIERE

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

Giovedì 24 settembre 2020

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

IL PROFILO DEL DT

Di Cosa parleremo :

- Che cos'è un cantiere
- Il profilo del DT di cantiere
- Il percorso formativo del DT
- L'organizzazione d'Impresa



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 14



Cosa è un Cantiere ?



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 15

COSA È UN CANTIERE

È una organizzazione (a volte è utile pensarla come una ENTITA' con vita propria !) che porta a realizzare un'opera di genio civile



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 16

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

COSA È UN CANTIERE



The diagram illustrates the components of a construction site. At the top left, 'Progetti' (Projects) is shown with architectural blueprints. A blue arrow points to 'Macchine e attrezzature' (Machines and equipment), represented by a yellow excavator. Another blue arrow points to 'Materiali' (Materials), shown as stacks of bricks and pipes. A blue arrow points to 'Manodopera' (Labor), represented by silhouettes of workers. A central text 'REGOLE (CSA, NORME, ECC)' (Rules (CSA, Norms, etc.)) is connected to all four elements by blue arrows. A large red arrow points from the center towards the right, leading to two images: a road under construction and a completed multi-story building.

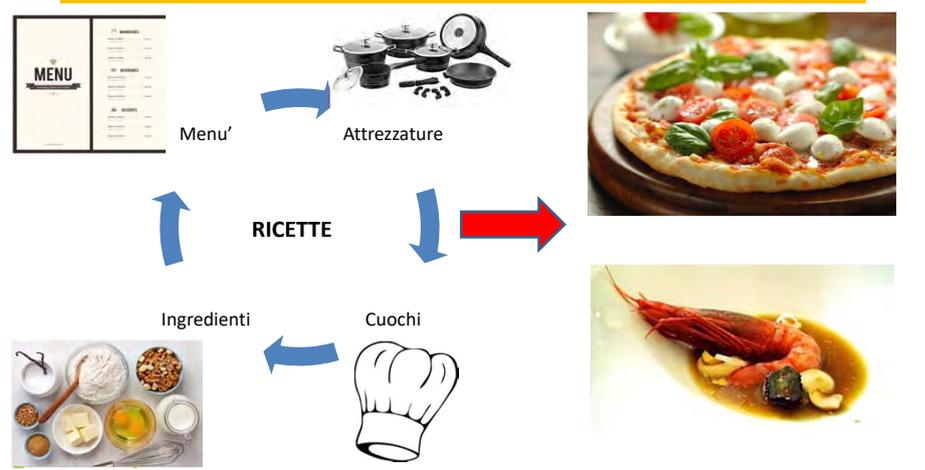
Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 17

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

CANTIERE = CUCINA



The diagram compares construction site elements to kitchen elements. At the top left, 'Menu'' (Menu) is shown as a restaurant menu. A blue arrow points to 'Attrezzature' (Equipment), represented by kitchen pots and pans. Another blue arrow points to 'Ingredienti' (Ingredients), shown as various food items in bowls. A blue arrow points to 'Cuochi' (Chefs), represented by a chef's hat. A central text 'RICETTE' (Recipes) is connected to all four elements by blue arrows. A large red arrow points from the center towards the right, leading to two images: a pizza and a dish of shrimp.

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 18

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 



Il profilo del Direttore Tecnico di cantiere

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 19

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

PROFILO DEL DT

Le principali caratteristiche del Direttore Tecnico di Cantiere



**FORMAZIONE TECNICA CIVILE
(INGEGNERE o ARCHITETTO)**

**BUONE CAPACITA' TECNICHE
(COMPETENZE SPECIFICHE - AGGIORNAMENTO)**

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 20

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

PROFILO DEL DT

Le principali caratteristiche del Direttore Tecnico di Cantiere

- BUONE CAPACITA' RELAZIONALI
(INTERAZIONE CON ENTI/DL/FORNITORI)
- BUONE CAPACITA' DI COORDINAMENTO
(SI GIOCA IN SQUADRA)






Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

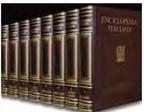
LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 21

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

PROFILO DEL DT

- SA TUTTO



- RICORDA TUTTO





- **DECIDE !**





Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 22

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

PROFILO DEL DT

IL DT IDEALE E' QUINDI UN MIX TRA :

- LEONARDO DA VINCI 
- PICO DELLA MIRANDOLA 
- BENITO MUSSOLINI 

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 23

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

PROFILO DEL DT

I QUALI PERO' AVEVANO UNA MOGLIE/COMPAGNA !



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 24

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

PROFILO DEL DT

LA DOLCE META' DEL DT E' IL ...



 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 25

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

PROFILO DEL DT

LA DOLCE META' DEL DT E' IL ...



CAPOCANTIERE ! (CC)

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 26

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

PROFILO DEL DT

EQUAZIONE DEL CANTIERE



DT + CC = 100 %

Con DT e CC > 1

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 27

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

PROFILO DEL DT

DT + CC = 100 %

LE PROPORZIONI POSSONO VARIARE

(DA 1 + 99 A 99 + 1)

CON LE RELATIVE CONSEGUENZE (SPINGERE O FRENARE)

MA E' NECESSARIO ED INDISPENSABILE CHE LA

CONVIVENZA FUNZIONI PER OTTENERE RISULTATI

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 28

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

PROFILO DEL DT

DT + CC = 100 %

E' NECESSARIO ESSERE ALLINEATI !

DOVETE :

CONVINCERE, SPONARE, ENTUSIASMARE IL CC
*SE VOLETE CHE VI SEGUA E CHE
L'ORGANIZZAZIONE DI CANTIERE PORTI IL
RISULTATO!*

SPECIALMENTE IN CASO DI SOLUZIONI NON
CONVENZIONALI O NON TRADIZIONALI

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 29

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

PROFILO DEL DT

DT + CC = 100 %

COROLLARIO :

NON E' POSSIBILE EVITARE IL CC



 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 30

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

PROFILO DEL DT

DT + CC = 100 %

IL CC (DI SOLITO) VUOLE SEMPLIFICARE IL CANTIERE,
USARE LE TECNICHE E MODALITA' CHE GIA' CONOSCE E
DI CUI E' SICURO.

DIFFIDA O SOTTOVALUTA LE «NOVITA'» (COMPRESI VOI!)

QUINDI A VOLTE VI TROVERETE AD AFFRONTARE
GRANDI «RESISTENZE AL CAMBIAMENTO»!

«A INGEGNE' : SI E' SEMPRE FATTO COSI'!»



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 31

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

PROFILO DEL DT

DT + CC = 100 %

DOVRETE FAR CRESCERE IL CC



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 32

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

PROFILO DEL DT

IL DT deve saper fare tutto!

(es. Computi.....)

(es. come un Albergatore : deve sapere le lingue straniere, i mestieri - elettricista, idraulico, -, organizzare, di cucina, del giardino, dello sport, dell'arte.....).

Non è detto che lo debba fare, ma lo deve sapere.

Deve essere capace di identificare i problemi (p.es. Antincendio) e trovare chi li può risolvere.

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 33

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

PROFILO DEL DT

Ci vogliono circa 10 anni di esperienza sui cantieri.



R. : si impara quando ci sono problemi, perché quando va tutto bene, a volte, non si sa il perché.

Si conosce il limite solo quando lo si supera.

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 34

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa



PROFILO DEL DT

E' una esperienza sullo «schema» , perché nei cantieri si fanno sempre prototipi.

Ogni volta è una esperienza diversa!



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 35

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa



PROFILO DEL DT

E' diversa per :



Opera
Geografia
Contesto
Personale
ecc. ecc.



Lo stesso cantiere è diverso per la stessa opera se siamo a Bolzano o in Sicilia.



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 36

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

PROFILO DEL DT

SCOPE OF WORK

Il DT vuole fare bene l'opera.
L'Imprenditore vuole «portare i soldi a casa»!
E dato che il DT lavora per l'Imprenditore deve :



«portare i soldi a casa» facendo bene l'opera

(=collaudo positivo; = soddisfazione del cliente)



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 37

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

PROFILO DEL DT

SOFT SKILLS

Non ultimo il DT deve
essere anche un po'

PSICOLOGO !



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 38

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

PROFILO DEL DT

Gestire «l'entità» Cantiere tra gelosie, litigi, caratterini dei vari componenti del Team assomiglia al lavoro dei genitori in famiglia.



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 39

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

PROFILO DEL DT

In Cantiere avete una squadra

Capocantiere, assistenti, caposquadra, contabilizzatore, ragioniere, ecc. ecc.

Dovete fare il **COACH** !



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 40

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

PROFILO DEL DT

Ognuno è importante !

Senza **capocantiere** gli operai/squadre non sono coordinati

Senza **assistente/i** non c'è controllo

Senza **contabilizzatore** non so quanto ho prodotto

Senza **ragioniere** non ho sotto controllo paghe e rendiconti.

ecc.ecc.



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 41

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

PROFILO DEL DT

Senza **DT** il cantiere ha una vita breve, vive giorno per giorno (al massimo settimana per settimana)!



Non c'è visione a lungo termine !



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 42

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

PROFILO DEL DT

Quindi tutti importanti per la loro funzione

SE GLIELO FATE CAPIRE DARANNO IL **MASSIMO**

NON SMINUIRE MAI I LORO RUOLI !

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 43

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

Tecniche di Coaching

Il **coaching** è una strategia di formazione che, partendo dall'unicità dell'individuo, si propone di operare un cambiamento, una trasformazione che possa migliorare e amplificare le proprie potenzialità per raggiungere obiettivi personali, **di team**, manageriali e sportivi.

(fonte Wikipedia)

GIOCO DI SQUADRA

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : Esperienze e Best Practice

pag. 44

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa



Tecniche di Coaching – Team Building

Come per il Project Management, o l'Agile Project Management, abbiamo scoperto che in passato abbiamo applicato delle tecniche dietro alle quali ci sono studi e teorie molto interessanti



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : Esperienze e Best Practice

pag. 45

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa



PROFILO DEL DT



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : Esperienze e Best Practice

pag. 46



Il percorso formativo del DT



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 47

IL PERCORSO FORMATIVO

Bene !



Ci siamo laureati, superato l'esame di stato, ci siamo iscritti all'Ordine professionale, ci teniamo aggiornati (CFP) :

Macosa altro serve ?



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 48

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

IL PERCORSO FORMATIVO

Al DT serve :

Competenza generale
Competenze specifiche
e....
.....praticaccia !



 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 49

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

IL PERCORSO FORMATIVO

COMPETENZE GENERALI

- **PROJECT MANAGEMENT**
- **AGILE PROJECT MANAGEMENT**
- **TEAM BUILDING - COACHING**
- **PROBLEM SOLVING**
- **PUBLIC SPEAKING – COMUNICAZIONE**
- **NEGOZIAZIONE**
- **QUALITÀ**
-



 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 50

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

IL PERCORSO FORMATIVO

COMPETENZE SPECIFICHE

- **NORMATIVE COGENTI**
- **ANTINCENDIO**
- **SICUREZZA**
- **CONTRATTI**
- **STRUMENTI (SW, CAD, BIM)**
-



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 51

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

IL PERCORSO FORMATIVO

PRATICACCIA ! (ESPERIENZA)

COSA SI IMPARA SUL CAMPO

CON UN SENIOR ? :

VISIONE

GESTIONE

L'ARTE—IL MESTIERE

.....TUTTO !



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 52

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 



Organizzazioni d'Impresa

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 53

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

ORGANIZZAZIONI D'IMPRESA

UNICO SOGGETTO (CPM) PER :

- STUDIO GARA
- CANTIERE
- COLLAUDO
- CHIUSURA COMMESSA (CONTENZIOSO, ECC.)



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 54

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

ORGANIZZAZIONI D'IMPRESA

VANTAGGI

- Memoria storica
- Responsabilità
- Visione chiara dell'obiettivo finale



SVANTAGGI

- Attaccamento al «cantiere»
- Tempistica «lunga»



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 55

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

ORGANIZZAZIONI D'IMPRESA

PIU' SOGGETTI per :

- STUDIO GARA (Ufficio Gare, Esterni, ...)
- CANTIERE (DT interno o esterno, ..)
- COLLAUDO (DT junior, esterno, ...)
- CHIUSURA COMMESSA (Contenzioso, ecc.)
(ufficio, legali, esperto esterno...)






Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 56

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

ORGANIZZAZIONI D'IMPRESA

VANTAGGI

- Esecuzione più rapida
- Migliore efficienza
- Minori costi indiretti



SVANTAGGI

- Tanti «residui»
- Problematiche generali mai affrontate
- Poca responsabilità



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 57

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

ORGANIZZAZIONI D'IMPRESA

SE SUBENTRATE IN UNA DI QUESTE FASI
RICORDATE CHE DOVETE CHIEDERE
 INFORMAZIONI, DOCUMENTI A CHI VI
 PRECEDE !

SVANTAGGI

- Non trovate informazioni !



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

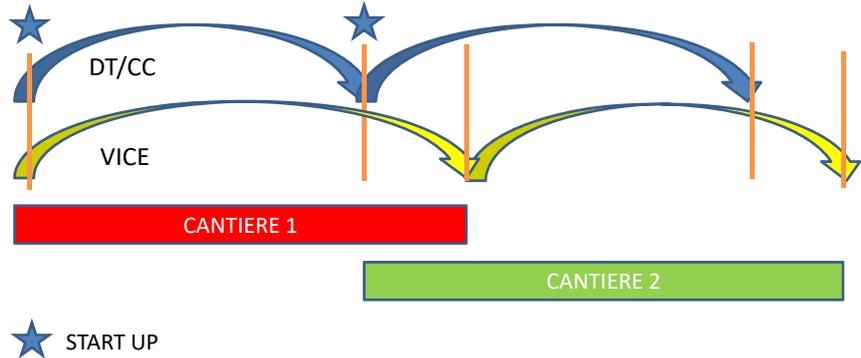
LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 58

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

ORGANIZZAZIONI D'IMPRESA

Uno schema «ANTICO» prevedeva :



★ START UP

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 59

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 



CONCLUSIONI

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 60

CONCLUSIONI

Un DT acquisisce competenze e sicurezza in circa 10 anni di esperienza in cantiere



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 61

CONCLUSIONI



«Sporcandosi le scarpe»



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 62

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

CONCLUSIONI

Risolvendo problematiche direttamente (non via mail)



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 63

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

CONCLUSIONI

Una volta l'esperienza si faceva sotto un DT Senior, cosa che oggi non è più possibile per motivi economici.

Oggi l'esperienza ve la possono fornire i Corsi di Specializzazione o i MASTER (**sunto di lesson learned e best practice**) come fanno nei MBA.

Oppure si può ricorrere al **TUTORING**.



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 64

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

CONCLUSIONI

"Io sto ancora imparando."

*Disse Michelangelo Buonarroti
all'età di 67 anni*



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 65

Il profilo del Direttore Tecnico e l'organizzazione d'Impresa 

**GRAZIE
DELL'ATTENZIONE**



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE : WEBINAR

pag. 66

WEBINAR

LA DIREZIONE DI CANTIERE

2. LE REGOLE DEL GIOCO

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

Giovedì 24 settembre 2020

Il Construction Project Manager

PM COMMUNITY

COMPETENZE

PERSONA

Istituto Italiano di Project Management
presenta:
PMexpo
Roma, 8 Novembre 2019

C'È BISOGNO DI PROJECT MANAGEMENT NEL SETTORE DELLE COSTRUZIONI ?
arch. Laura Di Spes ing. Marco Sovera

PROFESSIONISTI NELLE COSTRUZIONI CONSULENTI E FORMATORI

PM expo 2019

TEAM

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 68

Il Construction Project Manager



INQUADRIAMO IL NOSTRO GIOCO !

Processo di costruzione

ATTORI

COMMITTENTE

Concept

Sviluppo Piano Finanziario

RUP/DL

Responsabile unico del procedimento
Direttore dei Lavori

Progettisti

Progetto

Ing./Arch.

IMPRESA

COSTRUZIONE

DT/DC

Direttore Tecnico
Direttore di Cantiere

Gestore

GESTIONE



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 69

Il Construction Project Manager



IL CONTESTO E GLI OBIETTIVI

L'obiettivo del COMMITTENTE è intraprendere una iniziativa economica/finanziaria che prevede la costruzione di un bene con il fine ultimo di far fruttare quanto costruito per remunerare o incrementare il capitale investito

Processo di costruzione

COMMITTENTE

Progettisti

IMPRESA

Gestore

Concept

Sviluppo Piano Finanziario

Progetto

COSTRUZIONE

GESTIONE

IL PROGETTO

«Un progetto è un'impresa complessa, unica e di durata determinata, volta al raggiungimento di un obiettivo prefissato mediante un processo continuo di pianificazione, esecuzione e controllo di risorse differenziate e vincoli interdipendenti di costi-tempi-qualità»



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE



I HAVE A DREAM

-MARTIN LUTHER KING JR.

pag. 70

Il Construction Project Manager



IL PROGETTO

La COSTRUZIONE

Processo di costruzione





ne costituisce una parte ben definita ed importante


Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 71

Il Construction Project Manager



Oggi, più che mai, la gestione di un

PROGETTO *è diventata un'esigenza*

comune di **COMMITTENTI e IMPRESE**

Quale è il **FULCRO** di questo **PROGETTO**?



La COSTRUZIONE !





Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 72

Il Construction Project Manager 

*Tanto che, già in fase di **Gara d'Appalto...***

*chiedono all'**Impresa** di sviluppare*
PIANI DI MANAGEMENT

- **LL. PP.** per effetto delle disposizioni del Codice degli Appalti
- **Lavori Privati** per scelta dei "grandi committenti strutturati" (es. Società di Gestione del Risparmio - SGR)



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 73

Il Construction Project Manager 

*Come fa il **Committente** ad essere sicuro che...*
*attraverso l'**Appalto** dei*
Lavori di Costruzione all'Impresa

otterrà ...

- *ciò che vuole*
- *nei tempi*
- *nei costi*





Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 74

A TEAM
by Massimo Sestini - architetto (1991)

Il Construction Project Manager

Le regole del gioco
“ LE REGOLE DEL GIOCO ”



Bandi di Gara

Il Committente decide...

- **COSA vuole realizzare e fa fare il progetto dell'opera**
- **QUANDO lo vuole e fissa un tempo di realizzazione**
- **QUANTO deve costare e mette sul piatto un importo**

... e Appalta l'Opera





Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 75

A TEAM
by Massimo Sestini - architetto (1991)

Il Construction Project Manager

Le regole del gioco
“ LE REGOLE DEL GIOCO ”



Bandi e Gare

Il Committente Appalta l'Opera...

all' IMPRESA che la Costruisce



Bandi di Gara



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 76

Il Construction Project Manager



Bandi e Gare

*da HAMMURABI (1792-1750 a.c.) in poi
il mondo è diviso in 2*

// Committente Appalta l'Opera...



...all'IMPRESA che la Costruisce

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 77

Il Construction Project Manager



**Codice di Hammurabi
Re di Babilonia 1792-1750 a.c.**

- **229.** Qualora un costruttore costruisca una casa per qualcuno, e non la costruisca debitamente e la casa che costrui cada ed uccida il proprietario, allora quel costruttore sarà messo a morte.
- **230.** Qualora uccida il figlio del proprietario il figlio di quel costruttore sarà messo a morte.
- **231.** Qualora uccida uno schiavo del proprietario, allora darà in pagamento un suo schiavo per lo schiavo del proprietario della casa.
- **232.** Qualora rovine dei beni, risarcirà per tutto ciò che fu rovinato, ed in tanto in quanto non costrui debitamente questa casa che egli costrui e cadde, la ricostruirà daccapo di tasca propria.
- **233.** Qualora un costruttore costruisca una casa per qualcuno, anche se non l'abbia ancora completata; se poi i muri sembrano pericolanti, il costruttore deve rendere solidi i muri di tasca propria.



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 78

Il Construction Project Manager



Le regole del gioco

“LE REGOLE DEL GIOCO”



Il Committente Appalta l’Opera ...

- **CODICE CIVILE**
Lavori Privati






- **CODICE DEGLI APPALTI**
Lavori Pubblici
o di pubblico interesse

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 79

Il Construction Project Manager





Il Committente Appalta l’Opera...




all’ IMPRESA che la Costruisce



Deve assicurarsi...

- *Rispetto della qualità dell’opera*
- *Rispetto dei tempi*
- *Rispetto dei costi del progetto*

Deve eseguire ...

- *Garantire la qualità dell’opera*
- *Assicurare l’opera nei tempi*
- *Migliorare il margine di guadagno*

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 80

Il Construction Project Manager





Lavori Privati

GLI SPONSOR :

- **Committenti strutturati (centri commerciali, retail, ecc.)**
- **SGR/fondi/banche/assicurazioni/ecc.**








Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 81

Il Construction Project Manager





Ci sono due modi in cui il Committente può operare...

Modalità ATTIVA

Modalità PASSIVA




Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 82

Il Construction Project Manager





Ci sono due modi...

Modalità ATTIVA

- *Affidarsi ad una struttura di Project Management*
- *Gestione e controllo*
- *Piani di Management*





RAPPORTO COLLABORATIVO

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 83

Il Construction Project Manager





Ci sono due modi...

Modalità PASSIVA

- *Affidarsi ad Avvocati*
- *Clausole contrattuali*
 - *Penali*





RAPPORTO COMPETITIVO
(non risolutivo)



 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 84

Il Construction Project Manager



Bandi e Gare

Appalto gestito da una struttura di Project Management




- Per assicurarsi il raggiungimento dell'obiettivo...
il **Committente** nomina, per la gestione dell'Appalto,
un **PM**
che diventa una figura contrattuale

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 85

Il Construction Project Manager



Bandi e Gare

Appalto gestito da una struttura di Project Management




- Per controllare che la Costruzione proceda nel rispetto degli obiettivi contrattuali ...
il **PM**, per la gestione dell'Appalto, chiede all'**Impresa** di
redigere un **PIANO DI MANAGEMENT**
che diventa un documento contrattuale

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 86

Il Construction Project Manager



Bandi e Gare

*Appalto gestito da una struttura di **Project Management***



Ma perché...

*il **PM** del **Committente** chiede **PIANI DI MANAGEMENT all'Impresa?***

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 87

Il Construction Project Manager



Bandi e Gare

Perché...

COME SI COSTRUISCE



*lo sa solo l'**IMPRESA!***

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 88

Il Construction Project Manager





L'IMPRESA ...é il MOTORE

L'opera che il Committente appalta, all'inizio non c'è, non esiste ...



... mezzo indispensabile per la sua realizzazione è l'energia costruttiva dell'appaltatore, la sua operosità, il suo know-how, orientati al risultato che per legge deve garantire!


Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 89

Il Construction Project Manager





COMMITTENTE

PM

Processi di Gestione

e

e

e

IMPRESA

CPM

Processi di Gestione e di Produzione



→ Stessa lingua

← Obiettivi diversi




Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 90

Il Construction Project Manager

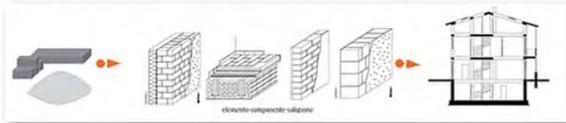




- **Il PM affronta i Processi di Gestione**



- **Il CPM affronta i Processi di Gestione e Produzione**



 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 91

Il Construction Project Manager





Appalto gestito da una struttura di **Project Management**





- Per essere sicuro di effettuare la scelta migliore ...

il **Committente** nomina il **PM**, già in fase di **Gara dell'Appalto**, chiedendo all'**Impresa**, di redigere un **PIANO DI MANAGEMENT** che diventa un **elemento di valutazione per l'aggiudicazione**

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 92

Il Construction Project Manager





**Appalto gestito da una struttura di
Project Management**



Per l'**IMPRESA** nasce l'esigenza di ...

PARLARE LA STESSA LINGUA



del **Committente/PM**

L'Impresa deve formare i propri tecnici DT/DC



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 93

Il Construction Project Manager







LL. PP.



Tra tutte le normative e leggi applicabili ricordiamo che :

- **CODICE DEGLI APPALTI** d.lgs. 50/2016 e s. m. i.
- **Linee guida n.3 / agg. 2017**

Requisiti professionali del RUP

Responsabile Unico del Procedimento

deve possedere competenze di PM



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 94

Il Construction Project Manager




LL.PP.
L'IMPRESA



deve lavorare/comunicare col **RUP** e quindi parlare la **stessa lingua**

...deve dare evidenza, nei fatti durante la costruzione, ma anche preventivamente con documenti, del proprio

APPROCCIO METODOLOGICO

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 95

Il Construction Project Manager




LL.PP.
L'IMPRESA



Le Committenze più lungimiranti, infatti, con la procedura di gara dell'Offerta economicamente più vantaggiosa, chiedono all'Impresa, per esempio :

- **Descrizione delle fasi lavorative ed attrezzature**
- **Proposte tecniche per la realizzazione**

Più che chiedere migliorie/regalie in generale e diversi materiali!

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 96

Il Construction Project Manager





In ogni caso all'IMPRESA di solito, dopo l'aggiudicazione, viene anche chiesto (contratto, CSA, qualità ecc.):

- Comunicazione del nominativo del **Direttore Tecnico di Cantiere Esperto** (cioè del rappresentante dell'Appaltatore)
- Redazione del **Programma Esecutivo del Contratto** (non solo del progetto...)
- Il **POS** (come si costruisce ai fini della sicurezza)
- Le **Cantierizzazioni** (proposte operative di costruzione)
- La **Contabilità Parametrica**



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

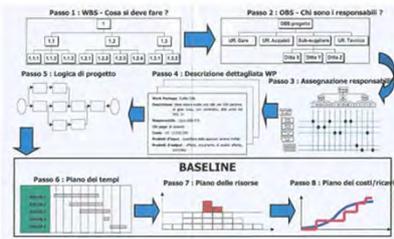
LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 97

Il Construction Project Manager



COSA CI SERVE PER APPLICARE LE TECNICHE DI P.M. ?





Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

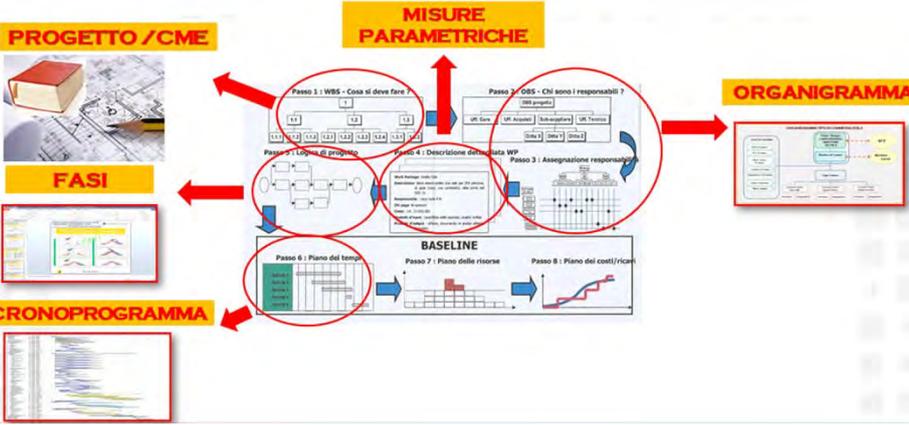
LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 98

Il Construction Project Manager



MISURE PARAMETRICHE



PROGETTO /CME **ORGANIGRAMMA**

FASI **CRONOPROGRAMMA**

BASELINE



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

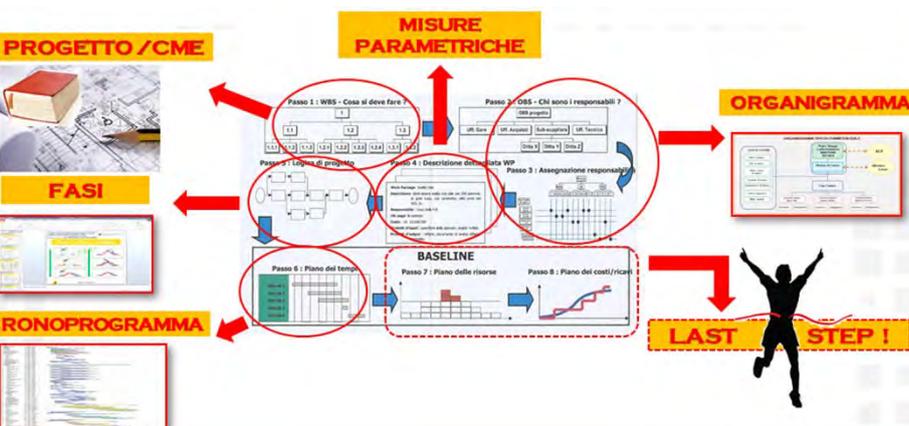
LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 99

Il Construction Project Manager



MISURE PARAMETRICHE



PROGETTO /CME **ORGANIGRAMMA**

FASI **CRONOPROGRAMMA**

BASELINE

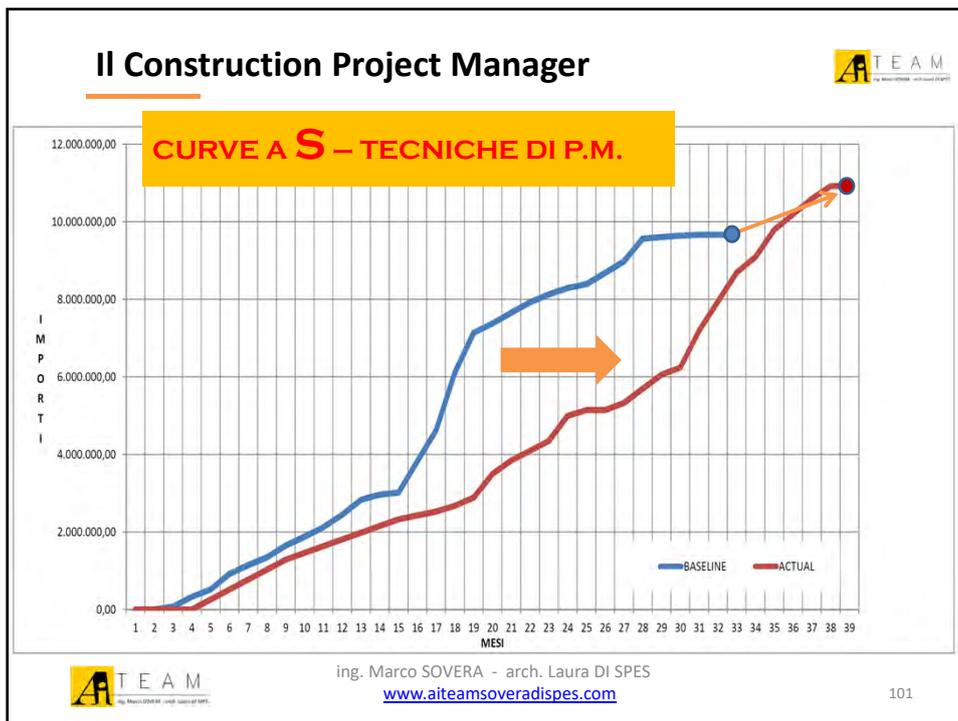
LAST STEP!



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 100



Il Construction Project Manager



*Per **GOVERNARE** le **STRATEGIE**
 utilizzo **strumenti e tecniche di P.M.** così ne
 ho **Evidenza***

Altrimenti...

*seguo la corrente,
 invece di **condurre (MANAGEMENT)**
 mi faccio trasportare da fattori esterni,
 senza raggiungere gli obiettivi!*





Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 102

Il Construction Project Manager



Grazie per l'attenzione.

ldispes@tiscali.it
msovera@tiscali.it
www.aiteamsoveradispes.com

IL PROJECT MANAGEMENT NELLE COSTRUZIONI
Arch. Laura Di Spes - Ing. Marco Sovera

C'È BISOGNO DI PROJECT MANAGEMENT...
NEL SETTORE DELLE COSTRUZIONI?

Arch. Laura Di Spes - Ing. Marco Sovera

Grazie per l'attenzione

TEMPORARY MANAGEMENT PER LE COSTRUZIONI

CONSULENZATEMPORARYTUTORINGFORMAZIONE

www.aiteamsoveradispes.com

ldispes@tiscali.it
msovera@tiscali.it
www.aiteamsoveradispes.com

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 103





WEBINAR

LA DIREZIONE DI CANTIERE

3. Il Construction Project Manager alias il Responsabile di Commessa: quanto è difficile portare in Cantiere le teorie del Project Management.

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

Giovedì 24 settembre 2020

IL Construction Project Manager

ESPOSIZIONE ITALIANA SUL PROJECT MANAGEMENT 26 ottobre 2018 P/M expo

Un evento promosso da:

IL PROJECT MANAGEMENT NELLE COSTRUZIONI

2

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 105

IL Construction Project Manager

TEORIE DI PROJECT MANAGEMENT

**QUANTO È DIFFICILE ...
PORTARE IN CANTIERE
LE TEORIE DEL PROJECT
MANAGEMENT?**

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 106

IL Construction Project Manager 

TEORIE DI PROJECT MANAGEMENT

*L'applicazione delle tecniche di
Project Management
ai Cantieri di costruzioni civili
per il raggiungimento degli
Obiettivi di Commessa*



 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 107

IL Construction Project Manager 

TEORIE DI PROJECT MANAGEMENT

*Tutti (norme, leggi, teorie, ecc.) ci parlano...
dei compiti, dei doveri...*

*Invece noi vogliamo
parlare degli
Obiettivi*



 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 108

IL Construction Project Manager 

TEORIE DI PROJECT MANAGEMENT

*Di quali sono gli Obiettivi del
Construction Project Manager
(Direttore Tecnico di cantiere)
e di Come può fare per raggiungerli*

*...anche attraverso
Teorie e Tecniche di PM
Ma non solo...*



 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 109

IL Construction Project Manager 

TEORIE DI PROJECT MANAGEMENT

*I Compiti e i Doveri sono gli **STEP** di un percorso
ideale che guidano il PM verso l'Obiettivo*

Ma :
Può non essere solo quella la strada giusta o la più efficiente

*A volte (per non dire sempre) **il percorso ideale non c'è! Non esiste!** Il contesto è diverso, e di solito, sempre più HARD.*

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 110

IL Construction Project Manager 

TEORIE DI PROJECT MANAGEMENT

Se parliamo di un **Construction Project Manager**
il contesto è una costruzione
UN CONTRATTO
 (Pubblico o Privato)
 Ci sono
 Un progetto (opera)
 Condizioni di esecuzione (regole)
 Corrispettivi (soldi)
 Clausole varie

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 111

IL Construction Project Manager 

TEORIE DI PROJECT MANAGEMENT

Il Construction Project Manager
 È colui che *coordina, integra e applica le proprie conoscenze, capacità professionali e personali, metodi, tecniche e strumenti alle attività di gestione del progetto (una commessa di un cantiere) al fine di soddisfarne i requisiti e quindi raggiungere gli obiettivi che gli sono stati assegnati.*

(rif. Definizione di Project Management scheda A.02 e di Project Manager scheda A.11, «Guida alle conoscenze di gestione progetti», ISIPM, Franco Angeli)

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 112

IL Construction Project Manager 

TEORIE DI PROJECT MANAGEMENT

*Allora, quale è l'Obiettivo del
Construction Project Manager*



 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 113

IL Construction Project Manager 

TEORIE DI PROJECT MANAGEMENT

*Allora, quale è l'Obiettivo del
Construction Project Manager*

SOLDI, QUALITA' e TEMPO



 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 114

IL Construction Project Manager 

TEORIE DI PROJECT MANAGEMENT

Soldi (*obiettivo principale*)



SI LAVORA PER SOLDI !

I contratti si fanno per soldi, le Società di costruzione sono per statuto a fine di lucro

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 115

IL Construction Project Manager 

TEORIE DI PROJECT MANAGEMENT

Tempo



MENO TEMPO = PIÙ SOLDI

*Il tempo di solito è anche uno dei requisiti contrattuali
(a volte, però, le proroghe sono consentite)*

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 116

IL Construction Project Manager 

TEORIE DI PROJECT MANAGEMENT

Qualità 

*Nel nostro caso vuol dire **FUNZIONALITA'**
L'opera costruita deve essere **funzionale**,
altrimenti non è **collaudabile!***

Nel nostro caso esiste una responsabilità da Codice Civile per i successivi 10 anni dalla fine dei lavori, tale responsabilità grava sull'Impresa e sul responsabile dei lavori dalla stessa designato: il Direttore Tecnico di cantiere o Construction Project Manager

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

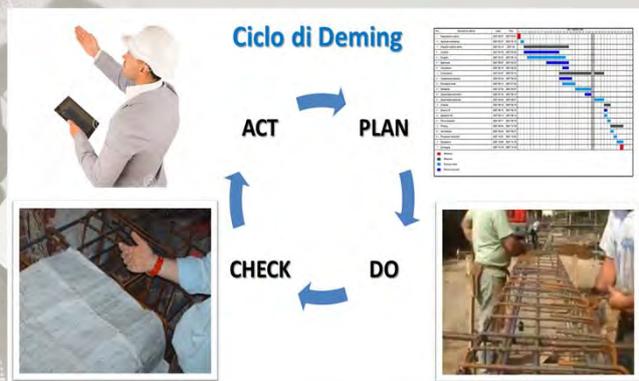
pag. 117

IL Construction Project Manager 

TEORIE DI PROJECT MANAGEMENT

COSA FA UN PM IN CANTIERE

Ciclo di Deming



ACT → PLAN → DO → CHECK → ACT

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 118

IL Construction Project Manager 

TEORIE DI PROJECT MANAGEMENT

MANAGEMENT è una parola inglese, derivata dal francese *ménagère* che vuol dire **gestire**

Ma l'origine è latina
Manu agere = condurre per mano
Maneggiare....guidare
Il maneggio dei cavalli = Condurre i cavalli

MANAGEMENT

Manu agere = condurre con la mano
 guidare una bestia stando davanti a lei

Manager verbo francese

Manager sostantivo inglese

Colui che conduce gli altri

Management

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 119

IL Construction Project Manager 

TEORIE DI PROJECT MANAGEMENT

Quindi, **gestire** deve essere inteso come ...

AZIONE, DECISIONE, OPERATIVITÀ

non solo controllo o supervisione

Il CPM, essendo a tutti gli effetti, il Datore di Lavoro dell'Impresa, ha i poteri() per farlo, ed infatti le sue scelte o decisioni sono determinati nel raggiungimento, o meno, degli **Obiettivi**.*

**(con giusta delega o procura)*

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 120

IL Construction Project Manager



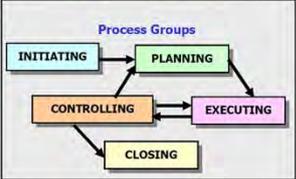
START UP DI CANTIERE

Vediamo un esempio ...

START-UP di cantiere

Un passo fondamentale!

Process Groups



REDIGETE , PENSATE

il PIANO DI COSTRUZIONE



Sequenza delle varie fasi di costruzione delle opere basato su :

- Logica di progetto
- Disponibilità delle aree
- Priorità contrattuali



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 121

IL Construction Project Manager



START UP DI CANTIERE

Le basi del PM

Le domande :

Come Fare

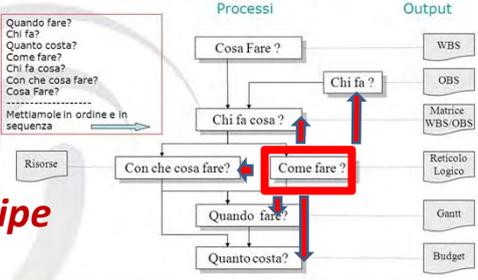
è la domanda principe



Istituto Italiano di Project Management

Le domande del Project Manager

Processi



Output

- WBS
- OBS
- Matrice WBS/OBS
- Reticolo Logico
- Gantt
- Budget



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 122

IL Construction Project Manager



START UP DI CANTIERE

*Come fare
è la parte più
Divertente...
la sfida più
Appassionante...*



*Siamo Tecnici , prima c'era un prato ...
... ora c'è un'Opera
che vedo anche su Google Earth*

*Siamo una delle poche professioni
che lascia delle Opere CONCRETE !*



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

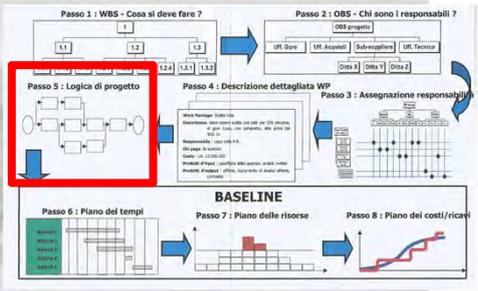
pag. 123

IL Construction Project Manager



START UP DI CANTIERE

*Le basi del PM
per rispondere
alla domanda...
Come Fare
devo entrare nella...
Logica di Progetto*



Passo 1 : WBS - Cosa si deve fare ?
Passo 2 : OBS - Chi sono i responsabili ?
Passo 3 : Assegnazione responsabilità
Passo 4 : Descrizione dettagliata WP
Passo 5 : Logica di progetto
Passo 6 : Piano dei tempi
Passo 7 : Piano delle risorse
Passo 8 : Piano dei costi/ricavi

BASELINE



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 124

IL Construction Project Manager 

START UP DI CANTIERE

PASSO 5 : LOGICA DI PROGETTO
*Vuol dire **COME FARE***

*Per raggiungere l'Obiettivo di commessa
il **CPM** deve decidere **COME FARE***



 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 125

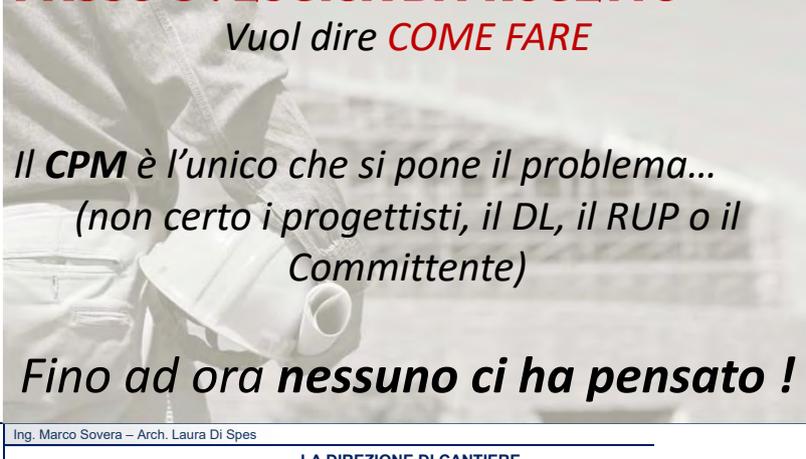
IL Construction Project Manager 

START UP DI CANTIERE

PASSO 5 : LOGICA DI PROGETTO
*Vuol dire **COME FARE***

*Il **CPM** è l'unico che si pone il problema...
(non certo i progettisti, il DL, il RUP o il
Committente)*

Fino ad ora nessuno ci ha pensato !



 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 126

IL Construction Project Manager 

START UP DI CANTIERE

PASSO 5 : LOGICA DI PROGETTO
*Vuol dire **COME FARE***

*Il CPM, oltre a decidere **COME FARE** in base al progetto, deve tenere conto dei costi, dei tempi...*

*degli **obiettivi di commessa!***



 Ing. Marco Sovera Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

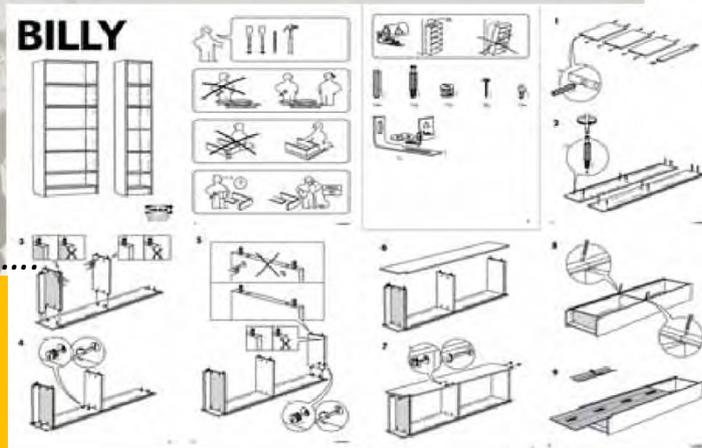
pag. 127

IL Construction Project Manager 

START UP DI CANTIERE

*L'IKEA
 ci pensa
 quando
 ti vende
 qualcosa....*

BILLY



IKEA

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 128

IL Construction Project Manager 

START UP DI CANTIERE

I Progetti, invece, ti fanno vedere l'opera finita...

COME FARE lo devi decidere tu !



 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 129

IL Construction Project Manager 

START UP DI CANTIERE

Un po' come se l'IKEA, invece delle istruzioni, ti desse solo i disegni del prodotto già montato...



 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 130

IL Construction Project Manager 

START UP DI CANTIERE

*Le istruzioni di IKEA risolvono il problema sotto l'aspetto tecnico... **COME COSTRUIRLO***

Ma il nostro obiettivo (quello dell'impresa) non è solo tecnico costruttivo, ma ...
Qualità, Tempi e Soldi



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 131

IL Construction Project Manager 

START UP DI CANTIERE

PASSO 5 : LOGICA DI PROGETTO

*Vuol dire **COME FARE***

Dunque, non limitiamoci solo alla stesura delle
«mere istruzioni di montaggio», ci deve essere
STRATEGIA !



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 132

IL Construction Project Manager 

START UP DI CANTIERE

PASSO 5 : LOGICA DI PROGETTO
Vuol dire *COME FARE*

STRATEGIA !

Per questo occorrono...
visione a 360° e a lungo termine



 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 133

IL Construction Project Manager 

START UP DI CANTIERE

Nei progetti esecutivi è raro trovare le "istruzioni", il **COME FARE**, le fasi di costruzione, ecc...

Tanto meno la **STRATEGIA ...**
Perché quella è tua!
Riguarda gli obiettivi d'Impresa!



 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 134

IL Construction Project Manager 

START UP DI CANTIERE

La stessa cosa avviene nel
Project Management...
*dove trovi le regole... ti viene detto di gestire,
 pianificare, assegnare, controllare, ecc....*

*ma non **COME FARLO***
CONCRETAMENTE
*per raggiungere i tuoi **OBIETTIVI***

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 135

IL Construction Project Manager 

START UP DI CANTIERE

Evidenziamo gli schemi tipici dell'avvio commessa



 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 136

IL Construction Project Manager 

START UP DI CANTIERE

1. ANALIZZO IL PROGETTO
Il progetto ci descrive come dovrà essere l'opera finita

Perché chi lo ha fatto è
Il Progettista
(ma il progettista non fa il P.M.)



 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 137

IL Construction Project Manager 

START UP DI CANTIERE

2. STUDIO LE FASI ESECUTIVE
Come costruire, come fare le singole lavorazioni, ecc.
(es. scavo, casseri, getto cls, disarmo, mezzi, manodopera, ecc.)

Chi fa tutto questo?
un Ingegnere/Architetto
(è un tecnico, ha studiato per questo, non fa il P.M.)



 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 138

IL Construction Project Manager 

START UP DI CANTIERE

1 + 2 (ANALIZZO PROGETTO + STUDIO LE FASI ESECUTIVE)

Input : progetto, istruzioni operative, ecc
Output : WBS, Programma Lavori, Budget, ecc.

Di solito sono già presenti nei documenti di contratto redatti da TECNICI (a volte anche da P.M.)

A TAVOLINO 

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 139

IL Construction Project Manager 

START UP DI CANTIERE

3. CALIAMO NEL CONTESTO COME FARE

Dove dobbiamo costruire e le condizioni a contorno...

*Non è scritto da nessuna parte, nessuno ci ha pensato, **ma lo devi fare !***

ECCO CHE VENGONO FUORI I PROBLEMI !

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 140

IL Construction Project Manager 

START UP DI CANTIERE

1 + 2 ≠ 3 PROGETTO + FASI ESECUTIVE
CONTESTO

VENGONO FUORI I PROBLEMI !

Perché ...
*le condizioni sono sempre diverse
siamo nel fango e non a tavolino
è passato del tempo, ecc...*



 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 141

IL Construction Project Manager 

START UP DI CANTIERE

1 + 2 ≠ 3 PROGETTO + FASI ESECUTIVE
CONTESTO

Anche se qualcuno ci ha pensato prima...

NON FUNZIONA quasi MAI

Perché ...
**non è utile alla STRATEGIA
per il raggiungimento degli
Obiettivi di commessa !**



 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 142

IL Construction Project Manager 

START UP DI CANTIERE

A questo, caro CPM,



*sei lì per risolvere...
il famoso **COME FARE***

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 143

IL Construction Project Manager 

STRATEGIE

E già che ci sei...

*vedila come una opportunità per mettere in
atto le tue **STRATEGIE** e raggiungere gli
Obiettivi dell'Impresa*



 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 144

IL Construction Project Manager 

STRATEGIE

STRATEGIE

1. *Fermo tutto e mi lamento (CLAIM) ?*
2. *Qualunque cosa a qualunque costo?*
3. *Cerco una soluzione **brillante** ...*

Già , ma come ? 

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 145

IL Construction Project Manager 

PROBLEM SOLVING

Come si risolvono i PROBLEMI?

Competenze 

Tecniche : *diploma, laurea, esame stato, Ordine professionale, CFP, ecc.*

Specifiche : *Norme, Antincendio, Sicurezza, Contratti, acustica, BIM, ecc.*

Generali : **Project Management**, *Team Building , Coaching, Problem Solving , Public Speaking – Comunicazione , Negoziazione, ecc.*

...ESPERIENZA E BEST PRACTICES

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 146

IL Construction Project Manager 

PROBLEM SOLVING

*Per risolvere i **PROBLEMI** ...
...devo mettere in atto una **STRATEGIA***

*Devo avere visione a 360° e a lungo termine, non solo tecnico-costruttiva ma finalizzata al raggiungimento degli **OBIETTIVI** : Qualità, Tempi e Costi*

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 147

IL Construction Project Manager 

TECNICHE DI PROJECT MANAGEMENT

*In Theory there is
No difference between
THEORY and **PRACTICE**
IN PRACTICE THERE IS
(Yogi Berra)*

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 148

IL Construction Project Manager 

Un evento promosso da  

Grazie per l'attenzione.

ldispes@tiscali.it
msovera@tiscali.it
www.aiteamsoveradispes.com

IL PROJECT MANAGEMENT NELLE COSTRUZIONI
Arch. Laura Di Spes – Ing. Marco Sovera

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 149

 **WEBINAR**

LA DIREZIONE DI CANTIERE

4. Approcci innovativi per progetti complessi : l'Agile Project Management.

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

 **Giovedì 24 settembre 2020**

Il Construction Project Manager 

TECNICHE «AGILI»

Avrete sentito parlare di

AGILE PROJECT MANAGEMENT?



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 151

Il Construction Project Manager 

TECNICHE «AGILI»



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 152

Il Construction Project Manager 

TECNICHE «AGILI»



AGILE TALKS [https://www.meetup.com/it-IT/Agile Talks/](https://www.meetup.com/it-IT/Agile-Talks/)
<https://massimosarti.it/>

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 153

Il Construction Project Manager 

TECNICHE «AGILI»

*Possiamo applicare questa nuova teoria, o farci indirizzare dai suoi valori e principi, o questo nuovo **schema** nel nostro mondo delle costruzioni ?*

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 154

Il Construction Project Manager 

TECNICHE «AGILI»

Si, quando ci sono perturbazioni !



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 155

Il Construction Project Manager 

TECNICHE «AGILI»

Perturbazioni : disturbi esterni al normale svolgersi del lavoro



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 156

IL Construction Project Manager

TEAM

TECNICHE «AGILI»

UNIVERSITY OF OXFORD

Ambiente TUNA (TINA in ITA)

Turbolent **TURBOLENTO**

Uncert **INCERTO**

Novel **NUOVO**

Ambiguo **AMBIGUO**

Rispetto a ?

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 157

La Gestione delle Varianti

TEAM

LE VARIANTI E IL PM

TURBOLENZA = PERTURBAZIONE

Nel nostro settore sono, per esempio...

- **Varianti, anche sostanziali**
- **Modifiche contrattuali (es. tempo, scadenze)**
- **Ingerenza del Committente**

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 158

La Gestione delle Varianti 

LE VARIANTI E L'AGILE PM

Se devo vedere lontano
le nuvole mi oscurano !



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 159

La Gestione delle Varianti 

LE VARIANTI E L'AGILE PM

Vediamo cosa dice...

I'AGILE PROJECT MANAGEMENT



**KEEP CALM
AND
ACHIEVE YOUR
GOALS**

The Agile Manifesto

Individuals and interactions	over	Processes and Tools
Working Product	over	Comprehensive Documentation
Customer Collaboration	over	Contract Negotiation
Responding to change	over	Following a plan

That is, while there is value in the items on the right, we value the items on the left more.

www.agilemanifesto.org

2001

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 160

La Gestione delle Varianti 

LE VARIANTI E L'AGILE PM

Vediamo cosa dice...

I'AGILE PROJECT MANAGEMENT

2001

WWW.AGILEMANIFESTO.ORG

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 161

La Gestione delle Varianti 

LE VARIANTI E L'AGILE PM

Metodologia AGILE

The Agile Manifesto

Individuals and Interactions	over	Processes and Tools
Working Product	over	Comprehensive Documentation
Customer Collaboration	over	Contract Negotiation
Responding to change	over	Following a plan

There is, while there is value in that items on the right, we value the items on the left more.

È un approccio meno strutturato del classico PM, focalizzato sull'obiettivo di consegnare al cliente, in tempi brevi e frequentemente software di qualità funzionanti

(early delivery/frequent delivery)

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 162

La Gestione delle Varianti

LE VARIANTI E L'AGILE PM

Metodologia AGILE

L'obiettivo è la piena **soddisfazione del cliente** e non solo l'adempimento di un contratto!

The Agile Manifesto

Individuals and Interactions	over	Processes and Tools
Working Product	over	Comprehensive Documentation
Customer Collaboration	over	Contract Negotiation
Responding to change	over	Following a plan

There is, while there is value in the items on the right, we value the items on the left more.

ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 163

La Gestione delle Varianti

LE VARIANTI E L'AGILE PM

Metodologia AGILE

The Agile Manifesto

Individuals and Interactions	over	Processes and Tools
Working Product	over	Comprehensive Documentation
Customer Collaboration	over	Contract Negotiation
Responding to change	over	Following a plan

There is, while there is value in the items on the right, we value the items on the left more.

Valori

La metodologia agile deve seguire i **4 valori** indicati dal **Manifesto Agile** :

- 1. le persone e le interazioni sono più importanti dei processi e degli strumenti** (ossia le relazioni e la comunicazione tra gli attori di un progetto software sono la miglior risorsa del progetto);
- 2. è più importante avere software funzionante che documentazione** (bisogna rilasciare nuove versioni del software ad intervalli frequenti, e bisogna mantenere il codice semplice e avanzato tecnicamente, riducendo la documentazione al minimo indispensabile);
- 3. bisogna collaborare con i clienti oltre che rispettare il contratto** (la collaborazione diretta offre risultati migliori dei rapporti contrattuali);
- 4. bisogna essere pronti a rispondere ai cambiamenti** oltre che aderire alla pianificazione (quindi il team di sviluppo dovrebbe essere pronto, in ogni momento, a modificare le priorità di lavoro nel rispetto dell'obiettivo finale).

In sintesi, il *Manifesto Agile*, sottolinea l'importanza dei su citati punti fermo restando il valore di processi, strumenti, documentazione, contratti e pianificazione

ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 164

La Gestione delle Varianti

LE VARIANTI E L'AGILE PM

Metodologia AGILE : 12 Principi

The Agile Manifesto

Individuals and Interactions	over	Processes and Tools
Working Product	over	Comprehensive Documentation
Customer Collaboration	over	Contract Negotiation
Responding to Change	over	Following a plan

There is, while there is value in the items on the right, we value the items on the left more.

Il Manifesto: i Principi

1. Rilasciamo software di valore
2. Accogliamo il cambiamento
3. Consegniamo frequentemente
4. Committenti e sviluppatori lavorano insieme
5. Individui motivati
6. Conversazione faccia a faccia
7. Il software funzionante come metro di misura
8. Sviluppo sostenibile e ritmo costante
9. Attenzione all'eccellenza tecnica
10. Semplicità
11. Team che si auto-organizzano
12. A intervalli regolari il team riflette

<http://agilemanifesto.org>

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 165

La Gestione delle Varianti

LE VARIANTI E L'AGILE P.M.

Metodologia AGILE

The Agile Manifesto

Individuals and Interactions	over	Processes and Tools
Working Product	over	Comprehensive Documentation
Customer Collaboration	over	Contract Negotiation
Responding to Change	over	Following a plan

There is, while there is value in the items on the right, we value the items on the left more.

Parola d'ordine : **ADATTABILITA'**

~~Plan A~~
~~Plan B~~
Plan C

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 166

La Gestione delle Varianti

LE VARIANTI E L'AGILE PM

Metodologia AGILE

In sintesi...
meglio l'**EFFICACIA**
piuttosto che l'efficienza!

The Agile Manifesto

Individuals and Interactions	over	Processes and Tools
Working Product	over	Comprehensive Documentation
Customer Collaboration	over	Contract Negotiation
Responding to change	over	Following a plan

There is, while there is value in the items on the right, no value in the items on the left none.

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 167

La Gestione delle Varianti

LE VARIANTI E L'AGILE PM

EFFICACIA VS EFFICIENZA

ARRIVO DA A. A B.
NON IMPORTA COME,
BASTA ARRIVARCI!

ARRIVO DA A. A B.
CON UN MOVIMENTO
BELLO, FLUIDO, SICURO
ELEGANTE!

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 168

La Gestione delle Varianti 

LE VARIANTI E L'AGILE PM

Metodologia AGILE

*Applicabile al settore delle Costruzioni,
perché noi facciamo sempre **Prototipi!**
Serve Efficacia*

Serve fare bene la cosa la prima volta!

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 169

La Gestione delle Varianti 

LE VARIANTI E L'AGILE PM

L'approccio **Agile** si presta bene
a **gestire situazioni** in cui
non possono essere applicate
classiche tecniche di pianificazione
e stima accurate, perché
non tutte le informazioni
sono disponibili in fase di avvio

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 170

La Gestione delle Varianti 

LE VARIANTI E L'AGILE PM

...oppure quando un contesto «normale» diventa **Parecchio complicato** per effetto della **dinamicità** con la quale vengono **imposte le varianti**, per esempio.

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 171

La Gestione delle Varianti 

LE VARIANTI E L'AGILE PM

Ma sulla base dei concetti generali della **Metodologia AGILE**
In pratica che bisogna fare ?

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 172

La Gestione delle Varianti 

LE VARIANTI E L'AGILE PM



In pratica è possibile...
modificare anche il progetto,
pur di realizzare qualcosa

Tutti e tre gli **Obiettivi** primari
(Qualità opera, tempi e costi)
possono **Variare**

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 173

La Gestione delle Varianti 

LE VARIANTI E L'AGILE PM

Lo scopo primario è ora...
La soddisfazione del cliente

*Anche se non gli daremo quello che
inizialmente ha chiesto*

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 174

La Gestione delle Varianti 

LE VARIANTI E L'AGILE PM

Cosa preferireste a parità di...

SOLDI SPESI e TEMPO TRASCORSO ?



 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 175

La Gestione delle Varianti 

LE VARIANTI E L'AGILE PM






STRALCIO D'OPERA

 Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 176

La Gestione delle Varianti

LE VARIANTI E L'AGILE PM



OPERA INCOMPIUTA

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 177

La Gestione delle Varianti

LE VARIANTI E L'AGILE PM

Uno Stralcio ...
è meglio che niente!

**Cosa posso fare nel tempo
che ho a disposizione ?**
(Vedi scadenze inderogabili
mondiali, Giubilei, ecc.)



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 178

La Gestione delle Varianti 

LE VARIANTI E L'AGILE PM

Quando ci imbattiamo nelle...
“Perturbazioni”

**Più che pensare a come gestirle
dobbiamo pensare all'obiettivo primario
dell'Impresa che rappresentiamo!**

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 179

La Gestione delle Varianti 

LE VARIANTI E L'AGILE PM

Quando ci imbattiamo nelle...
“Perturbazioni”

*Non dimentichiamo che...
per Legge*

***l'Impresa ha l'obbligo di adempimento e di risultato
verso il contratto sottoscritto con il Committente ed
ogni perturbazione non contemplata nello stesso
può lasciare l'Impresa in **seria difficoltà!*****
*(mancata produzione, maggiori costi, mancato utile, fidejussioni
appese, capitali esposti, ecc.)*

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 180

La Gestione delle Varianti 

LE VARIANTI E L'AGILE PM

Quando ci imbattiamo nelle...
“Perturbazioni”

*Dobbiamo pensare alla soddisfazione del Committente...
 ... ma anche a quella d'IMPRESA
 Che ricordiamo essere*






Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 181

La Gestione delle Varianti 

LE VARIANTI E L'AGILE PM

Quando ci imbattiamo nelle...
“Perturbazioni”

*Dobbiamo pensare a **costruire qualcosa che non è**
 ancora ben **definito**, o lo sarà in progress, e...
...mentre sopportiamo le «turbolenze»
 dobbiamo pensare al nostro
Obiettivo d'Impresa*



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 182

La Gestione delle Varianti

A TEAM

LE VARIANTI E L'AGILE PM

QUALITA'
cioè i requisiti dell'opera
è variabile
OK!
Appena li conosco mi organizzo



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 183

La Gestione delle Varianti

A TEAM

LE VARIANTI E L'AGILE PM

TEMPO è variabile
o meglio, **se varia il progetto**
lo sarà anche il tempo!
...ma con i Committenti privati, invece,
il **Tempo a volte è fisso**, ho una scadenza
inderogabile da rispettare !



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

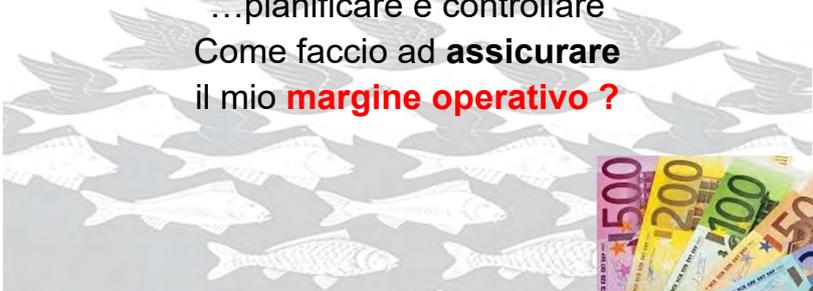
pag. 184

La Gestione delle Varianti 

LE VARIANTI E L'AGILE PM

SOLDI

Se non ho tempo di...
...pianificare e controllare
Come faccio ad **assicurare**
il mio **marginale operativo ?**



Marginale operativo = RICAVI-COSTI

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

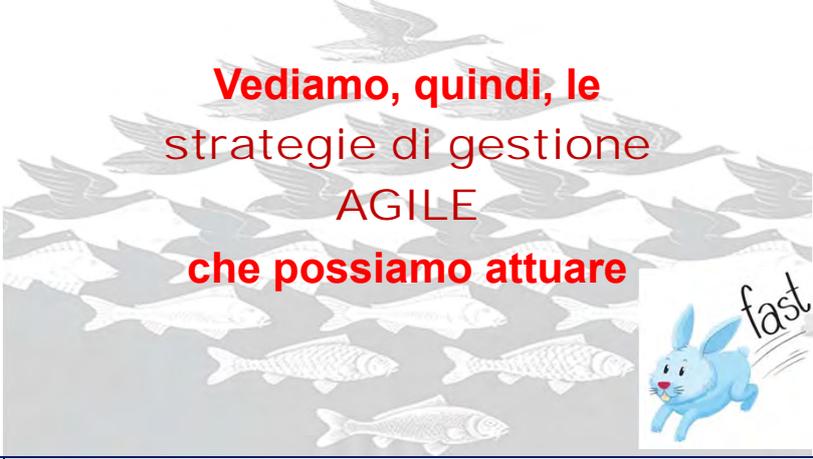
LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 185

La Gestione delle Varianti 

LE VARIANTI E L'AGILE PM

Vediamo, quindi, le
strategie di gestione
AGILE
che possiamo attuare



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 186

La Gestione delle Varianti 

LE VARIANTI E L'AGILE PM

1° Strategia

Migliora l'Organizzazione

(fai in modo che il team sia pronto, in ogni momento, a modificare le priorità di lavoro nel rispetto dell'obiettivo finale)

- **Organizzazione più Efficace che Efficiente**
- **Fai Team Building**
- **Migliora la comunicazione**
- **Assegna compiti e responsabilità chiare**

★ 1. **le persone e le interazioni sono più importanti dei processi e degli strumenti** (ossia le relazioni e la comunicazione tra gli attori di un progetto software sono la miglior risorsa del progetto);

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 187

La Gestione delle Varianti 

LE VARIANTI E L'AGILE PM

2° Strategia

Fai qualcosa

NON essere passivi!

(bisogna fare in modo di produrre qualcosa, anche al fine di spronare il Committente a prendere una decisione)

- **Fai in modo di produrre qualcosa**
- **Limita i danni**
- **Recupera le spese e aumenta i ricavi**

★ 2. **è più importante avere software funzionante che documentazione** (bisogna rilasciare nuove versioni del software ad intervalli frequenti, e bisogna mantenere il codice semplice e avanzato tecnicamente, riducendo la documentazione al minimo indispensabile)

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 188

La Gestione delle Varianti 

LE VARIANTI E L'AGILE PM

3° Strategia

Collabora

(Bisogna avere un atteggiamento collaborativo con il Committente, di rispetto del contratto ma, senza far valere i rapporti contrattuali)

- **Fai tu i progetti**
- **Prepara delle proposte**
- **Fai un campione**
- **Indica la soluzione**

★ 3. **bisogna collaborare con i clienti oltre che rispettare il contratto** (la collaborazione diretta offre risultati migliori dei rapporti contrattuali)

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 189

La Gestione delle Varianti 

LE VARIANTI E L'AGILE PM

4° Strategia

Rispondi al cambiamento

Stai al passo!
(Sii pronto e dinamico nel ridefinire gli obiettivi)

- **Risposte ed output rapidi**
- **Team pronto, dinamico, adattabile**
- **Modifica e adatta le tue impostazioni aziendali**
- **Poteri e ben definiti**
- **Prendi il comando**

★ 4. **bisogna essere pronti a rispondere ai cambiamenti** oltre che aderire alla pianificazione (quindi il team di sviluppo dovrebbe essere pronto, in ogni momento, a modificare le priorità di lavoro nel rispetto dell'obiettivo finale).

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 190

La Gestione delle Varianti

TEAM

CONCLUSIONI



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 191

La Gestione delle Varianti

TEAM

CONCLUSIONI

**SBAGLIARE (STRUMENTO)
È UMANO !**



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 192

La Gestione delle Varianti TEAM

CONCLUSIONI

**PERSEVERARE
(CON LO STRUMENTO SBAGLIATO)
È DIABOLICO !**



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 193

La Gestione delle Varianti TEAM

CONCLUSIONI

**CARO DIRETTORE TECNICO
DEVI UTILIZZARE
LO STRUMENTO GIUSTO!**



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 194

La Gestione delle Varianti

CONCLUSIONI

MODELLO GENOVA
LO STRUMENTO GIUSTO ERA
LA DEROGA !



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 195

La Gestione delle Varianti

CONCLUSIONI

MODELLO GENOVA
PIÙ PROJECT MANAGEMENT
E MENO CARTE !



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 196



WEBINAR

LA DIREZIONE DI CANTIERE

Saluti e Ringraziamenti

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

Giovedì 24 settembre 2020

WEBINAR 

DI COSA ABBIAMO PARLATO OGGI

- **Il profilo e le competenze hard e soft del Direttore Tecnico d'Impresa** - Ing. M. Sovera
- **Le regole del gioco** - Ing. M. Sovera
- **Il Construction Project Manager alias il Responsabile di Commessa: quanto è difficile portare in Cantiere le teorie del Project Management** - Arch. L. Di Spes e Ing. M. Sovera
- **Approcci innovativi per progetti complessi : l'Agile Project Management** - Arch. L. Di Spes e Ing. M. Sovera
- **Conclusioni e domande**



Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 198

SALUTI

A TEAM

LA DIREZIONE DI CANTIERE

**Grazie
dell'attenzione**

**Ing. Marco Sovera
e
Arch. Laura Di Spes**

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 199

A TEAM
ing. Marco SOVERA - arch. Laura DI SPES

TEMPORARY MANAGEMENT PER LE COSTRUZIONI

CONSULENZA **TEMPORARY** **TUTORING** **FORMAZIONE**

www.aiteamsoveradispes.com

in f @aiteamsoveradispes

Ing. Marco Sovera – Arch. Laura Di Spes

LA DIREZIONE DI CANTIERE

pag. 200