



Organizzazione di progetto della gestione immobiliare del DDPS

Indice

1	Panoramica	2
2	Organizzazione per progetti singoli	2
3	Organizzazione di progetto di tipo I (< 10 mio.)	3
4	Organizzazione di progetto di tipo II (> 10 mio.)	4
5	Organi delle organizzazioni di progetto	5
6	Svolgimento di riunioni iniziali	7
7	Rapporto tra l'organizzazione permanente (linea) e l'organizzazione di progetto	9
8	Competenze nelle organizzazioni di progetto	11
9	Strumenti dell'organizzazione di progetto	15
10	Riserva CCC 8 e imprecisione dei costi	16
11	Controlli dell'accesso a opere classificate in costruzione	17
12	Piani delle scadenze	17



1 Panoramica

Il presente capitolo disciplina l'impiego delle organizzazioni di progetto per la gestione immobiliare del DDPS ai fini dell'attuazione di singoli progetti di qualsiasi categoria. Per ogni progetto singolo viene impiegata un'organizzazione a una o due fasi in funzione della categoria (grande, medio, piccolo).

2 Organizzazione per progetti singoli

Organizzazione di progetto	Tipo I	Tipo II
Genere	Organizzazione di progetto a una fase	Organizzazione di progetto a due fasi
Quando	Progetti 3–10 mio. di investimento Progetti fino a 3 mio.	• Progetti con oltre 10 mio. di investimento • Progetti fino a 10 mio. di grande complessità e/o grande rilevanza politica
Supervisione del progetto ¹	La supervisione del progetto (PA) non è specifica per il progetto, ma viene svolta in maniera sommaria tramite la piattaforma Controlling strategico di progetto cliente (PF SPC K).	Direzione: Fino al termine della strategia di soluzione: utente (SD CEs) A seguire: rappresentante del proprietario Membri: Rappresentante del proprietario Livello dipartimentale Locatario Utente Gestore Altri rappresentanti a seconda dei casi
Team di progetto del committente	Direzione: capoprogetto armasuisse Immobili Locatario Utente (incl. rappresentanza dell'organizzazione di progetto per l'esercizio) Facility Management Gestore Settore specialistico Progetti immobiliari strategici Ulteriori rappresentanti all'occorrenza	Direzione: capoprogetto armasuisse Immobili Locatario Utente (incl. rappresentanza dell'organizzazione di progetto per l'esercizio) Facility Management Gestore Settore specialistico Progetti immobiliari strategici Ulteriori rappresentanti all'occorrenza (p. es. FP TIC)
Team di progetto mandatario	Direzione: direttore generale del progetto Progettisti settoriali Direttore tecnico Altri rappresentanti a seconda dei casi	Direzione: direttore generale del progetto Progettisti settoriali Direttore tecnico Altri rappresentanti a seconda dei casi
Organizzazione di progetto per l'esercizio	Direzione: capo della progettazione aziendale Rappresentante degli utenti Organizzazione di sicurezza SD CEs Se del caso, rappresentanti IT; armamento e altri servizi specializzati (p. es. sussistenza)	Direzione: capo della progettazione aziendale Rappresentante degli utenti Organizzazione di sicurezza SD CEs Se del caso, rappresentanti IT; armamento e altri servizi specializzati (p. es. sussistenza)

Illustrazione 1: Organizzazione per progetti singoli

¹ I membri della supervisione del progetto fanno di norma parte della direzione della loro organizzazione permanente

3 Organizzazione di progetto di tipo I (< 10 mio.)

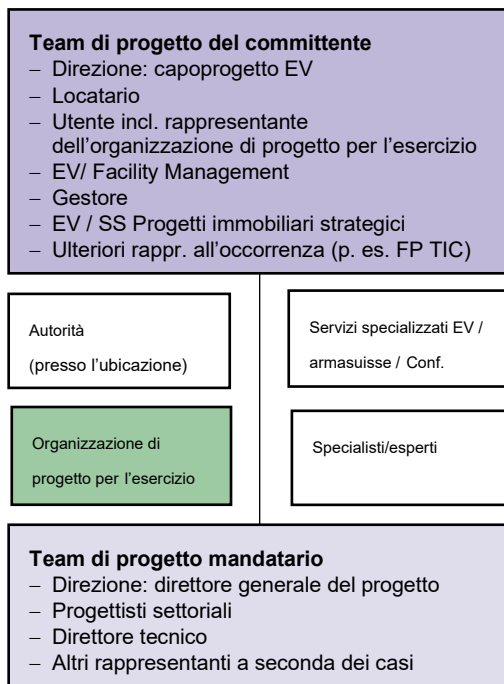


Illustrazione 2: Organizzazione di progetto di tipo I

4 Organizzazione di progetto di tipo II (> 10 mio.)

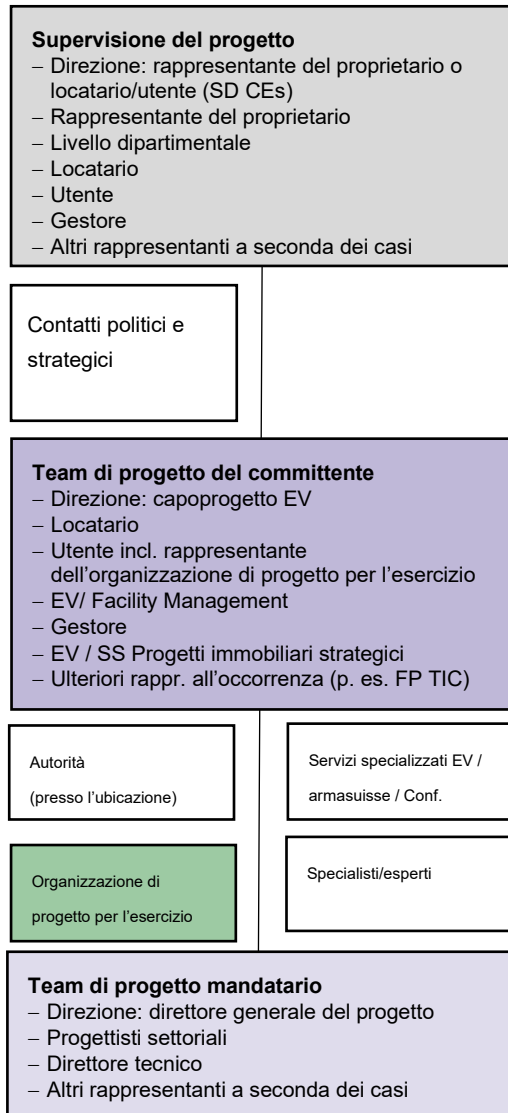


Illustrazione 3: Organizzazione di progetto di tipo II

Se un progetto immobiliare è collegato a un progetto nel campo dell'armamento o dell'informatica, la supervisione di quest'ultimo deve essere accorpata a quella del progetto immobiliare (organizzazioni di progetto di tipo II).

L'assegnazione dei ruoli avviene sulla base dei requisiti del progetto in considerazione dell'esperienza necessaria per lo stesso, della capacità richiesta e della disponibilità dei detentori dei ruoli (cfr. Hermes Confederazione / Ruoli). Nel caso di progetti che uniscono affari diversi, la direzione della supervisione del progetto spetta al settore preponderante secondo il principio di priorità. Analogamente, viene assegnato al settore immobiliare anche il ruolo di capoprogetto o responsabile del sottoprogetto.

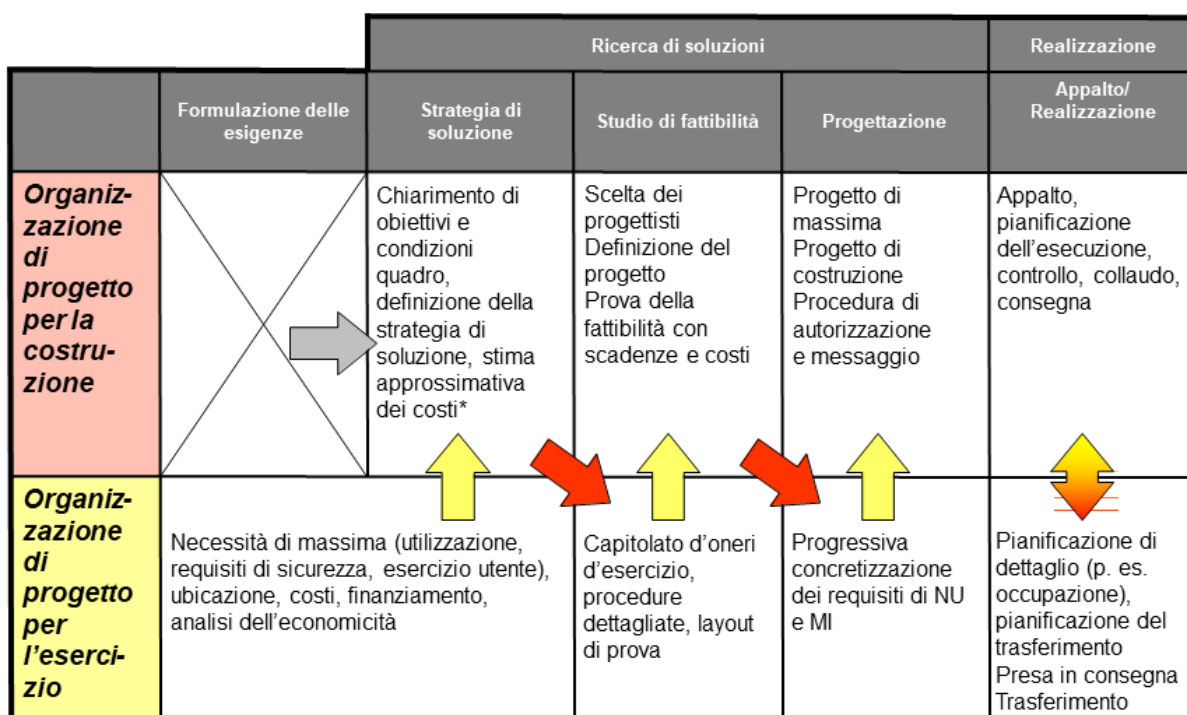
5 Organi delle organizzazioni di progetto

Organizzazione di progetto per l'esercizio nel processo immobiliare

L'organizzazione di progetto per l'esercizio garantisce una pianificazione dell'esercizio precedente alla pianificazione della costruzione. Essa assicura in tutte le fasi l'idonea specificazione dei requisiti dell'esercizio posti alle prestazioni del committente (p. es. accertamenti tecnico-tattici quale base per la valutazione dell'ubicazione per sistemi radio, la suddivisione in zone per il rafforzamento della sicurezza, i requisiti di sicurezza derivanti dalla definizione delle scorte a magazzino, le procedure d'esercizio per la definizione dell'organizzazione degli spazi o la definizione di un carroponete con altezza dei ganci e carico massimo per il capitolato d'oneri).

L'utente coordina, dirige e gestisce le organizzazioni di pianificazione dell'esercizio nel proprio ambito di competenza. La responsabilità tecnica nei confronti dei detentori degli altri ruoli della gestione immobiliare del DDPS, tuttavia, viene in ogni caso mantenuta dal locatario.

Lo strumento dell'organizzazione di progetto per l'esercizio è il concetto/manuale utente sicurezza ed esercizio (NSB-K/-H). Sulla base di quest'ultimo vengono elaborati, armonizzati fra loro e sviluppati in funzione delle fasi le necessità degli utenti, i requisiti di sicurezza e i requisiti di esercizio (dell'utente).



* A seconda dei casi organizzazione di progetto (di costruzione) di tipo I anticipata oppure II nella strategia di soluzione

Illustrazione 4: Contributo dell'organizzazione di progetto per la costruzione e per l'esercizio nel processo immobiliare

Organizzazione di progetto (per la costruzione) nel processo immobiliare

L'impiego di un'organizzazione di progetto di tipo I o di tipo II è definita tramite la piattaforma cliente sotto la guida di armasuisse Immobili, settore specialistico Progetti immobiliari strategici (SIP) oppure secondo il mandato della linea di Difesa e armasuisse.

- L'organizzazione di progetto (del committente) viene impiegata al più tardi all'inizio della definizione del progetto / della fattibilità.
- In caso di progetti complessi con studio di numerose varianti, l'organizzazione di progetto (del committente), supervisione del progetto compresa, può essere impiegata già nella fase di pianificazione strategica (p. es. per l'elaborazione di strategie e varianti di soluzione).

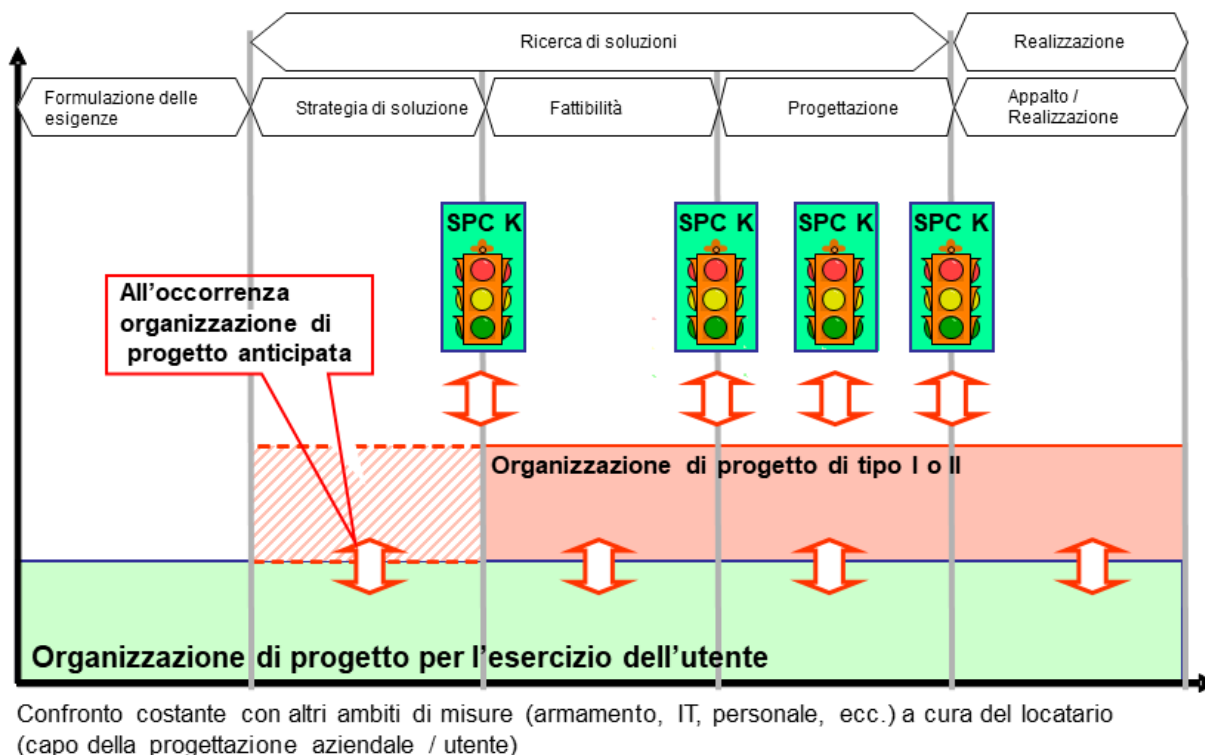


Illustrazione 5: Impiego dell'organizzazione di progetto nel corso del progetto

Supervisione del progetto

In un'organizzazione di progetto di tipo II a due fasi, la supervisione del progetto ha la responsabilità decisionale per il progetto singolo entro le condizioni quadro definite (p. es. quadro finanziario e anno di finanziamento). La supervisione del progetto

- garantisce la sorveglianza del rispetto delle direttive relative a scadenze e costi, così come delle direttive quantitative e qualitative da parte del team di progetto del committente,
- decide in merito alle varianti,
- garantisce la sorveglianza della gestione dei crediti d'impegno approvati da parte del team di progetto del committente e in particolare ha la visione d'insieme su aumenti e riduzioni dei costi approvati (p. es. modifiche delle necessità, difficoltà costruttive o aggiudicazioni con esito favorevole) e all'occorrenza commissiona misure correttive,
- decide in merito all'utilizzo della posizione Riserve per imprevisti (secondo la regolamentazione «Gestione di CCC 8 e imprecisione dei costi»),
- autorizza le domande di modifica dei progetti e i prodotti delle fasi, così come il ricorso delle «decisioni con sistema a semaforo» da parte della linea, nonché

- prende contatti con servizi interni ed esterni per questioni di rilevanza politica e/o strategica (p. es. rappresentanti del governo).

Le competenze finanziarie della supervisione del progetto permettono di

- decidere in merito alle modifiche del progetto rilevanti in termini di costi,
- autorizzare la domanda di aumento del credito a fronte di una necessità dimostrata.

La supervisione del progetto deve intervenire il prima possibile, di norma dalla fase di pianificazione strategica fino al termine della realizzazione. Nel caso dei progetti > 10 mio., la presidenza della supervisione del progetto è assunta dal Direttore di armasuisse Immobili, dal capo della Gestione del portafoglio e delle questioni ambientali di armasuisse Immobili o da un SD CE. Per i progetti complessi e/o divisivi a livello politico per un importo dai 3 ai 10 mio., su richiesta del detentore di un ruolo deve parimenti essere impiegata un'organizzazione di progetto di tipo II con supervisione del progetto.

6 Svolgimento di riunioni iniziali

La riunione iniziale viene svolta all'avvio dell'elaborazione di una formulazione delle necessità. È obbligatoria per tutti i progetti > 10 mio. (per tutti i progetti presentati in un messaggio), eventualmente anche per progetti dai 3 ai 10 mio.

La base per lo svolgimento di riunioni iniziali è in ogni caso la bozza di formulazione delle necessità basata sull'NSB-K (problema e necessità sono descritti), così come la WIBE al fine di dimostrare l'economicità di una soluzione edilizia.

La riunione iniziale fornisce l'impulso per un nuovo progetto. I temi di una riunione iniziale sono:

- presentazione della necessità dell'utente, dell'ottimizzazione dell'esercizio e/o delle necessità di ripristino
- informazione in merito all'orientamento strategico di base (pianificazione militare globale, concetto relativo agli stazionamenti, ecc.)
- armonizzazione della necessità dell'utente con le necessità di ripristino, in considerazione di ulteriori rapporti di dipendenza sul lato di Immobili (p. es. piano generale di smaltimento delle acque, PGS)
- definizione di un piano di massima delle scadenze (eventualmente precedente valutazione dell'ubicazione)
- coordinamento con progetti in corso

Durante una riunione iniziale vengono prese le seguenti decisioni:

- Convalida della formulazione delle necessità (contenuto, calendario, finanze);
- Composizione del gruppo di lavoro (nomi);
- Presidenza del gruppo di lavoro (nome);
- Altre decisioni secondo necessità.

Posizionamento della riunione iniziale:



Illustrazione 6: Posizionamento della riunione iniziale

Con l'aggiornamento della pianificazione degli investimenti il capo della Gestione del portafoglio definisce la competenza per lo svolgimento della riunione iniziale e pertanto anche la guida per la formulazione delle necessità:

- per i semplici progetti del locatario la guida viene assegnata al locatario/utente
- per le misure di ripristino e l'aggiornamento del portafoglio (concetto di utilizzo / progetti di ripristino) il lead spetta al rappresentante del proprietario.

Di norma, alla riunione iniziale prendono parte:

- | | |
|--|----------|
| - C Immobili D | MI |
| - C Procedura di approvazione dei piani e immobili | DE |
| - Dir. SD CEs | NU |
| - C PUM | EV |
| - PFM (per le misure di manutenzione*) | EV |
| - C Gestori degli immobili D | BE (BLA) |
| - C PS Immo* | MI |
| - Responsabile KPM Immo D | MI |
| - Responsabile FM (In alcuni casi, parte importante della manutenzione*) | EV |

*In alcuni casi, altri partecipanti possono essere invitati dai membri permanenti, in particolare per progetti con caratteristiche specifiche, ad esempio nei settori dell'ambiente, della sicurezza, degli impianti di stoccaggio, ecc.

Per i singoli ruoli si auspica una partecipazione al livello seguente:

	Utente	Locatario	Gestore	Rappresentante del proprietario	Livello dipartimentale
Progetti CHF > 10 mio.	Dir SD CEs	C Immo D C PS Immo* KPM Immo D	C Gestori degli immobili D	C PUM PFM* FM*	C Procedura di approvazione dei piani e immobili

Illustrazione 7: Rappresentanza dei ruoli alla riunione iniziale

7 Rapporto tra l'organizzazione permanente (linea) e l'organizzazione di progetto

I membri dell'organizzazione di progetto, così come gli organi permanenti di collaborazione (Controlling strategico di progetto cliente, SPC K, e piattaforma Esigenze, progetti e pianificazione pluriennale, BVM) sono nominati dall'organizzazione permanente. I membri della supervisione del progetto fanno di norma parte della direzione della loro organizzazione permanente

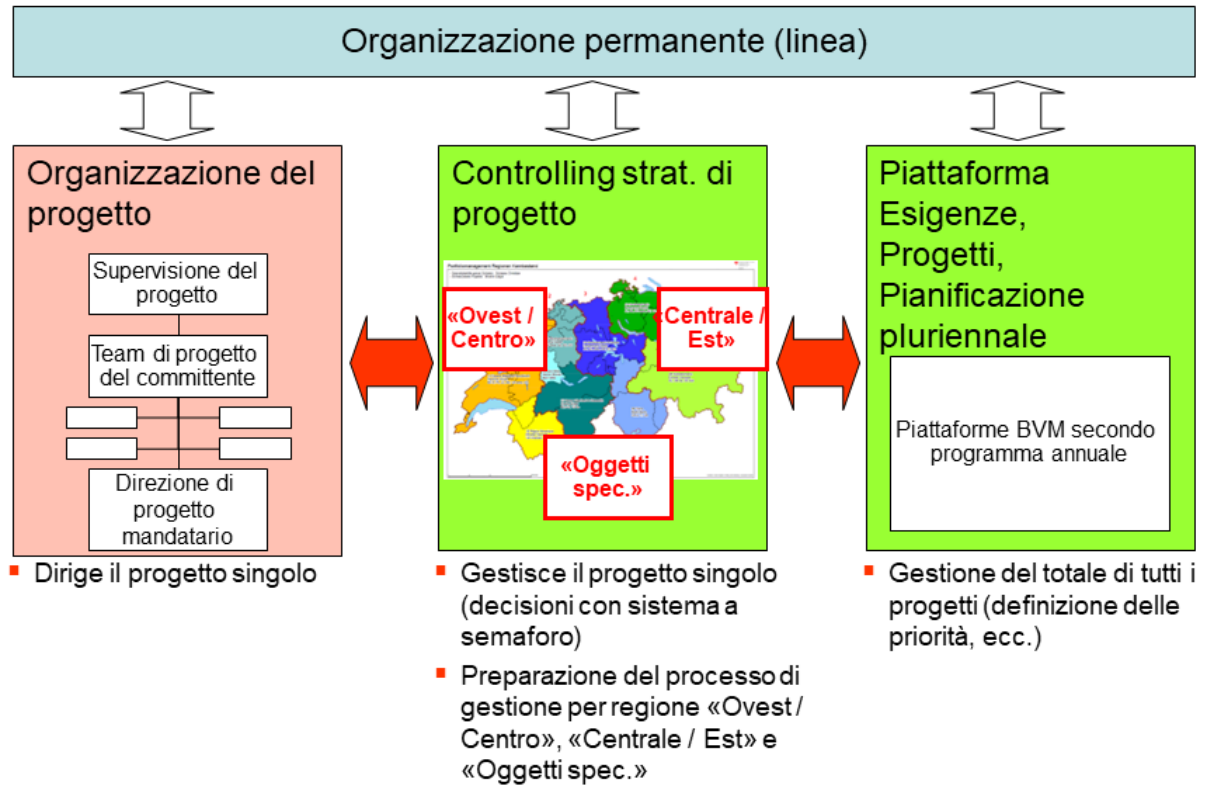


Illustrazione 8: Via di servizio (freccie bianche) e via di servizio tecnica (freccie rosse) dell'organizzazione di progetto

La via di servizio tecnica dell'organizzazione di progetto conduce in ogni caso al Controlling strategico di progetto cliente (SPC K) e tramite quest'ultimo alla piattaforma BVM.

Team di progetto del committente (PTB)

Il team di progetto del committente ha la responsabilità per procedure e risultati rispetto al progetto singolo all'interno delle condizioni quadro definite (p. es. direttiva su costi d'investimento / di locazione, scadenze quadro). Il team di progetto del committente

- conduce il progetto singolo e garantisce il rispetto delle direttive in tutti i sottosettori (quantitativo/qualitativo, costi e scadenze, rischi),
- garantisce le interfacce verso tutti i servizi interessati, p. es. autorità, servizi specializzati interni/esterni (p. es. centro di competenza (CC), Concetto di sicurezza integrale del DDPS, CSI DDPS, specialisti/esperti, FP TIC) nonché verso l'organizzazione di progetto per l'esercizio, così come anche verso l'organizzazione dell'utente,
- garantisce la tempestiva informazione ai decisori in caso di scostamenti dalle condizioni quadro definite (p. es. difficoltà costruttive, costi supplementari dovuti al rincaro, domanda di modifica del progetto da parte dell'NU),
- garantisce la gestione dei crediti d'impegno approvati e in particolare ha la visione d'insieme su aumenti e riduzioni dei costi (p. es. modifiche del progetto o difficoltà costruttive) e all'occorrenza adotta misure correttive. Se durante la pianificazione/realizzazione emerge che un credito approvato non è sufficiente, è necessario richiedere senza indugio un credito supplementare. Non possono essere assunti impegni che non siano coperti da crediti d'impegno approvati.

Le competenze finanziarie del team di progetto del committente permettono di

- decidere in merito ai costi supplementari causati da difficoltà costruttive, aggiudicazioni con esito sfavorevole o rincaro e che sono finanziati con i crediti autorizzati (v. capitolo Riserva CCC 8 e imprecisione dei costi),
- decidere in merito a modifiche a progetti e ordini senza conseguenze in termini di costi (supplementari), eccezion fatta per modifiche che rappresentano uno scostamento da direttive e standard, che contraddicono il contenuto / lo scopo del credito approvato o che causano costi supplementari altrove (p. es. trasferimento di elementi a un altro progetto),
- presentare alla supervisione del progetto (organizzazione di progetto di tipo II) o al controlling strategico di progetto cliente (organizzazione di progetto di tipo I) le necessarie domande di autorizzazione per l'approvazione da parte della linea per quanto riguarda tutti i prodotti delle fasi e tutte le modifiche al progetto oppure all'ordine rilevanti sotto il profilo dei costi,
- presentare alla supervisione del progetto (organizzazione di progetto di tipo II) oppure al controlling strategico di progetto cliente (organizzazione di progetto di tipo I) domanda di aumento del credito in caso di una necessità dimostrata dell'utente.

8 Competenze nelle organizzazioni di progetto

Capoprogetto del committente

Il capoprogetto del committente, in qualità di responsabile del team di progetto del committente,

- conduce il progetto e assume il coordinamento complessivo del progetto immobiliare, in particolare il coordinamento di altri processi immobiliari (p. es. locazione, acquisto/vendita, gestione),
- organizza e dirige l'organizzazione di progetto per la costruzione,
- garantisce l'elaborazione preventiva dell'NSB-K,
- elabora o acquisisce la definizione degli obiettivi di progetto e delle condizioni quadro,
- formula descrizioni delle funzioni e della costruzione, costi, scadenze (p. es. studi di fattibilità, capitolato d'oneri del progetto),
- elabora o acquisisce basi decisionali e giunge tempestivamente alle decisioni,
- garantisce le interfacce verso la supervisione del progetto, il team di progetto del mandatario e la piattaforma Controlling strategico di progetto cliente,
- monitora costi, scadenze e qualità adottando misure correttive,
- predispone controllo finale, collaudo e consegna dell'opera compresi gli impianti tecnici,
- avvia e monitora il rilevamento dei difetti in garanzia e dei lavori di garanzia,
- mette a disposizione del facility manager la documentazione per il concetto di gestione,
- mette a disposizione del gestore la documentazione per l'elaborazione del concetto di gestione,
- valuta i costi durante il ciclo di vita in caso di acquisto di impianti tecnici, si coordina con il gestore riguardo ai contratti di assistenza e manutenzione in essere e fornisce assistenza e manutenzione come base per il gestore,
- garantisce reporting e controlling,
- redige e attua il concetto di informazione e comunicazione,
- garantisce l'elaborazione degli atti del progetto immobiliare, assicura la consegna degli atti dell'oggetto e si accerta dell'archiviazione degli atti d'archivio.



Utente

In qualità di membro del team di progetto del committente

- nomina il capo della progettazione aziendale,
- contribuisce ai concetti utente, sicurezza ed esercizio (NSB-K) e ai progetti apportando aspetti che lo riguardano,
- precisa/aggiorna la formulazione delle necessità specifiche dell'utente o di esercizio, dalla pianificazione di massima al layout dettagliato, come p. es.
 - sfruttamento dello spazio,
 - dimensioni spaziali dal punto di vista dell'esercizio,
 - condizioni dello spazio (p. es. luce, aria, acustica, inquinamento del terreno, dati su necessarie caratteristiche / espansione del punto di vista dell'utente),
 - requisiti di sicurezza,
 - condizioni di esercizio,
 - procedure d'esercizio, schemi delle relazioni, flussi di persone, materiali e merci, attrezzature d'esercizio e altri dati specifici per l'utente (p. es. valori degli allacciamenti),
 - concetti di occupazione e layout,
 - riserve di spazio e indicazioni sulla necessaria flessibilità,
- tutela gli interessi dell'utente nel quadro degli obiettivi di progetto di ordine superiore,
- analizza le soluzioni e le confronta con i requisiti (criteri di valutazione e capitolati d'onori); valuta gli scostamenti e propone misure efficaci per risolvere le vulnerabilità al capoprogetto del committente,
- informa il capoprogetto del committente senza indugio in caso di avvenimenti imprevisti che potrebbero influire sullo svolgimento del progetto,
- gestisce l'organizzazione di progetto per l'esercizio per quanto riguarda la fase di utilizzazione,
- predispone la formazione del personale addetto all'esercizio (incl. truppa) nel proprio settore,
- pianifica l'occupazione dal layout di massima alla pianificazione di dettaglio,
- pianifica il trasferimento,
- svolge i propri compiti nel quadro della messa in esercizio e la presa in consegna,
- garantisce l'interfaccia verso montaggio / messa in esercizio / adempimento della garanzia per le attrezzature d'esercizio non finanziate dal committente (p. es. impianto di trasmissione, arma),
- segnala all'occorrenza al facility manager la sua necessità di atti degli oggetti e partecipa all'elaborazione della documentazione di progetto immobiliare,
- prende in consegna assieme al locatario la cosa in locazione predisposta, con documentazione per gli utenti del facility manager.



Locatario

Il locatario è responsabile dell'economicità delle soluzioni per soddisfare le nuove necessità. In qualità di membro del team di progetto del committente, il locatario

- sviluppa preventivamente rispetto alle fasi di progetto i concetti utente, sicurezza ed esercizio in collaborazione con l'utente,
- garantisce preventivazione e finanziamento dei costi di locazione lordi, così come l'imputazione agli utenti,
- garantisce assieme all'utente la pianificazione delle attrezzature d'esercizio non finanziate dal committente, ne determina i costi e si accerta del finanziamento e del tempestivo acquisto delle stesse,
- informa il capoprogetto del committente senza indugio in caso di avvenimenti imprevisti che potrebbero influire sullo svolgimento del progetto,
- armonizza date di entrata, disdette e orizzonti temporali prescritti (p. es. sulla base dei termini di transizione) con la pianificazione dell'occupazione,
- prende in consegna assieme all'utente la cosa in locazione ultimata, e
- elabora le modifiche di progetto e necessità in caso di modifica delle necessità dell'utente (ampliamento/riduzione della superficie ordinata, volume e/o adeguamento degli standard relativi a necessità e superfici).

Facility manager

In qualità di membro del team di progetto del committente, il facility manager

- fa in modo, in collaborazione con il gestore, che lungo l'iter di pianificazione e durante la realizzazione il progetto sia ottimizzato sotto il profilo dei costi del ciclo di vita (cfr. concetto di gestione e concetto del gestore),
- analizza le soluzioni e le confronta con i propri requisiti; propone misure efficaci per risolvere le vulnerabilità al capoprogetto del committente,
- garantisce nei progetti la massima flessibilità possibile nell'ottica di possibili utilizzazioni successive (incl. idoneità per il mercato),
- definisce il modello del gestore,
- garantisce la preventivazione dei costi di locazione e assicura i mezzi (CP) per indennizzare l'esercizio degli immobili,
- prende in consegna l'oggetto dal capoprogetto del committente e lo consegna al locatario/utente quale cosa in locazione, così come al gestore per lo svolgimento delle prestazioni del gestore,
- definisce gli atti degli oggetti concentrandosi sulla loro utilizzazione lungo l'intero ciclo di vita (incl. denominazioni, archiviazione e formati di scambio) e si occupa della segnalazione della necessità di atti degli oggetti nei confronti del capoprogetto del committente,
- assicura l'interfaccia interna verso il gestore.



Gestore

In qualità di membro del team di progetto del committente, il gestore

- rappresenta gli interessi di tutti gli aspetti dell'organizzazione del gestore interno/esterno,
- redige il concetto del gestore e formula i requisiti edilizi e spaziali del gestore (p. es. per la pulizia, il servizio invernale, la sicurezza, la trasmissione di allarmi, la tecnica di misurazione, controllo, regolazione e gestione),
- contribuisce con esperienze derivanti dall'esercizio degli oggetti, che raccoglie per tempo presso i gestori interni/esterni prima dell'avvio dell'attività di progetto,
- analizza le soluzioni e le confronta con i propri requisiti; propone misure efficaci per risolvere le vulnerabilità al capoprogetto del committente,
- influisce sulle caratteristiche della dotazione e dell'allestimento, p. es. rivestimenti di pavimenti e superfici vetrate,
- garantisce il coordinamento con l'esercizio degli immobili corrente,
- garantisce gli eventuali controlli dell'accesso durante la realizzazione delle misure di costruzione,
- pianifica il futuro esercizio e determina i costi del gestore per le prestazioni da fornire,
- fa in modo che siano fornite in tempo le prestazioni interne e di terzi necessarie nell'esercizio e predispone nel rispetto dei termini i mezzi di esercizio del gestore,
- partecipa alla messa in esercizio dell'oggetto, impianti tecnici compresi, e all'assicurazione delle risorse di personale interne del gestore,
- prende parte a controllo finale, messa in funzione, formazione tecnica, collaudo, messa in esercizio e consegna all'utente, nonché prende in consegna l'oggetto per il regolare esercizio,
- segnala all'occorrenza al facility manager la sua necessità di atti degli oggetti e partecipa all'elaborazione della documentazione di progetto immobiliare.



Fornitore di prestazioni TIC

- Supporta l'elaborazione dei concetti immobiliari strategici con contributi specialistici dal punto di vista dell'FP TIC e corrispondenti contributi sui costi
- Fornisce al rappresentante del proprietario valori previsti ed empirici relativi ai costi
- Illustra possibili conseguenze dell'applicazione delle strategie rispetto alla fornitura di prestazioni nel settore TIC di Immobili (finanze e personale)

Ulteriori rappresentanti all'occorrenza

- Eventualmente vengono coinvolti ulteriori rappresentanti. Nota: SIP e UNS sono membri di Progetti immobiliari strategici e devono pertanto essere invitati. Il capoprogetto del committente regola il loro coinvolgimento, che deve avvenire in particolare in caso di importanti decisioni intermedie e/o a fronte di notevoli cambiamenti delle condizioni quadro rispetto all'ultima decisione con sistema a semaforo (p. es. in caso di estese modifiche al progetto). In accordo con il capoprogetto del committente possono eventualmente essere coinvolti ulteriori servizi interni all'amministrazione (p. es. responsabili per la sicurezza degli oggetti).

9 Strumenti dell'organizzazione di progetto

Nel quadro del lavoro di progetto, i seguenti strumenti e mezzi ausiliari hanno un ruolo chiave per la comunicazione tra l'organizzazione di progetto e i servizi coinvolti (p. es. organizzazione permanente, piattaforma Controlling strategico di progetto cliente SPC K):

Mandati e documenti di progetto

Vengono impiegati esclusivamente documenti standardizzati (p. es. formulario di accompagnamento per decisioni con sistema a semaforo su mandato, così come i documenti per fase, p. es. il progetto di costruzione con preventivo nel quadro della progettazione).

Verbali degli organi di progetto

I verbali sono uno strumento centrale di informazione e comunicazione tra i servizi coinvolti. Tutti i verbali del team di progetto del committente e della supervisione del progetto devono essere trasmessi per conoscenza al manager del portafoglio progetti competente.

Rendicontazione periodica sui singoli progetti

Per tutti i progetti superiori a 3 mio. è prevista nel tool di gestione progetti una rendicontazione trimestrale con una griglia predefinita. Questi rapporti vengono messi a disposizione dei servizi coinvolti.

Gestione delle modifiche di progetto

Le domande di modifica a progetti e ordini avvengono mediante l'omonimo formulario. Quest'ultimo mira a consentire di evadere e documentare in maniera chiara le modifiche di progetto rilevanti sotto il profilo dei costi, in particolare nell'ottica di un'eventuale aumento del credito. La gestione delle modifiche di progetto è lo strumento centrale per la gestione dei crediti approvati da parte del team di progetto del committente. L'impiego delle riserve di progetto deve essere documentato in maniera dettagliata.

10 Riserva CCC 8 e imprecisione dei costi

Di seguito viene illustrato come e da chi può essere utilizzata la riserva (CCC 8), nonché in che misura è possibile impiegare riserve per motivi di imprecisione dei costi.

	CCC 8			Imprecisione dei costi secondo SIA	Impiego CCC 8 in competenza (prelievo % su CCC 8 gen. secondo KV)
	Saldo eventuali aggiudicazioni con esito positivo	Imprevisti		Riserva di fluttuazione spec. prog. 10-15 %	Info a cura di PL BM a
Progetti < CHF 3 mio. (Finanziamento tramite RaK)					
<u>Ipotesi riserva:</u> ca. 8-10 % (nuove costruzioni) 10 % (trasformazioni) di CCC 1-4 / 9 [Ordine di grandezza CCC 8: da CHF 20 000.– a 290 000.–]	X	X	Nessuna (non prevista)	100 % PL BM **)	
				Info a PTB	
Progetti CHF 3-10 mio. (Finanziamento tramite RaK)					
<u>Ipotesi riserva:</u> ca. 5-8 % (nuove costruzioni) 8-10 % (trasformazioni) di CCC 1-4 / 9 [Ordine di grandezza CCC 8: da CHF 150 000.– a 950 000.–]	X	X	Nessuna (non prevista)	100 % PL BM **)	
				Info a PTB	
Progetti > CHF 10 mio. (progetti singoli)					
<u>Ipotesi riserva:</u> ca. 5-7 % (nuove costruzioni) 7-10 % (trasformazioni) di CCC 1-4 / 9 [Ordine di grandezza CCC 8: da 1 mio. a 5-6 mio.]	X	X	100 % PA **)	100 % PL BM **)	
				Info a PTB e PA	

Note su calcolo grandezze CCC 8:

Le percentuali ipotizzate per quanto riguarda l'ammontare della riserva sono per lo più stimate in maniera individuale e specifica per la soluzione dal PL BM (p. es. spessore documentazione / qualità delle analisi disponibili, conoscenze sul compito progettuale e sul patrimonio edilizio, rischi individuali, tempistiche di elaborazione dei compiti, ecc.)

****)** Solo le modifiche legate alla costruzione come difficoltà costruttive, oneri PCM, aggiudicazioni con esito positivo/negativo e rincaro. Nessuna nuova necessità degli utenti.

> La piena responsabilità per la documentazione tracciabile compete al PL BM.

Illustrazione 9: Gestione di CCC 8 e imprecisione dei costi

11 Controlli dell'accesso a opere classificate in costruzione

Quando la sicurezza militare lo esige, il DDPS può vietare di soggiornare in prossimità di opere militari (cfr. legge federale concernente la protezione delle opere militari). Per gli impianti classificati, tale divieto entra in vigore fin dalla fase di costruzione. In questi casi è necessario prestare particolare attenzione ai controlli dell'accesso. L'interazione dei ruoli per garantire i controlli dell'accesso, così come la pianificazione e la preventivazione dei mezzi necessari a tale scopo è disciplinata nelle direttive Sicurezza integrale Difesa (SI D) sui controlli dell'accesso da parte di terzi alle opere durante la fase di costruzione. È obbligatorio un tempestivo coinvolgimento di un rappresentante dell'organizzazione di sicurezza SD CEs D.

12 Piani delle scadenze

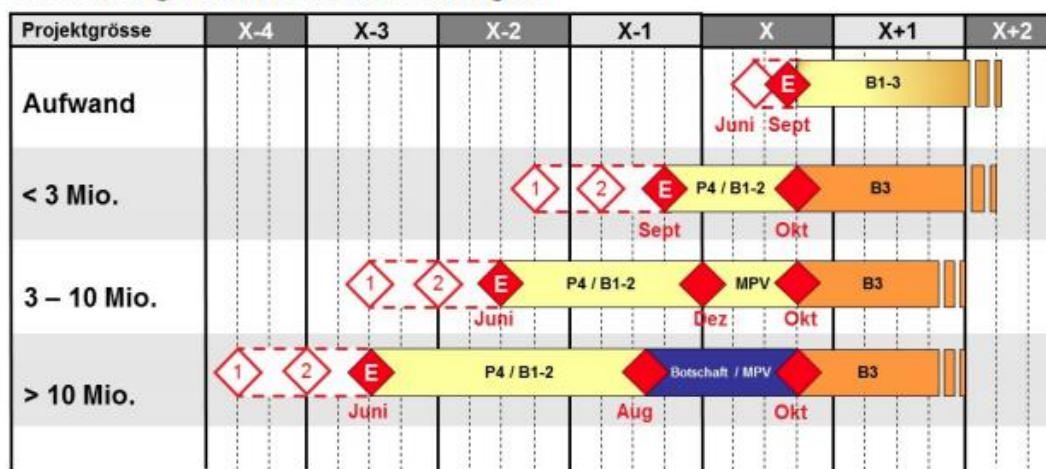
Piani quadro delle scadenze per singoli progetti

A integrazione dei piani quadro delle scadenze di Immobili DDPS occorre tenere presenti le seguenti osservazioni di carattere generale:

- I piani quadro delle scadenze rappresentano un «iter standard» per progetti di media complessità di una categoria (progetti piccoli fino a CHF 3 mio., medi da CHF 3-10 mio. e grandi superiori a CHF 10 mio.).
- I piani quadro delle scadenze considerano il tempo mediamente necessario in considerazione delle direttive LAPub/OAPub.
- Per i progetti complessi con strategie di soluzione complicate e/o procedure OMC i termini si allungano ulteriormente. Per i progetti interessati, armasuisse Immobili definisce le scadenze a seconda dei casi.
- Il tempo necessario per l'elaborazione di strategie di soluzione non può essere stimato in maniera generalizzata. Le finestre temporali stabilite considerano una complessità media. In caso di strategie di soluzione complesse (p. es. valutazione dell'ubicazione su più Cantoni), armasuisse Immobili definisce le scadenze in maniera specifica per il singolo caso.
- Per i progetti da 3 a 10 milioni di franchi si applica una procedura semplificata tramite messaggio. Essi vengono descritti a grandi linee nel corrispondente programma degli immobili. L'elenco dei progetti nel programma degli immobili rappresenta lo stato di pianificazione a una data di riferimento a inizio novembre dell'anno a cui si riferisce il messaggio e non è esaustivo.
- Oltre a molti altri criteri, i progetti vengono valutati e prioritizzati con la pianificazione degli investimenti in base allo stato del progetto e alla loro urgenza. Per questo motivo, l'anno di finanziamento non può essere stabilito esclusivamente sulla base del termine di consegna di una formulazione delle necessità.
- Per i progetti con scadenze finali fisse (p. es. dipendenza da affari in materia di armamento), il capo del settore specialistico Gestione del portafoglio di armasuisse Immobili definisce il termine di consegna della formulazione delle necessità in considerazione delle condizioni quadro (p. es. necessità di una strategia di soluzione o di una valutazione dell'ubicazione).
- La formulazione delle necessità è un documento chiave. Vale il principio secondo cui le formulazioni delle necessità devono essere elaborate entro la prima scadenza possibile (non il più tardi possibile).
- Preannunci delle necessità di alta qualità semplificano per tutti i servizi interessati la tempestiva acquisizione di informazioni nell'ottica della successiva formulazione delle necessità (p. es. avvio di un'analisi dello stato per gli oggetti interessati). Per questo motivo, a partire da 3 milioni di franchi sono obbligatori.
- Una formulazione delle necessità solida si basa idealmente su considerazioni concordate in merito a utilizzazione, requisiti di sicurezza, esercizio degli utenti (cfr. NSB-K) e WIBE.

Specialmente per i progetti di media e grande entità, solo su queste basi è possibile mettere in conto il rispetto delle scadenze sotto indicate.

Zeitbedarf abgestuft nach Vorhabenkategorie



- X** Jahr Genehmigung Lösungsvorschlag/Beauftragung Baumanagement
-  1 Vorgezogener Abgabetermin für Bedürfnisse, mit Lösungssuche
-  2 Vorgezogener Abgabetermin für Bedürfnisse mit komplexer Lösungssuche (z.B. Standortevaluation)
-  E Termin Genehmigung Lösungsstrategie oder Bedürfnisformulierung

Illustrazione 10: Tempo necessario in funzione della categoria di progetto

Nota: «Piano-quadro delle scadenze in elaborazione»