

# Dioguardi portavoce in Italia della filosofia innovatrice La manutenzione preventiva nuova strada dell'edilizia

Se fino a ieri l'imperativo categorico del settore edile era costruire, ora primeggia il verbo mantenere. Il vero futuro dell'edilizia poggia sulla manutenzione del «costruito» e il problema non resta più circoscritto al recupero dei centri storici degradati, ma investe tutta la città. L'edilizia pubblica e privata, l'intera rete dei servizi. Un'occhiata alle cifre ci dice che il fenomeno è già in atto. Secondo una stima del Censis, nell'87, per la riqualificazione urbana sono stati impiegati 24 mila miliardi, pari al 47,9% dei flussi finanziari del settore. Ma i dati non sono ancora in grado di ripartire nel dettaglio i singoli segmenti d'intervento. Quello che evidenziano, invece, è che per la sola riqualificazione abbiamo investito più della Francia, della Germania e del Regno Unito. Ciò che è ancora in luce è l'affermazione di una cultura «forte» della cosiddetta manutenzione moderna.

Il vero problema è disegnare nuovi modelli di intervento capaci di gestire e controllare il flusso delle varie attività. La parola d'ordine è manutenzione programmata. In altri termini si tratta di uscire dalla mentalità dell'intervento episodico e soprattutto non aspettare ad agire quando è già degrado. Una vera e propria opera di prevenzione, tesa al mantenimento, nel tempo, degli standard qualitativi di partenza. Gli esempi non mancano, la ricerca, alcuni imprenditori, si muovono già da tempo in questa direzione.

Il laboratorio di quartiere della Fratelli Dioguardi di Bari è stata un'esperienza pilota. Una sorta di struttura di pronto intervento studiata per il recupero dei centri storici minori. Dalla prima comparsa (a Otranto nel '79, in collaborazione con l'Unesco) sono passati 10 anni. Allora il laboratorio itinerante di Renzo Piano fece grande scalpore. Nel container, che

giunto a destinazione, si apriva e veniva coperto con un grande tendone, c'erano strumentazioni e materiali per la «diagnosi», la didattica e una piccola officina per il progetto e l'intervento.

La complessità del programma richiede una quantità di informazioni che spaziano nei campi della tecnica, dell'economia e dell'organizzazione. L'informatica si sposa alla progettazione. Il software diventa il vero strumento operativo.

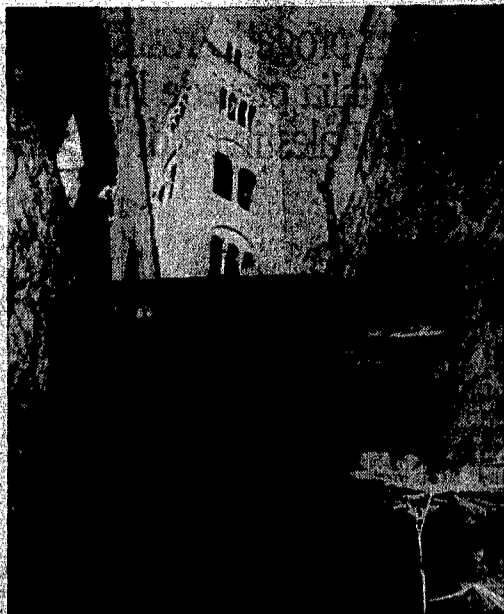
Ma cosa vuol dire manutenzione programmata? Alla base del complesso ragionamento sta l'idea che il manifesto edilizio, posto al centro del progetto, debba essere visto come oggetto di soddisfazione di un bisogno. Sia che si tratti di un ospedale, di una abitazione privata o una rete di servizi. Non cambia nulla. E nel presupposto della soddisfazione del bisogno sono implicite una serie di informazioni.

Sul tipo di bisogno, sul livello di soddisfazione richiesti e soprattutto sull'impiego finanziario dedicato alla sua realizzazione. Ma anche sulla variazione, nel tempo, del bisogno, e quindi degli interventi che saranno necessari affinché sia mantenuta la funzionalità. L'esempio più immediato è quello della struttura ospedaliera. Dal momento in cui viene costruita le variazioni, sia del bisogno di chi ne fruisce sia della tecnologia, sono tali e tanto rapide che se la si lascia al suo destino non passerà molto tempo perché da funzionale diventi fatiscente.

In questa ottica il concetto di manutenzione viene ad assumere connotazioni assai diverse da quelle che siamo abituati a pensare. Ma già la realtà dimostra di essere ricettiva al discorso della prevenzione. Per esempio le grandi catene alberghiere o dei negozi in franchising ben consci che alla «sfioritura» della patina

del nuovo possono seguire ricadute molto pesanti.

Segnali che il mercato delle manutenzioni «tira» e che il trend in ascesa non sia che agli inizi non ne mancano. Lo testimonia il crescente interesse internazionale. Capolista la Svezia, promotrice nell'84 di una Mostra Convegno inedita improntata esclusivamente a tecnologie e problematiche della manutenzione, che ha già carattere sovranazionale. Quest'anno, per la prima volta, è stata «esportata» anche in Italia. La collaborazione, la circolazione delle idee, ma soprattutto lo scambio di informazioni, in questo momento sta a cuore a tutti. Il mercato della manutenzione, finora disorganico, sta cercando una sua identità. Il settore edile nuove frontiere. L'edilizia è sempre fatta di cemento, pittura, ferro ed energia elettrica, la questione non sta nella fattura; il punto è la ricerca di nuovi strumenti di gestione.



Dioguardi interviene nella progettazione esecutiva, il restauro e la ristrutturazione di quattro isolati del centro storico di Bari (nelle foto qui a fianco e sotto)



Mattone su mattone, da semplice impresa di costruzioni a holding

## La società: settantasei anni portati al meglio

Comeva l'anno 1961, il boom economico era alle porte, quando l'impresa scompariva del capostipite della famiglia Dioguardi gettò nello scampiglio l'omonima impresa costruttrice. Ma in poco più di due anni l'azienda riuscì ad assestarsi e nel 1963 vide la luce ufficialmente la Fratelli Dioguardi spa. Base di partenza: Bari. Ma in pochi anni l'evoluzione imprenditoriale assunse una traiettoria ascendente costante. E così la Dioguardi spa estese la sua azione a Napoli (1971), a Brindisi (1975), a Roma e a Milano (1976) dove sorse anche la divisione prefabbricati.

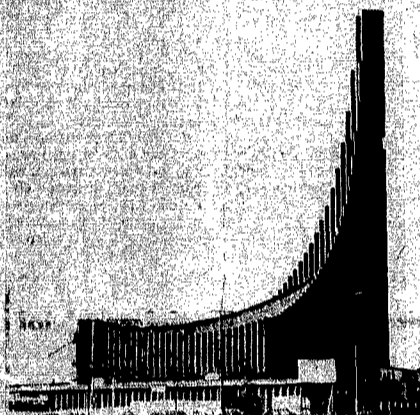
Contemporaneamente all'espansione si attuarono una serie di strategie imprenditoriali, che definivano come attività fondamentale dell'impresa di costruzione, il lavoro su commessa. Ciò comportò lo scorporo della Fratelli Dioguardi in più attività collaterali: immobiliare, commerciale, finanziaria, progettuale. In questo modo il gruppo estendeva la sua attività dalla semplice impresa di costruzioni ad una figura di «impresa strategica» capace di sviluppare uno studio integrato, globale delle opere da realizzare, dalle analisi preliminari di fattibilità alla consegna «chiavi in mano» degli edifici.

Attualmente alla testa dell'organizzazione si pone la Fingruppo, società finanziaria madre cui fanno capo le singole imprese operative. La Fingruppo ha il compito di attuare le politiche finanziarie e le strategie generali di ciascuna filiale. E, in pratica, il centro operativo da cui si diramano tutte le decisioni.

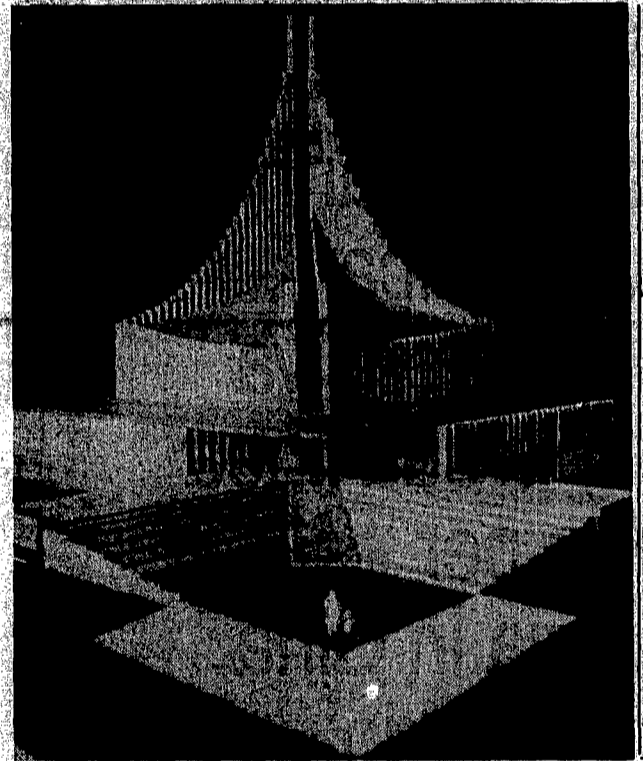
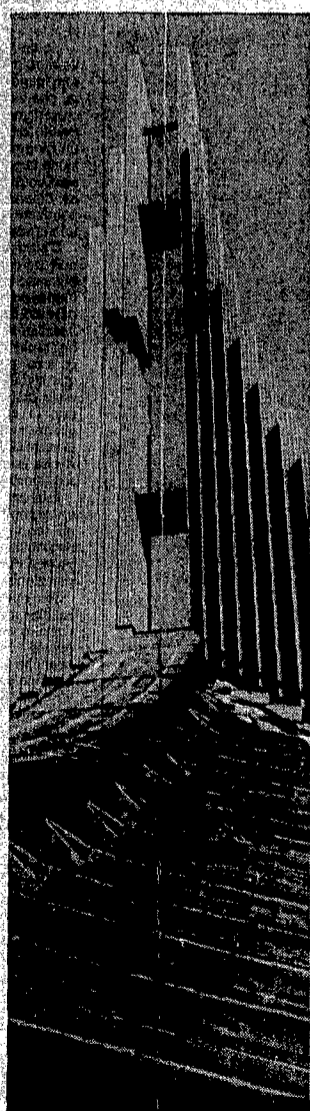
Il fatturato dal 1976 ad 1986 ha subito un'impennata passando da 8 miliardi e 662 milioni a 77 miliardi e 116 milioni, per complessivi un miliardo e mezzo di utili. I capitali vengono reperiti attraverso processi di autofinanziamento, con interventi diretti della

proprietà, con l'allargamento della base societaria e, infine, recuperando sul mercato finanziario. Più che alle tecnologie l'impresa «guarda» agli uomini, che secondo la filosofia della Dioguardi devono essere in grado di esprimere la propria efficacia operativa con un'azione efficiente, ma senza arroganza e presunzione. Gli interventi della Dioguardi spaziano dalla residenza pubblica e privata ai servizi, all'edilizia telefonica, postale e bancaria, ai restauri e ristrutturazione di vecchi stabili. Per quanto concerne i lavori di recupero edilizio spicca il progetto di ristrutturazione di quattro isolati situati nel centro storico di Bari.

L'intervento, ancora in fase attuativa, presenta caratteristiche spiccatamente, sia nell'aspetto procedurale sia in quello realizzativo, inserendosi nell'area di ricerca del Laboratorio di quartiere per centri storici. Particolare rilievo, inoltre, riveste la prima fase del programma, propedeutica alla progettazione esecutiva del restauro, che comporta dettagliati rilievi dell'esistente, definizione delle superfici e diagnosi dei necessari interventi strutturali e funzionali. In quest'ottica si inserisce anche il restauro della chiesa Tor Bella Monaca di Roma. Il complesso parrocchiale comprende l'edificio per il culto con i relativi servizi nonché una «piatta» attrezzata a livello inferiore dove sono collocati gli alloggi sacerdotali, un auditorium e i locali per la comunità. Esternamente è prevista la sistemazione di un giardino di 2000 metri quadrati e un piazzale per i giochi all'aperto circondato da gradinate e pendii alberati. Ma già altri progetti s'affacciano all'orizzonte della Dioguardi. Ora l'attenzione è rivolta in particolare alla manutenzione preventiva, comparto in cui si gioca la vera scommessa del futuro del settore edile.



Qui sopra e a fianco due aspetti della modernissima chiesa nel quartiere Tor Bella Monaca di Roma, costruita su progetto strutturale del prof. Riccardo Morandi e progetto architettonico del prof. Pier Luigi Spadolini. Nella foto a destra il modellino dell'opera.



## Parte dal «Laboratorio di quartiere» la nuova Divisione DM3 il software doc

Dal laboratorio di quartiere alla manutenzione programmata. La divisione manutenzione della Dioguardi data un anno. Ma la ricerca, culminata nell'elaborazione del «DM3», il software composto da più di 400 programmi, ha radici ben più lontane.

La base strutturale è ripresa dai software utilizzati nell'area industriale, che nel settore delle manutenzioni vanta una lunga esperienza, ma la cosiddetta architettura del sistema informativo è stata riscritta ex novo.

L'attività manutentiva nel campo dell'edilizia civile, infatti, presenta, per alcuni versi, problematiche affatto differenti.

Il software della Dioguardi è scomponibile in

tre aree di attività tra loro interrelate: pianificazione, gestione e controllo.

Il programma, nella sua attuale versione, può essere sintetizzato in tre aspetti. Il primo riguarda la costruzione del programma di manutenzione preventiva che avviene utilizzando due «serbatoi» di informazione.

In uno viene inserito l'intero patrimonio da mantenere, scomposto in singoli elementi oggetto di manutenzione. A partire dall'insieme attraverso successivi livelli di dettaglio, si arriva al frazionamento in singoli agglomerati, edifici, aree funzionali. Basandosi sulla esplicitazione dei «pezzi» il computer viene quindi istruito circa le loro caratteristi-

che dimensionali e qualitative.

Il secondo serbatoio di informazioni è quello riferito alle attività manutentive elementari, che è possibile effettuare sui singoli componenti. Per ogni attività sarà determinato l'impiego di risorse occorrenti alla sua realizzazione scomposte per settori d'intervento: manodopera, materiali, noli, costi, eccetera.

Le informazioni andranno a costituire un archivio-memoria per ciascuna attività manutentiva elementare, che riferite all'unità di misura dell'oggetto da mantenere consentiranno la «costruzione» di modelli standard. Successivamente, dal

messaggio delle informazioni dei due serbatoi si arriverà all'esatta determinazione sia del tipo di lavoro da effettuare sia delle risorse necessarie per la manutenzione di ciascun elemento.

Da qui, attraverso un percorso dal singolo elemento al tutto, il computer stabilirà l'insieme delle attività necessarie per mantenere un dato gruppo di immobili.

Sulla base delle informazioni circa la periodicità dei lavori da effettuare si avrà un primo programma dettagliato delle attività di manutenzione preventiva. In questa fase è già possibile una valutazione del lavoro nel tempo, stabilire una curva di impiego delle risorse, co-

sti e ricavi connessi alla esecuzione del flusso di attività.

Con semplici variazioni il programma informatizzato consente anche la ripianificazione dell'intero progetto base, ai fini del mantenimento degli obiettivi costi-risorse stabiliti. E' inoltre, pianificazione di breve periodo — per mese o per settimana — con tutte le indicazioni necessarie per l'esecuzione dei lavori, fino alle informazioni sull'organizzazione di ciascuna squadra di lavoro.

A progetto ultimato, il patrimonio delle informazioni di un singolo intervento costituirà la «matrice» per lo studio e la pianificazione di interventi successivi.