LUGLIO - AGOSTO 2013

INDICE Newsletter

- **Programma eventi autunno 2013 IPMA Italy** p. 1
- **Il Project Management ed i Tool Informatici: Ciclo di Seminari IPMA Italy** p. 2
- **Sostenibilità e Rigenerazione Urbana**
  Evento IPMA Italy 7 maggio p. 6
- **Approfondimenti**
  L'importanza di essere certificati IPMA Italy nella propria azienda:
  Testimonianza di un PM certificato IPMA p. 8
- **Informazioni Certificazione IPMA e Corsi ANIMP** p. 9

PROGRAMMA EVENTI AUTUNNO 2013

IPMA ITALY

- **Incontro-Dibattito**: **I grandi sviluppi immobiliari. Il Progetto di Porta Nuova** (organizzato da IPMA Young Crew Italy in collaborazione con il MIP di Milano)
  18 settembre – ***Info Point Fondazione Catella, via De Castillia 28, Milano***
- **Seminario**: **La gestione dei rischi associati al Contract Management** (organizzato da IPMA Italy in collaborazione con la Sezione Informatica ANIMP, con la partecipazione di SW House)
  3 ottobre – ***Auditorium Techint, via Monte Rosa 93, Milano***
- **Seminario**: **Il Project Management in ambito IT. Le competenze professionali per il futuro**
  9 ottobre – ***Politecnico di Milano, Aula Rogers, Via Ampère 2, Milano***
- **Seminario: L'integrazione delle informazioni ed i tools di supporto alle decisioni** (organizzato da IPMA Italy in collaborazione con la Sezione Informatica ANIMP, con la partecipazione di SW House)
  novembre (data in definizione), Roma

27° IPMA WORLD CONGRESS

"Finding Balance and Moving Forward"

30 Settembre – 3 Ottobre 2013, Dubrovnik, Croazia

www.ipma2013.hr

IL PROJECT MANAGEMENT ED I TOOL INFORMATICI

Ciclo di seminari IPMA Italy

Perché occuparsi di questo tema?

Se vi ponete la domanda "Esistono applicativi informatici per il Project Management?" la risposta istintiva è "Si, molti".

Ma se fate un elenco di quelli che conoscete vedrete che questi tool sono per la maggior parte dedicati alle discipline specialistiche del Project Management: Project Planning, Cost Control, Risk Management, etc.
Tant'è che qualcuno pensa che il Project Management sia semplicemente l'uso di adeguati tool informatici per queste discipline specialistiche.
Mentre troverete difficile elencare tool informatici che il Project Manager utilizza di persona per svolgere il suo lavoro.
Le possibili motivazioni di questo stato dell'arte sono:

- Le attività delle discipline specialistiche sono ben schematizzabili secondo processi ripetitivi di lavoro, richiedono elaborazione di calcoli e transazioni, quindi possono essere ben supportate da programmi ICT;
- L'attività diretta del Project Manager è molto più di relazione con i diversi stakeholders del progetto, di controllo delle attività del progetto ma utilizzando rapporti prodotti dalle discipline specialistiche, di elaborazione dei rapporti di consolidamento: tutto al fine di assumere decisioni finalizzate a raggiungere gli obiettivi del Progetto. In sostanza svolge attività che alla data difficilmente sono eseguibili in modo integrato dai sistemi ICT esistenti. Nella maggior parte dei casi i documenti prodotti dal *Project Manager* sono elaborati con Microsoft Office.

Ma questo quadro sta rapidamente cambiando.
Il mercato ICT comincia ad offrire soluzioni che consentono di integrare maggiormente questi diversi contesti lavorativi. Le novità riguardano:

- L'integrazione di un singolo sistema delle funzionalità per le Discipline Specialistiche, con la messa in comune delle relative informazioni gestite,
- L'ampia disponibilità di sistemi di comunicazione,
- Sistemi di collaborazione a distanza sempre più efficaci e virtuali.

Quindi la domanda è: quale sarà il futuro dei sistemi ICT di supporto al Project Management?

Come si può scrutare il futuro?

Ci sono diversi modi per scrutare il futuro, più o meno pratici o risolutivi:

- Qualcuno può pensare di consultare un veggente, ma probabilmente riceverà le risposte che già aspetta,
- Qualcuno pensa che contando su Google i documenti globalmente pubblicati su un certo tema si capisca che esso sarà importante per il futuro,
- Altri ritengono che analizzando come i giovani interagiscono fra di loro sui social network si possa percepire quali saranno i futuri sistemi di lavoro,
- Peter Drucker ha detto: "*The best way to predict the future is to create it*."

Le società che sviluppano il proprio business con la gestione a Progetti, che chiameremo Business Owner, tipicamente Contractors, pongono nuovi e specifici obiettivi per ciascun Progetto, cercando costantemente di migliorare i processi di lavoro e gestione. Per raggiungere questo obiettivo osservano cosa offrono sul mercato le Società ICT, che qui chiameremo Solution Provider, alla ricerca di sistemi sempre più efficaci, integrati, flessibili, tecnologicamente "state-of-art" ed i Solution Provider cercano di dare risposte adeguate a questa esigenza. Attraverso la comunicazione e lo scambio di idee fra questi partner si creano le condizioni per creare il futuro.

I Seminari dedicati a PROJECT MANAGEMENT e TOOL INFORMATICI

IPMA Italy si occupa di Project Management e nel programma di attività del 2013 ha previsto di dedicare dei Seminari a questo tema per creare delle opportunità di scambio di idee fra *Business Owner* e *Solution Provider*.

Per avere un'autorevole partecipazione di Solution Provider ha coinvolto la Sezione Informatica ANIMP e il suo delegato Ing. **Paolo Paris** nell'organizzazione di 5 Seminari. Per i Seminari è stato deciso di adottare un formato di mezza giornata, più facile da organizzare logisticamente e con maggiore probabilità di

partecipazione da parte dei giovani con impegni lavorativi.
L'obiettivo di questo programma è stato quello di affrontare le tematiche organizzative ed esecutive dei Progetti che possono essere fortemente innovate dai nuovi sistemi ICT.

Il programma ha previsto di trattare i seguenti temi:

- Tecniche moderne di *Project Control*
- La collaborazione nei Team Virtuali: e-Collaboration
- Il *Material Management* per la *Constructability*
- La gestione dei Rischi associati al *Contract Management*
- L'integrazione delle informazioni ed i Tool di supporto alle Decisioni

Per queste tematiche del Project Management i sistemi ICT di recente sviluppo propongono soluzioni innovative ed efficaci.

Per ogni seminario è stata studiata una scaletta di interventi che prevede prima l'intervento dei relatori rappresentanti di Business Owner. Essi possono così illustrare quali sono le soluzioni innovative che sono in grado di proporre. Se necessario l'intervento finale sarebbe affidato ad un formatore che sintetizza gli aspetti più rilevanti delle innovazioni esposte negli interventi precedenti.
Nel prosieguo di questo articolo verranno illustrati i temi trattati in questi Seminari e le conclusioni che se ne possono trarre per scrutare il futuro.

Questo numero della Newsletter tratterà il Seminario dedicato alle tecniche moderne di Project Control. Le successive Newsletter tratteranno degli altri seminari e di una visione conclusiva.

In che modo il Project Management verrà modificato dai futuri sistemi ICT?

Tecniche Moderne di Project Control

Il seminario si è svolto a Roma il 28 marzo 2013 presso l'Auditorium Technip.

Il titolo del seminario, la scaletta degli argomenti trattati ed i relativi relatori sono illustrati di seguito.

Perché iniziare con questo seminario?

Il *Project Control* è una disciplina specialistica che supporta il *Project Management* nella gestione dei tempi e dei costi realizzativi del progetto e allo stesso tempo fornisce informazioni per la gestione aziendale.

E' una disciplina che usa una massa rilevante di informazioni provenienti dalla gestione operativa del Progetto e dell'Azienda e le consolida in situazioni previsionali così dette LoP – Life of Project, cioè di previsioni proiettate a fine progetto. E' il principale radar gestionale del Project Manager e dell'Azienda.

Nel mercato ICT sono reperibili diverse soluzioni destinate al *Project Control*, di diversa complessità e con diverse capacità di integrazione delle informazioni gestite. Ci è quindi parso un tema interessante di confronto con cui iniziare questo ciclo di seminari.

Come *Business Owner* abbiamo chiesto la partecipazione sia di Società di media dimensione (Pensotti) che di grande dimensione (Technip e Techint). Ciò per valutare i diversi gradi di complessità gestionale richiesti dai diversi contesti aziendali e da diverse tipologie di progetti.
I Solution Provider sono stati rappresentati da due società grandi ed internazionali quali PwC ed Oracle Primavera. I partecipanti al seminario sono stati circa 75 di 24 diverse Società.

Cosa è emerso di interessante in questo seminario?

Marco Galli ha chiarito la visione di **Pensotti**, Società produttrice di caldaie, sulla missione del Project Control in una azienda di medie dimensioni: una funzione aziendale utile al Project Management ed allo sviluppo strategico dell'azienda. Il Project Control aiuta a vedere "chiaro" ed in "lontananza" e contribuisce alla semplificazione di processi complessi per adottare un modello di *Project Management "Soft Lean"*.

Pensotti sta coniugando questa visione attraverso una progressiva riorganizzazione aziendale con cui sta dotando l'Azienda di un Project Management Office e di

un dipartimento di Project Planning. Inoltre si stanno adottando sistemi ICT evoluti per *Planning, Preventivazione* e *Cost Control*, *Electronic Document Management*, *Data Management* e *Work Flow Management* con cui gestire i processi di lavorazione.

Al centro di questa visione gestionale integrata Pensotti ha messo come "esperanto" della comunicazione aziendale le tipiche strutture gestionali dei Progetti: WBS/CBS/OBS.
L'esempio di Pensotti dimostra come una Media Impresa produttrice di componenti si può dotare di *Project Management*, di funzioni di *Project Control* e di moderni sistemi ICT gestionali. Ma alla base di questa evoluzione l'Azienda deve avere una chiara visione strategica di come si vuole inserire nel proprio mercato. Da questa visione si può definire una riorganizzazione aziendale che sia semplice ed efficace per raggiungere gli obiettivi posti.

Fabrizio Ciucci ha illustrato perché Technip si è dotata di un sistema Corporate di Cost Control che ha sviluppato adottando il software commerciale Ecosys. I grandi progetti eseguiti da un Contractor internazionale quale Technip vedono la con-partecipazione di diverse Scoietà del Gruppo alla realizzazione di un progetto. Ognuna di esse gestisce una frazione del progetto ed elabora situazioni di Cost Control.

E' perciò importante che le metodologie e i tool utilizzati per eseguire il Cost Control siano affidabili e consentano di consolidare i dati provenienti da diverse fonti. Per assicurare una adeguata standardizzazione dei processi Cost Control e quindi di affidabilità di contenuti, Technip ha deciso di dotarsi di questo nuovo sistema di Cost Control. Esso ha sostituito i diversi sistemi sviluppati localmente come l'impiego estensivo di fogli elettronici.
La realizzazione di questo progetto ha coinvolto tutte le Regioni del Gruppo ed i relativi *Cost Control Managers* che hanno consolidato nel sistema Ecosys le "best practices" di Technip.

Nell'intervento successivo **Gianluca Sacchi** e **Davide Ruggiero** di **PwC** e **Stefano Speranza** di **Techint** hanno illustrato le scelte eseguite da **Techint** per dotarsi di un sistema integrato di *Cost Control dei Progetti* chiamato SAP BOPC. Questo è un sistema in grado di reperire le informazioni da diversi sistemi IT aziendali. L'interessante di questa integrazione è che i dati reperiti sono sia di natura amministrativa – contabile con sorgente SAP, sia dati di natura tecnica quali quelli dei Take Off materiali. L'altro aspetto interessante è che il sistema è stato realizzato mantenendo i formati Excel in uso in Techint quali template di interazione con gli utenti. Con ciò è stata semplificata la fase di addestramento all'utilizzo del nuovo sistema.

Oracle Primavera quale Solution Provider ha illustrato con **Stefano Lentini** la nuova soluzione *Primavera Unifier* proposta per il **Project e Portfolio Management**. Attraverso l'integrazione delle funzionalità di Unifier con quelle di *Primavera P6* si ottiene una totale integrazione dei processi di **Project Management** e dei relativi flussi di informazioni. Questa gestione integrata è possibile per tutte le fasi esecutive del progetto, dal *Planning* iniziale fino alla *Costruzione*, *Operations and Maintenance*.

I moduli di *Primavera Unifier* interessati per il Project Management sono il Primavera *Cost Control* ed il *Primavera Project Delivery Management*. In particolare quest'ultimo modulo consente a tutti coloro che partecipano alla esecuzione del Progetto, che siano interni o esterni, di interagire attraverso il sistema per scambiare informazioni, comunicazioni e documenti. Il sistema è anche dotato di una serie di Workflow per i tipici processi gestionali con formati di acquisizioni informazioni: ciò ne consente una veloce implementazione. Inoltre il sistema è estremamente flessibile e può essere facilmente configurato per modificare processi e formati.

Giuseppe Pugliese, Direttore della Certificazione IPMA Italy, ha illustrato come IPMA, attraverso il suo Occhio delle Competenze per il Project Management sostiene l'evoluzione del Business. Gli standard messi a disposizione sono l'ICB 3.0 – *Competence Baseline* per il Project Management – e **IPMA DELTA** – *Organization Competence* per le Aziende

A chiudere il Seminario è stato chiamato **Giulio Di Gravio**, Professore alla Università degli Studi di Roma "Sapienza" per dare una visione del futuro: "Come il *Software Development* promuove il miglioramento del Business'".
L'adozione delle nuove tecnologie ICT cambierà il modo di operare. **Di Gravio** ha individuato 9 "*trends in Project Management*": New Collaboration Demands, *Expanded Project Management Roles*, *The Social Media Effect*, *Desktop vs. Online*, *Mobile Application*, *Paid Licences vs. Monthly Subscriptions*, *Integrated Tools*, *Cross Domain Integration*, *Use of Open Source Tools and Technologies*.

Quale futuro possiamo aspettarci?

Maggiore partecipazione di tutti i ruoli gestionali alla definizione e verifica degli obiettivi realizzativi del progetto, forte capacità di collaborazione fra tutte le parti coinvolte, diverse modalità di comunicazione, uso di apparati mobili per essere sempre presenti, l'integrazione dei sistemi informativi per avere sempre informazioni complete.
Il Project Control sarà un grande fruitore di questi nuovi sistemi. Avrà la possibilità di coinvolgere tutti i ruoli di progetto per il raggiungimento degli obiettivi di schedule e di costo del progetto

Queste conclusioni anticipano due temi dei successivi Seminari che verranno trattati nelle prossime Newsletter: la e-Collaboration e l'integrazione delle Informazioni ed i Tool di supporto alle Decisioni.

F. Concari, *Vice Presidente IPMA Italy*

SOSTENIBILITA' E RIGENERAZIONE URBANA

Si è tenuto a Faenza (Ravenna) il 7 maggio 2013 un evento organizzato nel quadro della sempre più stretta collaborazione tra **IPMA Italy** e **Centuria Innovazione Romagna** per la diffusione dell'utilizzo del project management, in particolare nelle piccole e medie imprese e nei settori della pubblica amministrazione coinvolti nelle gestioni territoriali.

Ugo Forghieri, Vice Presidente di **IPMA Italy** – Area Nord Est, introduce il tema di fondo « *In ogni territorio i progetti di rigenerazione urbana sostenibile sono per loro stessa natura complessi. Il complesso di tecniche gestionali chiamato project management – basate su concetti basicamente semplici e applicabili da ogni impresa – costituisce uno strumento che esplicita ed integra le varie competenze necessarie ad un'opera o ad un'iniziativa. Rende pertanto possibile realizzare concretamente queste opere che offrono importanti opportunità di lavoro. E' innovazione a portata di mano e di cui il sistema Italia ha grande bisogno in moltissimi suoi territori.*»

Centuriagenzia è un consorzio di oltre 70 associati (aziende, amministrazioni pubbliche, associazioni di categoria, camere di commercio e istituti di credito) dell'area compresa fra Rimini e Imola. La sua mission – nel contesto del Parco Scientifico Tecnologico Torricelli, sede del Polo Tecnologico Regionale Ravenna-Faenza – è favorire lo sviluppo degli associati e più in generale del tessuto economico romagnolo attraverso l'innovazione tecnologica ed organizzativa.

«*Le nostre strategie di sostegno all'innovazione e alla sua diffusione – afferma* ***Alessandra Folli****, Direttore di* ***Centuriagenzia*** *– si sono estese dai prodotti e servizi ai metodi operativi. L'utilizzo del project management è un esempio molto importante di innovazione messa in pratica per assicurare ad ogni tipo di iniziativa il rispetto dei tempi, dei costi e della qualità dei risultati. Diffondere questo tipo di competenze, promuovere innovazione a livello locale e investire in project managament significa sicuramente fare innovazione*».

« *Quale miglior caso concreto di applicazione del project management sul territorio potevamo trovare se non la Rigenerazione Urbana, tema divenuto ormai un passaggio obbligato oltre che fonte di lavoro già oggi e nel prossimo futuro. – aggiunge Paolo Cibotti, PM certificato IPMA e coordinatore del Seminario*. – Occorre considerare inoltre che l'epocale transizione che stiamo vivendo costringerà sempre più amministratori del pubblico, imprenditori del privato e cittadini, a confrontarsi con un utilizzo intelligente delle risorse e quindi con i parametri della sostenibilità energetica, sociale, democratica.

Tutto ciò richiede conoscenze interdisciplinari, corretta impostazione, condivisione con tutti gli stakeholders, adeguata programmazione, comportamenti gestionali efficaci e assiduo controllo degli avanzamenti. Nei programmi di riqualificazione di aree dismesse – ad esempio – la capacità di coordinare ed integrare realtà professionali anche molto diverse tra loro, è la chiave del successo. In sintesi: rigenerare in ambito urbano in chiave smart è un progetto complesso, che richiede capacità di gestione innovative, quindi project management.»

All'evento di Faenza sono intervenuti relatori molto qualificati. Si è parlato di sviluppo sostenibile, di valutazione della qualità dei progetti urbani complessi, della pianificazione sostenibile dei distretti produttivi e delle possibilità di una vera e propria simbiosi industriale a livello territoriale. Sono temi di cui si sentirà ampiamente parlare nei prossimi anni e che in questo convegno vengono affrontati forse per la prima volta in Italia in maniera integrata.

U. Forghieri *Vice Presidente IPMA Italy*

L'IMPORTANZA DI ESSERE CERTIFICATI IPMA ITALY NEL CONTESTO DELLA PROPRIA AZIENDA

Testimonianza di un PM certificato IPMA

Diventare ed essere certificati IPMA è un'esperienza professionalmente significativa di crescita personale ed aziendale.

Il PM è indirizzato nell'accrescimento della competenza allargando le proprie competenze, nella patrimonializzazione delle esperienze maturate nella gestione dei progetti, nella consapevolezza e miglioramento delle proprie attitudini.

Il PM prende maggiore coscienza e riordina mentalmente le competenze tecniche sebbene in molti casi già applicate prima di accedere alla certificazione; ha modo di valorizzare ed interiorizzare le competenze comportamentali.

Nello svolgimento del progetto, IPMA stimola ad uscire dal groviglio dei problemi puntuali favorendo il costante mantenimento della visione d'insieme e delle strategie tracciate per il successo del progetto avendo sempre sotto controllo rischi ed opportunità.

Questo processo di presa di coscienza, di valorizzazione e di approccio integrato che si innesca e prosegue nel tempo rende più efficace il modo di gestire e quindi di creare valore. E' per questa creazione di valore che diventare ed essere certificati IPMA è importante e di beneficio per l'azienda.

Ovviamente tutte le Competenze prese in considerazione dal modello IPMA se applicate portano a tendere al successo di un progetto con tutti gli ovvi benefici per l'azienda. Ma ci sono alcune Competenze che si allargano oltre i confini di un progetto o di un pacchetto di progetti. IPMA porta a riflettere consapevolmente ed a valorizzare: l'apprezzamento dei valori e l'affidabilità che tanto valgono e tanto sono apprezzati dai nostri clienti. E tali da "fare la differenza" per lo sviluppo di mercati e la costruzione di rapporti duraturi.

Ritengo che la certificazione IPMA sia importante per l'azienda anche per altre motivazioni:

- Essendo internazionalmente riconosciuta è un attestato di cui l'azienda può disporre per far fronte a richieste di clienti in questo senso

- Se, come auspicabile, il modello di gestione IPMA è applicato in altre aziende con le quali si lavora, questo permette di appoggiarsi ad una base condivisa aumentando le possibilità di sinergia e quindi di successo e quindi di condivisione del business.

Come vedrei la sua applicazione ai fornitori

Vedrei realmente utile l'applicazione dell'impostazione alla gestione IPMA da parte dei fornitori ai fini della costruzione di una "visione" comune.

Nell'ambito di una visione integrata di progetto, ai fini del successo del Progetto stesso, ogni sotto-progetto, e ogni fornitura è un sotto-progetto, si deve incastrare "tridimensionalmente" (Tempi, Costi, Qualità attesi) nel Progetto.

Il management del Progetto ed il management del fornitore hanno rispettivamente il compito l'uno di dare i criteri di "*incastonatura*" e l'altro di recepirli.

E' ovvio dire che un linguaggio gestionale comune aiuta questo processo; è meno banale osservare che questo processo di "*incastonatura*" è tanto più efficace quanto più tra Azienda e Fornitori è condiviso l'approccio alle competenze tecniche e contestuali e maggiore è la sensibilità di entrambi verso le competenze comportamentali. Se questa "incastonatura" avviene, si produce valore. Non è però banale realizzare di fatto questo processo.

Rifletto di seguito solo su alcune "Competenze" che facilitano questo processo.

L'attenzione alla definizione dello scopo del sotto-progetto ed al risultato è prioritaria.

E' importante il passaggio al fornitore, con chiarezza, dei criteri di successo di un progetto (per es. il cliente finale è molto sensibile alla qualità e contrattualmente rigoroso su tutti gli aspetti formali correlati) ed il recepimento da parte del fornitore di questi criteri e la loro applicazione. La condivisione di questi criteri va nella direzione di ottimizzare tempi, costi, qualità.

Dare al fornitore una visione dell'implicazione del proprio operato, fare in modo che il fornitore sia cosciente degli impatti del proprio successo od insuccesso, dà in generale dei risultati positivi per entrambi, così come fare in modo che il fornitore sia coinvolto, si faccia coinvolgere e coinvolga. Ho constatato diverse volte un aumento della performance.

Individuare i rispettivi interessi, e dare vita ad accordi contrattuali che ne tengano conto così come condividere importanza e priorità di interessi si collega ai criteri di successo.

Dopo aver individuato cosa va incastonato, quando e, con quali obiettivi; dopo aver dato una visione più ampia di integrazione nel progetto, ed in prospettiva, aver condiviso i criteri di successo, occorre avere sintonia con il fornitore su come realizzare tali obiettivi. L'organizzazione di un progetto e le risorse coinvolte sono correlate con gli obiettivi di progetto (parliamo anche di appaltatori). Anche questo aspetto deve tenere in conto il tipo di contratto, l'ambiente e le caratteristiche del cliente.

Se per esempio ci muoviamo in ambito internazionale, occorre che il nostro fornitore sia sufficientemente flessibile ad adattarsi alle caratteristiche del paese in cui opera per mettere in campo l'organizzazione efficace delle risorse; per esempio in alcuni paesi non è pensabile gestire direttamente le risorse; occorrono strategie più complesse e condivise.

Ancora più sentita è l'applicazione delle competenze per fornitori fidelizzati e con i quali sono stati sottoscritti accordi di lungo periodo. Da essi ci si attende elevati livelli di sinergia; dovrebbero essere già condivisi e rodati criteri di gestione e massima attenzione alle competenze contestuali.

Giocano un ruolo vitale le competenze comportamentali quali:

Il Coinvolgimento: la leadership del PM (per esempio quando si presentano problemi o cambiamenti, il PM, utilizzando il proprio ascendente, gestisce problemi/cambiamenti con il fornitore/Partner). Il PM del fornitore a sua volta deve gestire con ascendente e leadership sia i rapporti interni, sia con i suoi sub-fornitori.

La *Negoziazione*: se entrambi danno valore al concetto win-win, se si focalizzano sugli elementi di accordo e, se si mantengono buone relazioni (significa che la competenza di negoziazione viene effettivamente applicata da entrambe le parti), si ha maggior successo per entrambi. Si adoperano entrambi per cercare di instaurare relazioni di lavoro durante il tempo.

L'affidabilità: la disponibilità delle parti a raggiungere un compromesso.

Con l'aumento della tendenza aziendale a lavorare in consorzio con Partner sia nazionali sia internazionali, riterrei di utilità pratica lavorare con consorziati che tengano in debita considerazione l'approccio IPMA alla gestione progetti. Tutto ciò aiuterebbe a condividere la "visione del progetto".

Mi è capitato di lavorare con Partner con approccio alla gestione di progetto differente dal concetto IPMA; alcune competenze erano molto sviluppate, da tenere in debita considerazione e da apprezzare, altre

competenze non considerate affatto, altre addirittura interpretate ed applicate in modo totalmente difforme.

Facciamo qualche esempio. Durante un importante meeting con il cliente a precisa domanda di quest'ultimo rivolto all'ingegneria: "avete messo tutti i documenti relativi alle opere civili non ancora iniziate?" l'ingegneria risponde: "ti dico tutti i documenti che ho emesso, per la parte di pertinenza del cantiere richiedila direttamente al cantiere". E' ovvio che l'applicazione della visione integrata non era ritenuta importante e questo ha portato problemi.

In un'altra occasione ho constatato sinergie di acquisto ed organizzazione delle risorse che non tenevano in conto l'ambiente o il paese.

Credo a molti sia capitato di lavorare con Partner sbilanciati verso la ricerca delle opportunità a tutti i costi e miopi circa le politiche di risparmio e della valutazione dei rischi correlati.

Si crea, in questi casi, uno sbilanciamento nel progetto che diventa a due velocità. Si perde sinergia, si perde tempo e si disperdono energie nel cercare di individuare obiettivi intermedi di interesse comune e nel ri-incollare iniziative che partono in direzioni che non sono quelle che portano al risultato.

Mentre con i fornitori abbiamo leve contrattuali che se ben definite e ben utilizzate consentono un margine di manovra per poter agire su situazioni che riteniamo non vadano nella direzione giusta di progetto, con un Partner queste leve non ci sono e sono di ridotta efficacia proprio in virtù della natura degli accordi tra partners. E' per questo che ho preso coscienza e valorizzato l'importanza pratica di condividere l'approccio e la sensibilità verso le "Competenze", la loro applicazione per il successo del progetto. Partire da una base comune su cui costruire un Progetto.

Condividere tra Partner o tra fornitori l'approccio alla gestione di un progetto è fondamentale per riuscire poi a canalizzare le energie di entrambi a favore del successo di quel progetto mettendo in campo ciascuno la competenza migliore per svolgere le proprie attività secondo scopo; aumentano le probabilità di lavorare in sinergia. Questo rappresenta un'opportunità per le aziende, un valore aggiunto.

A. Villa, *Project Manager Ansaldo Energia*

Certificazione 2013

CERTIFICAZIONE IPMA® 2013

Sono disponibili online (www.ipma.it) la Guida alla Certificazione IPMA e il calendario delle sessioni 2013. Per ulteriori informazioni contattare la Segreteria della Certificazione IPMA allo 0267100740 oppure scrivere a certificazioneipma@animp.it.

Attività di formazione ANIMP 2013

CORSI CALENDARIO 2013

- **START UP & CLOSE OUT: LE FASI CRITICHE DI PROGETTO**
  Milano, 27 settembre 2013
- **PREPARAZIONE ALLA CERTIFICAZIONE PROFESSIONALE IPMA LEVEL C PER RESPONSABILI DELLA GESTIONE PROGETTI**
  Milano, 10-11-12 ottobre 2013
- **PUBLIC SPEAKING**
  Milano, 15-16 ottobre 2013
- **I CONTROLLI AZIENDALI: STRATEGICO, DI GESTIONE, DI PROGETTO**
  Milano, 29-30 ottobre 2013
- **LA SICUREZZA NELLE COSTRUZIONI**
  Milano, 22-23 ottobre 2013 e 24 ottobre opzionale
- **CULTURA DI BASE E APPROCCIO ALLA COSTRUZIONE: LA CANTIERISTICA OGGI**
  Milano, 14 novembre 2013

Ulteriori informazioni su www.animp.it/corsi. Per ricevere dépliant illustrativi, lettere informative sui seminari proposti e informazioni su corsi e seminari in programma rivolgersi alla Segreteria Corsi ANIMP, Sig.ra Manuela Corbetta (manuela.corbetta@animp.it), tel. 0267100740.