

Project Management at Technip:

Complessità**2



**Franco Concari – Technip Project Management Systems – Business Owner
Presidente Vicario IPMA Italy**

ANIMA - IPMA Italy Seminar - Milano – 11 Dicembre 2014

Contents

1. Who we are and What we do
2. La complessità**2 nei Progetti
3. Come gestire la complessità ?
4. Conclusione



1. Who we Are and What we Do



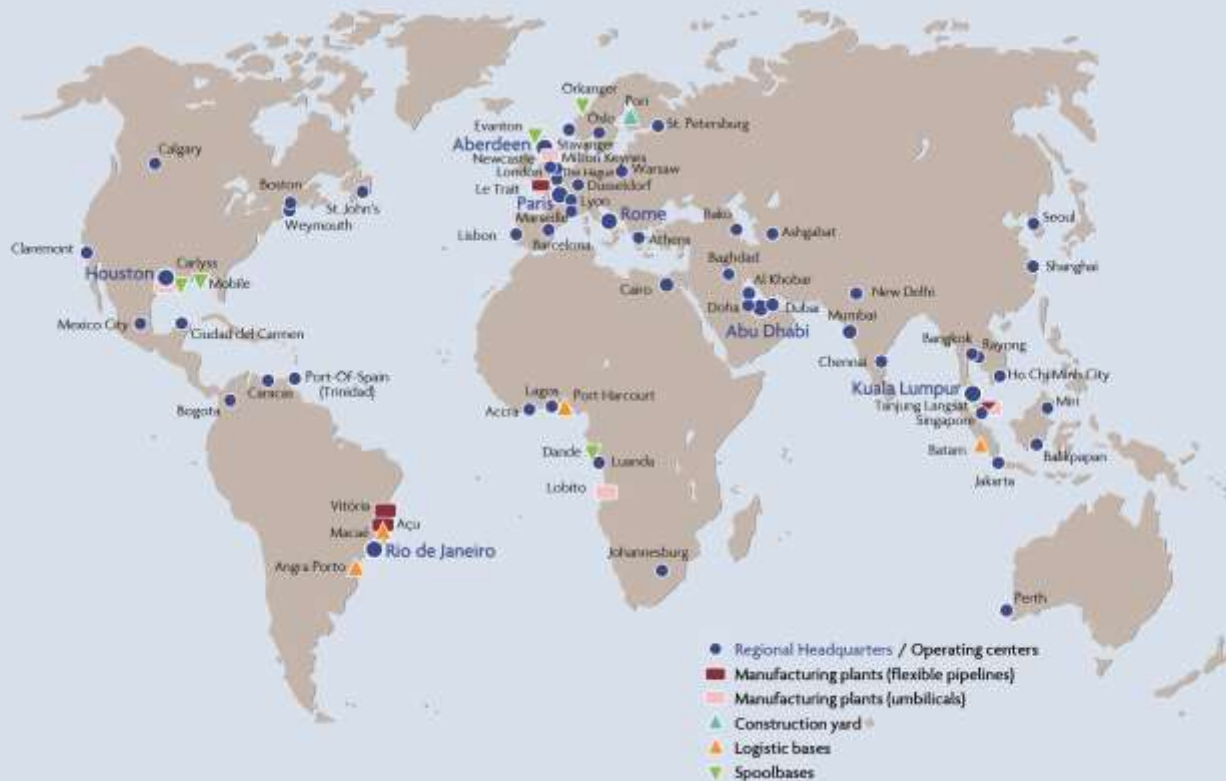
Technip

[Short Video](#)

Technip Today

A UNIQUE FLEET

To undertake our offshore operations, we operate a specialized fleet comprised of **29** vessels (of which 8 are under construction) which is unique in the industry.



Projects in On-shore, Off-shore and Sub-sea

Technip Today

A UNIQUE FLEET

To undertake our offshore operations, we operate a specialized fleet comprised of **29** vessels (of which 8 are under construction) which is unique in the industry.



- A regular workforce of 40,000 in 48 countries
- Industrial assets on all continents
- A fleet of 29 vessels (8 of which under construction)
- Revenue (September 2014): €2.8 billion
- Backlog (September 2014): €19.3 billion

Several Operating Centers may cooperate in Mega Projects

Collaboration is a Must

Common Language and Tools are essential

2. La complessità**2 nei Progetti

Come si manifesta la complessità ?



Le aree critiche nella gestione di un
Mega Project sono:

- I. L'organizzazione del Progetto**
- II. L'esecuzione del Progetto**
- III. La gestione degli stakeholders**
- IV. Le aspettative di performance**



I. L'organizzazione del Progetto

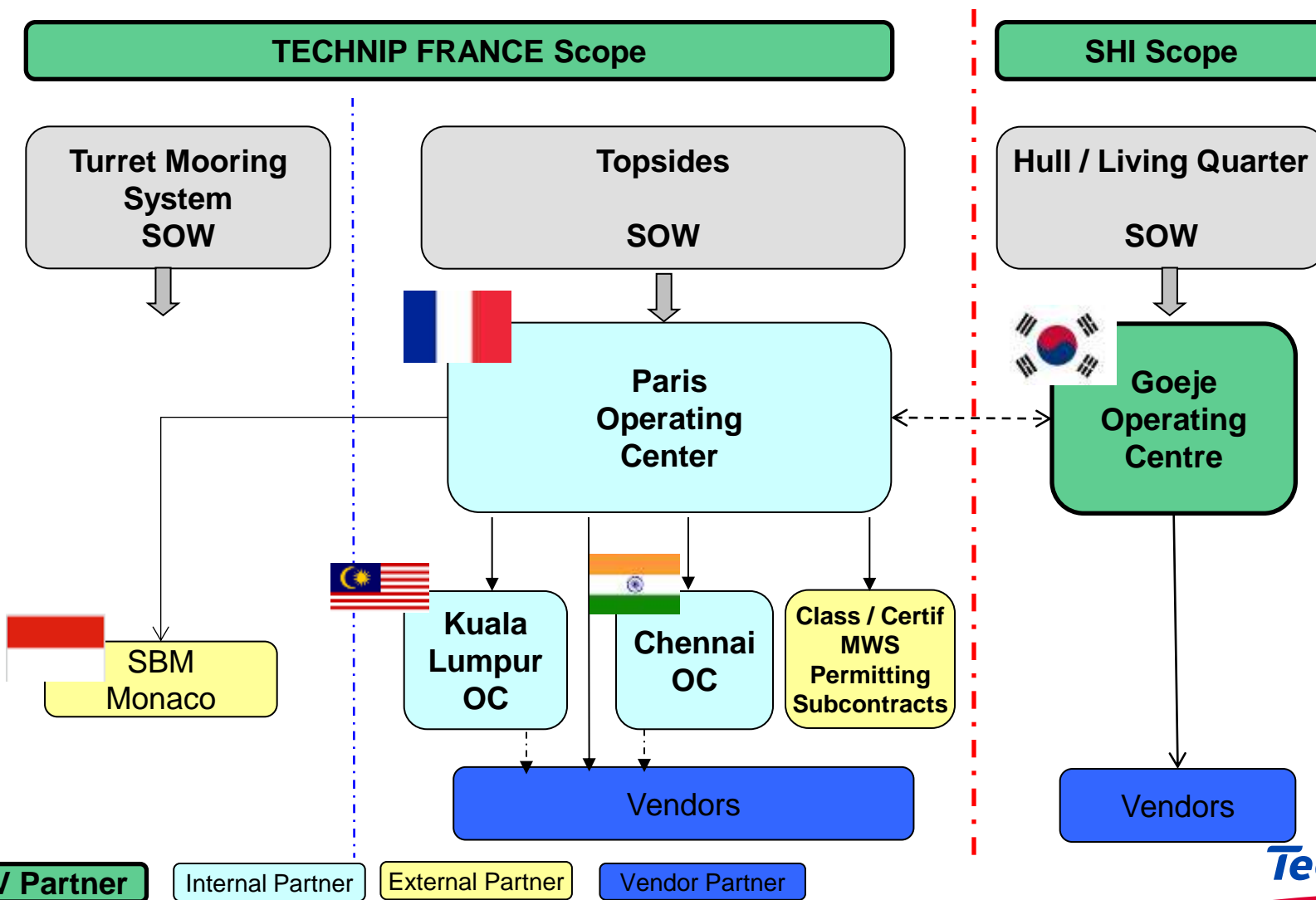
PRELUDE FLNG – Large Off-shore Project

Una organizzazione di Progetto complessa:
un network globale di team multi-culturali



OVERALL SCOPE OF WORK ORGANISATION

FLNG EPCI - ENGINEERING SCOPE OF WORK – OPERATING CENTRES



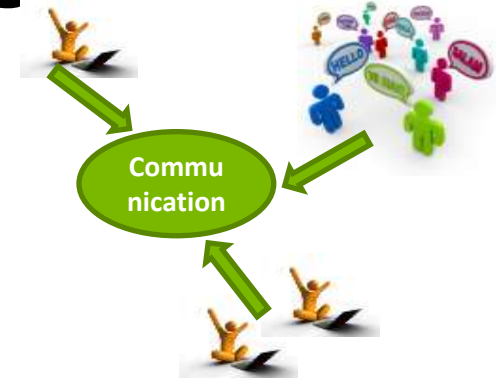
I. L'organizzazione del Progetto



Security Classification	Project ID	Contract Type	Start Date	End Date	Phase	Discipline	Doc Type	Issued On	Doc No.	Rev.
RESTRICTED	SECH-001	E-PM	2008	2010	Q208	Q208	AA	0100	0110	001
Floating LNG Project		TMS Intra-Consortium Coordination Procedure								

Floating LNG PROJECT

TMS Intra-Consortium
Coordination Procedure



➤ **Organization Chart Integrati**

Il PM Team (PDs+Package PMs+Partner PMs+Vendor PMs) deve essere riconoscibile da tutti e nei rispettivi ruoli

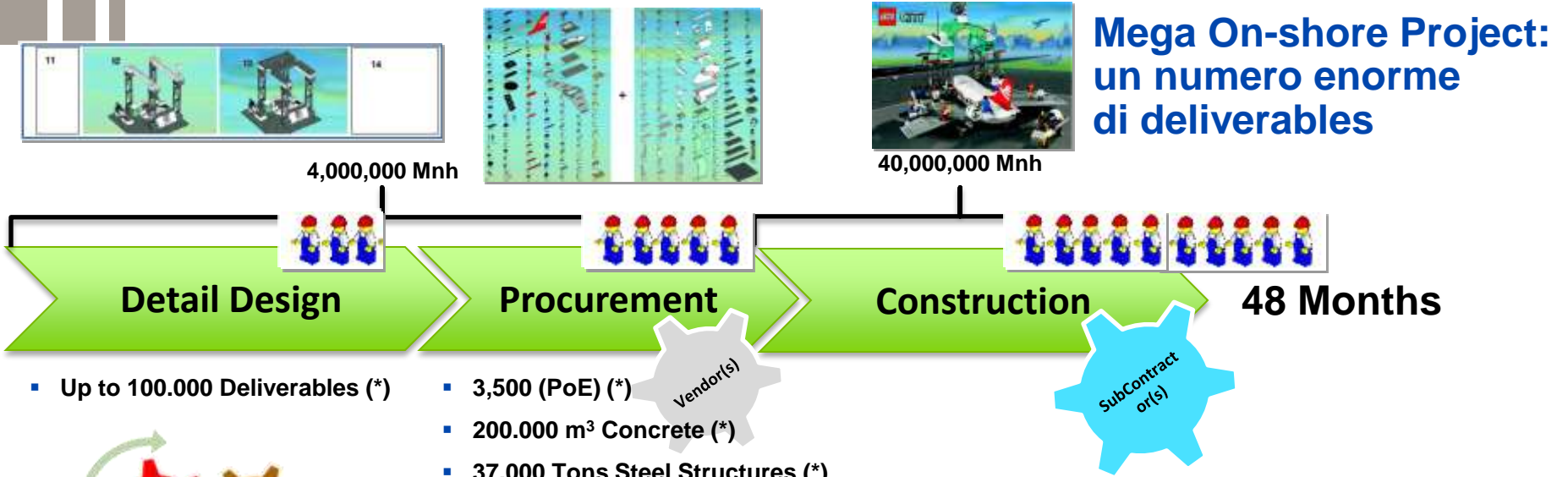
➤ **Coordination Procedures**

Le regole comuni vanno definite all'inizio del Progetto

➤ **Sistemi di comunicazione integrati**

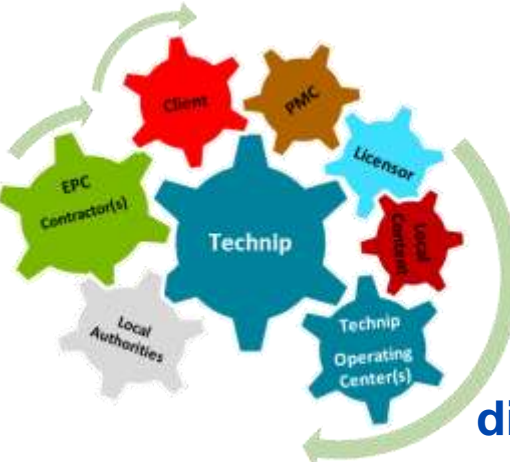
Tutti i team, soprattutto quelli lontani, devono poter comunicare facilmente

II. L'esecuzione del Progetto



**Mega On-shore Project:
un numero enorme
di deliverables**

- Up to 100.000 Deliverables (*)
 - 3,500 (PoE) (*)
 - 200.000 m³ Concrete (*)
 - 37.000 Tons Steel Structures (*)
 - 77.000 Tons Piping (*)
- (*) Q.ty relevant to a Mega Project



Ogni deliverable è realizzato con la cooperazione di diverse organizzazioni

Come coinvolgere tutti ?

Past	Present
Project	Mega Project
Simple Project Organization One Operating Center One Client	Complex Project Organization Several Operating Centers Several Stakeholders
Hard Copy Centric	3 D Model Centric
Task Force	Geographically Distributed
<u>Single Productivity</u> (more Sequential Processes)	<u>Global Productivity</u> (more Parallel Processes)

Serve un Working Environment Comune e Tracciabile per condividere e sincronizzare comunicazioni e documenti

III. La gestione degli stakeholder



- ***Contrattuali***
Owner, Cliente, PMC, Licensor, Partner Esterni, Partner Interni, Vendor, Subcontractor, Financing Banks, etc.
- ***Autorità***
Nazionali, Locali, Third Parties, etc.
- ***Non contrattuali***
Comunità, Associazioni, Sindacati, Media, etc.

ma anche

Tenere conto di tutti: vanno coinvolti ed informati sugli obiettivi e sulle attività del Progetto in funzione di ruolo e partecipazione al Progetto.

IV. Le aspettative di performance

La performance del Mega Progetto può influenzare il futuro delle Aziende che lo realizzano.

La performance quindi verrà misurata

non solo per:

➤ *Tempi*

➤ *Costi*

➤ *Qualità*

ma anche per :

➤ *Etica*

➤ *Social Responsibility*



3. Come gestire la complessità ?

Rendere semplice la complessità

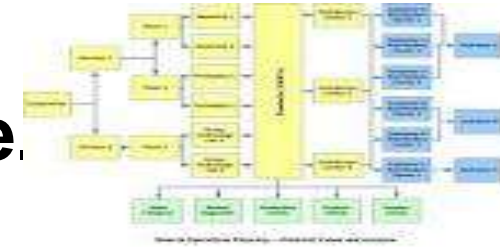
Agire nelle aree critiche per coinvolgere e motivare team e persone !

- I. Delega e reporting nel Project Team**
- II. Coinvolgimento degli stakeholder e dei Vendor**
- III. Sistemi di “e-Collaboration”**
- IV. Competenze di Project Management**



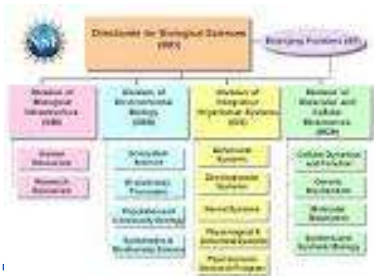
I. Delega e reporting nel Project Team

I membri di un PM Team integrato probabilmente appartengono ad organizzazioni con procedure e culture gestionali diverse.



- E' più semplice cambiare missione e ruolo delle persone che le procedure della loro organizzazione
- Per ogni ruolo nel Progetto bisogna definire Mission, Duties&Responsibility, Reporting Criteria
- Una gestione del Progetto per Work Package consente di delegare e di definire gli Expected Result per ogni ruolo

Orientare la gestione verso un modello di Programme Management in modo da ampliare coinvolgimento e delega



II. Coinvolgimento degli stakeholders

- ✓ Partecipare ad un Progetto è una attività sociale in cui ogni stakeholder impegna sue risorse per raggiungere un risultato positivo per se e per il Progetto.
- ✓ Studi di psicologia hanno dimostrato che anche un solo risultato negativo ed imprevisto può distruggere negli stakeholder la fiducia creata da molti risultati positivi.

Per coinvolgere gli stakeholder bisogna informarli regolarmente sullo stato del Progetto e dare sempre una visione pro-attiva dello sviluppo del Progetto:

- **Comunicare con regolarità i risultati ottenuti dando risalto agli eventi positivi e preannunciando azioni di recupero per quelli negativi**
- **Utilizzare Newsletters e Social Networks dedicati ai Team di Progetto per rinforzare il senso di appartenenza e di partecipazione sociale alle attività del Progetto**



II.e il ruolo dei Vendor



Ogni fornitura contribuisce al design, alla realizzazione ed alla performance operativa del Progetto:

- **Il Vendor deve far parte del team integrato di gestione perchè il risultato positivo della sua fornitura contribuisce al successo del Progetto**
- **Quando il Capo Commessa del Vendor è un PM egli è in grado non solo di gestire la Fornitura ma anche di gestirla considerando gli obiettivi ed i vincoli del Progetto**



Un Project Manager per missione professionale è indirizzato ad ottenere risultati positivi e la gestione degli imprevisti sarà migliore sia per la Fornitura che per il Progetto .

Technip

III. Sistemi di “e-Collaboration”

Il Progetto deve utilizzare sistemi di e-collaborazione che consentano di coinvolgere tutti i membri del Project Team anche se lontani

Project mail box

Portal to share information

Repository to share documents

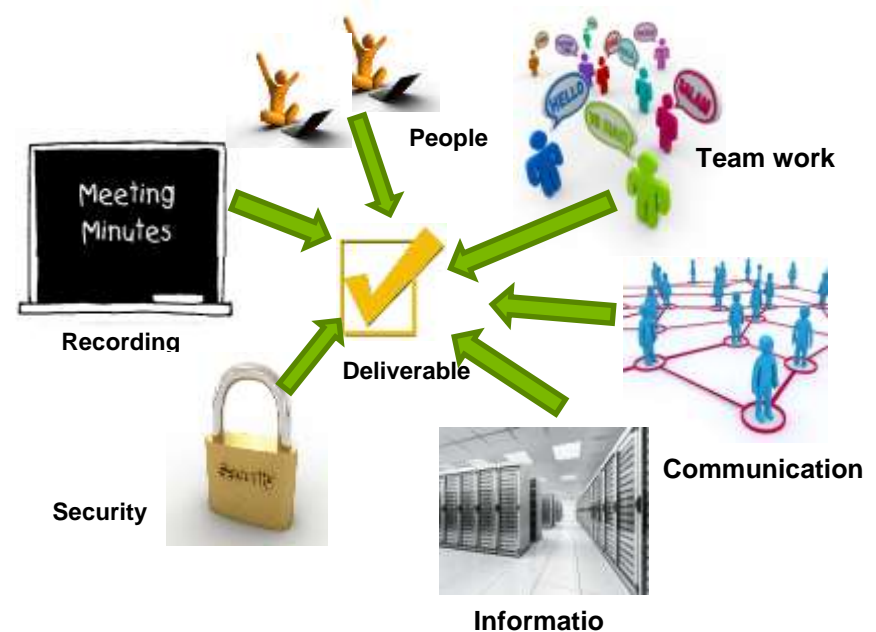
Publishing of applications

Phone conference – Web conference

Video conference

Unified communication systems

Visual Management



...ma per ottenere un coinvolgimento socio-emotivⁿ dei team è bene che le persone possano anche incontrarsi e conoscersi di persona per creare fiducia reciproca e rendere efficace il successivo uso dei sistemi di “e-Collaboration”.

IV. Competenze di Project Management

Il Project Director ed il PM Team di un Mega Project devono spesso rispondere agli stakeholder, soprattutto quelli non contrattuali, su tematiche di Etica e Social Responsibility.

- **Per innescare atteggiamenti favorevoli verso il Progetto il Project Team deve essere percepito dagli stakeholder come un modello comportamentale per queste tematiche**
- **Il Project Management deve gestire i problemi sociali innescati dal Progetto. Ciò comporta la elaborazione di un Social Management Plan e di un processo di Public Communication per renderlo noto e condiviso.**
- **Gli stakeholder non contrattuali vanno gestiti in funzione del loro atteggiamento verso gli obiettivi del Progetto:**
 - sono favorevoli ? **Collaborare e coinvolgerli nel Progetto**
 - sono contrari ? **Monitorare e difendere il Progetto**

Il Project Management deve perciò eccellere nella comunicazione e nella gestione degli stakeholder



4. Conclusione

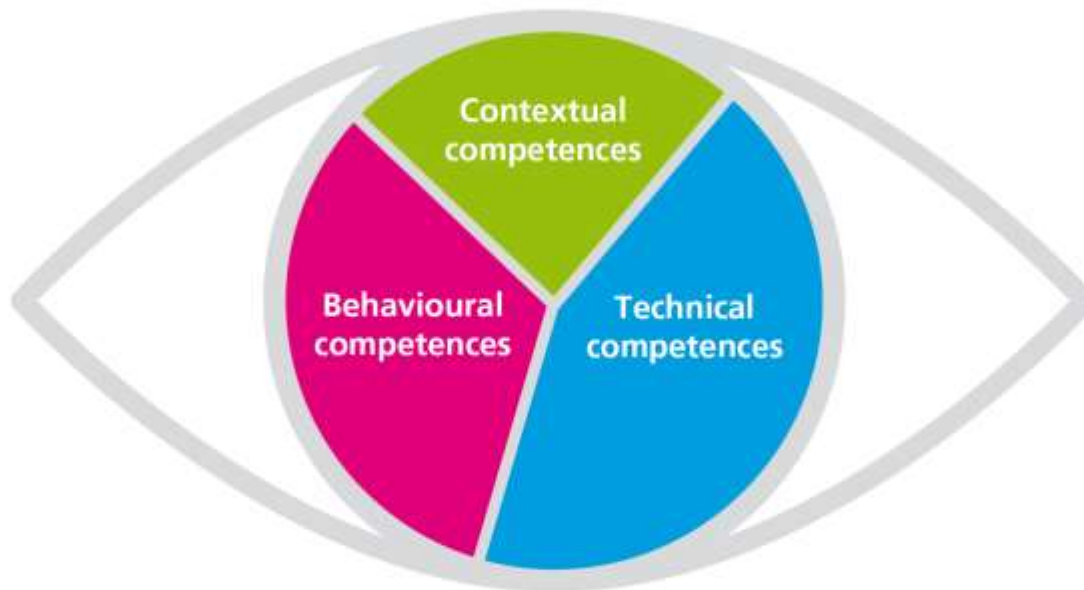


Le sfide per il Project Management

Rendere semplice la complessità

Coinvolgere e motivare team e persone !

Ma per ottenere questo risultato i Project Manager devono avere il giusto mix di competenze professionali

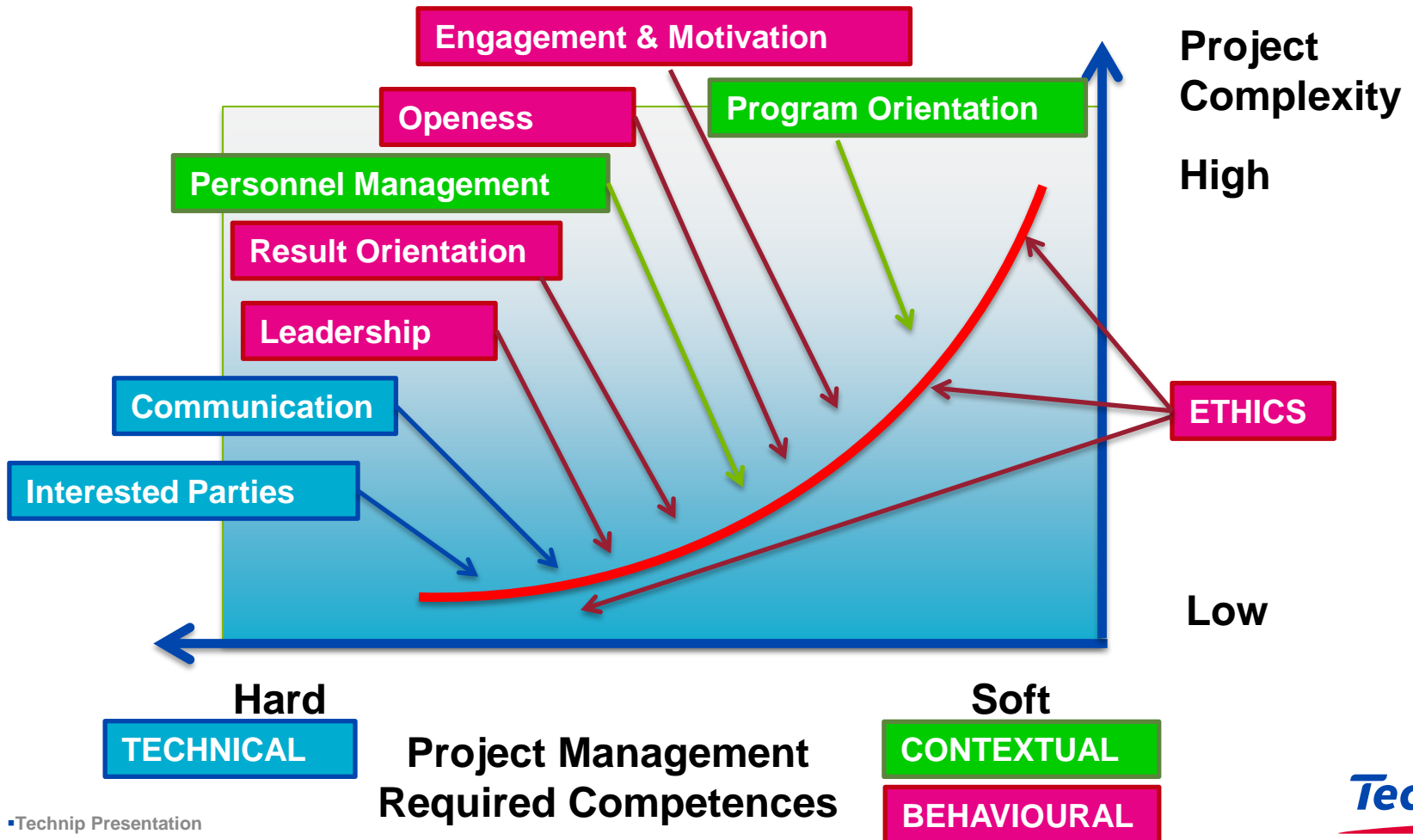


(IPMA ICB3)

Le sfide per il Project Management

Rendere semplice la complessità

col giusto mix di competenze IPMA ICB3



GRAZIE



▪ fconcari@technip.com

▪ fconcari@msn.com

▪ <http://ipma.it/ipma/>