

**Il project management come strumento
integratore di competenze che realizza
concretamente
la sostenibilità dei progetti.**

**Sua operatività nel contesto della
rigenerazione urbana.**

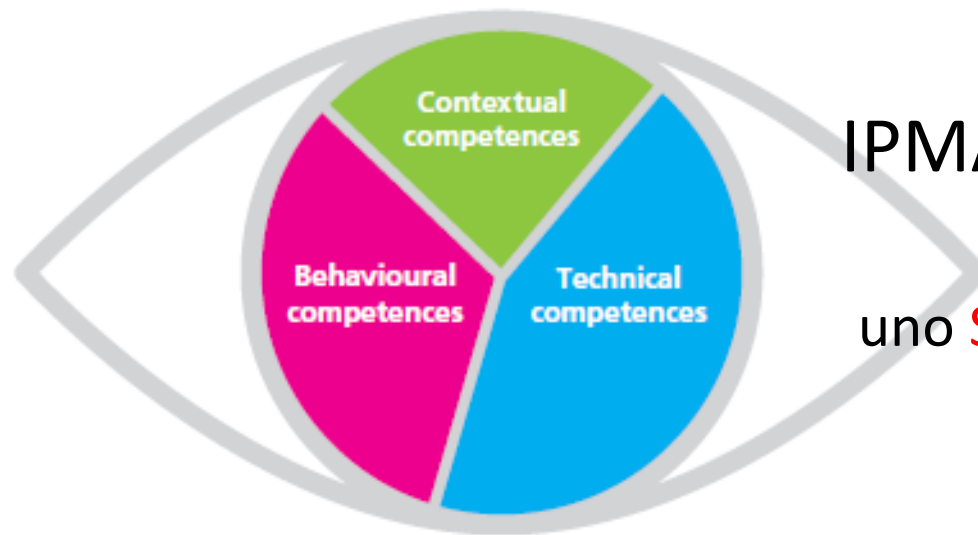
Ugo Forghieri, VP IPMA Italy, Area Nord Est

u.forghieri@gmail.com

La International Project Management Association (IPMA)

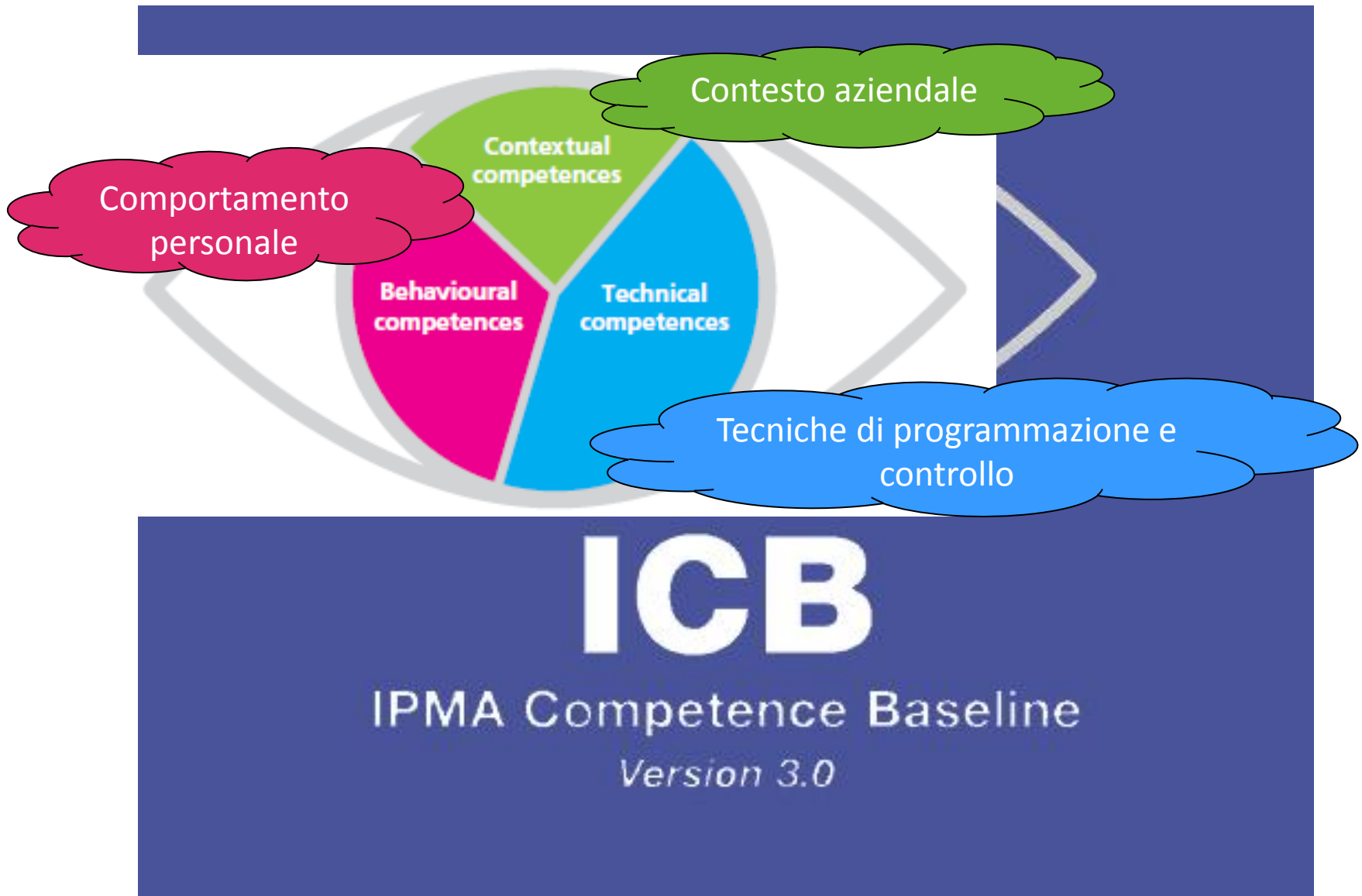
utilizza i contributi teorici, metodologici e di esperienza esecutiva - provenienti dalle oltre 60 Member Association ad essa aderenti in tutto il mondo - accumulati in 40 anni di attività.

IPMA ha sintetizzato queste esperienze - costituenti il migliore know-how oggi disponibile per la gestione dei progetti - in un Manuale semplice, ma nel contempo di elevato spessore culturale e metodologico, denominato



IPMA Competence Baseline (ICB)

uno **Standard** riconosciuto a livello internazionale.



The purpose of the **GLOBAL ALLIANCE FOR PROJECT PERFORMANCE STANDARDS** initiative is to develop agreed frameworks as a basis for review, development, and recognition of local standards that will facilitate mutual recognition and transferability of project management qualifications.

It is intended that the framework and associated standards be freely available for use by businesses, academic institutions, professional associations, and government standards and qualifications bodies globally.



GAPPS
Global Alliance for Project
Performance Standards

**GAPPS - Global Alliance for Project
Performance Standards**
<http://www.globalpmstandards.org/>

Estratto da: GAPPS PM Standards Mapping Overview

STANDARDS MAPPING OVERVIEW						
GAPPS Framework for Project Managers Nov 2006 (Unit and Element Level)	STANDARDS					
	AIPM 2008	ANCSPM 2008	ICB3	P2M	PMBok 2008	PRINCE2 2009
1 Manage Stakeholder Relationships						
1.1 Ensure that stakeholder interests are identified and addressed.						
1.1.1 Relevant stakeholders are determined.	1	1	1	1	1	1
1.1.2 Stakeholder interests are investigated and documented.	1	1	1	1	1	1
1.1.3 Stakeholder interests are considered when making project decisions.	1	1	1	1	1	1
1.1.4 Actions to address differing interests are implemented.	1	1	1	1	1	1
1.2 Promote effective individual and team performance.						
1.2.1 Interpersonal skills are applied to encourage individuals and teams to perform effectively.	1	1	1	1	1	0,5
1.2.2 Individual project roles are defined, documented, communicated, assigned, and agreed to.	1	1	1	1	1	1
1.2.3 Individual and team behavioural expectations are established.	0	0	1	1	1	1
1.2.4 Individual and team performance is monitored and feedback provided.	0	0,5	1	0	1	1
1.2.5 Individual development needs and opportunities are recognised and addressed.	1	1	1	1	1	1
1.3 Manage stakeholder communications.						
1.3.1 Communication needs of stakeholders are identified and documented.	1	1	1	1	1	1
1.3.2 Communication method, content, and timing is agreed to by relevant stakeholders.	1	1	1	1	1	1
1.3.3 Information is communicated as planned, and variances are identified and addressed.	1	1	1	1	1	1
1.4 Facilitate external stakeholder participation.						
1.4.1 External stakeholder participation is planned, documented, and communicated (continues)	0,5	0,5	1	1	0	1

	NO Mapping
	Partial/Some Mapping
	Full Mapping

G2 Percentage coverage	65%	59%	97%	73%	70%	92%
G1 Percentage coverage	69%	62%	98%	81%	79%	93%

Una premessa

IPMA Italy Area Nord Est

Obiettivi specifici
delle attività
IPMA Italy
Faenza
in collaborazione
con



Trasferire le tecniche di project management dal settore impiantistico ad ogni settore che lavori per “progetti”.

Far comprendere la vera essenza ed utilità del project management

Promuovere il project management “diffuso” su base Regionale

Far comprendere la assoluta trasversalità del project management (dalla gestione del proprio “privato” ai progetti più complessi)

Perché siamo qui oggi ? (Rigenerazione Urbana 1)

Si dovrà intervenire solo
sull'esistente

Sono in corso trasformazioni epocali che
richiedono visioni ed azioni integrate

Le complessità sono elevate, sia nei processi
decisionali, sia nei percorsi autorizzativi.

Molte e soprattutto nuove sono
le variabili da gestire

Previsioni economico-finanziarie sempre più difficili
da organizzare

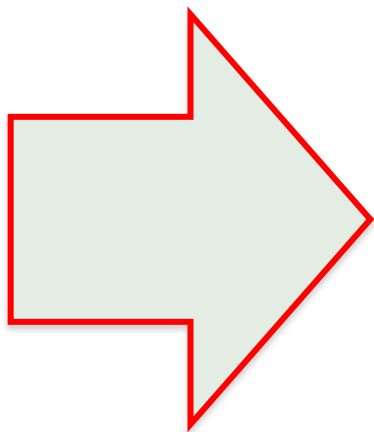
+ incertezza = + rischi

La crescente complessità e
interdisciplinarietà dei progetti
va pertanto gestita con un
approccio pratico e rigoroso.

Perché siamo qui oggi ? (Rigenerazione Urbana 2)



Cosa serve affinché un progetto di **rigenerazione urbana** possa raggiungere gli obiettivi ?



Una grande **integrazione** di competenze da parte di tutti i soggetti coinvolti nei progetti di trasformazione territoriale:

- ◆ proponenti/committenti/gestori finali
- ◆ portatori di interesse nel contesto urbano
- ◆ pubblica amministrazione
- ◆ sistema bancario e finanziatori
- ◆ team di progettazione e direzione lavori.
- ◆ imprese di costruzione e di gestione servizi

Sono necessarie tuttavia
non solo integrazione di
competenze

ma anche applicazioni di apposite

**tecniche di
impostazione,
gestione e controllo.**

L'insieme di queste tecniche
forma la disciplina gestionale
chiamata

project management.

Cosa significa quindi
project management
applicato alla
rigenerazione urbana?

*Come qualsiasi progetto
anche un **progetto di
rigenerazione urbana:***

è un'organizzazione temporanea alla quale sono assegnate risorse per realizzare un'iniziativa unica, nuova e a termine che comporta la gestione di un'inevitabile incertezza e la necessità di integrazione al fine di raggiungere benefici obiettivi di cambiamento.

(Turner and Miller, 2003)

Le caratteristiche
di un "progetto" ?

- Motivi (perché lo si fa ?)
- "Deliverables" (soddisfa dei "bisogni")
- Costi, vincoli di tempi e prestazioni attese, obiettivi
- Ha un inizio e (deve avere) un termine
- Iniziativa "unica"

- Complessità, molti compiti interconnessi
- Ciclo di vita, successione di fasi sequenziali
- È insito il concetto di incertezza
- Si parla comunque di "cambiamento"

ATTENZIONE: ecco definizioni di pm che si applicano integralmente al tema della **rigenerazione urbana:**

Scopo di un progetto è comunque di **soddisfare** i bisogni e le attese dei portatori di interesse, in particolare dei **committenti** e degli **utilizzatori finali**.

Il project management è un **servizio** al **business** e alla **comunità**

Il project management utilizza **persone**, **organizzazione** e **sistemi** per assicurare il risultato finale

Project management ... ma in pratica di cosa stiamo parlando ?

Approccio sistemico ?

Procedimento operativo ?

Disciplina comportamentale ?

Tecnica applicativa ?

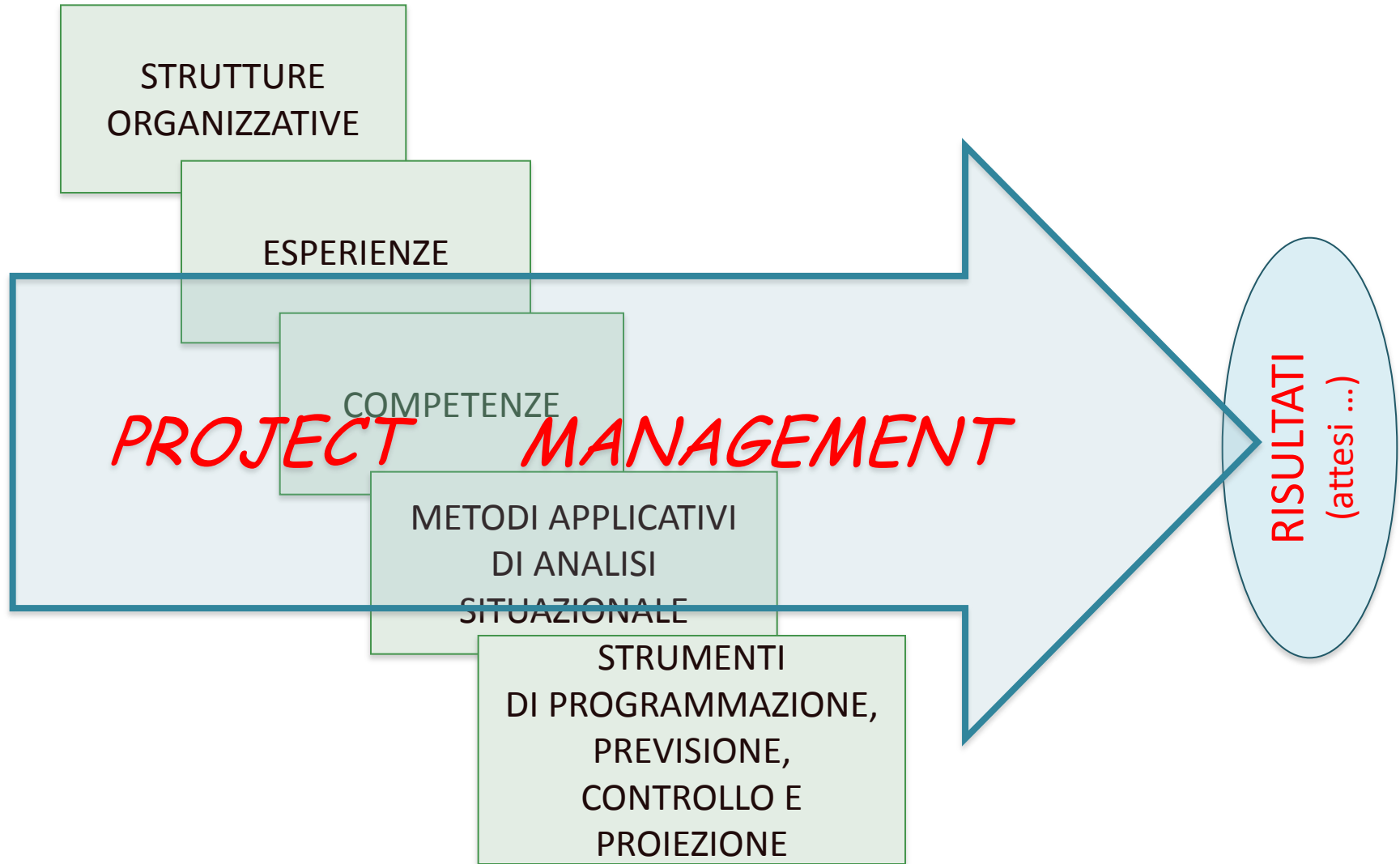
Certamente,
tutte queste cose insieme, ma anche

Cultura del fare ...

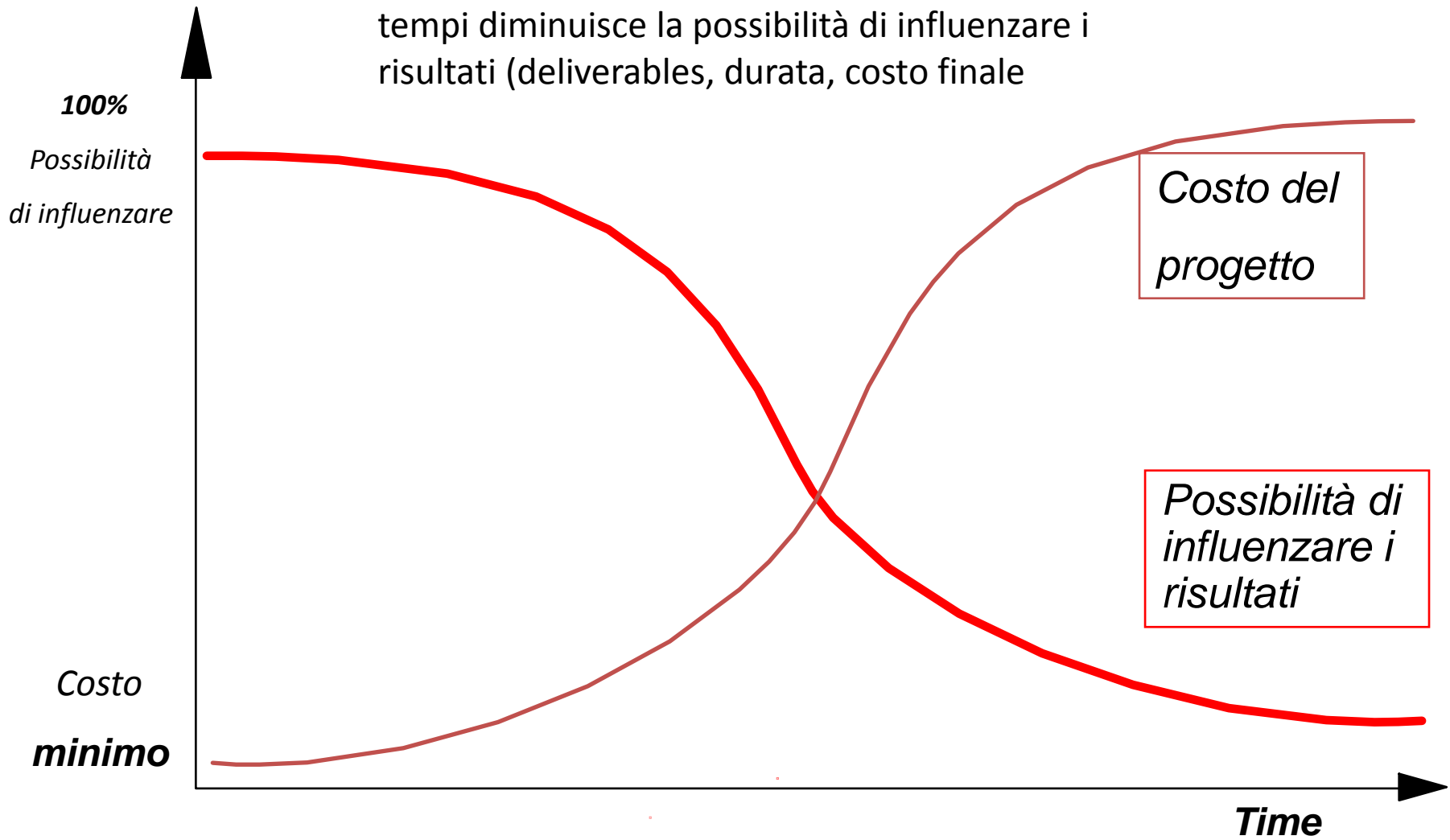
del fare bene le cose
giuste ...

del fare bene le cose
giuste nel tempo
richiesto ...

del fare bene le cose
giuste nel tempo
richiesto e al costo
preventivato ...



All'aumentare dei costi e all'avanzare dei tempi diminuisce la possibilità di influenzare i risultati (deliverables, durata, costo finale)



COSA SI FA OGGI

COSA SI DEVE FARE

CRITICITA' RICORRENTI (1)

Studi di fattibilità e/o progetti preliminari carenti.

Fase iniziale di avvio progetto, frettolosa e approssimativa;

Scarsa definizione e condivisione dello Scopo di progetto e degli obiettivi.

Mancata individuazione preliminare di tutte le attività occorrenti.

Incarichi distribuiti da soggetti diversi e tra loro scoordinati.

Approssimazione sui confini di progetto.

Controllare e validare gli studi di fattibilità e/o i Progetti Preliminari.

Dedicare più attenzione alla fase di Start Up da cui dipende in gran parte il successo del Progetto.

Identificare e condividere, da subito, lo Scopo del progetto ed i suoi obiettivi.

Scomporre il progetto in attività (WBS) ed avere, da subito, il quadro delle competenze necessarie.

Assegnare le attività in modo da evitare le zone grigie e le sovrapposizioni

Identificare in partenza i vincoli al contorno e le modalità di chiusura temporale del progetto.

COSA SI FA OGGI

CRITICITA' RICORRENTI (2)

COSA SI DEVE FARE

Mancata individuazione dei soggetti interessati e delle rispettive esigenze.

Cattiva circolazione delle comunicazioni e disallineamenti sul progetto.

Riunioni ripetitive e inconcludenti

Accantonamenti per imprevisti non meglio identificati.

Insufficiente controllo sull'avanzamento del progetto.

Finito un progetto se ne avvia un altro, spesso ripetendo gli errori fatti

Indire Conferenze di Servizi preliminari per individuare tutti i soggetti ed Enti interessati

Definire e condividere da subito le modalità di comunicazione e di aggiornamento del progetto

Preparare e verbalizzare tutte le riunioni.

Individuare analiticamente le criticità ed i rischi

Effettuare verifiche periodiche e "previsioni a finire"

Fare tesoro delle esperienze positive e negative per fare meglio il prossimo progetto

Tecnica gestionale

Strumento esecutivo

Sistema di controllo

Disciplina comportamentale

In estrema sintesi:

Il Project Management?

un vero **linguaggio gestionale**
basicamente **semplice**
assolutamente **trasversale**
elemento ormai **imprescindibile**

in particolar modo nel contesto della **Rigenerazione Urbana**,
in cui il **“sistema” PPP-PF** con **Percorsi Partecipativi**
costituisce ormai l’unica modalità perseguibile.

Una grande opportunità, per permettere ai processi di Rigenerazione Urbana di passare con **successo** dal **“concept”** alla **“fine lavori”** garantendone la **sostenibilità**.

IPMA Italy

E-mail: ipmaitaly@animp.it Via Enrico Tazzoli, 6 – 20154 Milano

Segreteria Tel. 02 67100740 – Fax 02 67071785

Ugo Forghieri 349 7281361 u.forghieri@gmail.com

Paolo Cibotti 335 5652918 paolo@paolocibotti.net



Il project
management
ringrazia per
l'attenzione!