

ON PROJECT

IL PRIMO MAGAZINE ITALIANO ESCLUSIVAMENTE DEDICATO AL PROJECT MANAGER - OTTOBRE 2009 - N. 02

PM Forum 2009

9ª edizione [Milano 17-18 giugno 2009]

PROJECT
MANAGEMENT
FORUM 2009

Le considerazioni post evento da parte del chairman Michele Maritato.

Il 17 e 18 Giugno 2009 si è tenuta a Milano la nona edizione del PMForum, l'evento nazionale organizzato dall'Istituto Internazionale di Ricerca sui temi del Project Management e della Business Analysis nelle aziende.

Nella prima giornata dell'evento sono stati proposti tre seminari interattivi organizzati e guidati rispettivamente da Tiziano Villa (PMLab), Prassede Colombo e Michele Maritato (PMProgetti), Roberto Villa, Matteo Coscia e Omar Zein (Projectize) e sapientemente coordinati da Mario Damiani (NCR), esperto di Project Management nelle organizzazioni aziendali.

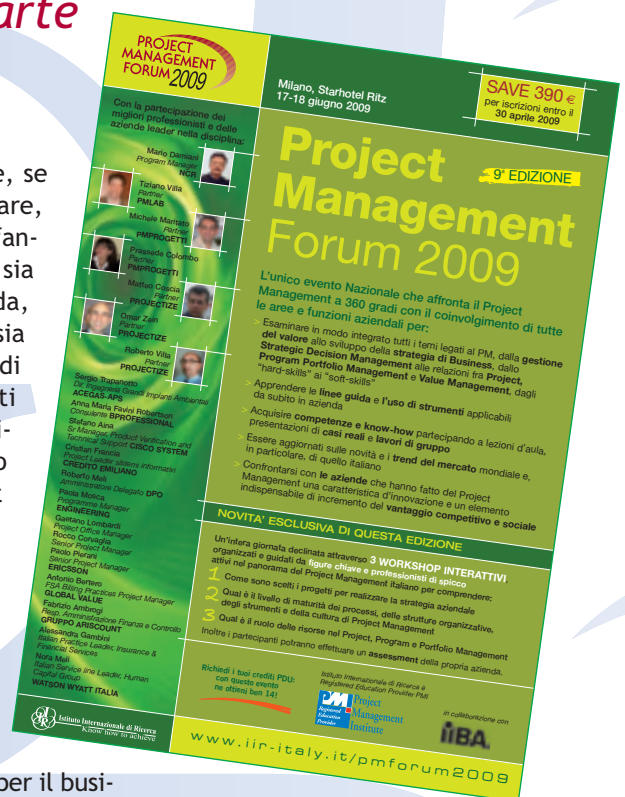
Il seminario di Tiziano Villa dal titolo "Management by Projects: i progetti come leva strategica di Business", ha sviluppato il tema del "Management by Projects" presentando un modello di gestione aziendale orientato al business e centrato sul lavoro per progetti. Di fatto una lettura del project Management dal punto di vista di chi i progetti li commissiona e non di chi li realizza. Particolarmente interessante la definizione e il modello di Project Sponsorship, "l'insieme

di azioni manageriali che, se svolte in maniera regolare, integrata e deliberata, fanno sì che il progetto sia riconosciuto dall'azienda, sia utile per il cliente, sia eseguibile dal gruppo di progetto". Importanti ricerche hanno infatti evidenziato come l'esercizio sistematico della project sponsorship incrementi in modo rilevante le probabilità di successo di un progetto.

Il seminario di Prassede Colombo e Michele Maritato dal titolo "Gestire i progetti per il business: il sistema di Project Management orientato al valore" ha affrontato il tema del valore generato dal Project Management (in termini di vantaggio aziendale competitivo e sociale), proponendo un modello di Sistema di P³M (Portfolio, Program, Project Management) come "ponte che collega i bisogni di business con i progetti e programmi aziendali per raggiungere gli obiettivi strategici". Il modello è stato organizzato in 5 funzioni primarie: Processi e Procedure, Strumenti, Organizzazione,

Supporto e Business Alignment. Il seminario ha anche affrontato il tema della realizzazione di un Sistema di P³M aziendale, evidenziando la necessità di creare un cambiamento che coinvolga tutta l'organizzazione, seguendo un approccio di Programma, da sviluppare in fasi.

Il seminario di Roberto Villa, Matteo Coscia e Omar Zein dal titolo "I progetti li fanno le persone!" è stato centrato sull'importanza degli stakeholder coinvolti nei progetti, sia di progetto che di business, ricordandoci che in ulti-



ma analisi i progetti devono il proprio successo alla componente umana. Il seminario ha approfondito in dettaglio i ruoli nei progetti, programmi e portfoli secondo le visioni del PMI® e del OGC®. Durante il seminario è stato applicato (in scala ridotta) un modello di analisi volto ad identificare il “budget delle competenze” necessarie nei progetti.

La seconda giornata si è aperta con un incontro con **Mario Damiani** che ha presentato il suo ultimo libro “Project Management flessibile”, edito da Mc Graw Hill, 2008, a cui sono seguite diverse testimonianze aziendali sul significato e l’introduzione del Project Management in azienda.

Il lite-motive di questa giornata è stato l’applicazione delle pratiche del Project Management e della Business Analysis per creare valore nell’impresa. L’intervento di Global Value ha affrontato questo argomento evidenziando come la creazione del valore sia in realtà uno stile di management finalizzato a massimizzare la prestazione complessiva di un’organizzazione e che presenta molti elementi in comune con il Project Management. DPO ha invece sviluppato il concetto di “valore” nelle componenti oggettive e soggettive, mostrando un insieme di tecniche (analisi dei benefici, identificazione degli obiettivi e dei rischi) che possono aiutare ad identificare e misurare le due componenti. Ancora un esempio pratico di generazione di valore è stato presentato da Ericsson Telecomunicazioni con un intervento da parte del Responsabile del PMO, che ha mostrato come l’applicazione di processi di Project Portfolio siano in grado di generare valore per l’organizzazione. In particolare è stata presentata un’applicazione del processo di Resource Management che insieme all’utilizzo di tecniche di Early Planning ha

consentito la definizione di scenari a supporto delle decisioni del management nella scelta dei progetti da inserire in portfolio, in modo da massimizzare il valore atteso del portfolio stesso. Sempre Ericsson Telecomunicazioni ha poi presentato la metodologia di gestione dei progetti aziendali, vicina alle linee guida del *PMBok® Guide* del PMI® ma che alle classiche 9 Knowledge Area ha aggiunto quella di “Value Management”, il cui obiettivo è “Definire e gestire il valore del progetto”. Il concetto di misurazione del valore è stato anche ripreso da Watson Wyatt che ha presentato un approccio al Performance Management in un’impresa di assicurazioni.

Il pomeriggio della seconda giornata si è aperto con un intervento del Gruppo Ariscout che ha mostrato come la gestione degli stakeholders (shareholders, personale, fornitori, clienti, creditori, ambiente) sia diventata un elemento di creazione del valore strategico per l’azienda, presente in un settore, quella della GDO, pesantemente colpito dalla recente crisi economica. Credito Emiliano ha raccontato un’esperienza di gestione contemporanea di tre progetti di acquisizione di banche, evidenziando come fattori critici di successo del progetto la piena trasparenza nella comunicazione, gli allineamenti frequenti fra stakeholders, un processo veloce di gestione degli “alert” a tutti i livelli aziendali e l’affiancamento degli utenti (formazione sul campo). Cisco System ha presentato il processo di Lesson Learnt che è stato implementato in azienda, e che si fonda sul principio che la gestione della conoscenza aziendale deve avere la capacità di trasformare le Lesson Learned dei progetti da semplice raccolta di conoscenza a fattore di miglioramento dei processi. In sostanza, “saper razionalizzare le Lessons Learned e trasformarle in

azioni di miglioramento dei progetti monitorando i risultati prodotti”. L’intervento di Oxigenio si è invece focalizzato sui principi della teoria dei vincoli, mostrando un caso di applicazione industriale. Infine gli interventi di Acegas-Aps e Bprofessional hanno sottolineato ancora una volta l’importanza delle capacità interpersonali del Project Manager (soft skills) e come esse possano effettivamente cambiare, se non addirittura stravolgere, il corso di un progetto.

Anche questa volta il PMForum è stato un importante momento di scambio di esperienze fra le aziende italiane che hanno saputo applicare con professionalità le tecniche del Project Management per ottenere un reale valore di business e un vantaggio competitivo. Un giusto riconoscimento per tante aziende che hanno saputo apprendere le linee guida internazionali di questa disciplina ed adattarle con estro e fantasia alla realtà del nostro Paese: di fatto, un Project Management ... made in Italy.

Gli atti dell’evento sono disponibili presso Istituto Internazionale di Ricerca.

*Ing. Maritato, PMP
Partner PMProgetti*

JOB OPPORTUNITIES

Se desiderate collaborare con l’Istituto Internazionale di Ricerca e svolgere attività di docenza nell’area del Project Management, non esitate a contattarci inviando dettagliato curriculum vitae al seguente indirizzo:

Cristina Ferrarotti
cferrarotti@iir-italy.it
Tel. 02.83847.210
Fax 02.8395118



Realizzazione di un Project Management (PM) per la gestione dei progetti finanziati con i fondi strutturali

I fondi strutturali sono strumenti finanziari gestiti dalla Commissione Europea per realizzare la coesione economica e sociale di tutte le Regioni dell'Unione e ridurre il divario esistente tra quelle più avanzate e quelle in ritardo di sviluppo. Per favorire un'efficace ed efficiente gestione di tali strumenti l'UE, nell'attuale ciclo di programmazione, pone nuova enfasi nell'attivazione di sistemi di gestione e controllo e sull'adozione di tecniche di Project Management, idonei ad assicurare il corretto utilizzo delle risorse finanziarie, con l'obiettivo di agevolare le Amministrazioni beneficiarie degli interventi. La nostra esperienza di Project Management è iniziata all'interno dell'Amministrazione Comunale di Crotona - Settore Unità di Progetto "Programmi Complessi ed Iniziative Comunitarie", nel corso di un'attività consulenziale in qualità di Europrogettisti per il Programma di Iniziativa Comunitaria Urban II.

L'URBAN II CROTONE è un programma complesso, operante in diversi settori interdisciplinari e connotato da elementi di difficoltà oggettiva quali:

- il carattere innovativo delle iniziative e degli interventi previsti
- il perseguimento di obiettivi articolati e complessi, unitamente a tempi programmati per il loro concreto avvio

- gli aspetti normativi e regolamentari dell'Unione Europea generali e quelli derivanti dall'attivazione di un ampio partenariato locale
- la complementarità e la sinergia Interna, tra i vari Progetti ed Esterna, rispetto ad altri programmi strategici attivati sul territorio

Tale complessità ha richiesto valutazioni specifiche. Per comprenderle appieno, basti pensare che il PIC Urban II Crotona, si compone di 4 Assi d'Intervento - 24 misure suddivise in 46 azioni/progetti con una dotazione finanziaria complessiva pari a oltre 25 Milioni di Euro. Da qui è nata la necessità di elaborare un Sistema organizzativo di Project Management (PM) che ci consentisse una supervisione continua di tutto il programma, sia dal punto di vista finanziario, fisico e procedurale. Si è dunque realizzata una soluzione di Project Management che, attraverso la raccolta sistematica e cronologica dei dati disaggregati a livello di azione/progetto, permettesse all'Autorità di Gestione (Comune di Crotona) la condivisione di tecniche, metodologie e terminologie di Management e di controllo "strategico" interno, oltre che avere costantemente i report sullo stato dell'arte di tutti i progetti. È opinione ormai consolidata che la condivisione delle informazioni e i sistemi informativi producano vantaggi nel rafforza-

re l'efficacia e l'efficienza dei Progetti, tuttavia ancora poco è diffusa la consapevolezza che, per funzionare, questi sistemi necessitano di energie e risorse ad essi propriamente dedicate.

In particolare, i sistemi informativi richiedono alcune condizioni: gli attori coinvolti nel processo devono essere disponibili a condividere le informazioni e ad investire tempo e denaro per la loro realizzazione; i decision-maker devono essere disponibili ad utilizzare nel processo decisionale le indicazioni che provengono dai sistemi informativi. Il sistema informativo prodotto, è in grado di supportare i policy maker, i Responsabili di progetto ed il gruppo di lavoro nella verifica:

- della documentazione amministrativa prodotta
- dell'avanzamento finanziario
- dei documenti giustificativi di spesa
- dell'eventuale individuazione delle somme da recuperare
- dell'avanzamento fisico
- del controllo dei lavori eseguiti e rimanenti
- dei possibili fattori critici e relativi rimedi che il Soggetto Beneficiario deve adottare per la loro risoluzione (Azioni correttive) e situazioni particolarmente performanti per il raggiungimento degli obiettivi (Fattori di successo)

PM oltre ad essere uno strumento di "SORVEGLIANZA" e di

analisi dell'efficienza e dell'efficacia del Programma, diventa importante per verificare i progressi di un progetto oltre che nell'attivazione di forme di conoscenza-in-uso e di riflessione nel corso dell'azione. Di seguito le principali caratteristiche:

- trasforma informazioni finanziarie e procedurali in chiavi di lettura analitica
- offre ai soggetti coinvolti a vario titolo nell'attuazione del progetto una supervisione continua delle attività progettuali
- verifica se le attività procedono nel rispetto del cronogramma di attuazione
- notifica tempestivamente i possibili ritardi che potrebbero compromettere il buon andamento del progetto
- informa i responsabili coinvolti nella gestione del programma sullo stato dell'arte dei progetti scongiurando il rischio di perdita di risorse finanziarie, con il conseguente disimpegno delle somme non spese
- ottimizza le modalità per le rendicontazioni e/o certificazioni di spesa da parte delle Autorità di Gestione.
- permette l'estrapolazione dei dati di monitoraggio finanziario, fisico e procedurale degli interventi per singolo trimestre, per annualità, o per totale di progetto
- supporta l'attività di valutazione delle performance dei singoli progetti
- supporta l'attività di comunicazione
- supporta le attività gestionali

Il grande vantaggio di PM è quello di fornire la visione complessiva, ma allo stesso tempo dettagliata e puntuale di un progetto e di facilitare di conseguenza la comunicazione e la condivisione da parte di tutti gli stakeholder. I potenziali utilizzatori di PM in una Amministrazione Pubblica coinvolta nell'attuazione di un Progetto/Programma comunitario sono i seguenti: Responsabile Unico del Progetto e Programma (R.U.P.) - Project Manager, Responsabile del Procedimento, Responsabile del Monitoraggio, Responsabile del Controllo, Dirigenti coinvolti nell'attuazione del Progetto/Programma, Funzionari dei Settori e Servizi coinvolti nel Progetto e Programma.

- PM è uno strumento premiato:
- impiegato con successo nel Programma d'Iniziativa Comunitaria Urban II

- ha ottenuto notevole apprezzamento da parte del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti (nota di encomio), tanto da suggerirlo come best practice nell'ambito dei sistemi di controllo in altri Programmi Nazionali e Comunitari
 - è stato implementato dal 2004 anche nel Piano di Sviluppo urbano all'interno dell'Asse V Città del P.O.R. (Programma Operativo Regionale) Calabria 2000-2006
- Nelle scorse settimane è stata avanzata la procedura per il brevetto di PM che potrà contare quindi sulla unicità d'uso e sulla tutela di utilizzo.

A cura di:

Salvatore CALABRETTA
European Senior Project Manager
Francesco MONACO
European Senior Project Manager

CALENDARIO DEI PROSSIMI CORSI DELL'AREA PROJECT MANAGEMENT

> Project time and Cost Management	Milano, 27-28 ottobre 2009
> PM Pharma	Milano, 11-12-13 novembre 2009
> Tecniche e strumenti per la raccolta e organizzazione dei requisiti utente	Milano, 18-19-20 novembre 2009
> Preparazione alla certificazione PMP	Milano, 19-20 novembre 2009 28-29 gennaio 2010 - 12 marzo 2010
> PM: kpi finanziari di progetto	Milano, 24-25 novembre 2009
> Certificazione PMI Scheduling Professional	Milano, 26-27 novembre 2009
> Project Management nell'Information Technology	Milano, 2-3-4 dicembre 2009
> Tecniche e strumenti per un PM di successo:	
> Base	Milano, 1-2-3 dicembre 2009
> Avanzato	Milano, 15-16 dicembre 2009



Istituto Internazionale di Ricerca
Know how to achieve

Istituto Internazionale di Ricerca Srl
Via Forcella, 3 • Milano • Tel. 02.83847.1
www.iir-italy.it • corsi@iir-italy.it