



Sigest, società attiva nel campo dello sviluppo immobiliare, si è resa conto della necessità di razionalizzare la gestione dei propri progetti che, pur seguendo gli stessi percorsi, veniva in precedenza gestita spesso con un diverso approccio e con un ridotto scambio di informazioni tra i soggetti interessati.

“aumentare la visibilità e la quota di mercato facendo leva su una nuova struttura che possa fornire servizi a valore aggiunto su cui fare la differenza e contemporaneamente aumentare l'efficienza organizzativa interna”, questa è stata la motivazione principale per l'inserimento di un PMO in azienda

A seguire alcuni dei punti che stanno giustificando il cambiamento :

- evoluzione necessaria sul mercato attraverso fornitura allargata di servizi
- probabile recessione non immediata del mercato da supportare con nuove attività
- creazione di una struttura più rappresentativa ed efficiente
- diversa presentazione al mercato del gruppo e quindi della professionalità nei servizi
- uso di know-how tecnico e strategico per attività di aumento del valore o di ottimizzazione dei processi
- apertura alla vendita di nuovi servizi corporate o locali
- necessità di ottimizzare i prossimi investimenti
- riduzione del potere personale e di gestione per punti critici con un lavoro di gruppo e gestione per punti pianificati

E' stata quindi migliorata la gestione complessiva dei progetti di sviluppo immobiliare tramite un controllo strutturato e coordinato per la riuscita delle operazioni, in particolare per tempi, costi e soluzione problemi (prima, durante e dopo la realizzazione del cantiere).

Si è cercato quindi di far crescere ed ottimizzare la struttura di controllo e gestione dei progetti aziendali (partendo nello specifico dell'ufficio tecnico), al fine di supportare gli obiettivi di espansione dell'azienda e proporsi in maniera più competitiva sul mercato dell'offerta di servizi (in ambito immobiliare) a nuovi clienti, aprendosi anche verso prospettive internazionali.

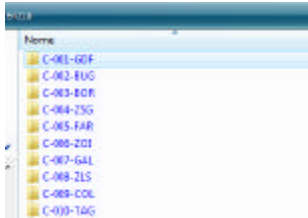
in poche parole

- necessità di razionalità e organizzazione
- controllo dei costi, dei tempi e della qualità
- risparmio di tempo (e di conseguenza economicità del processo)
- semplificazione nel processo di controllo
- scambio e condivisione delle informazioni
- referente unico con la direzione

E' stato da subito implementato l'utilizzo di Outlook Exchange in modo da avere un sistema di comunicazione integrato comune a tutto l'ufficio tecnico.

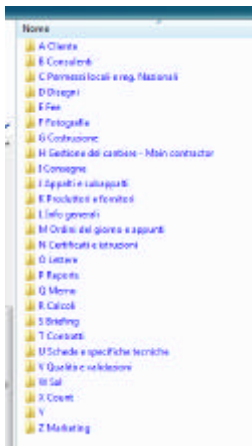
La rubrica condivisa ed il calendario condiviso permettono un rapido scambio di informazioni ed una trasversalità delle operazioni.

Il primo passo è stato quello di strutturare il server dell'ufficio in modo da poter usufruire di una suddivisione per progetti.



Ogni singolo progetto è stato suddiviso in base ad una WBS, comune a tutti i progetti, che permette un rapido accesso a tutti i documenti.

Questo ha portato un notevole snellimento del lavoro in quanto ogni singolo stakeholder ha avuto accesso diretto a tutti i documenti relativi al progetto in questione senza più, come accadeva in precedenza, chiedere ogni volta al diretto interessato di quell'area di lavoro.



Il passo successivo è stato quello di creare una codifica di tutti i files utilizzati dalla società, che permette di avere una rapida reperibilità e riconoscibilità del contenuto del file stesso.

Questa codifica riporta chiaramente:

- il codice del progetto
- la data di compilazione del file
- il compilatore
- il tipo di documento
- il contenuto del file

AREA	NUMERO	ACQUISIZIONE	ANNO	MESE	GIORNO	COMPILATORE	TIPO DOCUMENTO	OGGETTO	PROGRESSIVO
P progetti	001	S al	07	01	01	IG Ivan	RE report	FA fattibilità	01
S servizi	002	N no	08	02	02	SR Stefano	FO fotografale	SC sicurezza	02
A agency	003			03	03	DB Davide	CO comunicazione	CT contratto	03
							VE verbale	DI direzione lavori	
							GE generale	GE generale	
							SL S.l.a.	FO formazione	
							CC costi control		
							DI disegni		
P	-	001	-	S	-	07	-	06	-
						04	-	MD	-
							-	RE	-
								SC	-
									01

A questo punto sono stati preparati una serie di modelli, i principali dei quali sono:

REPORT

Lo strumento fondamentale, introdotto per il controllo dei progetti, è il REPORT. E' stato preparato un modello standard che prevede l'inserimento di:

- presenti alla riunione
- destinatari del report
- argomenti trattati, codificati con un codice univoco e contrassegnati dalla sigla del responsabile dell'attività

DATA	LUOGO	PROGETTO
04 settembre 2007	VILLA MARGHERITA	intervento residenziale

PRESENTI	SOCIETA'	MAIL
arch. Mauro Donati	MD	Sigist
geom. Mauro Ronchi	MR	Impresa Cicani
p. Paolo Zanoni	PZ	Impresa Cicani
ing. Roberto Dama	RD	
arch. Lorena Fasolini	LF	Studio Fasolini
geom. Enzo Albanese	EA	Sigist

DISTRIBUTION LIST	SOCIETA'	MAIL
ing. Roberto Dama	RD	Sigist
arch. Lorena Fasolini	LF	Studio Fasolini
p. Paolo Zanoni	PZ	Impresa Cicani
p. Massimo Malesa	MO	Studio Colombo

COPIA CONOSCENZA	SOCIETA'	MAIL
geom. Enzo Albanese	EA	Sigist
arch. F. Ciadamidaro	FC	Sigist
geom. Ivan Giumetti	IG	Sigist

1 - VERBALE RIUNIONE DI CANTIERO

ARGOMENTO	DATA	AZIONE
1.01 Sono stati discussi i colori degli esterni (grafico) - F. MASCI (col. grafico) - F. MASCI (col. grafico) - F. MASCI (col. grafico)		
1.02 La Direzione ha bene recepito tutte le note di via Bologna		
1.03 Sono state scritte tutte le note dei temporali di cantiere	04/09/07	MD
1.04 Sono approvate le note di cantiere per la fase di cantiere		
1.05 Sono approvate le note di cantiere per la fase di cantiere		
1.06 Sono approvate le note di cantiere per la fase di cantiere		
1.07 Sono approvate le note di cantiere per la fase di cantiere		
1.08 Sono approvate le note di cantiere per la fase di cantiere		
1.09 Sono approvate le note di cantiere per la fase di cantiere		
1.10 Sono approvate le note di cantiere per la fase di cantiere		
1.11 Sono approvate le note di cantiere per la fase di cantiere		
1.12 Sono approvate le note di cantiere per la fase di cantiere		
1.13 Sono approvate le note di cantiere per la fase di cantiere		

TO DO LIST

E' stato introdotto il concetto di TO DO LISTS, anche in questo caso organizzate per progetto e successivamente suddivise per responsabile. In questo modo il project manager può tenere sotto traccia l'andamento del progetto ed evita di perdere traccia delle attività principali.

ID	AREA	DESCRIZIONE	DATA PREVISTA	STATO
1		TO DO LIST 2007-07-07		
2	CANT	DESCRIZIONE		
3	001	verifica cantiere per viale ingresso	10/09/07	
4	002	verifica cantiere per fase di cantiere	10/09/07	
5	003	verifica cantiere per fase di cantiere	10/09/07	
6	004	verifica cantiere per fase di cantiere	10/09/07	
7	005	verifica cantiere per fase di cantiere	10/09/07	
8	006	verifica cantiere per fase di cantiere	10/09/07	
9	007	verifica cantiere per fase di cantiere	10/09/07	
10	008	verifica cantiere per fase di cantiere	10/09/07	
11	009	verifica cantiere per fase di cantiere	10/09/07	
12	010	verifica cantiere per fase di cantiere	10/09/07	

I vantaggi ottenuti dall'introduzione di un sistema di Project Management Office basato su una serie di modelli e procedure standard sono stati notevoli ed immediati:

- controllo completo da parte del Project Manager di tutto lo svolgimento del progetto
- velocizzazione di tutto il processo dovuto al passaggio da una organizzazione di tipo verticale, ad una organizzazione di tipo orizzontale
- uniformazione di tutti i tipi di comunicazione all'interno della società

STRUMENTI GENERALI

- controllo dell'attività dei fornitori
- istituzione di incontri tra i professionisti (DTM)
- incontro periodico tra i tecnici per punto della situazione e per continuo aggiornamento (OTM) e con la direzione (BM)
- creazione di uno spazio FTP per la condivisione immediata delle informazioni

I vantaggi ed i miglioramenti lavorativi hanno iniziato ad essere visibili poco dopo l'introduzione dei succitati strumenti e modelli. Probabilmente i reali benefici verranno assimilati a tutti gli effetti nell'arco di circa sei mesi, quando tutti i membri dell'ufficio tecnico avranno preso piena dimestichezza con il nuovo metodo di lavoro

I principali benefici che si sono subito palesati sono:

- razionalità
- semplificazione dei processi
- risposte chiare e mirate
- sfruttamento delle potenzialità della ripetitività delle attività dei processi
- risoluzione delle problematiche che si ripetono con un'unica soluzione

Quanto sopra esposto è sicuramente consigliabile come nuovo approccio di crescita, con particolare attenzione

- gestione unificata dei dati (archivio informatico e codificazione)
- interscambio continuo delle informazioni (mail, report, to do list)
- vedere oltre il metodo consolidato nel quale si muovono attualmente
- affidarsi pienamente ad un nuovo modo di concepire il lavoro
- avere volontà e pazienza (i risultati non sono immediati ma gradualmente)

arch. Davide Busnati
arch. Matteo Donda
arch. Stefano Rivera