



*Da solista alla rete:
Come trasformare le relazioni in sistemi
efficaci*

Roma 12.1.2026



Agenda

Presentazione

Obiettivi

Instant questionnaire

Benefici

Falsi Miti & Barriere

Soluzioni

Esempio

Instant questionnaire

Requisiti di rete



Agenda (cont.)

Metodo

Simulazione

Instant questionnaire

Dall'idea al piano di azione

Q&A

Closing



Presentazione

- Chi siamo
- Cosa vedremo oggi: casi reali, strumenti pratici, non teoria astratta
- Cosa **NON** è: corso di “soft skills” generico



Obiettivi

3 sono gli obiettivi del presente webinar:

- Capire '*perché fare sistema*' conviene anche ai solisti
- *Best practices*
- *Piano operativo*



Instant questionnaire

Prima di entrare nel merito riteniamo utile ricorrere, sia in questa fase iniziale sia nel prosieguo, alla metodologia dell'instant questionnaire per :

- Rilevare l'esistente, *I'as is*
- Raccogliere dati sui quali confrontarsi
- Promuovere una riflessione



Instant questionnaire (cont.)

Domanda 1 (scala 1–10):

Nella tua attività tipica, quanto lavori in modo *realmente coordinato* con altri professionisti (non solo ‘ci sentiamo ogni tanto’)?

1 = quasi mai, 10 = sempre



Instant questionnaire (cont.)

Domanda 2 :

Quando pensi alla parola '**rete professionale**', cosa ti viene in mente per prima?

- A. Perdita di controllo
- B. Opportunità di nuovi lavori
- C. Complicazione inutile
- D. Condivisione di competenze



Instant questionnaire (cont.)

Domanda 3 :

Scrivi una parola chiave che associa a '**collaborazione**'



Debriefing



Benefici

Perché conviene fare sistema :

- Nessun grande progetto si fa più da soli
- Il cliente si aspetta team integrati e coordinati
- La rete è un “moltiplicatore” di capacità, non una gabbia
- Obiettivo: più opportunità, meno rischi, più qualità



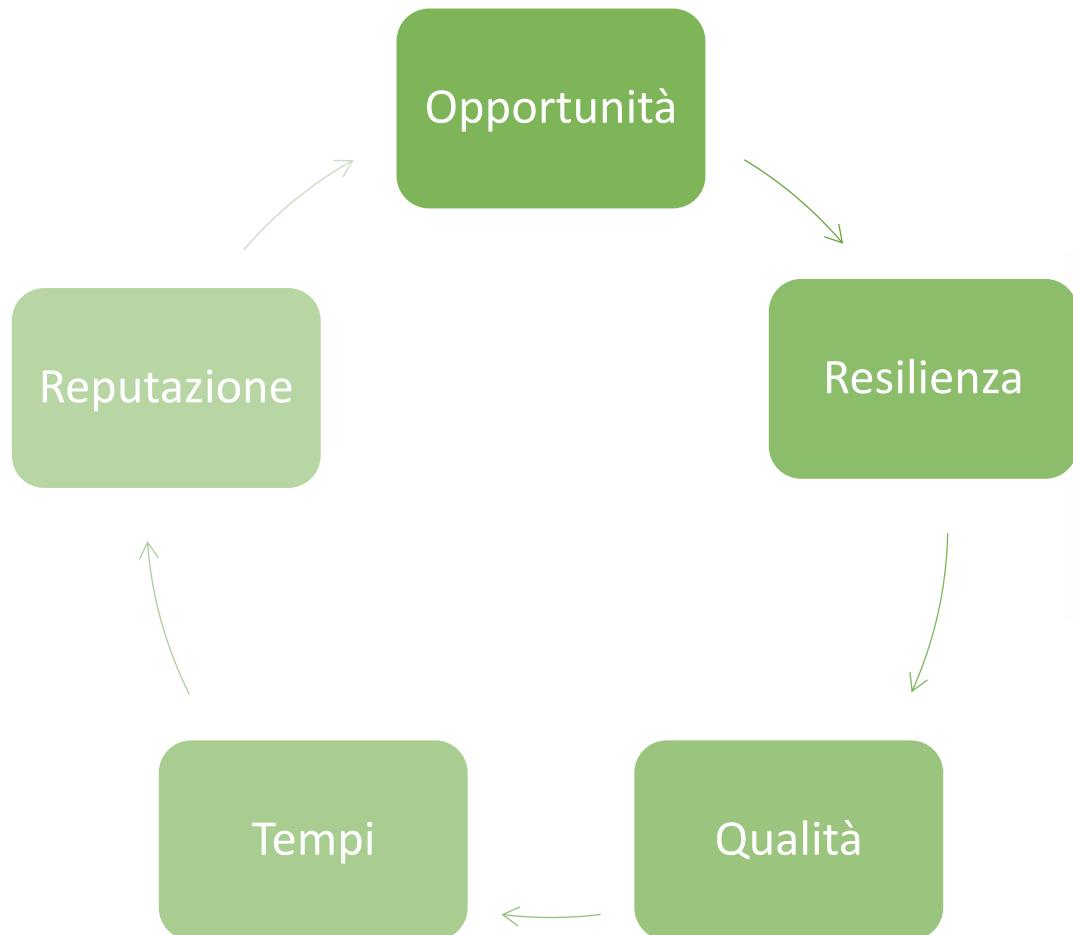
Benefici (cont.)

Perché conviene fare sistema :

- Conoscenza e pratica strumenti AI disponibili
- Competenze richieste (tecniche, operative, strategiche, relazionali)
- Aggiornamento continuo
- Confronto punti di vista, verifica decisioni e riduzione bias
- maggiore bilanciamento Human vs AI



Benefici



Benefici (cont.)

- **Opportunità:** bandi più grandi, progetti complessi che un singolo studio non potrebbe coprire.
- **Resilienza:** se calano le commesse, la rete porta lavori e permette di tenere i costi più flessibili.
- **Qualità:** integrazione competenze (strutture, impianti, sostenibilità, Building Information Modelling – BIM, AI...).
- **Tempi:** riduzione ritardi grazie a ruoli chiari e sincronizzazione.
- **Reputazione:** “essere percepiti come sistema” aumenta affidabilità verso i clienti.

La rete è uno strumento di business, non un vezzo

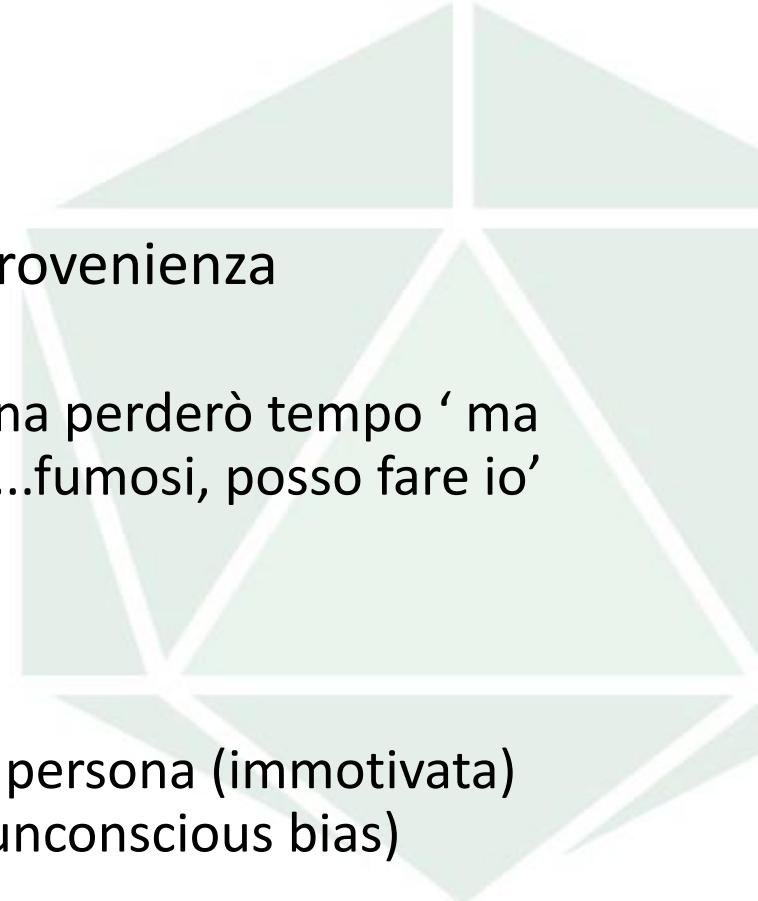
Falsi miti & Barriere

- *Falsi miti* più ricorrenti :
 - Se collaboro perdo il cliente
 - In rete guadago meno
 - Aumenta il caos e i tempi
 - La qualità scende



Falsi miti & Barriere (cont.)

- *Barriere più ricorrenti* :
 - **Stereotipi** (es. stereotipi di background/formazione, di provenienza geografica, di genere...)
 - ‘Le donne sono meno efficienti, se collaboro con una donna perderò tempo’ ma anche ‘Gli specialisti in comunicazione e marketing sono ...fumosi, posso fare io’
 - **Pregiudizi** consapevoli e inconsapevoli
 - Se abbiamo avuto una prima impressione negativa di una persona (immotivata) sarà difficile collaborare con mente aperta e disponibile (unconscious bias)



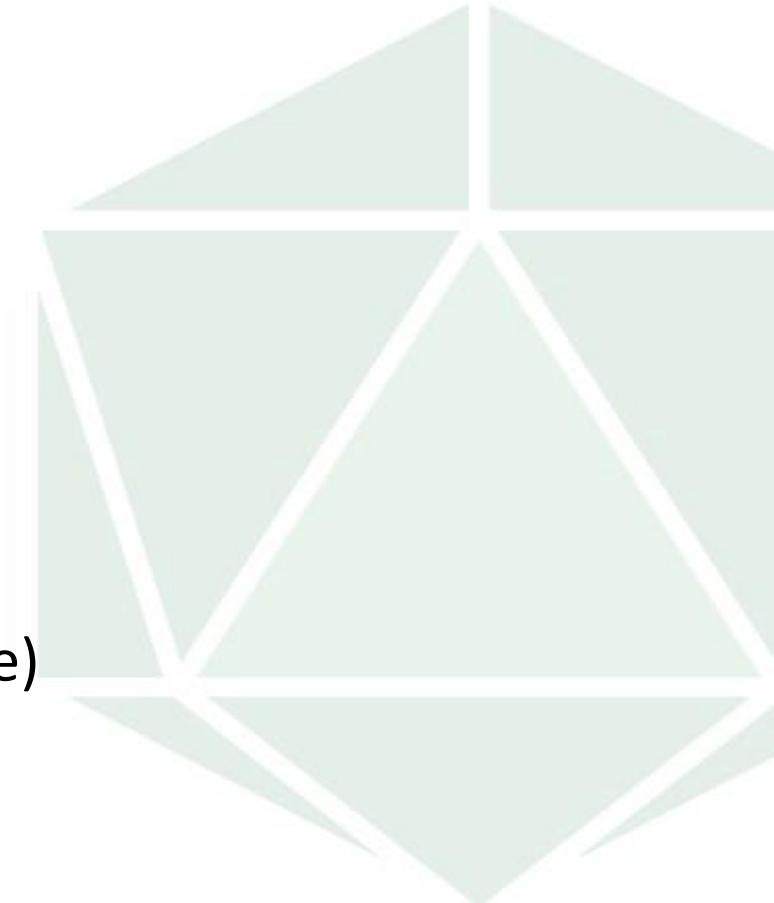
Soluzioni

....quando invece si possono predisporre :

- Accordi scritti sui lead e gestione cliente
- Regole chiare su fee e ripartizione
- Ruoli e responsabilità definite
- Piano di comunicazione (chi parla con chi, quando, come)

... ma anche *approccio inclusivo*

Scrivete nella chat quel è la barriera principale . Leggeremo 2/3 esempi

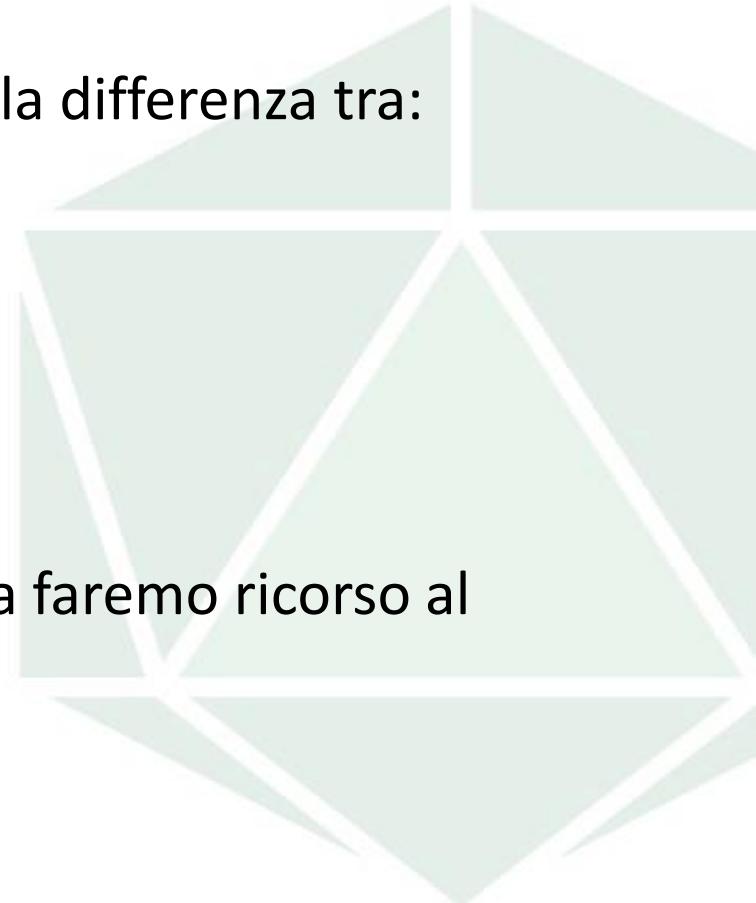


Esempio

Quando un progetto entra in crisi la rete di competenze è la differenza tra:

- salvare
- o perdere il cliente

Appunto la rete di competenze per dimostrare l'efficacia faremo ricorso al frame di un celebre film:



Apollo 13

Proiezione del frame relativo il momento drammatico in cui il team della Nasa a causa di un grave imprevisto deve inventare in pochi istanti un nuovo piano per far rientrare sulla terra gli astronauti.



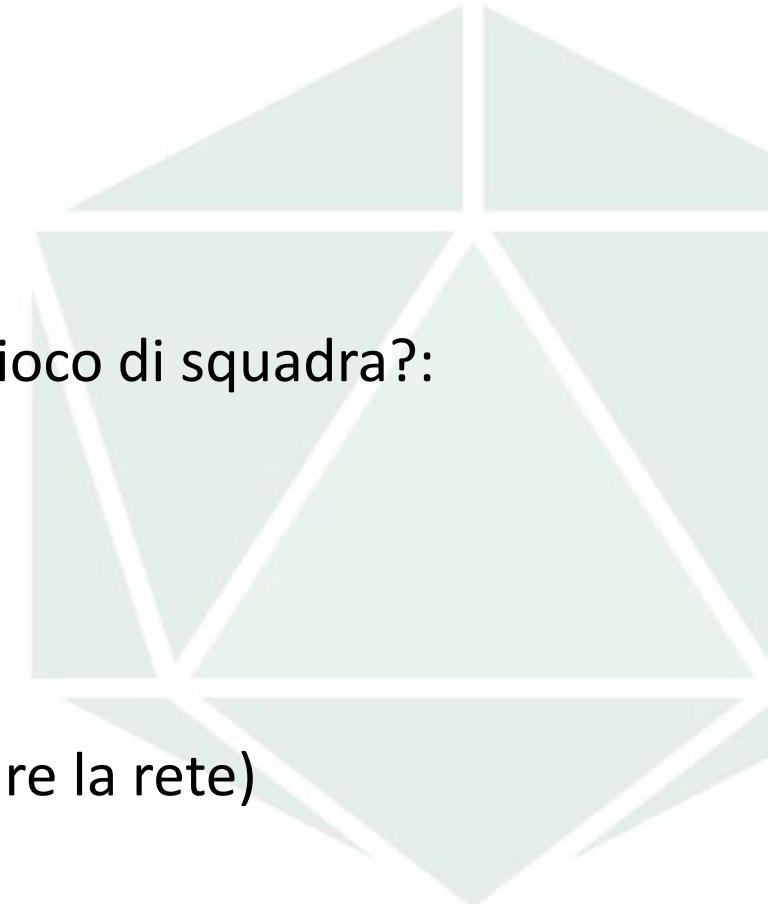
2 Instant questionnaire

Dove si blocca la collaborazione

Domanda 1 (scelta singola):

Oggi, qual è l'ostacolo principale che ti impedisce di fare più gioco di squadra?:

- A. Tempo (non riesco a coordinare)
- B. Fiducia (non mi fido abbastanza dei colleghi)
- C. Fee (non so come dividere compensi e responsabilità)
- D. Metodo (non ho un modello/strumento per organizzare la rete)



2 Instant questionnaire (cont.)

Domanda 2 (scala 1–10):

Quanto ti sentiresti pronto, da 1 a 10, ad avviare una piccola rete su un progetto entro 6 mesi?



Debriefing



Requisiti di rete : dal perché al come

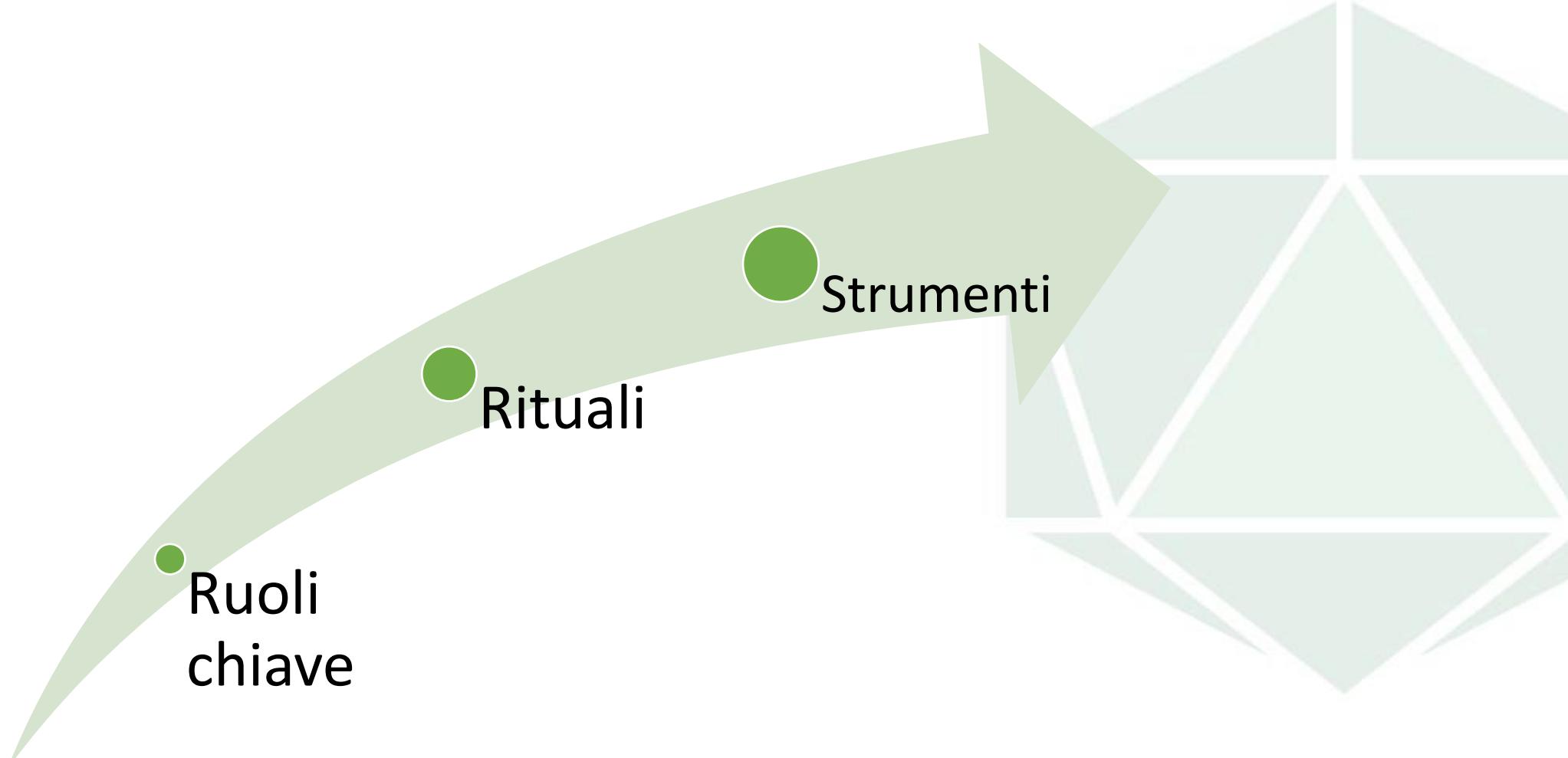
Una rete minima efficace:

- non è un consorzio complicato
- ma un numero minimo di partner e regole per far funzionare un progetto concreto

Più precisamente :

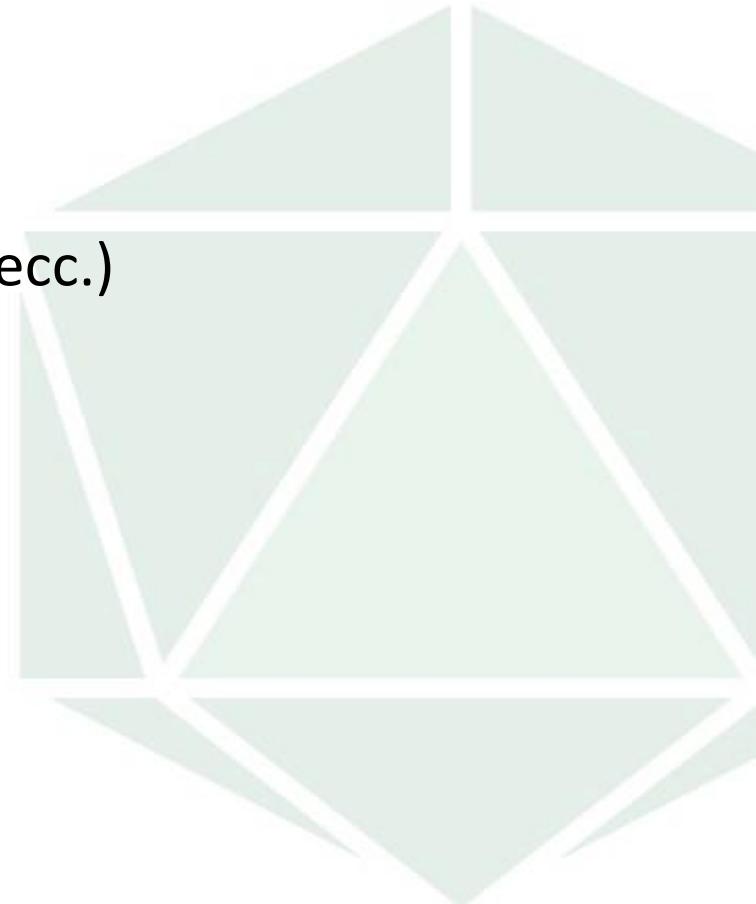


Requisiti di rete (cont.)



Requisiti di rete (cont.)

- **Ruoli chiave:**
 - Project Leader/Referente cliente
 - Specialisti (strutture, impianti, sostenibilità, digitale e AI ecc.)
 - Coordinatore della rete / PM
- **Rituali essenziali:**
 - Riunione di kick-off (allineamento obiettivi, rischi, ruoli).
 - Synchronization (Sync) breve settimanale (30').
 - Retrospettiva fine progetto (lezioni apprese).



Requisiti di rete (cont.)

Strumenti:

- **Cartella condivisa** (su teams/share point/drive) con naming chiaro (nome descrittivo relativo progetto e contenuto), standard uguale per tutti (con la stessa logica dei nomi) versioni e date .
- **File unico** con registro delle decisioni, decision log, con le decisioni prese per facilitare una visione comune, allineare tutti su cosa è stato fatto, ricostruire il razionale e l'impatto, gestire i cambiamenti e le responsabilità (es. Data, Contesto/Problema, Opzioni valutate, Motivazione, Owner, Impatto, Stakeholder coinvolti, Azioni successive e scadenze, link a materiali)
- **Kanban** semplice per monitorare le attività (tre colonne To do, doing, done; su ogni card titolo responsabile deadline, non più di 3 attività in doing)
- **Time management** efficace, utilizzo strumenti come la «matrice di eisenhower»

Requisiti di rete (cont.)

In sintesi :

- Continuare da soli : vecchio sistema di scouting.
- Fare rete : combinare competenze (dati + esperienza) con un metodo condiviso

Chi non si adegu a lavoro di squadra strutturato perde competitività come dimostrato dal frame di questo film



Money ball

Proiezione del frame nel quale viene esaltata la capacità dell'allenatore della squadra di 'attraversare il muro', di osare e di utilizzare nuovi approcci.



Metodo

Per passare dalla teoria alla pratica si suggerisce l'adozione del **Collaboration Canvas**, una tela (schema visuale) che serve a progettare e rendere esplicito come si collabora su un'attività /progetto, chi fa che cosa, con quali regole, strumenti, tempi ed output.

Un metodo rapido per evitare :

- ruoli confusi
- meeting inutili e senza decisioni
- file sparsi e versioni incoerenti
- aspettative diverse su qualità e clienti



Metodo (cont.)

Il ***Collaboration Canvas*** comporta :

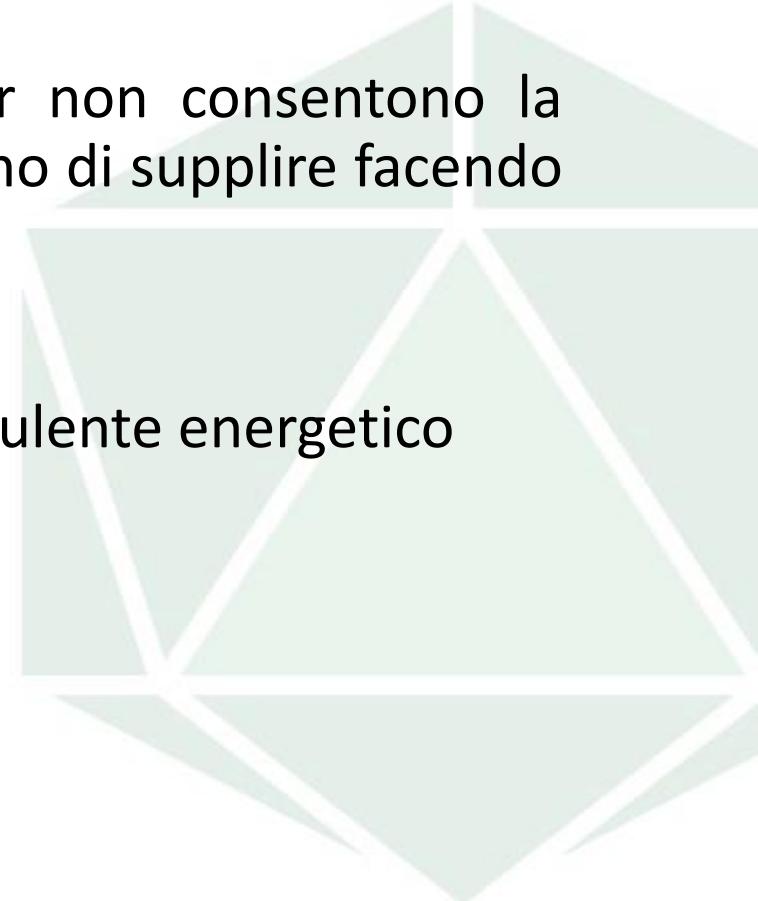
- identificare partner chiave (Chi serve davvero per questo progetto)
- definire scambi, chi porta cosa (competenze, contatti, tempo, strumenti)
- chiarire regole di ingaggio (come decidiamo, come gestiamo cliente e fee)
- prevedere rischi e contromisure (cosa può andare storto, quali contromisure adottare)



Simulazione

I tempi concessi ed il numero dei partecipanti al webinar non consentono la suddivisione in gruppi per un lavoro in breakout ma cercheremo di supplire facendo una simulazione del Collaboration Canvas ipotizzando :

- **Progetto** : ristrutturazione edificio residenziale
- **Partner**: studio architettura, ing.strutture, ing.impianti, consulente energetico
- **Regole base** : referente unico : architetto
- **Documenti** : solo su cartella condivisa
- **Rischio** : gestione imprevisti



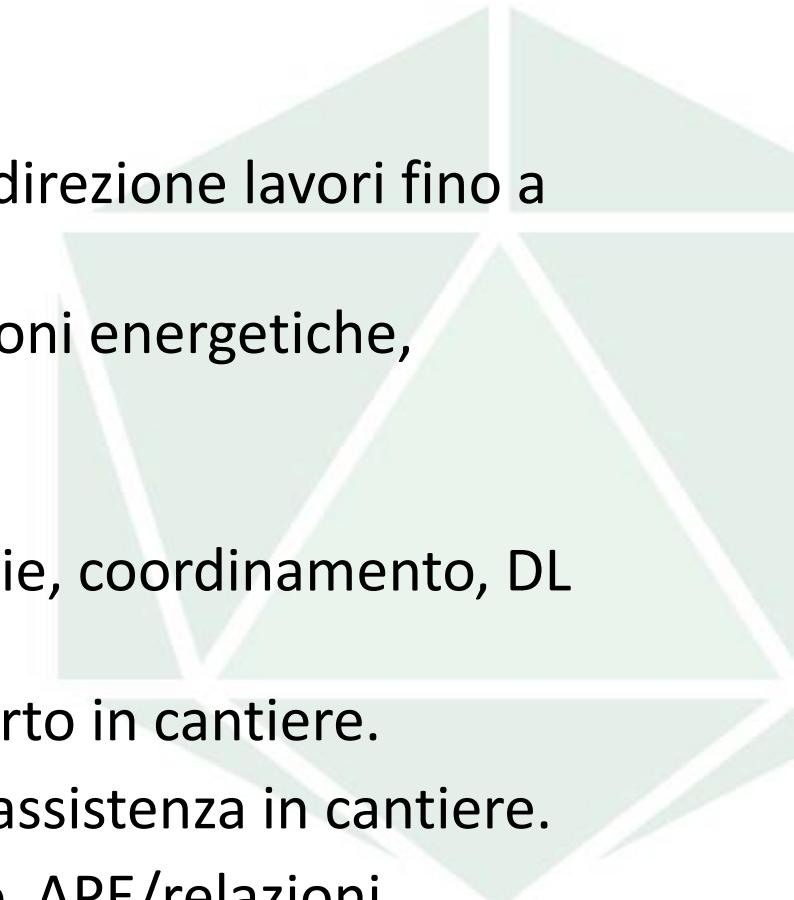
Simulazione (cont.)

Obiettivo e perimetro

- **Obiettivo:** completare progettazione + iter autorizzativo + direzione lavori fino a consegna.
- **Perimetro:** architettura, strutture, impianti (MEP), prestazioni energetiche, coordinamento interdisciplinare.

Partner e ruoli

- **Studio di architettura (Lead / PM):** concept, pratiche edilizie, coordinamento, DL architettonica.
- **Ing. strutture:** verifiche, calcoli, elaborati strutturali, supporto in cantiere.
- **Ing. impianti (MEP):** progetto impianti, schemi, capitolati, assistenza in cantiere.
- **Consulente energetico:** diagnosi, soluzioni efficientamento, APE/relazioni energetiche, supporto incentivi (se previsti).



Simulazione (cont.)

Governance e responsabilità

- **Referente unico cliente:** Architetto
- **Decisioni chiave (chi decide):**
 - Varianti di progetto / scelte estetiche e funzionali → Architetto + Cliente
 - Scelte tecniche critiche (strutture/MEP/energia) → Specialist + Architetto (validazione) + Cliente se impatta costi/tempi
- **Escalation:** blocco > 48h o conflitto tra discipline → punto in call del lunedì + decisione entro 24h dal verbale.



Simulazione (cont.)

Ritmo di lavoro e meeting

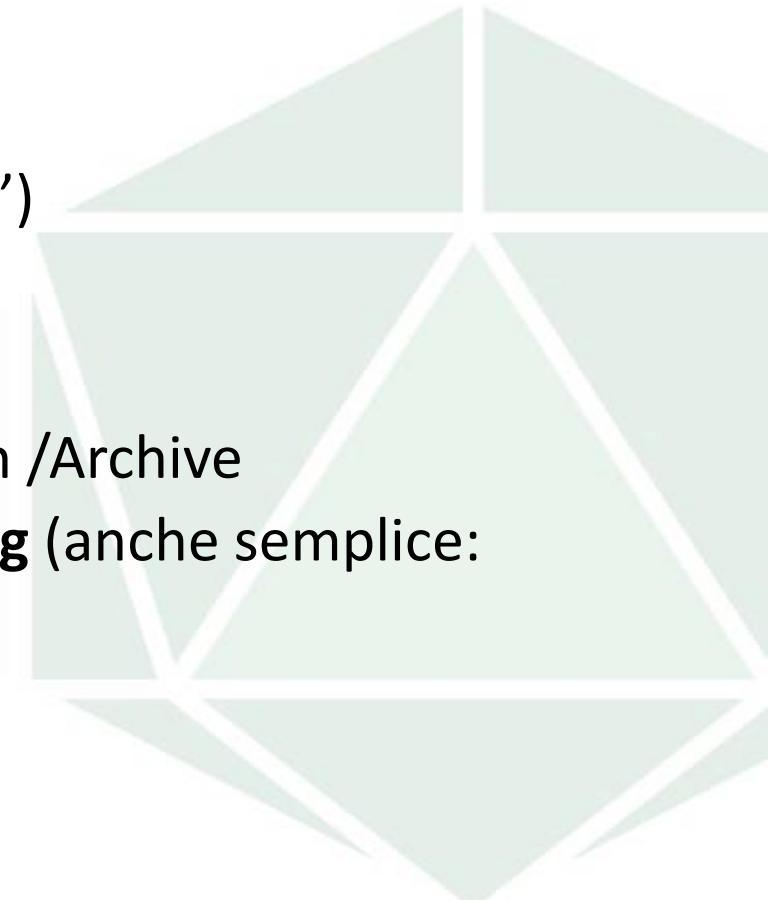
- **Riunione online fissa: lunedì 8:30–9:00**
- **Agenda standard (max 30'):**
 - avanzamento per disciplina (2' ciascuno)
 - interferenze / clash da risolvere
 - decisioni richieste al cliente (se presenti)
 - prossime consegne + responsabilità
- **Output obbligatorio:** mini-verbale con **azioni, owner, scadenza** entro fine giornata.



Simulazione (cont.)

Documenti, strumenti e regole operative

- **Documenti solo su cartella condivisa** (unica “fonte ufficiale”)
- Regole minime:
 - nomenclatura file AAAA-MM-GG_Disciplina_Tema_v01
 - versioning: una sola versione “corrente”, le precedenti in /Archive
 - commenti e richieste modifiche tracciati nel **Decision Log** (anche semplice: elenco in un file)



Simulazione (cont.)

Rischio: *Interferenze tra impianti e strutture (clash) scoperte tardi → varianti in cantiere, extracosti e ritardi.*

- **Contromisura:** “*Clash check*” settimanale prima del lunedì:
- entro **venerdì 12:00** MEP carica layout aggiornato
- entro **venerdì 18:00** strutturista verifica criticità principali (passaggi, cavedi, fori, altezze)
- in call del lunedì: si chiudono **max 3 clash prioritari** con decisione e aggiornamento elaborati entro mercoledì



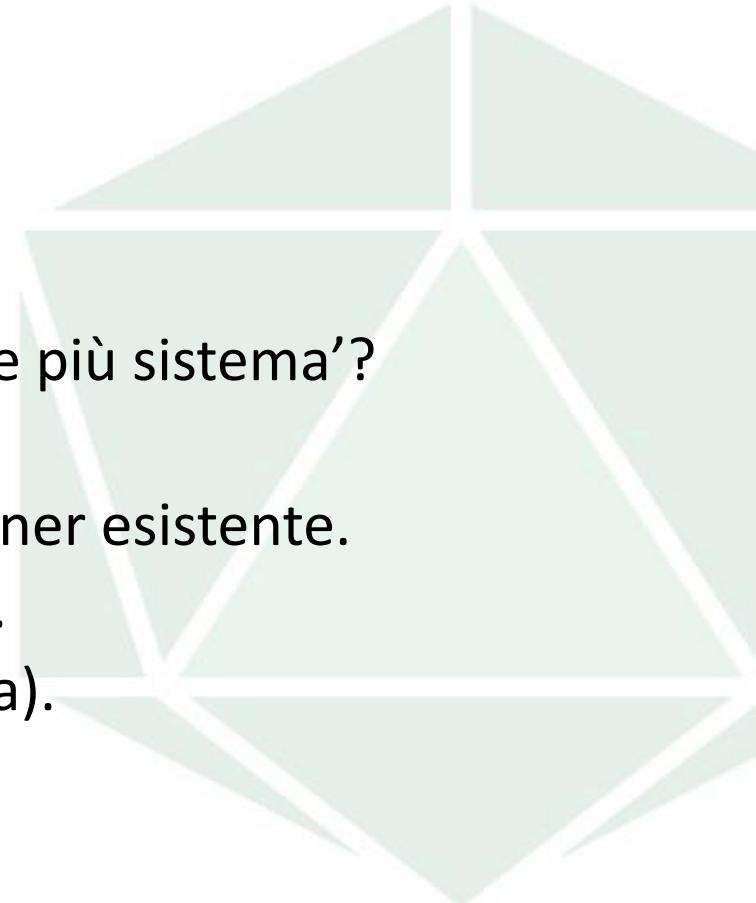
Instant questionnaire

Torniamo ad utilizzare l'instant questionnaire.

Domanda 1 (scelta singola):

Quale sarà il tuo primo passo concreto entro 30 giorni per ‘fare più sistema’?

- A. Organizzare una call con 1–2 partner potenziali.
- B. Formalizzare un accordo (anche semplice) con un partner esistente.
- C. Creare o riorganizzare la cartella condivisa di progetto.
- D. Definire un rituale (es. riunione mensile / retrospettiva).



Instant questionnaire (cont.)

- **Domanda 2 (scala 1– 10):**

Quanto ti senti impegnato a farlo ?
su una scala da 1 (per nulla) a 10 (del tutto)



Debriefing



Dall'idea al piano di azione (cont.)

Per trasformare un'intenzione in un approccio tangibile si suggerisce di :

- Chiarire *perché* collaboriamo (obiettivi condivisi).
- Definire ruoli e responsabilità prima di partire.
- Scrivere le regole su fee, lead e decisioni.
- Usare pochi strumenti, ma usati da tutti.
- Prendersi 30' di retrospettiva a fine progetto.
- Dare e chiedere feedback esplicito (non solo “non ci chiamiamo più”).
- Tenere una “lista di alleati” e coltivarla nel tempo.

Senza regole e valori condivisi la squadra esplode come confermato dal frame di questo film



Coach Carter

Proiezione del frame nel quale la squadra mostra la massima coesione facendosi carico delle incombenze di chi è in difficoltà mostrando di essere una squadra coesa e motivata.



Q&A

Risposte a domande sollecitate in chat dopo il filmato



Closing

Prima di congedarci , desideriamo suggerirvi alcune letture che contengono spunti per un ulteriore riflessione:

Amy C. Edmondson — *Teamwork on the Fly: How to master the new art of teaming* (Harvard Business Review, Aprile 2012)

American Institute of Architects (AIA) — *Integrated Project Delivery: A Guide* (28 novembre 2023) reperibile nel sito AIA, pagina “Integrated Project Delivery: A Guide”

Peter Landau — *How to Use a Decision Log for Optimal Results* (ProjectManager.com, 27 maggio 2025)

A large, abstract network diagram composed of numerous small, semi-transparent nodes connected by thin lines. The nodes are colored in a gradient from light beige to dark brown, orange, and blue. The diagram is set against a background of light green and white diagonal stripes.

Ideas with impact



MILANO

ROMA

TORINO

VENEZIA