Il Giornale dell'Ingegnere
Mensile

www.ecostampa.it

Il Giornale dell'Ingegnere

INGEGNERIA ECONOMICA | MANAGEMENT

Dal merito al valore di squadra

Al 70° Congresso Nazionale degli Ingegneri si è parlato di merito, diversità e competenze manageriali. Il CNI si impegna a promuovere l'Ingegnere Manager, alla guida di progetti e organizzazioni



A CURA DELLA REDAZIONE

Nella prestigiosa cornice del 70° Congresso Nazionale degli Ingegneri, l'evoluzione e la trasformazione profonda della figura professionale hanno costituito il vero e proprio cuore pulsante del dibattito.
All'interno del ricco programma di dibattiti, il panel tematico intitolato "*Oltre le frontiere di genere*". L'incontro ha saputo offrire una chiave di lettura del tutto innovativa ed evolutiva sul concetto stesso di ingegneria contemporanea che rappresenta oggi più che mai il fulcro delle discipline STEM (Scienze, Tecnologia, Ingegneria e Matematica), ponendosi come il primario motore propulsivo alla guida dei processi di innovazione. L'ingegneria moderna non può più essere intesa o circoscritta alla sola dimensione tecnico-esecutiva o alla mera realizzazione materiale di opere fisiche; essa si configura a tutti gli effetti come generatore di valore economico, sociale ed ambientale; è indispensabile superare definitivamente i tradizionali e obsoleti steccati concettuali, abbracciando appieno la valorizzazione della diversità e lo sviluppo delle competenze manageriali quali acceleratori primari e insostituibili di performance complessiva.

CHE COSA SI INTENDE PER "VALORE"

L'intervento d'apertura, affidato alla consigliera **Ippolita Chiarolini**, ha tracciato con chiarezza il filo conduttore del panel congressuale, prendendo le mosse da una rigorosa riflessione teorica e pratica sul concetto stesso di valore. In estrema sintesi, il valore si definisce come la capacità di un bene, di un servizio o di una prestazione professionale di soddisfare un bisogno reale, concretizzandosi ed esprimendosi appieno nel momento esatto in cui viene chiaramente percepito, riconosciuto e ottenuto da colui che ne fruisce.

IL TALENTO FEMMINILE COME LEVA STRATEGICA

A supporto di questa visione, i dati statistici presentati durante la sessione confermano l'emergere di una tendenza globale ormai consolidata e imprescindibile. Secondo le analisi condotte dal World Economic Forum, ben il 58% delle aziende a livello mondiale individua nel talento e nella leadership femminile un fattore strategico fondamentale e decisivo per la crescita.
Questa evidenza trova ampio riscontro in una solida letteratura empirica e scientifica, la quale dimostra come la carriera professionale non debba più essere concepita come una sequenza rigida di tappe individuali, bensì come un percorso aperto e dinamico di crescita continua e guida condivisa delle attività.

COMPETENZE TECNICHE E MANAGERIALI: UN BINOMIO INSCINDIBILE

Al contempo, le articolate riflessioni emerse dal Congresso mettono chiaramente in luce come la preparazione tecnica, pur continuando a rappresentare il pilastro e il fondamento insostituibile dell'identità professionale dell'ingegnere, rischi di rimanere isolata o drasticamente limitata nella sua effettiva capacità di creare valore se non viene opportunamente integrata e supportata da adeguate competenze di natura manageriale per consentire di coordinare efficacemente persone e discipline eterogenee, di governare in maniera rigorosa i vincoli di costo e di tempo, di valutare e mitigare con precisione i rischi e, infine, di orientare le decisioni strategiche ed esecutive verso il perseguimento dell'interesse collettivo, della sostenibilità e della sicurezza.

VALUTARE PER RICONOSCERE IL MERITO

Il cuore metodologico della giornata si è sviluppato attorno all'incisivo *keynote speech* tenuto dalla dott.ssa **Roberta Bullo**, Direttore Generale di Itinere (divisione specializzata di Umana Spa). Il suo contributo si è focalizzato in modo prioritario sull'analisi dei sistemi di valutazione delle performance, intesi come strumento chiave per il reale riconoscimento del merito all'interno delle organizzazioni.
Un sistema meritocratico genuino ed efficace ha il compito prioritario di creare le condizioni organizzative e relazionali affinché le capacità potenziali, l'impegno profuso e il valore effettivo di ciascun professionista possano emergere con chiarezza ed essere adeguatamente valorizzati. In quest'ottica, una politica strutturata di valutazione delle performance all'interno dei team e delle organizzazioni deve perseguire con rigore tre finalità strategiche imprescindibili. Deve in primo luogo supportare la crescita individuale e professionale, facendosi carico di identificare sia i punti di forza sia le aree che necessitano di miglioramento, così da accompagnare ogni persona in un percorso di sviluppo consapevole e continuo.
Deve poi allineare e armonizzare gli obiettivi, creando un ponte coerente e diretto che colleghi le prestazioni dei singoli individui agli scopi strategici e di lungo periodo dell'intera organizzazione. Infine, ha il compito di fornire un set di dati e parametri oggettivi a supporto delle decisioni manageriali riguardanti i percorsi di carriera, le promozioni interne, la pianificazione degli interventi formativi e la definizione delle politiche retributive.

IL PROGETTISTA GENERALE, REGISTA DELL'INGEGNERIA

Nel contesto operativo e progettuale contemporaneo, caratterizzato dalla compresenza e dall'interazione di molteplici specializzazioni tecniche — da quelle tradizionali di natura strutturale e impiantistica a quelle di carattere ambientale, industriale, energetico e digitale —, emerge con forza la necessità di una forte figura di ampia visione progettuale: all'ingegnere deve essere pienamente restituito e riconosciuto il ruolo primario di progettista generale. Il progettista generale non può e non deve limitarsi a svolgere un'attività di mera sommatoria o assemblaggio di contributi tecnici disomogenei e separati. Al contrario, egli ha il compito costitutivo di condurre e guidare l'intera squadra verso il raggiungimento degli obiettivi del progetto, garantendo al contempo la piena soddisfazione delle esigenze della committenza. Per questa ragione, la governance di un progetto di rilievo richiede l'esercizio di spiccate competenze manageriali, le quali devono abbracciare sia la sfera conoscitiva e tecnica sia quella comportamentale e relazionale. Si richiedono competenze di pianificazione strategica, stima accurata di tempi e costi, gestione integrata dei rischi, interpretazione dei contesti normativi e di mercato, e tracciamento consapevole dei processi decisionali, sulla linea di un business case. Sul piano comportamentale, risultano invece determinanti doti quali l'attitudine all'ascolto attivo, la capacità di negoziazione, la trasparenza nei flussi comunicativi e l'abilità nella prevenzione e gestione positiva dei conflitti interpersonali e professionali.

IL MERITO IN UN TEAM MULTIDISCIPLINARE

La figura del progettista generale dimostra il proprio tangibile valore manageriale attraverso la capacità di valutare e riconoscere apertamente il merito dei diversi specialisti che operano all'interno del team. Riconoscere il merito in un gruppo misto e multidisciplinare significa adottare azioni concrete: definire con estrema chiarezza i ruoli e le responsabilità di ciascuno, valorizzare lo specifico apporto tecnico fornito dai singoli componenti, premiare attivamente la propensione alla collaborazione e alla condivisione delle informazioni, e infine garantire l'adozione di un metro di valutazione unico, fondato su criteri chiari, oggettivi e preventivamente condivisi da tutto il gruppo.

LA DIVERSITÀ COME ACCELERATORE DI PERFORMANCE

Le autorevoli testimonianze di settore portate al Congresso, dall'ing. **Sonia Piazzani** (Head of structural department CREW - Gruppo FS), dall'ing. **Maria Mazzurco** (Dirigente AcegasApsAmga Gruppo Hera) e dall'ing. **Matteo Bordugo** (Presidente di Cooprogetti Scrl) hanno confermato empiricamente come la diversità all'interno dei team di lavoro costituisca uno straordinario acceleratore di performance e di innovazione, a condizione però che essa venga governata con profonda consapevolezza metodologica. La coesistenza all'interno dei gruppi di lavoro di differenti generi, fasce anagrafiche e background tecnici, così come la collaborazione sinergica tra risorse umane interne ed esponenti della consulenza esterna, è in grado di generare soluzioni progettuali più complete, resilienti e innovative.

NASCE L'INGEGNERE MANAGER

È proprio in questa direzione che si inserisce la mozione congressuale promossa e presentata dal gruppo di esperti di management e approvata dal Consiglio Nazionale degli Ingegneri; è stato ribadito che, sebbene un'eccellente preparazione tecnica continui a rappresentare il fondamento insostituibile della professione, essa, se priva di adeguate competenze manageriali, rischia inevitabilmente di rimanere isolata, scarsamente coordinata e fortemente limitata nella sua capacità di generare valore per la collettività. L'integrazione sinergica tra la dimensione tecnica e quella manageriale consente infatti di formare professionisti pienamente consapevoli dell'impatto economico, sociale e ambientale delle proprie scelte, capaci di operare con elevati livelli di efficacia, efficienza ed economicità. Sulla base di tali presupposti, il Consiglio Nazionale degli Ingegneri si è formalmente impegnato a promuovere con forza la figura dell'ingegnere manager per restituire all'ingegnere il ruolo da protagonista, sia che si tratti di dirigere un'azienda, un ente pubblico o altre organizzazione: ingegneri oltre le frontiere!

Attenzione ai bias: formare chi valuta

Per garantire un sistema meritocratico autentico e al riparo da distorsioni, appare assolutamente fondamentale investire nella formazione specifica di coloro che sono chiamati a valutare e coordinare le persone. Un valutatore privo di un'adeguata preparazione metodologica rischia infatti di introdurre incolpevolmente bias cognitivi ed errori di valutazione nei propri giudizi, minando alla base il clima di fiducia indispensabile per il lavoro di squadra. Tra le principali distorsioni cognitive da prevenire figurano in particolare l'effetto alone, ovvero la tendenza impropria a giudicare la prestazione complessiva di un individuo basandosi esclusivamente su un singolo episodio o su un unico tratto caratteriale; il bias di recency, che consiste nel valutare un collaboratore ricordando ed enfatizzando quasi unicamente gli eventi o le prestazioni più recenti nel tempo; e infine la tendenza alla proiezione o similarità, ossia la predisposizione inconsapevole a valutare in modo sproporzionatamente favorevole quei collaboratori che presentano profili personali, percorsi formativi o modalità di pensiero simili ai propri. La qualità complessiva dei processi di gestione delle risorse umane si misura inevitabilmente anche nella capacità e nella cura dedicate alla restituzione del feedback. In questa prospettiva, l'adozione di sistemi di valutazione multidimensionali, come le valutazioni a 360°, consente di raccogliere osservazioni e metriche da più fonti, riducendo drasticamente il peso dei condizionamenti individuali e favorendo una crescita professionale diffusa e collettiva.

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.
134083
L'ECO DELLA STAMPA®
LEADER IN MEDIA INTELLIGENCE