



Il project management in tre minuti

Il project management in tre minuti¹

Se osserviamo l'insieme delle attività che in un dato momento sono contemporaneamente attive in ogni impresa, privata o pubblica che sia, noteremo che esse si dividono in due macro-categorie: da un lato le cosiddette attività ricorrenti, quali ad esempio i servizi al pubblico, la produzione di beni di largo consumo, le incombenze amministrative, i trasporti di persone e merci. Dall'altro noteremo iniziative volte a intraprendere qualcosa di nuovo o a variare cose esistenti, quali la realizzazione di un nuovo prodotto, la modifica a un software già in uso, la ridefinizione di un metodo di lavoro. Questi ultimi sono esempi di progetti.

La prima macro categoria di attività assicura la continuità operativa dell'impresa, la seconda introduce discontinuità, prefiggendosi di creare ciò che prima non c'era o di portare cambiamenti a parte dell'esistente. La prima è caratterizzata da una maggior prevedibilità di risultato, la seconda da una maggior incertezza. La prima si basa su processi, competenze e risorse adeguate, la seconda richiede inoltre un forte orientamento al risultato e alle scadenze, una spiccata abilità e propensione nel coinvolgere se stessi e gli altri, la capacità di operare in situazioni di ambiguità e di rischio.

Nessuno vieta di affrontare le attività della seconda categoria con lo stesso metodo di lavoro adottato per quelle della prima. L'esperienza suggerisce però che il metodo di lavoro impiegato per gestire le attività ricorrenti risulta del tutto inadeguato a realizzare progetti di successo. Ecco quindi intervenire il project management, una disciplina professionale che ha iniziato a delinarsi oltre 50 anni or sono in ambito militare, aeronautico, navale, nella realizzazione di grandi opere e che di recente ha trovato numerosissimi altri campi di applicazione.

L'obiettivo principale del project management è quello di aumentare la prevedibilità di risultato dei progetti intrapresi. Per fare ciò due sono le direttrici fondamentali su cui operare: 1) la formulazione dell'idea iniziale che, pur sfidante e impegnativa, deve essere plausibile e 2) l'insieme delle azioni (impostazione, realizzazione, controllo) che trasformano tale idea in risultati. Il project management non è solo un *modo di fare* che adotta una serie di strumenti e di metodi specifici, ma rappresenta anche un particolare *modo di organizzarsi*, dove le persone del team per la sola durata del progetto sono coordinati dal project manager, che spesso non è il loro capo

¹ Da: Project Management per tutti, Mario Damiani, Libreriauniversitaria.it, 2012.



Il project management in tre minuti

gerarchico. Ciò implica che nell'impresa i capi gerarchici devono passare da proprietari a qualificati fornitori di risorse qualificate mentre i project manager devono sviluppare spiccate capacità di comunicazione e di relazione per poter esercitare bene il loro ruolo.

Infine il project management è anche un *modo di pensare*, nel senso che l'attenzione non si limita al presente ma deve proiettarsi nel futuro, sia per tenere sempre presente il risultato finale da raggiungere, sia per fare in modo che le attività da intraprendere nell'immediato siano già state preparate in precedenza. Da tutto ciò si evince che il project management non riguarda solo il capo progetto, ma è una responsabilità organizzativa degli attori sociali dell'impresa che con ruoli diversi sono coinvolti nei progetti.