

► INGEGNERIA INTERSETTORIALE

IL PROJECT MANAGEMENT, COS'È E PERCHÉ È COSÌ IMPORTANTE

a cura di **ING. E. DE SANTIS**
visto da: **ING. P. MANCINO, ING. G. BOSCHI**
Commissione **PROJECT MANAGEMENT IN AMBITO DELL'INFORMAZIONE**

*Introduzione al Project Management,
concetti chiave e vantaggi*



► INGEGNERIA INTERSETTORIALE

IL PROJECT MANAGEMENT, COS'È E PERCHÉ È COSÌ IMPORTANTE

a cura di **ING. E. DE SANTIS**
visto da: **ING. P. MANCINO, ING. G. BOSCHI**
Commissione **PROJECT MANAGEMENT IN AMBITO DELL'INFORMAZIONE**

*Introduzione al Project Management,
concetti chiave e vantaggi*



Introduzione

Di Project Management se ne parla sempre più spesso e in diversi ambiti, nonostante questo a volte sia una disciplina ancora poco conosciuta. L'intento di questo articolo è quello di introdurre tale disciplina, riportandone i concetti chiave, i vantaggi del suo utilizzo con un excursus sulle esigenze per cui è nato e il ruolo del Project Manager. L'idea è quella di avvicinare il lettore a questa affascinante disciplina.

Cos'è il Project Management

Una definizione illuminante, calzante e immediata di Project Management è **"status of mind"**, una condizione mentale necessaria che spinge alla realizzazione del progetto. Ad esempio pensiamo alla ristrutturazione di una casa, quali sono le ne-

cessità? Che cosa va fatto, in che sequenza, quanto si spenderà, in che tempi. Vanno selezionati la ditta, i materiali e i fornitori; l'inizio e la fine dei lavori devono essere comunicati, vanno previsti dei rischi (ritardi, danni, etc). Tutto quello che si fa per la ristrutturazione di una casa si fa in grande scala in un progetto. Secondo un'altra definizione, il Project Management è la capacità di "combinare uomini, risorse, e fattori organizzativi, riuniti temporaneamente per raggiungere obiettivi unici, definiti e con vincoli di tempo, costi qualità e risorse limitate" (dal Project Management Institute, PMI). Quindi il progetto, è limitato nel tempo, con obiettivi, schedulazioni e budget definiti. I tempi, i costi e lo scope¹ sono i tre vincoli principali, correlati tra loro, che costituiscono le fondamenta della pianificazione e del controllo del progetto (figura 1). I vari passi si ritrovano nei raggruppamenti della norma ISO 21500 (equiparabili a quelli del PMI):

Gruppi di processi:

- Avvio
- Pianificazione
- Esecuzione
- Chiusura
- Controllo

Gruppi tematici:

- Integrazione
- Stakeholder²
- Ambito (Scope)
- Tempi
- Costi
- Qualità
- Risorse
- Rischi
- Approvvigionamenti
- Comunicazione

Pensando alla dimensione aziendale, è chiara la necessità di gestire i progetti seguendo processi e ruoli stabiliti.

Il Ruolo del Project Manager

L'orchestratore di tutti gli aspetti di un progetto è il Project Manager, è colui che deve assicurare il rispetto degli obiettivi ed i vincoli di tempo, budget e risorse. Il Project Manager coordina il team di progetto, gestisce le relazioni con i clienti e i fornitori, attraverso i processi sopra citati, avendo conoscenze, competenze e abilità in tutti i gruppi tematici. Deve aver capacità analitiche, gestionali e





grandissime capacità relazionali. Una nota azienda di mobili, nell'illustrare la composizione di una stanza, inizia la descrizione con una domanda

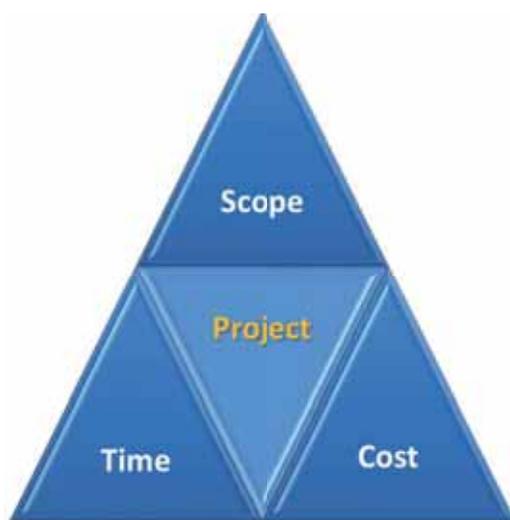


Figura 1: Triplice vincolo: Time, Cost e Scope, sono correlati l'uno all'altro

“cosa c'è di più bello di finire un progetto?”. È questa la spinta del Project Manager, lo “status of mind”, gestire tutto ciò che serve per arrivare alla realizzazione dell'obiettivo del progetto.

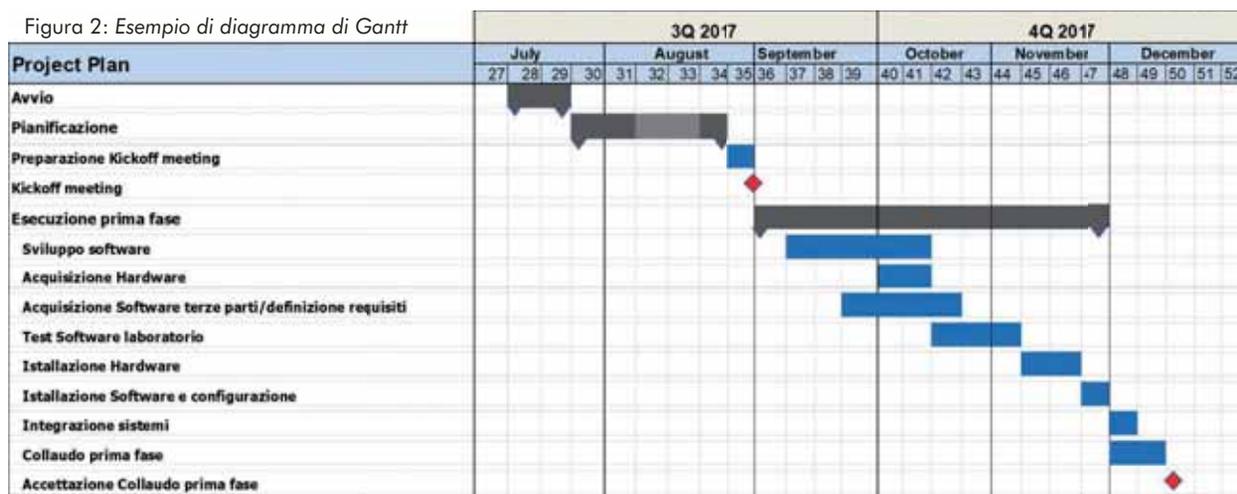
Il cuore del progetto è la sua pianificazione; è in questa fase che il Project Manager con il team, definisce il lavoro che deve essere svolto durante il ciclo di vita del progetto, assegna i compiti, stima i costi e le scadenze di ogni attività, assicura l'analisi dei rischi. Successivamente il Project Manager dovrà gestire l'esecuzione del piano, verificare il corretto rilascio dei lavori, curare le relazioni con il cliente e con gli altri stakeholder. A fine progetto dovrà formalizzarne la chiusura.

I Vantaggi del Project Management

Sebbene le sue origini metodologiche, come vedremo, risalgono a più di un secolo fa, è solo negli ultimi vent'anni che il Project Management si è affermato in Italia. I vantaggi sono diversi, i principali:

- Chiarezza dei ruoli quindi maggiore efficienza. Si evitano sovrapposizioni e si educa il team al giusto metodo;

Figura 2: Esempio di diagramma di Gantt



- Definizione dettagliata del contenuto del progetto: questo migliora l'efficacia;
- Controllo dei tempi e costi in modo tale da non avere sorprese a fine progetto;
- Cura alla soddisfazione del cliente e dei principali stakeholder del progetto;
- Definizione di un piano di comunicazione;
- Analisi approfondita e gestione dei rischi, definizione di risposte mirate e pianificate;
- Trasformazione delle lezioni apprese in buone prassi, un tesoro prezioso per il miglioramento organizzativo.

Origini del Project management

Nei primi anni del 1900, Frederick Taylor (ingegnere statunitense) studiò alcuni metodi per il miglioramento dell'efficienza nella produzione. Taylor stravolse la teoria secondo cui l'unico modo per incrementare la produttività fosse quello di far lavorare le persone per più tempo e più duramente, dimostrando che l'obiettivo di un progetto poteva essere raggiunto più efficientemente migliorando il processo produttivo. Per supportare l'introduzione delle teorie di Taylor, l'ingegnere statunitense Henry Gantt introdusse una tecnica di pianificazione con il diagramma di Gantt (figura 2), ancora oggi ampiamente utilizzata.

Nel 1969 venne fondato negli Stati Uniti il PMI con l'obiettivo di diffondere e rafforzare la pratica di Project Management attraverso l'affermazione di uno standard, sulla convinzione che i diversi campi di applicazione, dall'edilizia alla ingegnere-

ria del software, avessero una base comune nella gestione dei progetti.

Conclusioni

Il Project Management, disciplina affascinante, ormai strumento aziendale indispensabile, comporta l'applicazione di una metodologia di lavoro; ne esistono diverse, quella descritta nell'articolo è quella tradizionale. Le aziende partendo dalle metodologie note, adattano i processi alle proprie esigenze, il Project Management è così uno strumento ad hoc per l'organizzazione. Nonostante l'apparente linearità, Il Project Management è materia complessa; Il PMI ha pubblicato nel 2016 una ricerca globale, "Pulse of the Profession",



INGEGNERIA INTERSETTORIALE

sull'impatto economico del Project Management per le aziende. Le organizzazioni perdono 122 milioni di dollari per ogni miliardo investito a causa di inefficienze sui progetti, con una crescita del 12% rispetto al 2015. Quindi, concludendo, il

Project Management è l'eccellenza dell'organizzazione, solo se implementato su solide basi di conoscenza, competenza e se il sistema è maturo ad accoglierlo; adottare il Project Management in un'organizzazione neofita è una rivoluzione.



BIBLIOGRAFIA

- PMI, *Guida al PROJECT MANAGEMENT BODY OF KNOWLEDGE (PMBOK®)*, 5V Ed. 2014
- R.D.Archibald, *Project Management la gestione di progetti e programmi complessi*, Franco Angeli, 2008
- F. Fontana, *Il progetto: un impulse di discontinuità (che deve diventare routine)*, rivista Il Project Manager, n°2 2010
- F.W. Taylor, *L'organizzazione scientifica del lavoro*, Etas Kompass, 1967
- M. Albanese, *Le origini del Project Management*, www.pmi.it/impresa/business-e-project-management/articolo/95/le-origini-del-project-management.html

NOTE

- 1 Project Scope è il "lavoro che deve essere eseguito per fornire un prodotto, un servizio o un risultato con le caratteristiche e le funzioni specificate" (PMBOK®)
- 2 "Uno stakeholder è un individuo, gruppo od organizzazione che può influenzare, essere influenzato o percepirsi interessato ad una decisione, attività o risultato di un progetto. [...] Gli stakeholder includono tutti i membri del gruppo di progetto nonché tutti i soggetti interessati, interni o esterni all'organizzazione" (PMBOK®).