




Note di management n° 26

Minimizzare i rischi di insuccesso con il Project Management

A chi si occupa di Project Management è richiesto il possesso di **molteplici competenze, conoscenze e pratiche** che, se opportunamente integrate, consentono una gestione efficace del progetto, il rispetto dei tempi, dei costi e della qualità, la valorizzazione delle risorse disponibili.

Il Project Management rappresenta un tipo di **approccio al lavoro** che può essere applicato in progetti tra loro **molto diversi per dimensione, obiettivi o tipologia**.

E' una tecnica di gestione particolarmente efficace nel caso di progetti:

-  **complessi** - molte risorse coinvolte, lunghi tempi di esecuzione, complessità tecnica
-  **critici** - per tempi di consegna, per budget, per qualità
-  **articolati** - composti da più sottoprogetti che si svolgono in contemporanea e legati gli uni agli altri o con un significativo livello di rischio.

L'applicazione delle tecniche di Project Management consente di **individuare, valutare e ridurre al massimo i rischi** che sono connaturati allo sviluppo di qualsivoglia progetto, generalmente crescenti al crescere della complessità degli stessi.

Il profilo professionale deputato all'applicazione delle tecniche del Project Management è quello del **Project Manager**, che, pur talvolta non partecipando operativamente all'implementazione delle attività di un progetto, **segue ogni fase** essendo informato di tutto e concentrandosi esclusivamente su **coordinamento e controllo di tutte le componenti** progettuali con l'obiettivo di minimizzare la probabilità di insuccesso.

Il concetto di base del Project Management è quello di **suddividere un progetto complesso in entità più semplici**, quindi più governabili, tenendo bene in evidenza le relazioni tra queste entità.

Gli approcci più avanzati al Project Management prevedono, come prima azione, la **definizione di un action plan** in cui sono indicate tutte le attività per singola area (tasks), le quali vengono a loro volta raggruppate in **macro-attività**. A ciascuna attività vengono assegnate **le risorse umane e materiali** necessarie e attribuiti **dei tempi precisi** per il loro completamento.

Uno degli strumenti più utilizzati del Project Management è il **diagramma di Gantt**, che consiste in una rappresentazione grafica a barre che mette in evidenza le interrelazioni tra i diversi elementi del progetto (macro-attività, attività elementari e output) in una scala temporale.

Nell'ultimo ventennio il **numero degli strumenti di Project Management introdotti** è aumentato sensibilmente, diventando oggetto di un'indagine mondiale a cadenza annuale realizzata in partnership con la società di consulenza **Bain & Company**.

L'indagine, dedicata alle pratiche e le tendenze di direzione aziendale, è focalizzata sull'uso e l'efficacia degli strumenti manageriali.

'Management tools and trend survey' si basa su **1.221 interviste** ad alti dirigenti con responsabilità internazionali operanti **in 70 paesi**, appartenenti ad aziende di tutti i settori e di tutte le dimensioni. Seguendo l'esempio di questi curatori, per la prima volta nel 2008 è stata realizzata un'edizione europea.

I 10 strumenti più usati dai manager in tutto il mondo sono risultati lo strategic planning, il customer relationship management, la segmentazione dei clienti, il benchmarking, la proclamazione della mission e della vision, la competenza distintiva, l'outsourcing, il business process reengineering, la tecnica degli scenari, il knowledge management.



Dalla ricerca è emerso anche che l'utilizzo degli strumenti varia a seconda delle **aree geografiche considerate (vedi tabella)**.

Strumenti di Project Management	Mondo	Nord America	Europa	Asia-Pacifico	America Latina
Strategic planning	1	1	1	2	1
Customer relationship management	2	3	4	1	9
Segmentazione dei clienti	3	6	2	3	3
Benchmarking	4	2	2	9	2
Competenza distintiva	5	5	5	4	10
Proclamazione di mission e vision	5	4	7	5	5
Outsourcing	7	8	5	7	3
Business process reengineering	8	10	10	5	14
Knowledge management	8	12	10	7	14
Tecnica degli scenari	8	9	8	14	7

Infine va anche considerato un altro elemento per valutare l'efficacia degli strumenti utilizzati. Spesso questa non dipende dalla **“perfezione dello strumento ma dalla capacità di usarlo”**.

La materia del Project Management è destinata ad essere sottoposta a continue evoluzioni ed aggiornamenti per essere sempre al passo con i tempi.

Tra le tendenze recenti che si rilevano in quest'ambito vi è la progressiva scomparsa di attrezzi del mestiere legati alla **mission** e allo studio dei **concorrenti**, inseriti ormai nei processi aziendali e diventati di dominio comune, e l'introduzione di strumenti più al passo con i tempi, quali i **corporate blog** e i **RFID** (Radio Frequency Identification, una tecnologia che consente di acquisire una completa visibilità ed ottimizzare i processi attraverso la conoscenza dell'identità, collocazione e condizione dei soggetti umani e materiali coinvolti), introdotti per vigilare costantemente su clienti e collaboratori attraverso flussi di comunicazione continui.