



Foto e grafica di Michela Fagnocchi

Il lavoro del PROJECT MANAGER (*la potenza è nulla senza controllo*)

Scrivere **Project Manager** sul proprio biglietto da visita, come si dice qui da noi in Romagna, "*l'impines la boca*" (la traduzione letterale dal Romagnolo significa "ti riempi la bocca"), ti fa apparire una persona importante, con una competenza tecnica rilevante (*merito dell'inglese e di quel Manager che fa sempre figo*). In realtà fare il lavoro del **P.M.**, è molto complesso, servono molti anni di esperienza per svolgerlo in modo professionale. Questo ruolo, è **strategico** nella realizzazione di tutti i **progetti**.

Sia che si debba costruire una casa, un ponte, un impianto petrolchimico, sia che si debba realizzare un software, allestire l'arredamento di un ristorante, organizzare una vacanza, **il lavoro del Project Manager è indispensabile**. Molte volte le persone ricoprono questo ruolo senza averne piena consapevolezza e soprattutto senza avere gli strumenti adeguati.

Lavorare in modo organizzato, pianificando per tempo le varie attività, avendo sempre le risorse necessarie quando serve, valutando i **RISCHI** a priori; ma soprattutto tenendo sotto controllo: **TEMPI, COSTI, QUALITÀ**, nel costante rispetto del raggiungimento dell'**OBIETTIVO DEFINITO**, è un lavoro difficile.

Il Project Management ha radici lontane nel tempo. **Gli Egiziani** costruirono le piramidi e gli altri loro monumenti utilizzando tecniche di Project Management. Successivamente anche **i Romani** utilizzarono tecniche simili per la costruzione degli anfiteatri, degli acquedotti, dei ponti e delle loro costruzioni. Durante **l'Alto Medioevo** queste tecniche si persero. Verso la metà del **XII secolo**, i costruttori delle **Cattedrali Gotiche** ripresero ad utilizzare metodologie organizzative tipiche del Project Management.

In epoca contemporanea, l'ingegnere **Henry Laurence Gantt**, agli inizi del **XX secolo**, ideò **uno strumento importantissimo**, il cronoprogramma o **DIAGRAMMA DI GANTT** (*chiamato in questo modo in suo onore*), utilizzato ancora oggi nella gestione dei progetti. Durante il secondo conflitto mondiale, l'organizzazione scientifica del lavoro di **Frederick Winslow Taylor** e la pianificazione temporale delle attività, ideata da **Gantt**, permisero all'industria Nord Americana livelli di produzione mai visti prima.

Ma la nascita del Project Management moderno si deve alla definizione del concetto di **PROGETTO**, avvenuta nel **1942** con la creazione da parte del governo degli U.S.A. del **Progetto Manhattan**, il cui obiettivo era creare un'arma nucleare prima dei Nazisti.

Nel secondo dopoguerra, la nascente **Ingegneria Gestionale** e la necessità della ricostruzione post bellica, affinarono le tecniche di gestione di un progetto. **Nel 1967** l'International Project Management Association **I.P.M.A.**, venne fondata in Europa. **Nel 1969** il Project Management Institute **P.M.I.**, venne fondato negli Stati Uniti d'America. Entrambe con l'obiettivo di definire, diffondere e rafforzare delle buone prassi per la gestione dei progetti e definire degli standard di riferimento. Dal punto di vista normativo, **nel 2012** è stata pubblicata la norma **UNI ISO 21500:2013** "Guida alla gestione dei progetti (Project Management)", **nel 2016** è stata pubblicata la norma **UNI 11648:2016**, derivata dalla ISO 21500, che definisce i requisiti per svolgere l'attività professionale di Project Manager.

Dopo questo lungo excursus storico, cerchiamo di capire che lavoro fa un Project Manager. Come ho scritto nel sottotitolo e come carinamente Michela ha disegnato nell'immagine dell'articolo, "**LA POTENZA È NULLA SENZA CONTROLLO**". Questo vecchio slogan della Pirelli si adatta benissimo per descrivere sinteticamente il lavoro del Project Manager. Una persona che gestisce tutte le risorse necessarie alla realizzazione del progetto, **POTENZA**. Ma che per fare bene il proprio lavoro deve sempre avere piena consapevolezza di dove si trovi il progetto, **CONTROLLO**.

Vediamo nel dettaglio perché gestire un **PROGETTO** è un'attività complessa. Un **P.M.** sa che dovrà confrontarsi con molti soggetti, ciascuno portatore dei propri **bisogni**, delle proprie **esigenze** e dei propri **interessi**, gli **STAKEHOLDER**. Ma sa anche che dovrà tener conto di tutta una serie di attività da svolgere e paletti che serviranno per indirizzare il progetto, i **VINCOLI**. Più il

progetto sarà complesso più stakeholder e vincoli saranno numerosi e complessi. Le costanti che sicuramente il **P.M.** troverà in ogni progetto saranno:

- a) uno o più **COMMITTENTI**;
- b) uno o più **PROGETTISTI**;
- c) una o più **PERSONE** o **IMPRESE** per realizzare il progetto;
- d) un solo **OBIETTIVO** che dovrà essere **CHIARO**;
- e) un **CONTESTO** all'interno del quale dovrà essere realizzato il progetto;
- f) una **DATA** di **INIZIO** del progetto;
- g) una **DATA** di **FINE** del progetto;
- h) un **BUDGET** economico-finanziario di progetto;
- i) degli **STANDARD QUALITATIVI** di progetto;
- l) dei **RISCHI** di cui dovrà tener conto durante la realizzazione del progetto.

Per mettere assieme tutti i **sogetti** e le **attività** dell'elenco precedente e portare a termine il progetto rispettando i **vincoli**, il **PROJECT MANAGER** deve avere grandi doti di **COMUNICAZIONE**. Il lavoro che dovrà fare sarà di:

- 1) definire nel modo più chiaro possibile con il Committente l'obiettivo del progetto;
- 2) spiegare ai Progettisti, in modo chiaro ed esaustivo, il progetto che il Committente desidera realizzare;
- 3) controllare che durante tutte le fasi della progettazione ogni parte sia coerente con l'obiettivo, che il lavoro finito di ogni Progettista sia congruente con quello degli altri e che tutti abbiano tenuto conto del contesto nel quale il progetto dovrà essere realizzato;
- 4) verificare che i preventivi delle varie Imprese rientrino nel Budget di progetto;
- 5) controllare durante tutta la fase di realizzazione del progetto che il lavoro venga eseguito seguendo gli standard qualitativi definiti;
- 6) controllare che i tempi di realizzazione del progetto vengano rispettati;
- 7) valutare i rischi con cui il progetto si dovrà confrontare;
- 8) tenere sempre la **BARRA AL CENTRO**, cioè verificare costantemente che le varie fasi di realizzazione del progetto siano sempre indirizzate al raggiungimento dell'obiettivo finale.

Il **P.M.** sovrintende che tutte queste attività vengano fatte nel modo previsto, il suo lavoro è prevalentemente di **COORDINAMENTO**, **COMUNICAZIONE** e **MOTIVAZIONE** di tutti i soggetti interessati dalla realizzazione del progetto.

Il sollevatore pesi del nostro disegno ha **pianificato male** i tempi della sua alimentazione e pur avendo **la potenza** necessaria per **raggiungere l'obiettivo**, non avendo **il controllo** del suo sfinire, ha collezionato una **pessima figura**.

◆ Se desiderate mettervi in contatto con me, per chiarimenti od approfondimenti, eccovi i miei riferimenti:

✉ info@studiosardelli.it

☎ + 39-335-5328248

Grazie per avere letto il mio articolo, a presto.

Cordialmente,

Gianluca Sardelli

Tag: Project Management, Organizzazione, Team Building, Comunicazione, Consulenza di Management.

Publicato su PULSE di LinkedIn il 05-09-2018 - MERCOLEDI'