



Alberto Grandi

LA NUOVA PRIMAVERA DEL PROJECT MANAGEMENT

Digitando le parole "project management" in Google appaiono oltre 72 milioni di risultati; un numero superiore di citazioni di quelle generate dalla parola "management" (65 milioni di risultati) e un poco meno di "finance" (96 milioni di risultati). Non male per un tema che i più ritengono di interesse solo per specialisti coinvolti in progetti dal forte contenuto tecnico o tecnologico. Nulla di più errato se si pensa alla diffusione del project management ai nostri giorni.

È pur vero che il project management, prassi manageriale nata all'inizio del secolo scorso e perfezionatasi durante il secondo conflitto mondiale, per molto tempo è rimasto un approccio gestionale prevalentemente confinato a specifici ambiti applicativi, legati alla gestione di grandi opere, progetti complessi, iniziative articolate dai contenuti non ripetitivi, quali quelle delle costruzioni, dei grandi impianti, della progettazione software, o della cantieristica o della difesa; generalmente aree o settori in cui la componente tecnica risulta prevalente. Tuttavia, col tempo, le molteplici metodologie di pianificazione e controllo via via perfezionate, le tecniche di cost e di risk management introdotte e le più sofisticate modalità organizzative sottese alla ampia definizione di project management sono state adattate e utilmente impiegate in contesti anche diversi da quelli originali, ma nei quali gli assetti organizzativi esistenti mostravano i limiti di una eccessiva strutturazione, risultavano non sufficientemente orientati al risultato ricercato, poco attenti alle attese di efficacia richieste a competenze diversificate e accomunate da un obiettivo unificante: il raggiungimento di un target finale in tempi e costi definiti.

Sono questi i motivi sottostanti al rinnovato interesse verso questa area dallo spiccato contenuto multidisciplinare e dal potenziale applicativo fortemente intersettoriale. Il project management sta infatti vivendo una nuova stagione di forte sviluppo. Ne è una testimonianza l'interesse che il tema sta suscitando sia in ambito professionale, sia in quello accademico. Sotto il profilo professio-

nale, basti ricordare che al settembre 2010, oltre 400.000 persone sono state certificate PMP – project management Professional, ovvero con il primo livello di certificazione rilasciato dal PMI – project management Institute, con un trend di crescita, che ha segnato un incremento di poco meno del 30% rispetto ai valori del gennaio 2009. Oltre 100.000 professionisti sono inoltre stati certificati da IPMA – International project management Association, solo per citare due tra le associazioni di certificazione al mondo più attive nel campo del project management. Si tratta di numeri di per sé indicativi della rilevanza del tema, ma che non sorprendono chi oggi vive la realtà del mondo delle imprese e del business management in generale. La gestione per progetti rappresenta infatti una valida e flessibile soluzione per affrontare con efficacia e tempestività le innumerevoli sfide che le organizzazioni aziendali devono affrontare. Nel project management, la costruzione stessa del team di progetto è legata alla sua finalizzazione specifica; l'organizzazione si forma, si sviluppa, si arricchisce in funzione delle necessità sottese allo specifico progetto, per poi sciogliersi ed eventualmente riaggregarsi in nuove unità, coerentemente alle diverse finalità di nuovi progetti. È così che il project management si è affermato nei contesti più svariati, dalla Ricerca e Sviluppo, ai progetti di innovazione complessi, alla realizzazione di iniziative in campi legati all'entertainment, a grandi eventi sportivi o culturali.

Sotto il profilo dell'interesse accademico, basti segnalare il notevole incremento di iniziative di taglio convegnistico e formativo che quotidianamente vengono proposte sul tema, declinato nelle sue possibili aree applicative. In termini di progetti formativi strutturati quasi tutte le università e le business school del mondo hanno introdotto nella propria offerta educativa e di continuous learning corsi o interi programmi di project management: alcuni più orientati ad illustrare le tecniche e i tool utilizzabili, altri che ne approfondiscono gli impieghi in progetti dal forte

contenuto manageriale, altri ancora che ne evidenziano le implicazioni sotto il profilo organizzativo. Analizzando l'offerta formativa delle prime dieci Business School del Ranking pubblicato nel 2010 dal *Financial Times* per l'executive education, emerge che nove Scuole su dieci promuovono iniziative legate al project management e, in alcuni casi, interi track di specializzazione di programmi MBA e Master.

Anche la SDA Bocconi School of Management presidia con successo questa affascinante area di ricerca attraverso l'impegno di un gruppo di studiosi e professionisti che da tempo svolge la propria attività nell'ambito di una piattaforma specializzata e dedicata alla ricerca e alla progettazione di iniziative di formazione manageriale. Basti pensare al corso per project manager, che dal 1989 ha contribuito alla formazione di centinaia di specialisti, e che ha tagliato l'invidiabile traguardo della sua ventiquattresima edizione, o al set di corsi specialistici che affiancano il programma principale e che si strutturano in un percorso formativo articolato e completo, o alla intensa attività di ricerca e produzione scientifica che ha condotto ad innumerevoli pubblicazioni.

Il project management rappresenta una valida risposta organizzativa e gestionale a molti dei problemi che oggi le imprese e le istituzioni devono affrontare. È necessario quindi intensificare lo sforzo teso alla costruzione di competenze di livello, diffondere la cultura manageriale del project management in tutti gli ambiti applicativi che se ne possono giovare e promuovere occasioni di confronto e valorizzazione che consentano di affermare una volta per tutte il project management per quello che è: uno degli approcci più efficaci nel fronteggiare la complessità e l'aleatorietà della gestione odierna.

Alberto Grandi

Dean della SDA Bocconi e professore di Economia e Gestione delle Imprese presso l'Università Bocconi di Milano, dove si è laureato in Economia Aziendale nel 1983. È autore di numerosi libri, saggi e articoli in riviste nazionali e internazionali, con specifici interessi in tema di organizzazione e gestione della produzione, logistica industriale e misura delle performance aziendali.