



Enrico Mastrofini

SEGUIRE IL SOLE (E ALTRE EVOLUZIONI)

In questo numero torniamo a parlare delle problematiche di gestione dei progetti di grandi dimensioni (megaproject), caratteristica che viene convenzionalmente attribuita ai progetti che hanno un budget superiore a 1 miliardo di dollari (o di euro...). Uno degli articoli, infatti, descrive come con queste dimensioni il tailoring assuma caratteristiche uniche, ad esempio con la possibilità di velocizzare le attività quando i team coinvolti nel progetto hanno un diverso posizionamento geografico; in questo caso, dividendo opportunamente i compiti, coordinando i flussi di lavoro e assegnando le attività in base ai diversi fusi orari dei team, è possibile proseguire con la fase esecutiva del progetto per l'intero lasso temporale giornaliero di 24 ore, anziché limitarsi alle 8 ore lavorative tradizionali. In tal modo gli avanzamenti progettuali seguono il ruotare del giorno lavorativo nelle diverse zone geografiche ed è proprio per questo che tale modalità viene chiamata "segui il sole" ed ha ispirato la copertina di questo numero della Rivista.

Naturalmente in questa situazione il ruolo del project manager diventa particolarmente cruciale in quanto deve affrontare problematiche più complesse sia di natura tecnica che riguardanti la comunicazione, orchestrando progetti globali e multiculturali. Si potrebbe pensare, o si è già pensato, nel piccolo, a progetti mono-fuso che almeno sfruttino due turni di lavoro? Così come turnano da sempre le risorse in altri settori del mondo dei servizi che noi chiamiamo operations? O, come è già avvenuto, complici lo smart-working e il lavoro digitale. Altri contributi di questo numero sono non a caso dedicati al tema della comunicazione (arte, scienza o caos?), della collaborazione nei progetti e di come riconoscere i bias cognitivi, tutti aspetti che sono e restano fattori critici di successo anche nei contesti in cui sono diffusi strumenti di supporto sempre più evoluti che, come nel caso della IA, potrebbero in futuro ridimensionare o addirittura rendere "superficiale" il ruolo del project manager.

D'altra parte l'adozione dell'IA e delle tecnologie digitali sta trasformando radicalmente il modo in cui le organizzazioni pubbliche e private affrontano la gestione dei progetti. In questo contesto, il project manager si evolve da figura tecnica e operativa a guida strategica del cambiamento, capace di navigare la complessità, promuovere l'innovazione e garantire un approccio responsabile e sostenibile.

Per affrontare questa trasformazione non è più sufficiente conoscere strumenti e metodologie, ma occorre potenziare un nuovo insieme di competenze, capaci di integrare l'approccio gestionale con la padronanza degli strumenti digitali, la comprensione delle dinamiche legate all'uso dei dati e la consapevolezza degli impatti sociali, etici e normativi delle tecnologie utilizzate. Un altro articolo descrive infatti come il framework DigComp possa essere uno strumento fondamentale. Nato per delineare le competenze digitali chiave per i cittadini europei, il DigComp è oggi al centro di una vasta operazione di formazione anche in Italia. Le sue cinque aree di competenze e 21 abilità sono diventate la base per numerosi percorsi di aggiornamento e riqualificazione rivolti sia ai dipendenti della pubblica amministrazione, sia a cittadini e professionisti, per tutti coloro che guidano e partecipano a progetti.

A questo proposito ospitiamo un nuovo contributo degli autori che nel numero 60 della Rivista avevano effettuato una valutazione comparata e storica sulla qualità mostrata dai principali player del mercato nello svolgere la funzione di "assistente virtuale" a supporto di un project manager responsabile per un progetto ICT pubblico. Nella nuova valutazione di seguito descritta, ai tool fino ad allora esaminati, tutti finora di origine USA, è stato aggiunto il primo tool originato in Cina (Deepseek), tra l'altro offerto gratuitamente, che dichiara di avere costi di realizzazione e gestione inferiori di qualche ordine di grandezza rispetto ai campioni finora esaminati (ChatGPT, Claude, Gemini). Con un pizzico di ironia gli autori hanno trasferito il confronto nel formato corrispondente a una competizione televisiva molto popolare, approntando l'IAxPM MasterChef!

Abbiamo poi un interessante caso aziendale riguardante il potenziamento del PMO per ottimizzare la gestione del portafoglio progetti e il suo ruolo di supporto nella gestione dei progetti e un contributo che esamina la gestione del portafoglio, dei programmi e dei progetti attraverso le linee guida delle norme ISO e di altri standard in materia.

Buona lettura!

Enrico Mastrofini