



# ECONOMIA

**L'INTERVISTA ■ ANTONIO BASSI\***

## «Project management, motore aziendale»

Anche in Ticino vengono proposti dei corsi per formare giovani e professionisti

Il prossimo 23 e 24 maggio si terrà a Palazzo dei Congressi a Lugano la seconda edizione del Project Management Forum, un evento biennale organizzato dal Dipartimento tecnologie innovative della SUPSI. Lavorare per progetti è una disciplina complessa che richiede contemporaneamente conoscenze tecniche, esperienza, doti manageriali e metodologiche. Antonio Bassi, docente SUPSI e responsabile del forum, ci spiega perché anche alle nostre latitudini le aziende decidono di investire sempre di più nella figura del project manager.

ERICA LANZI

■ Antonio Bassi, ci spiega cos'è il project management?

«Il project management moderno nasce per far fronte alla gestione degli investimenti nell'ambito della difesa americana, in particolare nel 1942 con la costruzione della prima bomba atomica. Ma in realtà la gestione dei progetti è una disciplina molto più antica, che dalla notte dei tempi si basa su 5 elementi per assicurare dei risultati: ideazione, pianificazione, esecuzione, controllo e chiusura».

**Quindi quali sono le caratteristiche di un buon project manager?**

«Diciamo che tanti professionisti apprezzano la gestione di un progetto forti delle proprie capacità organizzative in ambiti specifici e dall'esperienza sul campo. Ma questi due fattori, pur essendo fondamentali, da soli non bastano. Per fare un bravo project manager ci vogliono anche delle buone conoscenze tecniche sulla gestione dei progetti, così da organizzare le attività rispettando tempi e costi stabiliti in partenza. Questo vale soprattutto per i progetti più piccoli. Nei progetti di maggior portata diventano particolarmente importanti anche le cosiddette 'soft skills', cioè le competenze relazionali: in un team numeroso bisogna avere tra le altre cose buone doti di leadership, saper comunicare e ancora di più saper ascoltare».

**Il project manager però spesso è una figura esterna. Come evitare uno scollamento tra la teoria e la realtà specifica di ogni azienda nella gestione dei progetti?**

«Quando un progetto viene avviato tutta l'organizzazione dovrebbe essere coinvolta per mettere il project manager nelle migliori condizioni per lavorare. Ci vogliono obiettivi chiari da raggiungere contestualizzati alla situazione di ogni azienda, altrimenti il progetto parte già col pie-



**COORDINAMENTO** Lo specialista che ha la responsabilità di gestire processi e persone per raggiungere gli obiettivi di un progetto deve avere buone capacità organizzative, competenze tecniche e relazionali. (Foto Shutterstock)

de sbagliato. Ecco perché una buona comunicazione è fondamentale. Ed è anche importante creare un buon sistema di feedback per capire se la strategia organizzativa è di successo in rapporto alle aspettative iniziali. Se gli obiettivi non sono realistici spetta al project manager segnalarlo per capire se c'è un problema di strategia o di esecuzione».

**Tutte le società hanno bisogno di investire in project management?**

«Le aziende che devono sviluppare prodotti e servizi sì, l'improvvisazione non basta. Poi bisogna stare attenti: molte aziende fanno l'errore di dotarsi di un singolo specialista. Ma in realtà ogni progetto riguarda l'intera organizzazione, dunque le aziende dovrebbero investire altrettanto in cultura interna di project management coinvolgendo tutti i collaboratori. Infatti non è un caso che secondo il Chaos Report americano, che analizza centinaia di migliaia di progetti, il tasso di successo dei progetti in rapporto a tempi e costi è solo del 30%, quindi meno di un progetto su tre. Rispetto a 24 anni fa non c'è neppure stato un grosso miglioramento, quindi c'è ancora molto da fare».

**La tecnologia può sostituirsi al project manager?**

«Direi proprio di no, la tecnologia ci aiuta nell'organizzare le informazioni, ma non può sostituirsi come mente organizzativa dei progetti. Non è un caso che i maggiori strumenti metodologici utilizzati anco-

ra oggi, come ad esempio il diagramma di Gantt, risalgono agli inizi del '900. Come detto, però, mentre la tecnologia ha fatto grandi passi in pochi decenni, nella gestione dei progetti c'è ancora molta arretratezza, soprattutto mentale e ideologica da parte delle aziende».

**Esiste una soglia di massa critica oltre la quale è sensato avere un project manager formato?**

«No, ma è quasi indispensabile per qualsiasi azienda che si occupa di innovazione e sviluppo di prodotti e servizi. Anche per chi deve risparmiare alla fine la soluzione è investire in questo ambito. In Ticino ci sono un sacco di esempi di professionisti che grazie alle competenze tecniche di project management sono riusciti a migliorare notevolmente i risultati ottenuti in azienda. Ovviamente bisogna stare attenti: esistono una miriade di standard, metodologie e certificazioni di project management, se un'azienda non controlla la qualità degli strumenti e degli specialisti ha fallito in partenza il raggiungimento degli obiettivi».

**Il project management è una disciplina per professionisti adulti o si presta anche ai giovani come atout quando si cerca un lavoro?**

«È assolutamente per tutti, basta vedere gli iscritti ai nostri corsi: avvocati, architetti, ingegneri, elettricisti, insegnanti, guidatori di ambulanze... con un'età che va dai 25 ai 60 anni. In Ticino esistono nume-

rosi corsi universitari e un diploma di studi avanzati per approfondire i diversi standard riconosciuti a livello mondiale. Nell'era della gig-economy sicuramente è anche un'ottima competenza manageriale, in fondo gestire cento persone è come gestire un'azienda nell'azienda».

**In Svizzera c'è una buona cultura del project management?**

«Direi di sì, in Svizzera nel 1965 è nata la prima organizzazione mondiale, l'IPMA (International Project Management Association), utilizzata ad esempio dalle FFS, mentre la pubblica amministrazione ed enti pubblici hanno sviluppato la metodologia Hermes».

**E in Ticino?**

«Diciamo che negli ultimi anni le cose sono migliorate. Nel 2009 il Dipartimento tecnologie innovative della SUPSI ha lanciato il primo corso di project management, che da allora ha formato 500-600 persone ed è cresciuto fino a diventare uno dei pochi corsi tenuti due volte all'anno. Come SUPSI ci impegniamo a diffondere la cultura del project management anche organizzando più volte a settimana dei webinar seguiti da centinaia di persone (conferenze online solitamente della durata di un'ora, n.d.r.) ed eventi oltre al Project Management Forum. Dunque il livello di interesse e di maturità attorno al project management sta chiaramente crescendo».

**Da esperti del tema vi siete curati del**

**Project Management Forum. Dove si nota la differenza con degli organizzatori tradizionali?**

«Abbiamo gestito il Forum come un progetto e nella prima edizione non abbiamo avuto un singolo problema durante lo svolgimento del convegno!».

**Ci parla di questa seconda edizione del Forum?**

«Rispetto a due anni fa, per questa edizione abbiamo deciso di incentrare il Forum sulle competenze comportamentali più che sugli aspetti teorici del project management. Per questo motivo abbiamo invitato relatori attivi in campi particolari, proprio per vedere come esperienze dirette significative possano essere integrate nel contesto generale della gestione dei progetti».

**Il Forum è dedicato appunto allo sviluppo di competenze nello sport, nello spettacolo e nell'arte. Cosa possono portare queste discipline al project management?**

«Dal punto di vista delle competenze comportamentali, sia lo sport sia l'arte e lo spettacolo possono offrire un arricchimento enorme al mondo del project management. Ad esempio il mondo dello sport ci può insegnare aspetti del problem solving, della leadership, del fare squadra. L'arte ci può insegnare come essere creativi nel trovare soluzioni, non a caso a maggio partirà un corso della SUPSI sviluppato dall'accademia del Teatro Dimitri. Il forum quest'anno ha l'obiettivo di interiorizzare indicazioni utili che ci vengono fornite dalle testimonianze di professionisti attivi in questi ambiti particolari. È una sorta di sperimentazione, ma dai risultati ottenuti finora la scelta è giusta. Tra l'altro per quest'anno ci aspettiamo tra i 120 e i 150 partecipanti».

**L'altra novità di questa edizione è la fondazione di una Associazione Project Management in Ticino. Perché?**

«È un altro dei tasselli in seno alla SUPSI messi in campo per sviluppare sempre più la cultura in Canton Ticino del Project Management. L'associazione, a cui tutti possono partecipare, si occuperà in particolare di coordinare e organizzare le attività esistenti come gli eventi, i webinar e il forum».

**A proposito di cultura da diffondere, c'è qualcosa che in Ticino si potrebbe fare di più o meglio?**

«Le aziende in questi anni hanno già fatto tanti progressi in termini di apertura culturale al project management e sono molto presenti nella nostra formazione. Le istituzioni invece sono meno presenti, probabilmente ci vorrebbe anche più collaborazione a livello di formazione».

\*docente di project management presso la SUPSI e responsabile del Project Management Forum

CENTRO  
DI STUDI BANCARI  
VILLA NEGRONI  
ASSOCIAZIONE BANCARIA TICINESE



## CAS Certificate of Advanced Studies

Corso di:

**RISK MANAGEMENT IN BANKING AND ASSET MANAGEMENT**

Dal 3 settembre al 17 dicembre 2019

[www.csbanca.ch/rm](http://www.csbanca.ch/rm)

In collaborazione con

