



QUALE PROJECT MANAGEMENT PER IL SETTORE "NO-PROFIT"?

Il presente numero della Rivista è principalmente dedicato alla applicazione della disciplina del project management (PM), o almeno di suoi elementi, nell'ambito del settore "no-profit", intendendo con questa dizione la vasta parte delle organizzazioni non orientate al profitto. Il settore include tutti gli organismi, rivolti al bene pubblico o privato, senza scopo di lucro ed operanti in Italia od all'estero (basti pensare alle ONG) ma anche, in senso lato, la intera Pubblica Amministrazione (PA), che ha proprio questo come mission. Ovviamente sono utilizzati gli elementi del PM più utili al contesto in cui tali organizzazioni operano ed ai tipi di progetto generalmente affrontati. Ma le caratteristiche di tali progetti li rendono diversi da tutti gli altri o sono sostanzialmente le stesse? Certamente il "no-profit" è oggi considerato sempre più importante, e cerchiamo di analizzare le sue peculiarità (sempre nell'ottica del PM), rispetto al settore delle imprese economiche tradizionalmente considerato.

Le organizzazioni "no-profit" hanno in generale, e specie nelle ONG (ben strutturate e competenti, ma non sempre), una cultura focalizzata su bisogni/esigenze dei propri stakeholder, spesso in condizioni di emergenza. Sarebbe auspicabile anche per la PA, magari in condizioni solo eccezionalmente di emergenza!

I fattori per valutare i progetti sono altri rispetto a quelli squisitamente economico-finanziari (di sicuro da considerare, ma non primari): si tratta di considerare principalmente i benefici non monetari per l'insieme degli stakeholder, commisurati rispetto ai relativi oneri ed alla fattibilità del cambiamento.

Questa valutazione ed il compito di mantenere il progetto orientato verso i corrispondenti obiettivi è reso particolarmente complesso dalla numerosità di tipologie di stakeholder tipicamente presenti, dei quali è necessario acquisire e mantenere il consenso e la collaborazione lungo tutta la vita del progetto (e del suo risultato): p.e. istituzioni nazionali/internazionali regolatrici ed in alcuni casi finanziatrici, fruitori del risultato progettuale che sono sia singole persone o imprese sia loro organi di categoria, fornitori di beni e servizi, altre persone/categorie impattate...

Forse niente di nuovo sotto il sole del PM, se non un po' più complicato! Certamente il classico "triangolo del PM" (costi/tempi/qualità) viene qui notevolmente "stressato".

Nei contesti appena sommariamente delineati, le capacità relazionali (leadership, ascolto, comunicazione) ed interculturali diventano ancora più essenziali. Insomma i cosiddetti soft skill possono essere particolarmente efficaci rispetto alle componenti più tecniche del PM, che comunque non devono mai mancare.

Inoltre, rispetto al singolo progetto, assume maggiore rilevanza anche una chiara visione di portafoglio/programma (in sintesi, focalizzata su: strategic alignment, risk analysis, stakeholder values) per il successo della mission che la singola organizzazione "no-profit" si è data. Insomma, siamo nel pieno portfolio/program/project management (PPPM).

La prima domanda da porsi è se e quanto le organizzazioni no-profit conoscono e sono preparate ad applicare tale metodologia. Nelle pagine seguenti sono descritti alcuni casi di eccellenza e di tentativi in tal senso.

Riteniamo auspicabile che tali esempi si amplino e che l'applicazione del PM diventi la regola (ma forse siamo di parte)...

La seconda domanda è: dove si insegnano queste metodologie? Oltre all'insegnamento che arriva dalla esperienza fatta, in base agli errori compiuti o successi ottenuti (lesson learned!), molte Università hanno ormai incluso nei propri corsi o master la materia del PM.

A seguito di una ricerca empirica (ovviamente da approfondire) già citata in precedenti numeri della Rivista, i contenuti di PM sono presenti non solo nelle Facoltà/Dipartimenti di profilo tecnico/economico (Ingegneria, Informatica, Economia ecc.), ma anche di profilo umanistico (Sociologia, Comunicazione, Psicologia ecc.), ed in alcuni casi pure a Medicina!

Questo è certo una notizia esaltante per noi, appassionati di PM, ma a maggior ragione, è confortante per i beneficiari dei progetti "no-profit": ne abbiamo tutti bisogno, prima o poi...

Buona lettura!