

Introduzione

Ci siamo, iniziamo questo viaggio nel project management insieme, io per necessità, decisamente per necessità. Ho voluto scrivere questo libro per donarlo a tutte le persone che incontrerò sulla mia strada, perché il primo reale problema che incontro con il mio ruolo, per lo più da fornitore, è la difficile situazione organizzativa del mio cliente. Poi perché penso fortemente che il mestiere del project manager sia ancora poco valorizzato, nonostante passiamo tutta la vita a organizzare ogni aspetto che ci riguarda, per cui è utile, sia che si voglia essere project manager, sia che si lavori accanto a un project manager, sia per sopravvivere ai task della vita.

È però difficile trovare un libro semplice che fornisca indicazioni di metodologie e applicazioni, senza pensare di trovarci alla NASA, per poter applicare a tutti i livelli e complessità i processi che riguardano il project management.

Come faccio a parlare di project management? Lavoro da tantissimi anni nel mondo del web ma sono partita in tutt'altro campo, in mezzo a vasche di zinco e tantissima ISO 9001. Ed è proprio grazie al mio direttore generale del tempo, Giorgio Montresor, ora CEO di Calzedonia Group in Sri Lanka, e al mio primo direttore di stabilimento, Stefano Agnoletto, ora in pensione, che ho imparato a vivere nell'ordine e nel miglioramento continuo.

In un'azienda con dei rischi importanti, come la zincheria, senza una reale organizzazione basata su flussi di processo iper conosciuti, procedure, istruzioni e moduli è decisamente pericoloso. Per cui il project management è vitale, nel vero senso della parola.

Quando sono entrata nel mondo del web ho trovato l'anarchia e il disallineamento tra le agenzie ma, ancor di più, ho trovato anarchia tra i clienti con i quali ho lavorato. Non c'è problema più grande che gestire progetti web in cui, oltre al cervello, ci sono tanto cuore e pancia, senza essere altamente organizzati e sicuri della propria preparazione, da entrambe le parti. Per cui, ho iniziato a creare organizzazione in tutto quello che potevo, detta proprio com'è, per rimanere in piedi e non mangiarmi qualsiasi margine sulla commessa, oltre al fegato.

Perché si sa, quando manca organizzazione le persone vivono male, e se vivono male la giornata di lavoro è una giornata di incubi.

Non ho la certificazione da project manager, ho conseguito un master in SGI ISO 9001 - 14001 - EMAS - SA8000, ho avuto la fortuna di essere inserita in corsi di lean management per la mia azienda, studiare moltissimi manuali, continuare a farlo e pen-

sare che il certificato è assolutamente importante, ma poi bisogna calarsi nella realtà e la realtà è fatta di persone.

Ho lavorato per qualche tempo come project manager all'inizio della mia carriera nel mondo web, per poter capire quali fossero i flussi in un'azienda di servizio, visto che venivo da aziende di prodotto, ma poi ho utilizzato le mie conoscenze organizzative esclusivamente per vivere bene le mie giornate e quelle dei team che ho coordinato.

Per cui non userò paroloni e calerò il project management che ho nel DNA con semplicità perché sia applicabile fin da subito, al fine di vedere persone più sorridenti, meno preoccupate per le scadenze, più consapevoli del rischio che si corre partendo senza un piano e che siano pronte a contribuire alla crescita della propria azienda.

Attenzione: chi conta tutte le parole che iniziano per “organizz” in questa introduzione e mi scrive vince mezza giornata gratuita nella propria organizzazione a rovistare nei meandri del disordine e mezza giornata a darti dritte sulla presenza online della tua azienda.

Contesto del project management

Quando ho iniziato a studiare il project management, 20 anni fa, ero veramente affascinato alle potenzialità di una disciplina come questa, che richiede grande piacere nel porre domande su domande, immensa voglia di provare, disfare, ricominciare e palate pazzesche di pazienza mista a camomilla in endovena. Ecco, io non sono la migliore a pazienza, credo sia questo il motivo per cui non ho voluto rimanere a far carriera come project manager, poi program manager e successivamente director of operation in aziende strutturate.

Project management è semplicemente: l'insieme di attività di pianificazione e gestione dei flussi di processo in una determinata organizzazione.

Il project manager è la persona che, per natura, deve scassare con gentilezza per veder filare le persone che lavorano ai progetti all'interno di un'organizzazione.

Certo, potrei prendere le definizioni a paroloni, ma abbiamo detto che questo libro è scritto da una persona SMART (come gli obiettivi che vedremo più avanti), molto EASY (altra parola che deve far parte di chi si occupa di organizzazione perché è una vita durissima) con empatia e ironia come doti imprescindibili: se non entri nei panni delle persone e ci sorridi, non puoi avvicinarti a questo lavoro.

Oggi il project management lo vedo sempre più fantastico. Con l'avvento delle AI ci sono moltissime attività che possono essere semplificate a chi si occupa di gestione di processi e sarà possibile, me lo sento, avere delle aziende che finalmente possono essere chiamate organizzazioni.

Ho iniziato quando ancora si girava con le cartelline negli stabilimenti per registrare azioni e si preparavano Gantt in excel diventando matti per delle ore, non per ragionare, ma perché il sistema era macchinoso.

Oggi, invece, assistiamo a una vera e propria rivoluzione, alimentata dall'intelligenza artificiale e dalle tecnologie digitali, che ha profondamente mutato il modo in cui i project manager approcciano i loro compiti. Questi strumenti avanzati non solo hanno semplificato le tediose operazioni una volta, ma hanno anche ampliato il potenziale di ciò che può essere realizzato, trasformando i limiti precedentemente percepiti in nuove opportunità.

Vivendo tra agenzie web e organizzazioni che ci chiedono supporto per il loro business online ho chiarissimo che sia una delle discipline più complesse e che trovare chi davvero lo sa fare è peggio del classico ago nel pagliaio. Perché è una complicatissima disciplina che richiede fortissima competenza del processo e un'immensa capacità di comprendere le persone, specie nelle loro soft skills, immedesimandosi.

Nei miei vent'anni di esperienza, ho imparato che il successo nel project management non dipende soltanto dalle capacità tecniche, ma soprattutto dall'approccio umano. La gestione dei progetti, infatti, non si limita a far quadrare i numeri o a seguire un piano d'azione prefissato; richiede la capacità di ascoltare, di interpretare le esigenze del team e di motivarlo verso un obiettivo comune. In questo senso la vera sfida è quella di creare un'organizzazione in cui ogni membro si senta valorizzato e parte integrante del progetto. L'evoluzione del project management, infatti, non si ferma alla semplice adozione di nuove tecnologie. Al suo cuore vi è un cambiamento più profondo: una crescente comprensione dell'importanza delle soft skills, dell'empatia e della capacità di connessione umana. In un mondo dove la competenza tecnica è sempre più data per scontata, la vera sfida per i project manager moderni risiede nell'abilità di navigare la complessità delle dinamiche umane, di ispirare e guidare i team attraverso le inevitabili tempeste emotive e logistiche che caratterizzano ogni progetto significativo.

Diciamocelo chiaro, qualsiasi sia il ruolo che ricopriamo, nel momento in cui iniziamo a dirigere altre persone e abbiamo responsabilità del nostro team dobbiamo studiare e applicare il project management. Punto. Senza se e senza ma.

Guardando al futuro, è chiaro che il project management continuerà a svolgere un ruolo cruciale nell'abilitare le organizzazioni a navigare l'incertezza e a sfruttare le opportunità emergenti. Con l'avanzare della tecnologia e l'evoluzione delle esigenze di mercato, i project manager saranno sempre più visti come leader strategici, capaci di coniugare visione tecnologica e sensibilità umana per guidare le loro organizzazioni verso nuovi orizzonti di successo. Capisci quanto sia importantissimo questo ruolo, ricco di crescita ed evoluzione incredibile?

In questo contesto dinamico, il valore del project management si manifesta non solo nella capacità di consegnare progetti nei tempi e nei budget stabiliti; ma anche, e soprattutto, nell'abilità di anticipare i cambiamenti, di innovare e di trasformare le sfide in opportunità. Io credo che la vera essenza del project management moderno risiede nella sua capacità di far leva sull'umanità e sulla tecnologia per costruire un futuro migliore, sia per le organizzazioni sia per le persone che le animano.

Bisogna vedere il Project Management come una disciplina che richiede passione, dedizione, e soprattutto una profonda comprensione delle dinamiche umane. Per le aziende che cercano di navigare con successo nel complesso mondo del web, affidarsi a un project manager esperto e capace non è un lusso, ma una necessità.

Obiettivi e Struttura del Libro

Voglio che si vivano con serenità i progetti, che si sia colleghi o cliente/fornitore, soffro in prima persona la frustrazione dovuta a una mancata organizzazione che genera assolutamente frizioni importanti, e a volte rotture tra le persone.

“Dico voglio e non vorrei” quando non è un desiderio ma una solida realtà. Se tra aziende che collaborano non c'è lo stesso grado di organizzazione, non si riesce a portare a casa

il risultato. Se vogliamo lavorare insieme dobbiamo arrivare tutti quanti allo stesso grado di consapevolezza e organizzazione.

Io voglio arrivare dal mio Cliente e dire: “Ecco, questo è il manuale per lavorare bene insieme, io ti dono la mia esperienza e quella delle persone che ho chiamato a supportarmi, tu mi doni il tuo tempo nel leggere queste pagine e chiederti se siamo allineati”. Dobbiamo esserlo. Dobbiamo tutti quanti accettare che P.E. Baracus (se non sai chi è, cerca su Google, del resto sono sempre un Head of SEO) diceva “Adoro i piani ben riusciti”, non “Adoro andare a caso”, e ogni puntata di A-Team finiva con grandi successi per Hannibal che gestiva il team.

Voglio che si capisca che siamo tutti nella stessa barca, che in Italia sono poche le aziende mature dal punto di vista del project management, ed è molto spesso grazie alla responsabilità di chi lavora nelle aziende che si porta a casa un progetto senza troppi danni. Non può essere, non credi?

Per cui ecco come lavoreremo insieme. Capitolo per capitolo spiegherò semplicemente cosa ho accolto del project management e ho portato nella mia vita. Accanto a me ci saranno persone con le quali ho lavorato, come Francesca Potena, Talent Acquisition Manager di Lidl Italia S.p.A., con le quali lavoro e fanno parte della mia giornata lavorativa come Alessio Sbrana, il mio director of operation, per darti spunti reali di come il project management ha facilitato la crescita dell'organizzazione e del relativo business. Non solo, sono andata personalmente in alcune aziende: da multinazionali che vendono sia prodotti sia servizi, come CAREL INDUSTRIES S.p.A. a coloro che vivono vendendo servizi come Randstad Italia S.p.A., ad aziende più piccole come Kanbanbox S.r.l. e Reschimica S.r.l.

Il viaggio sarà tortuoso perché ci sono dei concetti che devono essere per forza ripetuti in alcuni capitoli, spiegati velocemente in alcuni, per poi essere approfonditi in altri. L'ho pensato perché tu possa leggerlo e ripassare mentre lo leggi, i concetti fondamentali li sentirai risuonare spesso tra le righe del libro. E forse ci sarà stupore alla fine, perché i concetti fondamentali non hanno a che fare con hard skill o attività, hanno a che fare con le tue soft skill, con la capacità di condividere e crescere insieme.

Ho pensato solamente a ciò che ho vissuto nelle Organizzazioni in cui ho lavorato negli anni, compresa la mia piccola azienda che ho voluto chiudere perché di fare l'imprenditrice ne avevo piene le tasche. Non sono fatta per stare a bordo campo a vedere gli altri giocare.

Nella vita io voglio giocare tutti e due i tempi senza fare un minuto in panchina. E ho vissuto così gli anni di imprenditoria. Non li voglio ripetere. Certo è che ho imparato tantissimo: organizzazione piccola significa massima organizzazione o ci sono delle perdite economiche fortissime.

Per cui leggerai ciò che ho provato in prima persona, che credo sia utile nel tuo bagaglio e che devi assolutamente approfondire per tutta la vita da project manager.

Ci tengo a dirlo: il linguaggio in questo libro è inclusivo quanto la lingua italiana lo possa permettere. Ci tengo molto ad entrambi i generi! Non ho usato asterischi o schwa che trovo imbarazzanti e generatori di mancata leggibilità, ho usato il più possibile le parole al femminile plurale, mentre per il resto ho usato il neutro che l'italiano gestisce e che, sappiamo bene, volgere tutto al maschile. Ma sto parlando a chiunque, al femminile, al maschile, al neutro e chi più ne ha più ne metta.

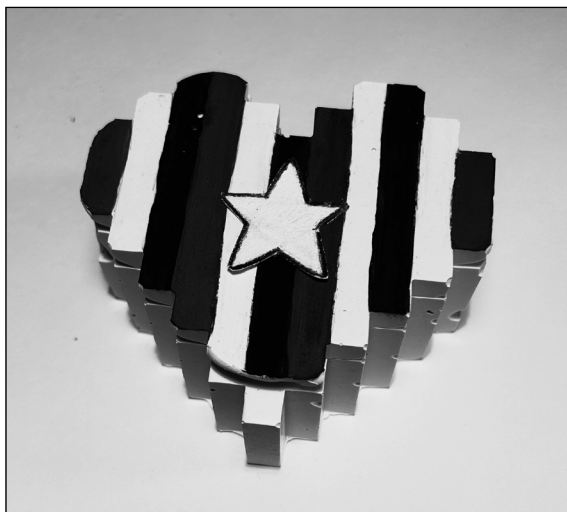
Ti lascio con il cuore in mano, quello che ha creato mia figlia Emma aka LaNani, con le resine e gli stampi di Reschimica S.r.l. Quando sono andata a trovarli, oltre a raccontarmi

la storia di successo della loro Azienda, mi hanno donato un gioco creativo incredibile. Non l'hanno ancora visto, lo vedranno quando avranno questo libro tra le mani.

Perché voglio iniziare con il cuore in mano?

Perché credo che al di là di qualsiasi incredibile metodologia applicata e della capacità di dirigere progetti e organizzazioni con efficacia ed efficienza, come ripete la norma ISO 9001 per i Sistemi di Gestione Qualità, chi ha la responsabilità di guidare team, a partire dai project manager, passando per i process owner, fino ad arrivare ai direttori generali, debba ricordare davvero bene che: **l'unico vero tesoro inestimabile che ha in azienda è il cuore che ci mettono le persone che ci lavorano.**

E sta a te farlo battere all'unisono con il tuo per vivere una giornata lavorativa ricca e appagante. Hai una delle più grandi responsabilità, perché il tempo è tutto ciò che di prezioso abbiamo davvero, e se lo lascerai passare senza far battere entusiasta il cuore, tuo e quello del tuo team, stai perdendo l'opportunità di vivere alla grande.



Un abbraccio infinito a Walter Romano, che ha curato la prefazione. L'ho scoperto grazie a un corso di Carriere.it, la cui Founder Giulia Lapertosa è diventata negli anni una confidente e amica a distanza (Roma Padova non è comodissima specie se entrambe si vive viaggiando) e che insieme al Founder Luca La Mesa, mi ha voluta come docente per il SEO e content marketing.

Per prima ho voluto provare la bontà dei corsi presenti in piattaforma a un prezzo davvero ridicolo, e ho conosciuto Walter. Il motivo per cui gli ho chiesto di poter partecipare a questo libro è perché spiega semplicemente, con pazienza, senza grossi paroloni e divulga costantemente il suo sapere instancabilmente. Volevo un esempio da portarti e seguire da oggi in poi e sono convinta ti sarà utile.

Aspetta! Non ho finito, voglio ringraziare tutte le persone e le aziende che hanno contribuito a scrivere questo libro. Ogni capitolo è arricchito da esperienze personali, perché credo non ci sia niente di meglio di farsi raccontare dalle persone ciò che sembra solo qualcosa di realizzabile su carta.

Ho scelto realtà differenti, più grandi e più piccole, con organizzazioni più o meno strutturate. In alcuni casi sono riuscita ad andare nelle aziende di persona, in altri ho goduto delle interviste online, altri ancora ho letto le parole, e ciò che posso dirti è che sono sempre state generose. Donare il tempo, anche se naturalmente può portare valore, in fin dei conti si costruisce così la brand reputation, non è comunque banale, e io li abbraccio tutti, portandomi a casa, ancora una volta, ciò che più amo: conoscere nuove organizzazioni, intessere reti di valore, ascoltare le altre persone e condividere momenti di arricchimento.

Ora via, in marcia! Diamoci dentro.