



Enrico Mastrofini

## METODI DI PROJECT MANAGEMENT E OPERE PUBBLICHE

**R**iprendiamo il caso della pista di bob per le olimpiadi invernali Milano-Cortina 2026 - di cui ha parlato Pier Luigi Guida nell'editoriale del precedente numero 56 - per continuare la riflessione sulla necessità di adottare le migliori pratiche e metodi di project management condivisi per garantire il successo dei progetti.

*Nel caso in questione si tratta di un progetto il cui successo dipende ovviamente dalla realizzazione dell'impianto in tempo utile per poter essere utilizzato nella olimpiade.*

*Ricordiamo prima di tutto che l'assegnazione dei giochi invernali a Milano Cortina è avvenuta nel 2019 e che, per una serie di diverse motivazioni (dal Covid alla discussione su possibili soluzioni alternative) il bando di gara per l'impianto di bob - che come si è detto è andato deserto - è stato pubblicato soltanto il 31 luglio 2023. Dopo aver di nuovo ipotizzato altre soluzioni, tra cui quella di utilizzare una pista austriaca o svizzera, mentre stavamo preparando questo numero della rivista è giunta la notizia che la Simico (la società partecipata dal Mef responsabile per i lavori pubblici dei prossimi Giochi invernali) ha firmato l'accordo con l'impresa Pizzarotti per costruire a Cortina, in tredici mesi, la pista di bob, skeleton e slittino, in tempo utile per la pre-omologazione da parte del Comitato olimpico internazionale (Cio) prevista per marzo 2025. È possibile ipotizzare che per il progetto si adottino le migliori tecniche di "crashing" e almeno il raddoppio dei turni di lavoro!*

*È fin troppo evidente che si è voluto evitare il danno di immagine di dover prendere in prestito una pista fuori dall'Italia ma, proprio per questo, sarebbe stato necessario utilizzare meglio il tempo a disposizione per evitare di trovarsi a dover realizzare l'impianto in tredici mesi. Infatti, senza nulla togliere alle indubbie capacità dell'impresa incaricata, occorre considerare che i tempi di realizzazione delle analoghe piste per le olimpiadi invernali di Pechino 2022 e di Pyongyang 2018 sono stati rispettivamente di 28 mesi e di 40 mesi e, pertanto, è molto elevato il rischio di non arrivare in tempo il che, tra l'altro, comporterebbe anche la beffa di pagare due volte: la nuova pista a quel punto inutile e l'affitto di quella all'estero. E non si può nemmeno sperare nella comprensione del Cio, che si era espresso contro questa soluzione e che spinge per utilizzare una pista già esistente (St. Moritz), in quanto in una situazione di costi crescenti e di cambiamento climatico non vuole essere associato alla costruzione di una nuova cattedrale nel deserto.*

*Non si può certo dire che nel nostro paese non ci fossero casi di progetti in ritardo sui tempi, da cui trarre utili insegnamenti (lezioni apprese, secondo il linguaggio del project management) in termini di corretta gestione e di governance. Questa rivista continuerà a richiamare l'attenzione sulla inderogabile necessità di seguire le migliori pratiche di project management, con particolare applicazione ai casi concreti, come ad esempio il PNRR. Tutto secondo le indicazioni delle best practice e dei contributi di esperti italiani e internazionali riguardanti l'evoluzione della disciplina e dei nuovi approcci teorici e pratici per la realizzazione dei progetti e delle opere pubbliche.*

*Da almeno venti anni tra gli studiosi e i project manager e nelle organizzazioni si è diffusa la convinzione che sia necessario scegliere tra l'adozione di metodologie di project tradizionali "a cascata" (Waterfall) e metodi Agili. In questo numero Antonio Nieto-Rodriguez, ben noto ai nostri lettori, ci mostra punti di forza e limitazioni di entrambi gli approcci ed evidenzia come l'emergere di metodologie ibride possa rappresentare la migliore risposta alle esigenze di gestire i progetti moderni e complessi nell'era digitale, e consenta di superare e risolvere l'annosa disputa tra i diversi approcci con buon senso e professionalità.*

*Altri interventi in questo numero puntualizzano il legame tra strategia, gestione del portfolio progetti, esecuzione e obiettivi da raggiungere; in particolare in ambito pubblico il PIAO rappresenta l'opportunità per far crescere la consapevolezza di tale relazione e fornisce un quadro di riferimento per una programmazione integrata finalizzata alla realizzazione degli obiettivi e alla crescita del valore pubblico, in cui diventa di fondamentale importanza il contributo del project management.*

Buona lettura!