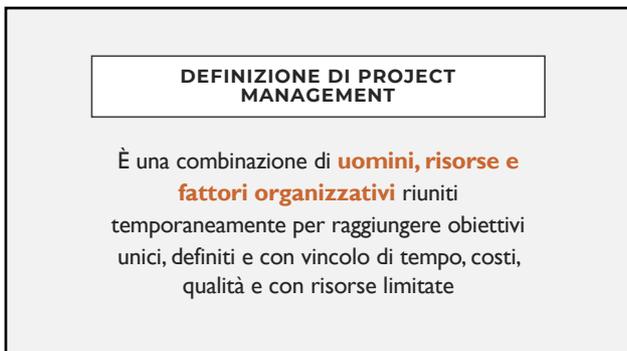




1



2



3

DEFINIZIONE DI PROJECT MANAGEMENT

Caratteristiche essenziali:

- Unicità e creazione di deliverable unici
- Temporaneità
- Presenza di molteplici vincoli interconnessi
- Elaborazione progressiva
- Complessità

4

ELEMENTI DISTINTIVI

Le differenze tra i progetti sono legate ad una serie di elementi:

- Contesto
- Obiettivi
- Vincoli e priorità
- Deliverable e output previsti
- Outcome e benefici desiderati
- Stakeholder coinvolti
- Risorse utilizzate
- Livello di complessità
- Approcci, metodologie, processi, strumenti e tecniche utilizzate

5

FALLIMENTO

I progetti falliscono a causa di inadeguata:

- Comunicazione
- Pianificazione
- Controllo
- Coordinamento
- Gestione

6

I SISTEMI DI PROJECT MANAGEMENT

In base alla letteratura possiamo distinguere quattro modelli di approccio al Project Management:

- Predittivo
- Iterativo
- Incrementale
- Adattivo

7

I SISTEMI DI PROJECT MANAGEMENT

Nell'approccio *Predittivo*, lo scopo del progetto è conosciuto già all'inizio del ciclo di vita del progetto e non varia lungo il ciclo di vita.

```
graph LR; A((Pianificazione)) --> B((Progettazione)); B --> C((Sviluppo)); C --> D((Test)); D --> E((Chiusura)); E --> F((Trasferimento));
```

8

I SISTEMI DI PROJECT MANAGEMENT

Nell'approccio *Iterativo*, lo scopo è determinato all'inizio del ciclo di vita, ma può essere revisionato nel tempo. Alla fine della fase di progettazione viene prodotto un *Proof of Concept* per far comprendere quale sarà il risultato del lavoro.

```
graph LR; A[Planificazione] --> B[Progettazione]; B --> C[Sviluppo Test]; C --> D[Chiusura Trasferimento]; C -- PoC --> B; D -- Semi-prodotti --> C;
```

9

I SISTEMI DI PROJECT MANAGEMENT

L'approccio *Incrementale* si applica quando gli stakeholder hanno bisogno di lanciare sul mercato il prodotto o servizio in tempi molto brevi.

```

    graph LR
      A[Pianificazione] --> B[Progettazione  
Sviluppo  
Test  
Chiusura  
Trasferimento]
      B --> C[Pianificazione  
Progettazione  
Sviluppo  
Test  
Chiusura  
Trasferimento]
      C --> D[Ripianificazione  
Progettazione  
Sviluppo  
Test  
Chiusura  
Trasferimento]
    
```

10

I SISTEMI DI PROJECT MANAGEMENT

L'approccio *Adattivo* (change driven) è l'approccio Agile. Unisce i benefici dei modelli iterativo e incrementale.

Secondo tale approccio, i processi di Project Management sono reiterati durante tutto il ciclo di vita del progetto, in unità temporali definite.

- Il processo è diviso in iterazioni (loop di uguale durata)
- Lo sviluppo è organizzato in piccole fasi, con piccoli incrementi di lavoro

11

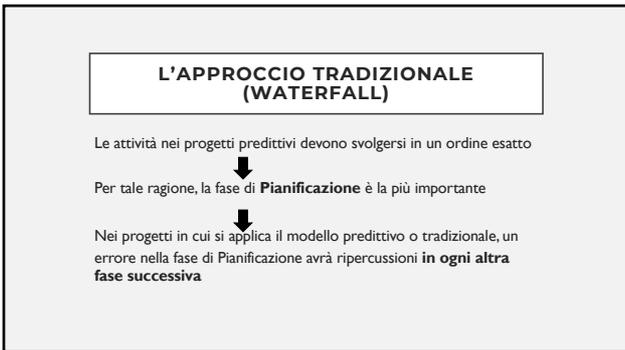
I SISTEMI DI PROJECT MANAGEMENT

Caratteristiche	Approccio Adattivo
Tipologie di progetti	Piccoli progetti di limitate dimensioni, con un orizzonte temporale limitato, ma con elevata complessità organizzativa e tecnologica
Team di progetto	Piccoli gruppi, preparati ad accogliere la mentalità e l'approccio Agile. I team lavorano sulle funzionalità più importanti che danno valore al cliente
Pianificazione	Continua e adattata alle richieste e necessità per ogni loop
Requisiti	Instabili, innovativi, non definiti nelle prime fasi del progetto, soggetti a continue modifiche
Delivery	Frequenti e piccole
Utenti/Clienti	Frequente collaborazione, coinvolti in modo continuo
Obiettivi	Valore per il cliente, attraverso frequenti delivery e feedback

12



13



14



15

FATTORI DI INCERTEZZA

	Fattori di incertezza
Fattori esterni	<ul style="list-style-type: none"> • Mercato • Tecnologie • Normative • Altri eventi non prevedibili
Fattori interni	<ul style="list-style-type: none"> • Nuovo prodotto, mai realizzato • Nuove richieste / esigenze del Marketing • Mutata visione e obiettivi del Management • Nuovi requisiti da parte dei clienti interni/esterni all'azienda • Richieste di modifica da parte dei team tecnici • Nuovi obiettivi sfidanti in termini di Qualità, Tempi, Costi

16

FATTORI DI INCERTEZZA

La gestione dell'incertezza accompagna tutte le fasi del ciclo di vita di un progetto:

- In fase di avvio e pianificazione il livello di incertezza è condizionato dalle stime e dagli obiettivi degli stakeholders
- Se il progetto appartiene ad una tipologia già affrontata l'incertezza è mitigata
- Ogni stima contiene sempre elementi di incertezza e imponderabilità

17

L'APPROCCIO AGILE

I principi su cui si basa il Manifesto Agile:

- Le persone e le loro interazioni sono più importanti dei processi e degli strumenti utilizzati
- Un prodotto o un servizio funzionante è più importante della documentazione
- La collaborazione con i clienti è più importante della negoziazione dei contratti
- Rispondere al cambiamento è più importante che seguire un piano

18

ULTERIORI PRINCIPI MANIFESTO AGILE

1. Soddisfare le aspettative del cliente
2. Consegnare i risultati del lavoro frequentemente e il prima possibile
3. Accogliere le mutevoli esigenze e richieste dei clienti
4. Lavorare insieme, clienti, fornitori e team di progetto
5. Avere fiducia e supportarsi a vicenda, creare motivazione
6. Applicare una comunicazione efficace e diretta

19

PRINCIPI MANIFESTO AGILE

7. La misura dell'avanzamento del progetto è un prodotto funzionante, sebbene parziale
8. Massimizzare il valore a lungo termine
9. L'eccellenza tecnica e il buon design permettono al team di produrre e aggiornare il prodotto facilmente
10. Focalizzarsi sulla semplicità
11. Auto-organizzazione
12. Applicazione di quanto imparato

20

L'APPROCCIO AGILE

Concetti fondamentali sono:

- Early delivery
- Continuous delivery
- Satisfied users
- Minimum Viable Product (MVP)
- Minimal Marketable Product (MMP)

21

UN FRAMEWORK «AGILE»: SCRUM

- Framework con una serie di iterazioni di durata pari a 2/4 settimane, chiamate SPRINT
- Il team non è composto da figure tradizionali, bensì richiama nuovi ruoli, ben definiti che lavorano in collaborazione
- Tutte le decisioni vengono prese a livelli bassi in un ambiente in cui le persone si autogovernano

22

I RUOLI DELLO SCRUM

- **Il product owner:** tipicamente il cliente o il destinatario del progetto, responsabile di mantenere la corretta prospettiva di business
- **Lo scrum master:** deve assicurare che le regole Scrum siano rispettate e messe in pratica, coordinando il team di progetto
- **Il team:** dovrebbe essere composto da sette (più o meno due) membri, raggruppa l'insieme delle persone incaricate della realizzazione e dello sviluppo del progetto

23

DIFFERENZE TRA WATERFALL E AGILE

	Waterfall	Agile
Deliverable	Unico prodotto consegnato al termine	Più prodotti consegnati in più stadi
Requisiti	Definiti inizialmente e poi obbligatoriamente rispettati	L'importante è sviluppare qualcosa di significativo
Vincoli di ambito, tempo e costo	Rigidità	Flessibilità
Cambiamento	Il cambiamento è da evitare	Il cambiamento è alla base dell'attività

24

IL PROCESSO DI AVVIO

25

AVVIO /1

Individuare i membri principali del Team di progetto e definire le **responsabilità** di ogni unità operativa

Pianificare e avviare il progetto con **efficienza e tempestività**

26

AVVIO /2

Assicurare che tutte le attrezzature, servizi e documenti **siano consegnati** al cliente nella forma opportuna, pronti per essere utilizzati alle scadenze stabilite dai contratti precedentemente stipulati

Accertare che tutte le unità partecipanti al progetto (interne ed esterne) abbiano ben chiaro l'**obiettivo** del progetto

27

AVVIO /3

Collaborare con i dirigenti interessati per focalizzare al meglio le strategie, le schedulazioni e i budget

Pianificare tutti i compiti del project per la realizzazione del progetto

28

AVVIO /4

Accertare che tutti i compiti del progetto siano **programmati, preventivati, monitorati** in modo adeguato

Individuare tempestivamente tutte le **mancanze** del piano di progetto

29

AVVIO /5

Assicurare tutte le iniziative necessarie per **correggere** le carenze del piano

Accertare che tutti i **pagamenti** vengano effettuati secondo le condizioni contrattuali

30

AVVIO /6

Tenersi al corrente di tutti i **contatti** con il cliente e assicurarsi che i membri competenti dello staff partecipino

Risolvere conflitti e divergenze tra le unità partecipanti al progetto

31

AVVIO /7

Mantenere un **collegamento quotidiano** con tutti i partecipanti al progetto, assicurando anche le comunicazioni necessarie

Prendere – o far prendere – le **decisioni** necessarie al conseguimento degli obiettivi del progetto

32
