

IL PROJECT MANAGEMENT

DEFINIZIONE DI PROJECT MANAGEMENT

È possibile definire il PM come:

«l'applicazione di conoscenze, capacità, strumenti e tecniche alle attività di un progetto per soddisfare i requisiti»

[PMI, 2017 p.10]

DEFINIZIONE DI PROJECT MANAGEMENT

È una combinazione di **uomini, risorse e fattori organizzativi** riuniti temporaneamente per raggiungere obiettivi unici, definiti e con vincolo di tempo, costi, qualità e con risorse limitate

DEFINIZIONE DI PROJECT MANAGEMENT

Caratteristiche essenziali:

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

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

FALLIMENTO

I progetti falliscono a causa di inadeguata:

- Comunicazione
- Pianificazione
- Controllo
- Coordinamento
- Gestione

I SISTEMI DI PROJECT MANAGEMENT

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

Predittivo

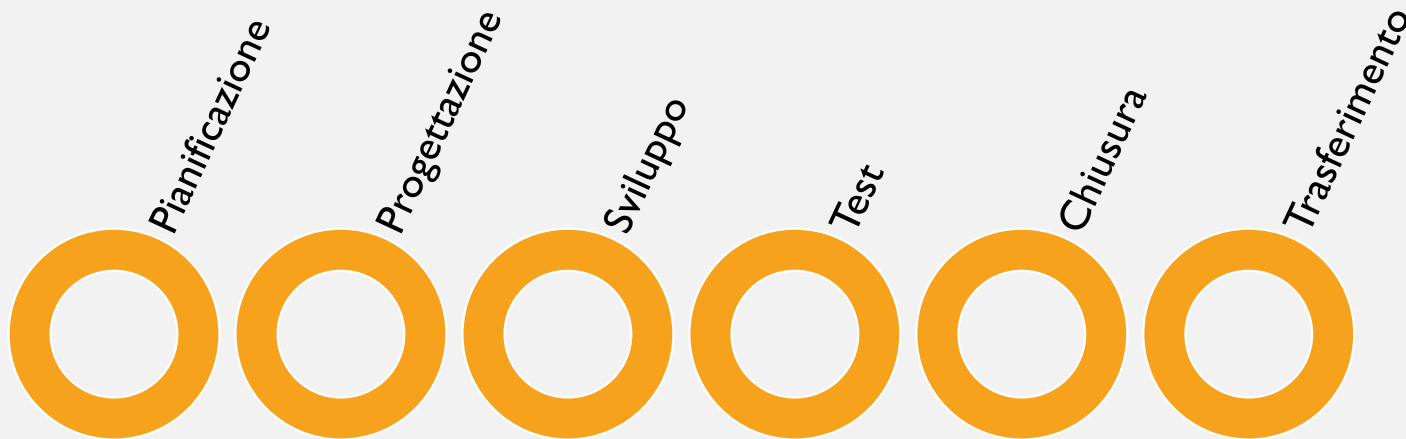
Iterativo

Incrementale

Adattivo

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.



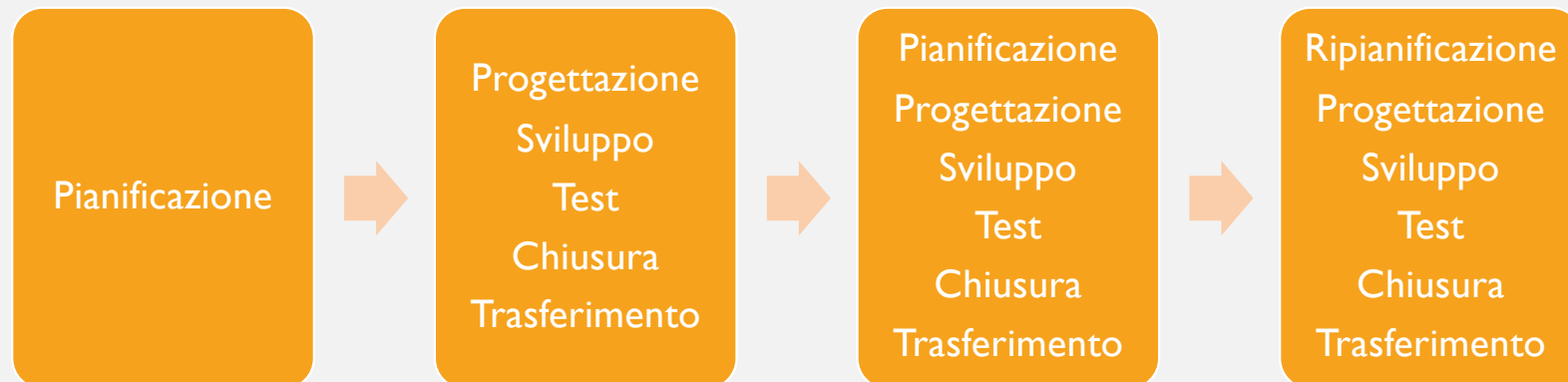
I SISTEMI DI PROJECT MANAGEMENT

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



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.



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.

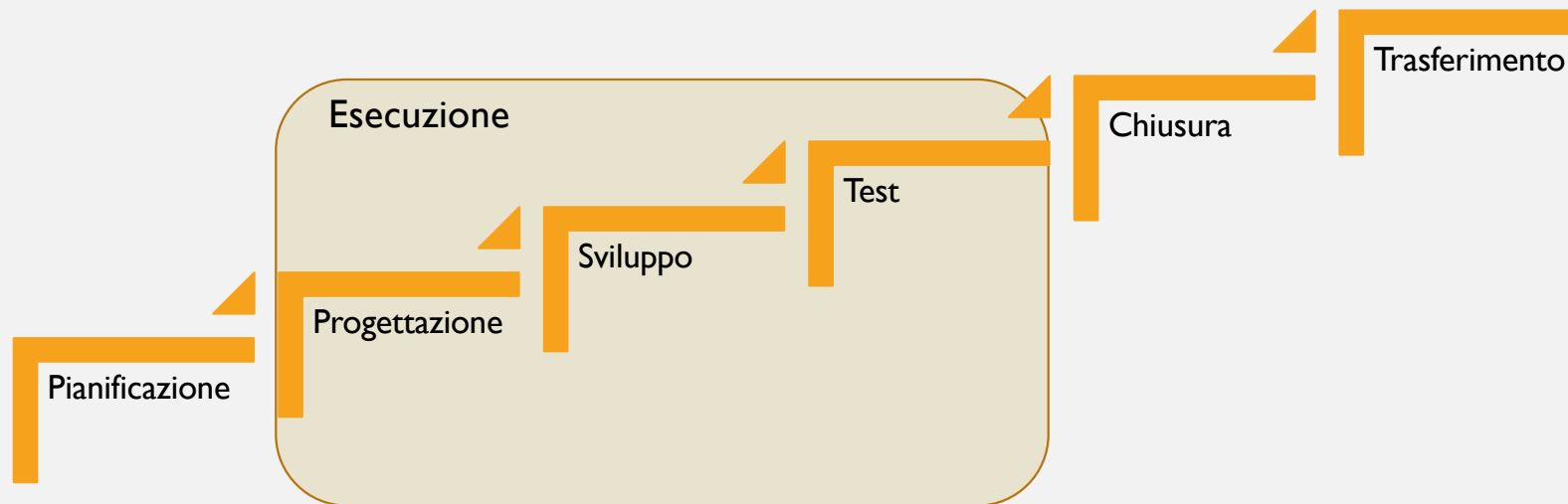
- Il processo è diviso in iterazioni (loop di uguale durata)
- Lo sviluppo è organizzato in piccole fasi, con piccoli incrementi di lavoro

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

L'APPROCCIO TRADIZIONALE (WATERFALL)

Il progetto è organizzato in una sequenza di fasi documentate, ciascuna delle quali produce un output che costituisce l'input per la fase successiva.



L'APPROCCIO TRADIZIONALE (WATERFALL)

Le attività nei progetti predittivi devono svolgersi in un ordine esatto



Per tale ragione, la fase di **Pianificazione** è la più importante



Nei progetti in cui si applica il modello predittivo o tradizionale, un errore nella fase di Pianificazione avrà ripercussioni **in ogni altra fase successiva**

PROGETTO LINEARE CON APPROCCIO WATERFALL



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

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

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

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

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

L'APPROCCIO AGILE

Concetti fondamentali sono:

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

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

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

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

IL PROCESSO DI AVVIO

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**

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

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

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

AVVIO /5

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

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

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

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