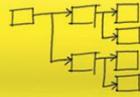


BISOGNI
OBIETTIVI



PBS



COMPITI/RESPONSABILITA'

WBS | RESPONSABILE | TEAM

GESTIONE DI PROGETTO E ORGANIZZAZIONE DI IMPRESA

Il project management nella scuola superiore

di Antonio e Martina Dell'Anna

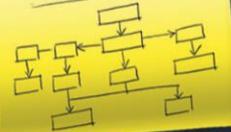
DELIVERABLES



RISCHI

	BASSA	ALTA
IMPRATO BASSO ALTO	• B	• C
PROBABILITA'	• A	• D

ORGANIGRAMMA



PARTE II – ORGANIZZAZIONE DEL PROGETTO

UDA 4

LA GESTIONE DEL PROGETTO (PROJECT MANAGEMENT)

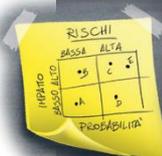
IL CICLO DI VITA DEL PROGETTO

GESTIONE DI PROGETTO E ORGANIZZAZIONE DI IMPRESA
Il project management nella scuola superiore

di Antonio e Martina Dell'Anna



COMPITI/RESPONSABILITA'	
WEB RESPONSABILE TEAM	





IL CICLO DI VITA



IL CICLO DI VITA

Ciclo di vita di un progetto:

Per **ciclo di vita di un progetto** si intende la suddivisione delle attività necessarie alla realizzazione del progetto in **fasi o parti**.



IL CICLO DI VITA

I vantaggi di una organizzazione per ciclo di vita:

- ❑ La suddivisione del lavoro in parti autonome permette una **più semplice gestione** del progetto (obiettivi SMART) e offre **maggiori probabilità** di portare a termine il lavoro con **successo**.
- ❑ Quanto più un **progetto** è **complesso** tanto **maggiore** deve essere la **cura** da porre **nella definizione e nel dettaglio** delle attività da svolgere (**processo di realizzazione**).



IL CICLO DI VITA

La metodologie di gestione:

- ❑ Per gestire un progetto è fondamentale avere un'**idea chiara del ciclo di vita** che il progetto deve seguire.
- ❑ È **fondamentale** per la realizzazione di progetto scegliere **una metodologia di pianificazione, documentazione e controllo** del processo di gestione.
- ❑ **Tutte le metodologie** della moderna gestione progetto sono **basate sulla divisione** del lavoro in parti autonome e di più facile gestione (**ciclo di vita**).



IL CICLO DI VITA

Il percorso logico di realizzazione di un progetto:

- ❑ si inizia con il definire e programmare che cosa si deve fare (**pianificazione**);
- ❑ successivamente si passa ad individuare e definire le soluzioni da realizzare (**progettazione**);
- ❑ poi si passa alla realizzazione di quanto progettato (**realizzazione**);
- ❑ infine si arriva alla messa a regime delle soluzioni realizzate (**dispiegamento**) ;
- ❑ si chiude con la cessazione di tutto ciò che non è più necessario e con una analisi finale del lavoro svolto e dei risultati ottenuti (**revisione finale**).



IL CICLO DI VITA

Le fasi principali del ciclo di vita di un progetto:



(rappresentazione grafica)



IL CICLO DI VITA

Chiusura di ogni fase:

- A conclusione di ogni fase di progetto solitamente si procede ad attività di:
 - **verifica o collaudo degli output** prodotti nel rispetto degli obiettivi aziendali;
 - **verifica ed eventuale revisione del piano di progetto;**
 - **approvazione dei risultati** da parte del management aziendale e, in caso di aumento dei costi, all'**eventuale rifinanziamento.**
- Tali attività di chiusura di una fase vengono chiamate **milestone** (pietra miliare).



LA PIANIFICAZIONE



PIANIFICAZIONE

Dall'idea alla fase di pianificazione:

- ❑ un progetto parte da una idea iniziale e da una sua analisi preliminare: “**Concezione**”;
- ❑ Poi, seguendo le strategie aziendali, si passa ad una prima analisi accurata dell'idea e alla “**Definizione**” degli obiettivi del progetto;
- ❑ se l'idea riscuote consensi nell'organizzazione allora si procede con la “**Pianificazione**” di progetto.

Queste tre fasi, a seconda della dimensione del progetto o delle singole fasi stesse, possono essere **distinte o inglobate nella fase di Pianificazione.**



PIANIFICAZIONE

Le attività di pianificazione:

- ❑ Individuati gli obiettivi generali del progetto, il lavoro di **pianificazione inizia** solitamente con la **verifica della fattibilità tecnica ed economica** dell'idea di progetto.
- ❑ **Verificata la fattibilità** si procede con le altre attività altrimenti il progetto si interrompe.



PIANIFICAZIONE

Verificata la fattibilità di progetto si procede con le altre attività:

- ❑ Analisi e descrizione delle **esigenze degli utenti finali**;
- ❑ Quantificazione dei **tempi, dei costi e delle risorse umane** necessarie.
- ❑ Studio di **aspetti particolari** come imprevisti, contingenza o casualità, possibili errori e altri elementi **che comportano rischi di fallimento** per il progetto.



PIANIFICAZIONE

Altre attività di pianificazione:

- ❑ Redazione di **una o più ipotesi** da sottoporre alla valutazione e alla approvazione del management aziendale.
- ❑ **Realizzazione del piano di progetto** (PID - Project Initiation Document).

L'approvazione ed il finanziamento del PID chiude la fase di pianificazione ed **avvia la realizzazione** del progetto.



PIANIFICAZIONE

La pianificazione nei progetti complessi:

- ❑ Per i **progetti complessi**, la pianificazione può richiedere **molto tempo** e **notevole impegno di risorse** senza la **garanzia** della opportunità o meno di realizzare il progetto.
- ❑ In questi casi **occorre uno studio preliminare** volto a stabilire **se è conveniente impegnarsi** nella realizzazione del piano (fase della proposta).
- ❑ Lo studio preliminare consiste in una **proposta di progetto** con stime approssimative sui **costi** e sui **tempi** dell'intero progetto e **un piano dettagliato** su tempi e costi della fase **di pianificazione**.

In questi casi l'attività di **pianificazione** diventa un vero e proprio progetto autonomo che **richiede tempo e risorse**, senza che sia stata ancora valutata l'opportunità o meno di avviare il progetto principale (es. progetti innovativi).



LA PROGETTAZIONE



PROGETTAZIONE

La fase di progettazione:

- ❑ L'attività di progettazione viene avviata con **l'approvazione e il finanziamento** del piano di progetto.
- ❑ In questa fase vengono **definiti** dettagliatamente gli **output di progetto** sino alle **specifiche tecniche** di ogni singolo componente.
- ❑ Il tutto viene riportato in **documenti tecnici** nel pieno **rispetto degli standard** del settore di interesse del progetto.



PROGETTAZIONE

La fase di progettazione:

- ❑ Nei progetti tecnici i cui **output sono di tipo materiale** solitamente si procede con **approccio** del tipo **top-down**. Si parte da un sistema di alto livello per poi procedere, per raffinamenti successivi, alla definizione di un sistema di dettaglio e infine alle **specifiche tecniche delle singole componenti**.
- ❑ Nel caso di progetti i cui **output sono di tipo immateriale** (es. implementazione di servizi), di solito si parte dalla **rilevazione dello stato dell'arte**, basata sulla raccolta dati sull'esistente, per poi passare alla definizione dei **nuovi servizi e dei nuovi processi** da implementare (**approccio bottom-up**).



PROGETTAZIONE

La fase di progettazione:

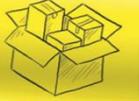
- ❑ La fase di progettazione, oltre alle specifiche tecniche, deve definire anche le **modalità di realizzazione** degli output di progetto.
- ❑ Si deve individuare anche, relativamente a materiali, servizi e attività di progetto, cosa può essere **fatto all'interno dell'azienda** e cosa deve essere **richiesto e delegato a fornitori esterni**.
- ❑ Nella fase di progettazione devono essere definite anche le **modalità di test e validazione dei prodotti finali** da eseguire dopo la realizzazione.

PROGETTAZIONE



La fase di progettazione:

- La fase di progettazione si conclude con:
 - l'**approvazione** da parte del management aziendale **della soluzione** definita;
 - la **revisione del piano di progetto** sulla base delle nuove informazioni di **dettaglio degli output** e **delle attività** di realizzazione definite con la progettazione.



REALIZZAZIONE E TEST



REALIZZAZIONE E TEST

La fase di realizzazione:

- ❑ La fase di realizzazione prevede la **costruzione dei prodotti o deliverable di progetto** definiti nella fase di progettazione.
- ❑ Normalmente la realizzazione dei prodotti avviene per **fasi successive di realizzazione e test** di sotto prodotti o sotto sistemi.
- ❑ **Le sotto componenti vengono** via via **aggregate** e composte in parti sempre più grandi sino a giungere all'output di progetto.
- ❑ In alcuni casi la realizzazione dei prodotti avviene attraverso la **messa a punto di prototipi successivi** sino alla realizzazione della soluzione finale.



REALIZZAZIONE E TEST

La fase di realizzazione:

Fanno parte della fase di realizzazione le attività di:

- ❑ realizzazione di **prodotti di comunicazione** e di **materiali**, cartacei e digitali, **per la formazione**;
- ❑ creazione e migrazione delle **banche dati**;
- ❑ **formazione di base** degli operatori all'uso delle tecnologie;
- ❑ **reingegnerizzazione dei processi** e formazione alle nuove mansioni del personale coinvolto;
- ❑ **tutte le altre attività** che possono essere realizzate **prima del completamento del sistema** di produzione o erogazione di servizi.



REALIZZAZIONE E TEST

La fase di realizzazione:

- ❑ Una volta **completato** l'intero insieme degli output si passa al collaudo della **soluzione finale**.
- ❑ Il **test, collaudo o validazione** degli output consiste nella **verifica finale del rispetto delle specifiche tecniche** definite in fase di progettazione.
- ❑ Il collaudo avviene attraverso **l'esecuzione di prove di verifica** pianificate e definite nella fase di progettazione.
- ❑ La fase di realizzazione si chiude con la **verifica ed eventuale revisione del piano di progetto**.



REALIZZAZIONE E TEST

Il collaudo degli output immateriali:

- Nei progetti i cui **output** sono di **tipo immateriale** (implementazione di servizi, processi, metodi, riorganizzazioni, idee e altro) non è sufficiente collaudare i prodotti ma è bene:
 - **effettuare dei test di utilizzo** prima di passare all'effettivo impiego delle soluzioni;
 - **verificare le soluzioni per un periodo di effettiva erogazione** dei servizi prima della chiusura del collaudo finale.
- **Tra queste tipologie di output** rientra anche il **software sviluppato** appositamente per il progetto.



DISPIEGAMENTO



DISPIEGAMENTO

La fase di dispiegamento:

- ❑ Conclusa la fase di realizzazione occorre procedere **all'avvio del sistema di produzione** che è stato realizzato, cioè **all'adozione degli output** di progetto all'interno ed all'esterno dell'organizzazione e **all'avvio sperimentale dei nuovi processi**.
- ❑ Vi sono molti modi per chiamare questa fase:
 - in inglese viene chiamata **deployment** che letteralmente si traduce con **dispiegamento**;
 - altri termini utilizzati sono: **implementazione, avvio, roll-out, messa a terra, distribuzione** ed altro ancora.



DISPIEGAMENTO

La fase di dispiegamento:

L'adozione degli output prevede in molti casi attività specifiche di dispiegamento consistenti in:

- ❑ **personalizzazioni delle banche dati** come la registrazione e configurazione degli utenti;
- ❑ **formazione all'uso del sistema** degli utenti interni e/o esterni all'organizzazione;
- ❑ **adozione della nuova organizzazione** interna all'azienda;
- ❑ **avvio dei nuovi processi** aziendali;
- ❑ **attività di coinvolgimento** degli utenti esterni utilizzatori;
- ❑ **supporto agli utenti** nella fase di **avvio sperimentale**;
- ❑ **altro ancora.**



DISPIEGAMENTO

La fase di dispiegamento:

- ❑ Il dispiegamento necessita di una **pianificazione puntuale e rigorosa** che riduca al minimo gli ostacoli e massimizzi i benefici.
- ❑ Le modalità di organizzazione di questa attività in genere possono essere molteplici, ma è **indispensabile una strategia (o metodo) efficiente ed efficace** del “**passaggio di consegne**” agli utilizzatori finali.
- ❑ Una **non adeguata attività di analisi e pianificazione** di questa fase può **portare al fallimento del progetto** (es: molti progetti di dematerializzazione pubblici).



DISPIEGAMENTO

La fase di dispiegamento:

Molti progetti presentano problemi dovuti a:

- ❑ **mancanza di una adeguata comunicazione e condivisione degli obiettivi** del progetto;
- ❑ **mancanza di professionalità e competenze** tra il personale interno (soprattutto negli enti pubblici);
- ❑ **mancanza di disponibilità al cambiamento** da parte del personale legato a posizioni basate sulle vecchie e tradizionali modalità di agire;
- ❑ **errata o scarsa analisi del contesto** non dotato di infrastrutture e competenze adeguate;
- ❑ **mancanza di informazione e formazione** sul progetto;
- ❑ **carenza di supporto** agli utenti in fase di avvio.



DISPIEGAMENTO

La fase di dispiegamento:

- ❑ **La fase di dispiegamento si chiude con il collaudo finale del progetto.**
- ❑ **Con il collaudo finale terminano tutte le attività di progetto che riguardano la realizzazione degli output.**



REVISIONE FINALE



REVISIONE FINALE

La fase di revisione finale:

La revisione finale consiste in una verifica ex-post degli elementi fondamentali di progetto e si concretizza essenzialmente nelle seguenti attività:

- **verifica che tutte le spese sostenute** siano state effettivamente funzionali al progetto e che non vi sono state **spese non inerenti gli obiettivi** di progetto;
- **chiusura di tutti i contratti di servizio attivati** per il progetto (linee telefoniche, linee dati, servizi di elettricità e contratti di affitto e leasing vari);



REVISIONE FINALE

La fase di revisione finale:

- ❑ **chiusura e consegna dell'archivio di progetto** contenente tutti i documenti e le banche dati utili per eventuali esperienze o verifiche future;
- ❑ **riunione finale di analisi e condivisione delle esperienze** maturate, mirante a trasmettere valore alle future esperienze aziendali.



REVISIONE FINALE

La fase di revisione finale:

Non fanno parte di questa attività:

- ❑ **eventuali interventi di correzione e integrazione dei risultati** di progetto perché il progetto risulta oramai chiuso;
- ❑ **ulteriori esigenze** emerse in questa fase devono essere inserite in eventuali **progetti di spin off** successivi.



Quest'opera è rilasciata con licenza Creative Commons BY-ND

Tu sei libero di:

Condividere — riprodurre, distribuire, comunicare al pubblico, esporre in pubblico, rappresentare, eseguire e recitare questo materiale con qualsiasi mezzo e formato per qualsiasi fine, anche commerciale.

Il licenziante non può revocare questi diritti fintanto che tu rispetti i termini della licenza.

Alle seguenti condizioni:

 **Attribuzione** — Devi riconoscere una menzione di paternità adeguata, fornire un link alla licenza e indicare se sono state effettuate delle modifiche. Puoi fare ciò in qualsiasi maniera ragionevole possibile, ma non con modalità tali da suggerire che il licenziante avalli te o il tuo utilizzo del materiale.

 **Non opere derivate** — Se remixi, trasformi il materiale o ti basi su di esso, non puoi distribuire il materiale così modificato.

Divieto di restrizioni aggiuntive — Non puoi applicare termini legali o misure tecnologiche che impongano ad altri soggetti dei vincoli giuridici su quanto la licenza consente loro di fare.

Note:

Non sei tenuto a rispettare i termini della licenza per quelle componenti del materiale che siano in pubblico dominio o nei casi in cui il tuo uso sia consentito da una **eccezione o limitazione** prevista dalla legge.

Non sono fornite garanzie. La licenza può non conferirti tutte le autorizzazioni necessarie per l'uso che ti prefiggi. Ad esempio, diritti di terzi come **i diritti all'immagine, alla tutela dei dati personali e i diritti morali** potrebbero restringere gli usi che ti prefiggi sul materiale.