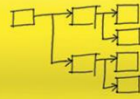


BISOGNI
OBIETTIVI



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 III – PROCESSO E STRUMENTI DI PIANIFICAZIONE

UDA 8

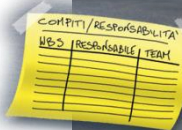
LA DEFINIZIONE DEL BUDGET

LEZIONE 1: IL PROCESSO DI DEFINIZIONE DEL BUDGET

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

di Antonio e Martina Dell'Anna

<http://projectmanagement.matematicamente.it>



COMPITI/RESPONSABILITA'	WHO'S RESPONSIBLE TEAM



IL PROCESSO DI DEFINIZIONE DEL BUDGET



Il budget di progetto

- ❑ Il *budget* del progetto viene elaborato attraverso un **processo iterativo** che richiede successive verifiche e ridefinizioni.
- ❑ Il budget inserito nel piano di progetto **è utilizzato**:
 - prima per **l'approvazione** e per **il finanziamento** del progetto;
 - poi per il **monitoraggio** e **controllo dell'avanzamento** del progetto durante l'esecuzione delle attività.

IL PROCESSO DI DEFINIZIONE DEL BUDGET



Il budget iniziale di progetto

- ❑ Il **budget iniziale** di progetto **viene prodotto** in fase di studio di fattibilità (fase della proposta iniziale), **sulla base di preventivi e/o di valutazioni frutto di esperienze** pregresse, aziendali o dei pianificatori.
- ❑ Il **primo budget** viene **definito per tipologie di spesa** distinte tra costi diretti e indiretti.
- ❑ **L'approvazione** del budget iniziale **è indispensabile** per dare avvio alla fase di pianificazione.

IL PROCESSO DI DEFINIZIONE DEL BUDGET



Esempio: budget iniziale per il progetto SPOT

Tipologia di costo	Importo in €
Costi interni indiretti per infrastrutture e servizi	20.000
Costi interni indiretti per personale	80.000
Costi generali	42.000
Hardware	62.000
Licenze software	30.000
Sviluppo di software	110.000
Installazione	15.000
Creazione o migrazione e integrazione di banche dati	24.000
Consulenza (engineering, formazione, altro)	75.000
Spese di comunicazione	12.000
Totale:	470.000

IL PROCESSO DI DEFINIZIONE DEL BUDGET



I vincoli di budget:

- ❑ Il budget deve tenere conto della strategia aziendale.
- ❑ Solitamente si ha un valore massimo di spesa (vincolo) che dipende da vari fattori:
 - valutazione economica dell'investimento (uda 02);
 - capacità massima di spesa dell'organizzazione;
 - altro..
- ❑ I vincoli di budget influenzano la scelta delle soluzioni.

IL PROCESSO DI DEFINIZIONE DEL BUDGET



Il budget di progetto:

- ❑ Il **'budget principale'** di un progetto ha una struttura tabellare che riporta **sulle righe la struttura del WBS** e **sulle colonne le tipologie di spesa**.
- ❑ Ogni voce di costo riportata nella tabella indica il **costo elementare per tipologia di spesa e attività**.
- ❑ Aprire e analizzare l'esempio del documento [uda_08_Lezione_2_Budget_principale_di_progetto.pdf](#) in cui è riportato il **budget principale del progetto SPOT**.

IL PROCESSO DI DEFINIZIONE DEL BUDGET



- Il budget definito secondo il WBS permette la **individuazione e controllo**:
 - **di ogni costo analitico** di progetto definito per tipologia e per attività del wbs;
 - **dei costi aggregati**, totali e sub totali, sempre per tipologia e per attività del wbs.
- La suddivisione del budget per attività e tipologia **permette di monitorare i costi** anche a **livello di prodotti e/o sottoprodotti**.

IL PROCESSO DI DEFINIZIONE DEL BUDGET



Budget principale di progetto

- ❑ La tabella seguente riporta un esempio di budget generale del progetto SPOT **aggregato per fasi principali** di progetto:

Codice WBS	Fase	Costi interni	Costi generali	HW	Licenze SW	Svilup. di SW	Installaz	DB	Consul.	Comun.	Totale
1	Pianificazione del Progetto	4.760	2.000	-	-	-	-	-	10.500	-	17.260
2	Progettazione	4.772	5.000	-	-	-	-	-	10.500	-	20.272
3	Realizzazione Progetto	8.110	3.000	62.000	30.000	100.000	15.000	-	9.000	-	227.111
4	Dispiegamento	21.453	12.000	-	-	10.000	-	24.000	15.000	12.000	94.453
5	Revisione finale:	2.261	2.000	-	-	-	-	-	4.500	-	8.761
6	Gestione del progetto	58.644	18.000	-	-	-	-	-	25.500	-	102.144
	Totale Budget	100.000	42.000	62.000	30.000	110.000	15.000	24.000	75.000	12.000	470.000

IL PROCESSO DI DEFINIZIONE DEL BUDGET



- ❑ La definizione del budget per attività e tipologia è un **processo complesso** ottenuto per **passi successivi**.
- ❑ Le **prime definizioni e ripartizioni** del budget solitamente sono basate su **informazioni generali** e su **esperienze pregresse** aziendali.

IL PROCESSO DI DEFINIZIONE DEL BUDGET



Il budget finale di progetto:

- ❑ Per giungere alla definizione puntuale del budget di progetto **occorre arrivare alla definizione dei compiti, dell'effort e di ogni altro elemento** che comporta una spesa all'interno del progetto.
- ❑ A volte **occorre giungere sino alla fase di progettazione** per la definizione completa di tutti gli elementi di costo.
- ❑ Il budget finale di progetto viene definito attraverso la **riaggregazione dei costi di dettaglio** dei compiti e dei sottoprodotti.



APPROVAZIONE DEL BUDGET

Il budget finale di progetto:

- ❑ Il budget generale una volta generato è sottoposto alla approvazione del management aziendale (comitato di programma).
- ❑ L'approvazione del budget deve essere seguita dal finanziamento, cioè dall'assegnazione dei fondi al progetto da parte dell'azienda.



VARIAZIONI AL BUDGET

Il budget finale di progetto:

- ❑ Una qualsiasi variazione al budget già approvato richiede una nuova approvazione del budget e una variazione del finanziamento.
- ❑ Spesso il project manager ha l'autorizzazione a effettuare piccole variazioni (es. in percentuale) interne al *budget* con spostamenti di somme:
 - tra le diverse tipologie di spesa all'interno di una stessa attività (in orizzontale);
 - tra le attività all'interno di una stessa tipologia (in verticale).



COSTI IMPREVISTI

Il budget finale di progetto:

- ❑ Nella redazione del *budget* è opportuno **prevedere un margine di sicurezza o una riserva**, nelle stime dei costi e dei tempi, per eventuali imprevisti.
- ❑ Questa soluzione **richiede un controllo aziendale** per non rischiare che le **stime dei costi** siano **aumentate eccessivamente**.



COSTI IMPREVISTI

Il finanziamento del budget di progetto:

- ❑ All'approvazione del budget **segue la definizione e approvazione del piano finanziario.**
- ❑ **Il piano finanziario** definisce i tempi con cui i fondi devono essere resi disponibili.
- ❑ Tale piano per poter essere elaborato richiede che vengano **definiti i tempi di realizzazione (gantt)** e verrà analizzato e descritto nelle UDA successive.





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.

- ivieta 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.