



DIMENSIONE EUROPEA DELL'INSEGNAMENTO E PERCORSI DI EUROPROGETTAZIONE

Project Nr 614208-EPP-1-2019-1-IT--EPPKA3-AL-AGENDA

Project Management Contenuti del modulo

1. Definizioni e concetti principali
2. Impostazione del progetto
3. Pianificazione delle attività, risorse e costi
4. Coordinamento e controllo durante le fasi di realizzazione

Cofinanziato dal programma Erasmus+ dell'Unione europea

L'autore è il solo responsabile di questa pubblicazione e la Commissione declina ogni responsabilità sull'uso che potrà essere fatto delle informazioni in essa contenute

Che cos'è il Project Management

Gestione di un'impresa (attività, azione)
complessa, unica e di durata determinata

rivolta al raggiungimento di un obiettivo chiaro e predefinito

mediante un processo continuo di pianificazione di risorse
differenziate

con vincoli interdipendenti di:

- tempi
- costi
- qualità

Cenni storici

Attività che risale al periodo di realizzazione delle grandi costruzioni dell'antichità:

- Piramidi in Egitto (XXVI sec a.c.)
- Colosseo (72 d.c.)
- Acquedotti dell'impero romano (144 a.c.)

Condotta senza tecniche di programmazione e di rappresentazione del processo produttivo

Cenni storici

- **H.L. Gantt** all'inizio del secolo scorso definì una tecnica di rappresentazione del processo produttivo utilizzando barre temporali
- nel 1957 **M. Walker** definì il metodo CPM (**Critical Path Method**) per il controllo dei tempi di progetto
- nel 1958 venne sviluppata la tecnica **PERT (Program Evaluation and Review Technique)** in ambito del progetto per la realizzazione dei sottomarini nucleari (progetto Polaris)

Il P.M. ed i vincoli di progetto

Negli ultimi decenni il Committente ha imposto ai progetti vincoli sui tempi, costi e qualità sempre più rigidi in quanto:

1. Prodotti e tecnologie diventano obsoleti in breve tempo
2. Il fornitore deve confrontarsi con una concorrenza più vasta che spesso utilizza manodopera a basso costo
3. Il cliente/utente è più esigente

Il P.M. ed i vincoli di progetto

Un elevato numero di progetti non riesce a rispettare i limiti previsti di budget o di tempo o non produce i risultati attesi

Il triplo vincolo: il triangolo di Dempster

Budget

Scadenza

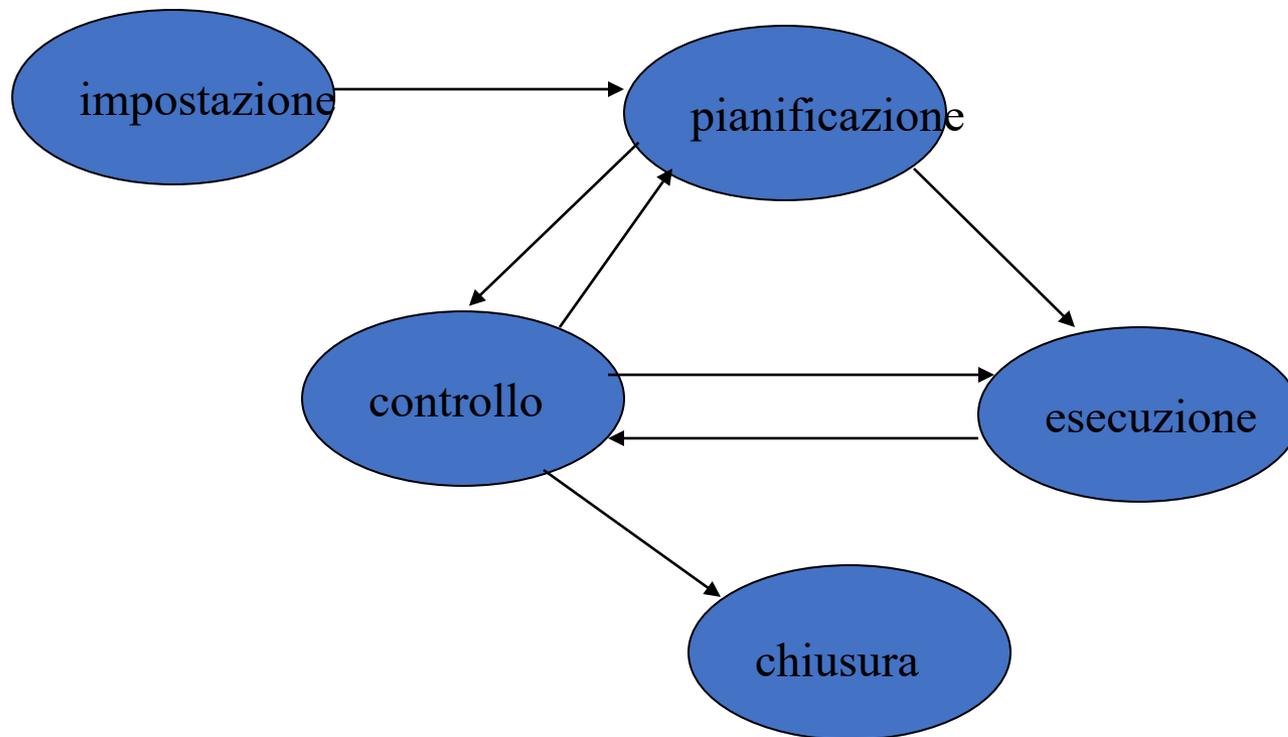
Requisiti (caratteristiche) risultati/prodotto

Il P.M. ed i vincoli di progetto

I fattori critici di successo del progetto:

- Studio di fattibilità (requisiti, vincoli, stima delle dimensioni del prodotto, risorse, costi, benefici, ecc.)
- Organizzazione del progetto (gruppi di lavoro, comunicazione, ciclo di vita, rapporti con il committente)
- Risorse umane e strumenti
- Processo di produzione

Le fasi di progetto



LE FASI DI PROGETTO

Impostazione del progetto

1. individuazione della struttura organizzativa
2. definizione degli obiettivi del progetto
3. individuazione del processo di sviluppo (ciclo di vita)

Pianificazione

LE FASI DI PROGETTO

1. definizione delle attività e sequenza
2. stima dell'impegno di risorse
3. definizione di compiti e responsabilità
4. stima della durata delle attività
5. schedulazione delle attività
6. stima dei costi
7. preparazione del piano di progetto
8. pianificazione della qualità
9. pianificazione delle comunicazioni
10. pianificazione dei rischi

Controllo

1. stato avanzamento dei lavori
2. controllo dei costi
3. controllo della qualità dei prodotti
4. controllo dei rischi
5. azioni correttive

Chiusura del progetto

1. verifica del soddisfacimento di tutti gli obblighi contrattuali
2. ordini di chiusura attività continuative (es. erogazione servizi)
3. trasferimento del personale e chiusura locali
4. consegna dell'archivio di progetto
5. analisi dei risultati

LE FASI DI PROGETTO

Peso
delle
attività

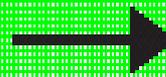
Impostazione
progetto

Pianificazione

Coordinamento e
controllo

Chiusura del
progetto

Tempo



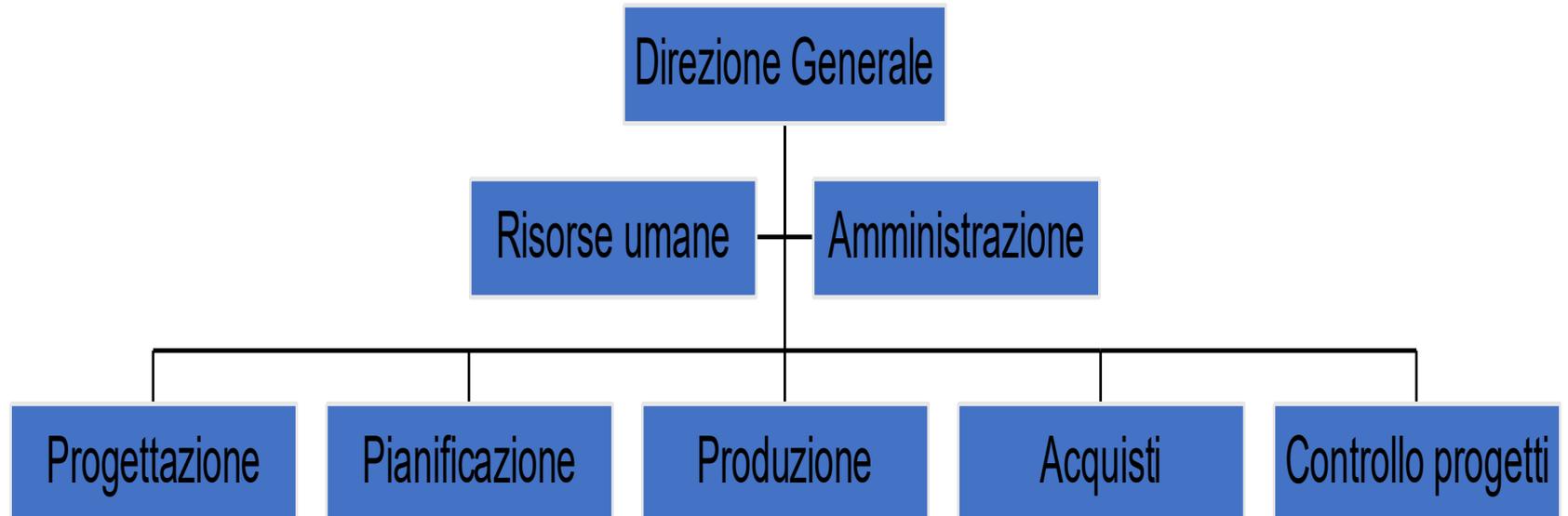
Impostazione del progetto

struttura organizzativa

- **Per funzione:** non è assegnato personale allo specifico progetto e non c'è un coordinatore delle attività;
- **Per progetto:** esiste un coordinatore (project manager) a tempo pieno ed il personale che opera sul progetto dipende direttamente da esso;
- **A matrice:** esiste un coordinatore a tempo pieno o parziale ed il personale che opera sul progetto è in parte assegnato al team di progetto.

Impostazione del progetto struttura organizzativa

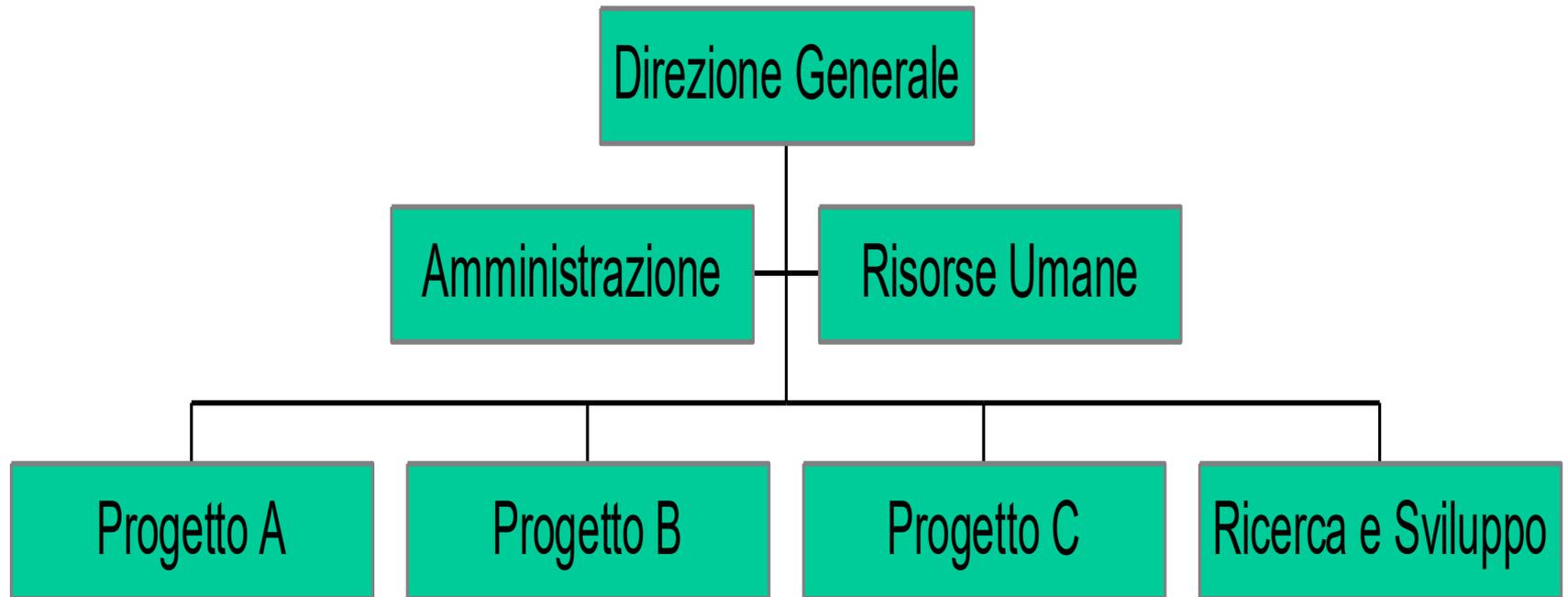
Organizzazione per funzione



DIMENSIONE EUROPEA DELL'INSEGNAMENTO E PERCORSI DI EUROPROGETTAZIONE

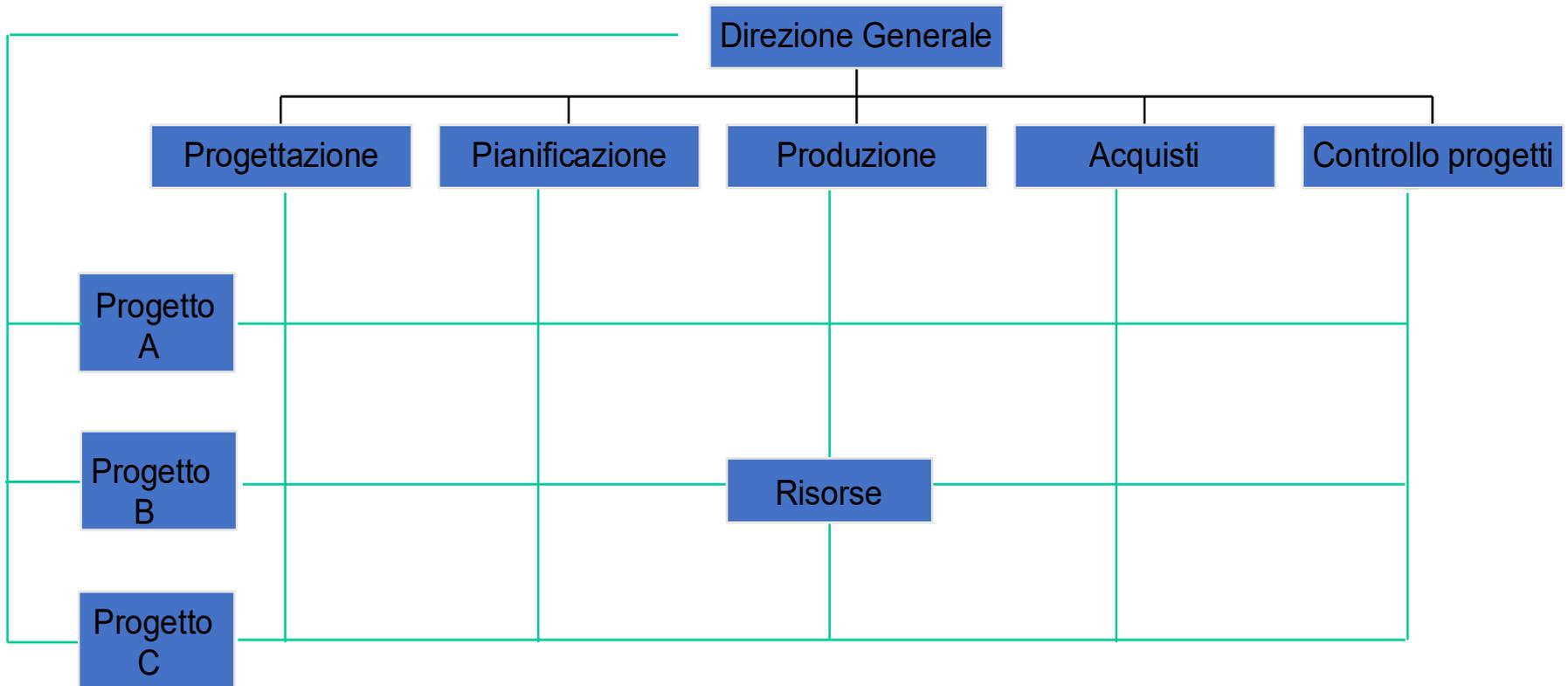
Impostazione del progetto struttura organizzativa

Organizzazione per progetto



Impostazione del progetto struttura organizzativa

Organizzazione a matrice



DIMENSIONE EUROPEA DELL'INSEGNAMENTO E PERCORSI DI EUROPROGETTAZIONE

Impostazione del progetto

struttura organizzativa

Tipo di organizzazione	Caratteristiche	Pregi	Difetti
Per funzione	<ul style="list-style-type: none"> - Compiti e ruoli rigidi - Un solo diretto superiore - Specializzazione professionale 	<ul style="list-style-type: none"> - centralizzazione di risorse simili 	<ul style="list-style-type: none"> - Scarso coordinamento nell'ambito del progetto, - scarso coinvolgimento delle risorse (il progetto transita in più aree)
Per progetto	<ul style="list-style-type: none"> - Risorse allocate al team fino a conclusione del progetto 	<ul style="list-style-type: none"> - Buon coordinamento e comunicazione all'interno del team - elevata autorità del project manager 	<ul style="list-style-type: none"> - Poco efficiente utilizzo delle risorse
A matrice	<ul style="list-style-type: none"> - Centralità del progetto - partecipazione al progetto delle diverse funzioni aziendali - due superiori diretti 	<ul style="list-style-type: none"> - Ottimizzazione delle risorse 	<ul style="list-style-type: none"> - Conflitti tra project manager e Functional manager

Impostazione del progetto

struttura organizzativa

Quale struttura scegliere:

- Struttura per progetti - progetti complessi o molto grandi
- Struttura per funzione - progetti semplici che richiedono elevata specializzazione del personale
- Struttura a matrice - progetti mediamente complessi

Impostazione del progetto

Individuazione degli obiettivi

Prodotto/servizio da realizzare (definizione dei requisiti)

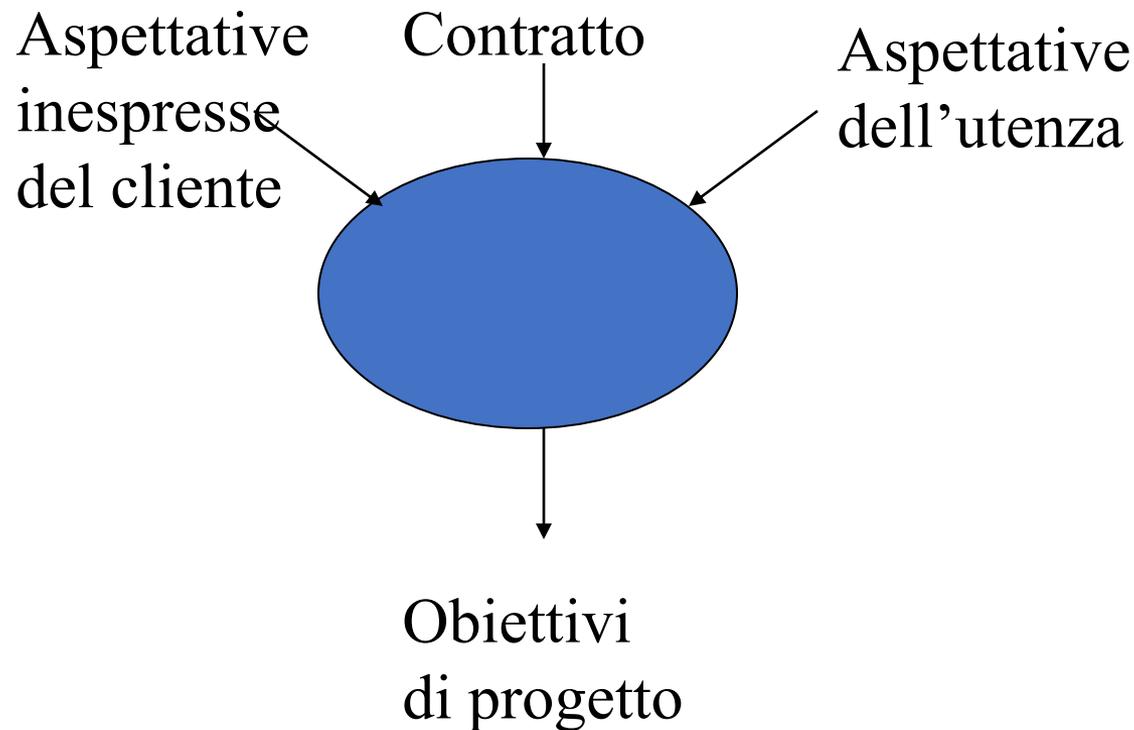
- a quali costi
- in quanto tempo
- con quale livello qualitativo

La fonte di riferimento è il contratto il quale non sempre definisce in modo sufficientemente chiaro tutti gli obiettivi. Alcuni obiettivi possono essere impliciti e riguardano le aspettative inesprese del cliente.

L'utenza specifica va nel dettaglio gli obiettivi.

Impostazione del progetto

Individuazione degli obiettivi



Impostazione del progetto

Caratteristiche degli obiettivi

- Descrizione non ambigua, con pochi termini tecnici dei quali è illustrato il significato

- Devono prevedere una metrica ed un valore target

- Deve essere raggiungibile il target degli obiettivi nel loro insieme (prodotto, tempi, costi,

Impostazione del progetto

I requisiti di prodotto

E' il risultato dell'analisi dei fabbisogni del committente

- Si procede in modo incrementale fino a raggiungere il livello di precisione che elimini tutte le ambiguità
- Inizia con lo studio di fattibilità e si completa nel corso dell'esecuzione del progetto
- E' un fattore critico di successo del progetto e coinvolge sia l'utente che il fornitore

Impostazione del progetto

Il ciclo di vita del progetto

La scelta di un modello è basata sulla valutazione delle seguenti caratteristiche del progetto:

- Criticità delle scadenze;
- Incertezza dei requisiti;
- Complessità di realizzazione.