

Laboratorio sui processi e la cultura organizzativa di impresa

DIPARTIMENTO DI
COMUNICAZIONE E
RICERCA SOCIALE



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Il project work

A cosa si riferisce

Diverse sono le problematiche relative alla gestione dei progetti all'interno di ogni struttura organizzata, sia privata che pubblica.

La complessità crescente delle attività aziendali, il tempo e le risorse sempre più limitate, impongono alle aziende, così come alle strutture pubbliche la ricerca di efficaci strumenti per gestire i progetti che vengono attivati in ogni settore.

Il progetto

Una possibile definizione:

“Una attività di una certa rilevanza, con carattere di unicità e che deve essere completato rispettando una scadenza temporale ed un budget di spesa”

Elementi del progetto

Riflettendo sulla definizione emerge che un progetto:

- è costituito da un insieme di attività;
- destinate ad ottenere uno specifico prodotto/servizio;
- da svolgere in un determinato periodo di tempo;
- mediante l'utilizzo di risorse predefinite ed assegnate;
- a costi certi.

Obiettivi

Obiettivi del project work sono in sintesi i seguenti

- **Pianificare e programmare** la nascita di una start up oppure lo sviluppo di un nuovo prodotto/servizio o il miglioramento di uno esistente;
- **Definire** il piano di fattibilità e le varie fasi del progetto;
- **Dettagliare le varie fasi** ovvero definire un processo che permetta costantemente di monitorare lo stato di realizzazione e avanzamento del progetto stesso;
- **Implementare** il progetto per rispettare le scadenze definite a monte.

Vincoli

Tempi definire chiaramente tempistiche di progetto e dettagliare le varie fasi almeno il primo anno e complessivamente nel triennio

Budget strutturare un budget (costi/ricavi) annuale e triennale che parta da ipotesi veritiere ed arrivi a conclusioni credibili

Presentazione dettagliare un piano di comunicazione chiaro ed efficace dell'intero progetto che non superi 20 slide

Tools utilizzare almeno un paio tra i principali tool di progetto (ad es. Gantt e Wbs)

Team definire un gruppo di lavoro di almeno 5 professionisti dove vengano specificati bene ruoli e obiettivi

Descrizione

Il project work deve essere organizzato utilizzando la metodologia del project management e deve comprendere almeno le seguenti 4 parti.

Premessa dove si descrive nel dettaglio cosa e come si intendere realizzare

Fasi progettuali ovvero dove si riporta nel dettaglio la pianificazione, la programmazione, ecc.

Budget dove si descrive prima in maniera sintetica ed a seguire analiticamente costi e ricavi (secondo una impostazione a piacere per es. conto economico) per il primo anno e per un triennio

Tool di progetto ovvero gli strumenti utilizzati nel project management per rispettare la meglio le attività previste.

4 fasi

- **PIANIFICAZIONE**
- **PROGRAMMAZIONE**
- **ANALISI**
- **CONTROLLO**



Pianificazione

Nella fase di pianificazione bisogna riporre particolare attenzione a diversi elementi essendo la prima delle fasi del project management. Infatti la fase di pianificazione del progetto rappresenta il punto di partenza di qualunque progetto organizzato.

Essa è di fondamentale importanza al fine del successo dell'intero progetto in quanto formalizza al meglio l'area di intervento del progetto, gli obiettivi e le risorse necessarie.

Programmazione

La fase di programmazione solitamente posta al secondo gradino del processo di project management è altrettanto cruciale.

Lo scopo è quello di organizzare le attività e le risorse del progetto effettuando una tempificazione realistica dell'inizio e della fine di ciascuna sotto attività del progetto.

La determinazione dei costi globali operata in questa seconda fase assume generalmente un livello di precisione estremamente più elevato

Analisi

La fase che riguarda l'analisi è la fase che avviene dopo la programmazione e prima del controllo. In realtà potrebbe essere intesa anche la fase di sviluppo “critico” del progetto stesso.

Per addivenire ad una corretta analisi occorre aver implementato al meglio tutte le attività e aver utilizzato i “tool” di progetto.

Controllo

La fase del controllo è posta al termine del processo (circolare) della gestione di un progetto.

In pratica si estrinseca in un monitoraggio continuativo del rispetto dei parametri di scopo, tempo e costo definiti nelle fasi precedenti. Porta alla definizione di eventuali azioni correttive ed all'aggiornamento continuo delle previsioni, anche in seguito ad una modifica richiesta dal committente.

Termina con una valutazione finale e con le attività di chiusura del progetto

Tool principali

- ✓ WBS
- ✓ GANNT
- ✓ PERT – MCM – PCM (programmazione reticolare)

WBS

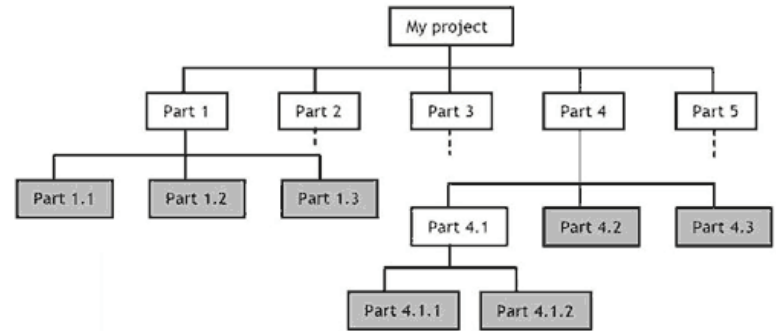


Figure 1: Work Breakdown Structure showing "children" and "parent" branches.

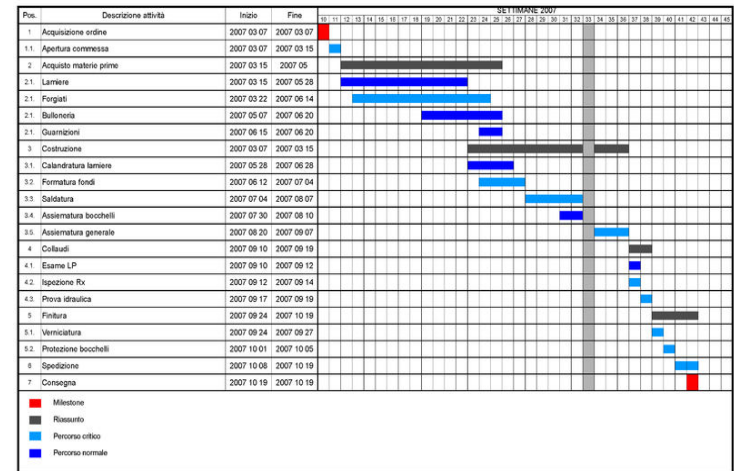
La WBS o **Work Breakdown Structure** è un albero gerarchico orientato al prodotto (o deliverable) che viene suddiviso nel materiale, nel software, nei servizi, nei dati e nelle attrezzature che lo compongono.

L'albero viene strutturato in base all'**ingegneria di sistema** che è sviluppata nella fase iniziale dell'apertura del progetto. La **WBS definisce il prodotto**, o i prodotti (servizi), da sviluppare o da produrre.

Essa mette in relazione con il prodotto finale e fra di loro gli elementi di lavoro che sono necessari alla sua realizzazione. La WBS può articolarsi in un numero qualsiasi di livelli.

Importante è rispettare la "**regola del 100%**"

GANNT progettuale



Il diagramma di Gantt è uno strumento di supporto alla gestione dei progetti, così chiamato dall'ingegnere statunitense Henry Laurence Gantt (1861-1919) che la introdusse per la prima volta nel 1917, esperto ed appassionato di scienze sociali.

Un diagramma di Gantt permette la **rappresentazione grafica** di un **calendario di attività**, utile al fine di pianificare, coordinare e tracciare specifiche attività in un progetto dando una chiara illustrazione dello **stato d'avanzamento del progetto** rappresentato; di contro, uno degli aspetti non tenuti in considerazione in questo tipo di diagrammazione è l'interdipendenza delle attività, caratteristica invece della programmazione reticolare, cioè del diagramma PERT. Ad ogni attività possono essere in generale associati una serie di attributi: durata (o data di inizio e fine), predecessori, risorsa, costo.

Modelli innovativi di PM (1)

Il Multi Project Management. I clienti delle aziende esprimono richieste sempre più esigenti e differenziate, la competizione è sempre più elevata e le innovazioni tecnologiche pervadono tutta la realtà industriale. La risposta delle imprese è stata il rinnovo e l'ampliamento della gamma prodotti: fonte di vantaggio competitivo è la capacità di gestire più progetti di sviluppo prodotto contemporaneamente, incrementando sia l'efficienza nell'utilizzo delle risorse aziendali, sia l'efficacia nel raggiungimento degli obiettivi di qualità, costo e tempo.

Il Multi Project Management, è uno strumento per superare le difficoltà del Project Management classico e per permettere alle aziende di vincere le innumerevoli sfide del mercato attuale.

L'introduzione del concetto di famiglie di progetti, con gli stessi cicli di sviluppo e gli stessi standard di riferimento di carichi di lavoro e durate, l'approccio sistematico ed integrato che tiene conto delle particolari esigenze dei diversi settori industriali, le molteplici esperienze, gli strumenti operativi, gli utilissimi modelli grafici che vengono forniti raccomandano a tutti coloro che, anche nelle piccole e medie aziende, devono gestire realtà complesse fatte da molteplici progetti di sviluppo prodotto.

Modelli innovativi di PM (2)

eU-maps: L'innovativo modello integrato per progettare e gestire i fondi europei sviluppato dal team ISIPM eU-maps è un modello innovativo e sperimentale che integra in un unico quadro logico le conoscenze necessarie alle figure professionali che operano nel settore della progettazione (euro-progettazione) e gestione (project management) dei progetti e programmi finanziati dai fondi europei. L'elaborazione del modello è frutto dell'impegno di un gruppo di lavoro costituitosi in seno all'ISIPM.

Il modello prende spunto da un'attività di analisi e ricerca sulle più comuni conoscenze, metodologie e strumenti utilizzati nel settore dei fondi europei per la formulazione, progettazione e gestione di programmi e progetti europei. Tale analisi evidenzia la scarsa integrazione delle conoscenze legate alle diverse fasi del ciclo di progetto, riconducibili in particolare all'area di conoscenza dell'euro-progettazione e del project management. Il modello eU-maps si pone come tentativo di superare questa criticità riconducendo l'attività di progettazione e gestione dei progetti europei all'interno di un quadro unitario ed integrato che sfrutta i punti di forza dell'area di conoscenza legata all'euro-progettazione e al project management.

Il modello eU-maps si basa sull'integrazione delle due aree di conoscenza dell'euro-progettazione e del project management attraverso tre passaggi logici che si inquadrano all'interno del Project Cycle Management. Il modello è ancora in fase di sviluppo e sperimentazione.