

Giornate di formazione

Animatori digitali, docenti referenti struttura Progetto regionale Abruzzo
Scuola Digitale, Ambassador DIGITSCHOOL

Metodologia di controllo dei progetti

Giovanni Pisano

3-4 marzo 2016



ALCUNI RICHIAMI: “PROGETTO” E “GESTIONE DEI PROGETTI”

PROGETTO

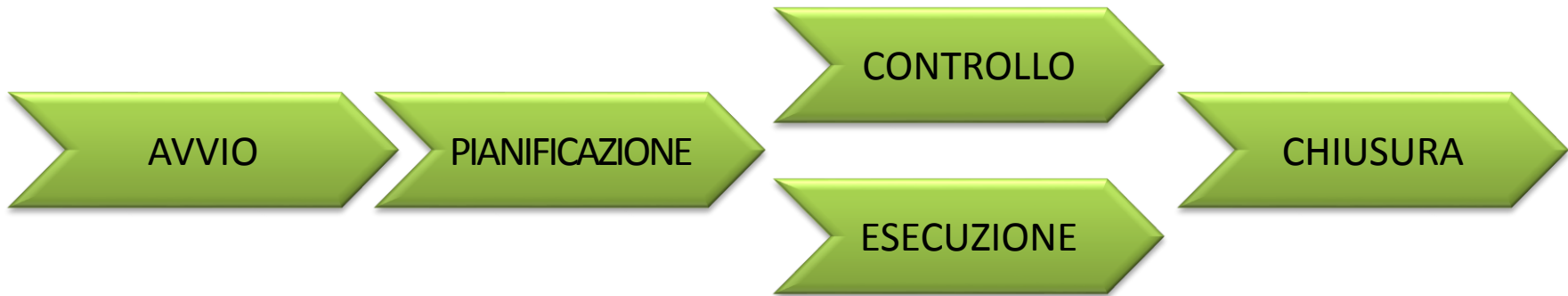
Operazione composta da attività collegate tra loro, che ha lo scopo di raggiungere gli obiettivi del progetto, rispettando i requisiti fissati e gli standard di qualità richiesti.

GESTIONE DEI PROGETTI (Project Management)

Il Project Management è la disciplina che, con l'applicazione di metodi, strumenti, tecniche e competenze, supporta la gestione dei progetti e aumenta la probabilità di successo degli stessi.



IL CONTROLLO NEL CICLO DEL PROGETTO



Ciascuna delle fasi in figura, eseguita nella sequenza indicata, garantisce il corretto svolgimento del progetto e consente uno svolgimento ordinato e controllabile.



IN COSA CONSISTE IL CONTROLLO

- **Periodicamente** valutiamo a che punto sono arrivate le attività del progetto.
- Il riferimento è la pianificazione, rispetto alla quale verificiamo le attività svolte in base a opportuni **parametri** e **indicatori**.
- L'eventuale **scostamento** tra reale e atteso genera le azioni correttive.

Semplice? Dai risultati (Standish Group) abbiamo un riscontro negativo.

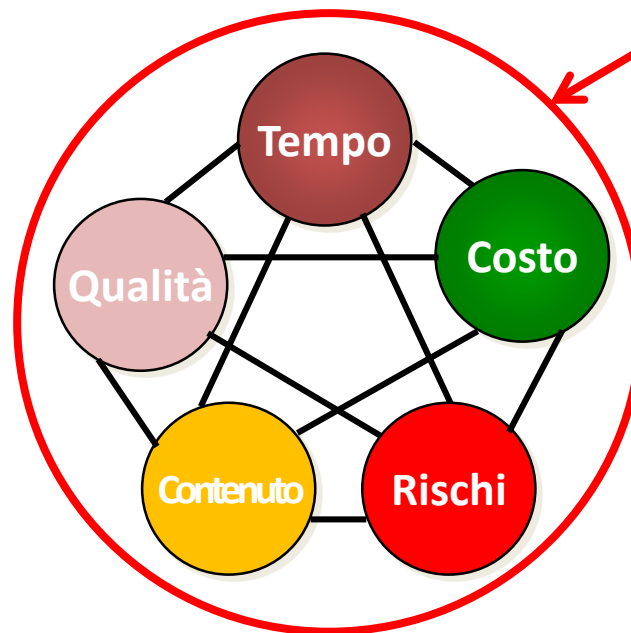


LE VARIABILI DA CONTROLLARE IN UN PROGETTO

in un progetto, le variabili che pianifichiamo (e che, quindi, controlliamo) sono:

- Tempo
- Costo
- Contenuto
- Rischi
- Qualità

garantendo la soddisfazione degli **STAKEHOLDER**





OBIETTIVI REALISTICI E BEN CHIARI

Le attività di controllo saranno agevolate se avremo individuato obiettivi SMART.

obiettivi

“SMART”

*(secondo la definizione
coniata da Peter Drucker
nel suo libro “The
Practice of
Management”)*

Specificità (Specific) → chiarezza e comprensibilità;

Misurabilità (Measurable) → criteri quantitativi da associare al raggiungimento dell'obiettivo;

Realizzabilità (Achievable) → cioè raggiungibili con le risorse disponibili;

Realismo (Realistic) → attenzione a non eccedere con l'ambizione!

Tempo (Timed) → tutte le attività, anche le meno prioritarie, dovrebbero avere una scadenza temporale.



CONTROLLO DEL PROGETTO

CONTROLLARE IL PROGETTO

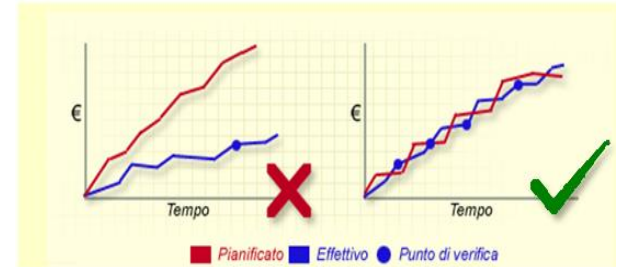


- verificare in itinere i progressi e le prestazioni del progetto rispetto alla pianificazione
- identificare le eventuali aree in cui sono necessarie modifiche al piano
- avviare le azioni correttive



CONTROLLO = MONITORAGGIO + AZIONI CORRETTIVE

Una volta avviato il progetto, è necessario seguire in modo continuativo le attività ad esso collegate, tramite:



1. rilevazione dei dati (**monitoraggio**) per misurare lo stato di avanzamento del progetto e gli eventuali scostamenti dal piano.
2. individuazione delle cause degli scostamenti per la definizione delle **azioni correttive** e della stima al completamento del progetto.

**“Non si controlla ciò che non si misura
(e ciò che non si pianifica)”**



MONITORAGGIO ECONOMICO-FINANZIARIO

Rendiconto economico "Progetto X"
verifica del 28/2/2016

| | previsione | verifica | consuntivo |
|------------|------------|----------|------------|
| Attività 1 | 500 | 500 | |
| Attività 2 | 1000 | 700 | |
| Attività 3 | 1000 | 500 | |
| Attività 4 | 2500 | 0 | |
| Attività 5 | 1000 | 0 | |

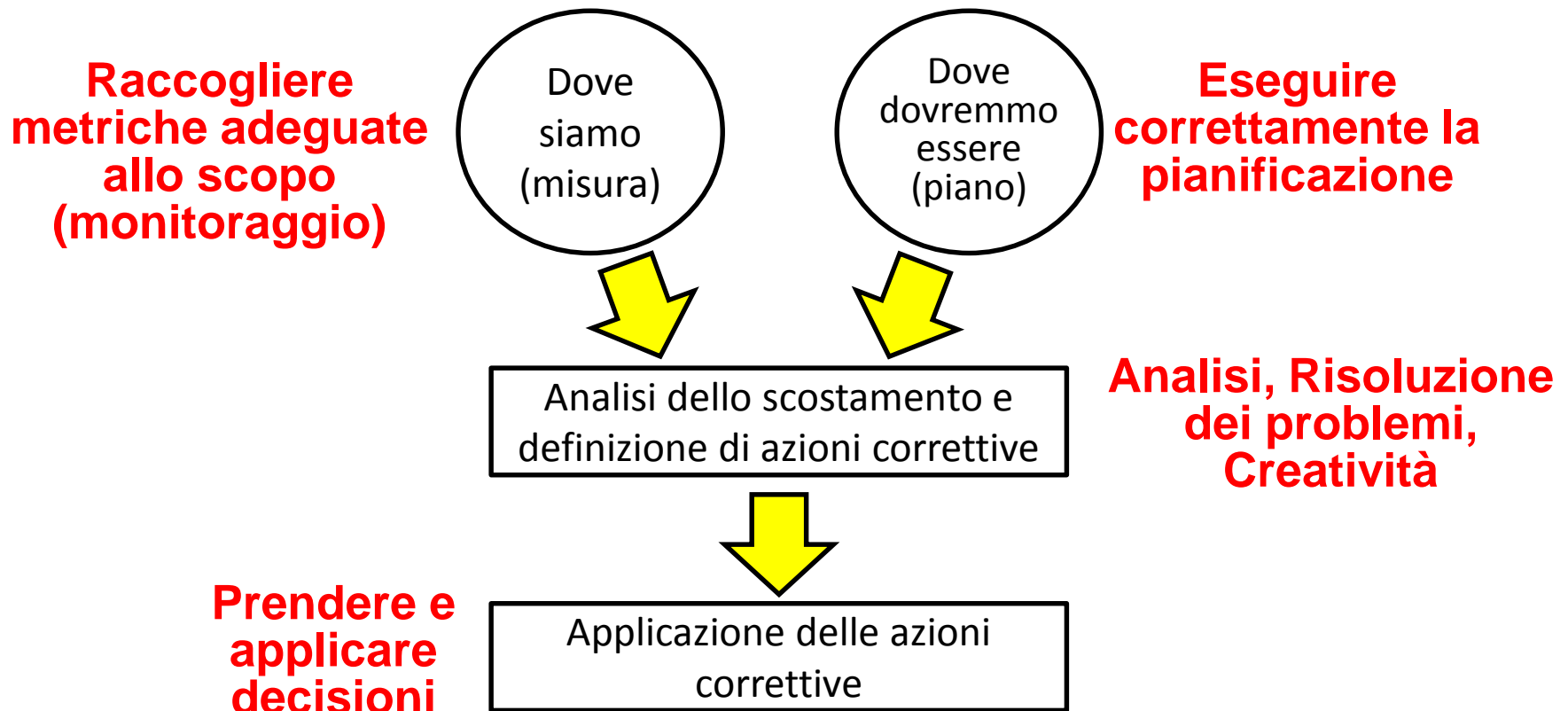


MILESTONE INTERMEDIE

- Per le attività complesse è utile introdurre una **scadenza intermedia** per verificare il reale andamento dell'attività.
- La caratteristica di tali scadenze (milestone) è che devono essere **concrete e misurabili**. In questo modo, la precisione del controllo aumenta in maniera significativa.
- Esempi di milestone misurabili: emissione di documentazione, disponibilità di prototipi, ...
- In maniera estensiva possiamo prevedere delle milestone di progetto



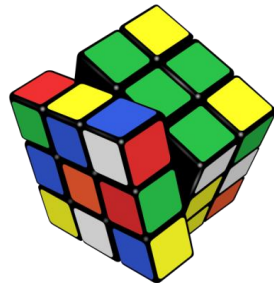
VALUTARE E ESEGUIRE AZIONI CORRETTIVE





RISOLUZIONE DEI PROBLEMI

Problem solving

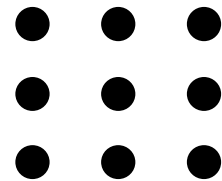


Ampio processo che parte con l'**identificazione** del problema e prosegue con l'**individuazione** della/e causa/e, con la **valutazione** delle possibili soluzioni, con la loro **attuazione** e si conclude con la **verifica** del superamento del problema.



È DIFFICILE RISOLVERE I PROBLEMI?

- Spesso si è portati a pensare che molti problemi che incontriamo siano “irrisolvibili” a causa di:
 - Economia cognitiva (tendenza a vedere le cose da un solo punto di vista)
 - Automatismi (forma abitudinaria di pensiero e di comportamento)
 - Blocchi di natura emotiva (timore di sbagliare) e culturale (“no automatico” come risposta a nuove idee)
 - Dialogo interno negativo (critica che blocca le idee sul nascere)
 - Visione “chiusa”, limitata, stereotipata
- Esempio: unire con 4 segmenti continui 9 punti
disposti come in figura a lato (“quadrato di Meier”)



Sono necessari: metodo e creatività (→ laboratorio del pomeriggio)



DAL CONTROLLO SI APPRENDE

- Il controllo (il progetto, più in generale) pone sfide talvolta importanti: argomenti mai affrontati prima, problemi da risolvere, ...)
- Le soluzioni che individuiamo ci rendono più forti (“lessons learned”)
- Le Persone e le Organizzazioni crescono e migliorano imparando dai propri errori o dalle proprie migliori pratiche.



LA GESTIONE PROATTIVA DEL PROGETTO – ANALISI DEI RISCHI

| Punteggio di uno specifico rischio | | | | | |
|------------------------------------|--|-------------|-------|------------|------|
| Probabilità | Punteggio del rischio = P x I | | | | |
| alta | | | | | |
| medio-alta | | | | | |
| media | | | | | |
| medio-bassa | | | | | |
| bassa | | | | | |
| | bassa | medio-bassa | media | medio-alta | alta |
| | Impatto su un obiettivo (costi, tempi, contenuti) | | | | |

Legenda:

- Fondo verde = rischio basso
- Fondo giallo = rischio medio
- Fondo rosso = rischio alto



STRETTA CORRELAZIONE TRA CONTROLLO E REPORTING

- I rapporti periodici forniscono informazioni e aggiornamenti sullo stato del progetto e le previsioni a finire.
- Quindi in un progetto, oltre a creare il sistema di controllo, occorre creare un sistema di rapporti periodici per tutte le parti interessate (secondo il Piano della Comunicazione).
- Il Referente del progetto deve avere cura di progettare e implementare un sistema di informazione efficace (produzione, distribuzione, archiviazione, definizione degli accessi).

Il modo principale per gestire le esigenze degli Stakeholder durante lo svolgimento del progetto è tramite il coinvolgimento e la comunicazione.



Grazie per la vostra attenzione !

Ing. Giovanni Pisano

IPMA Level A – Certified Projects Director

PMI Project Management Professional

e-mail: giovanni.pisano@yahoo.it



www.linkedin.com/in/giovannipisano