

Indice

Le premesse

1. Dal progetto al Project management	10
1.1 Cos'è un progetto?	10
1.2 La nascita (recente) del Project management	12
1.3 La novità: la nuova filosofia Agile	13
2. Il profilo di questa guida	14
2.1 Il nostro mantra: <i>Keep it simple!</i>	14
3. Il modello ISO 21500	15
3.1 Il modello in breve	15
3.2 Il mondo delle certificazioni (A.Bassi)	18
3.3 Le tipologie di certificazione	19

I. Initiating

Lanciare il progetto

4. La nascita del progetto «Project charter»	24
4.1 Che cosa contiene il Project charter?	24
4.2 La relazione critica: Committente e Capo progetto	26
5. Una riflessione prima di partire: quali sono gli aspetti critici?	29
5.1 Modello 1 – Il Triangolo del Project management	29
5.2 Modello 2 – MTO (Man – Technology – Organization)	30
5.3 I due “mondi” del Project management	32

II. Planning

Pianificare il progetto

6. Il Piano di progetto: cosa contiene? Com'è strutturato?	36
6.1 I contenuti del Piano di progetto	37
6.2 Le due vie per pianificare il progetto	39
6.3 Le due vie	40
6.4 Il Piano di azione (<i>Action Plan</i>)	42
7. PERCHÉ questo progetto? Il Business case	45
7.1 ... Perché?	45
7.2 ... lo stato dell'arte (<i>state of the art</i>)	46
7.3 ... la storia	46

8. Obiettivi del progetto COSA vogliamo ottenere?	47
8.1 Capire gli stakeholder come premessa per definire gli obiettivi	48
8.2 Verso gli obiettivi operativi	52
8.3 Chi definisce gli obiettivi di progetto?	52
8.4 Excursus Problem Solving – un metodo spesso trascurato	53
9. La base per il Piano di progetto: identificare tutte le attività del progetto con la Work breakdown structure	55
9.1 Come si costruisce una WBS?	55
9.2 Come strutturare la WBS? – le diverse tipologie	59
9.3 A cosa serve la WBS?	61
10. La pianificazione temporale (1) – QUANDO vanno eseguite le diverse attività?	63
10.1 Lo strumento centrale: il Master plan	63
10.2 Il Master plan: panoramica del piano temporale	65
10.3 Perché è intelligente suddividere un progetto in fasi?	66
10.4 In pratica: come arrivo a definire le fasi di progetto?	67
10.5 La pianificazione di dettaglio: il diagramma di Gantt	69
10.6 Due parole sul supporto informatico – Quale applicativo usare per visualizzare il Master plan?	70
10.7 Una riflessione: Il paradosso dell'ignoranza...	72
11. La pianificazione temporale (2) – E se le attività sono molto interdipendenti? I diagrammi reticolari	73
11.1 In cerca del percorso critico	74
11.2 Alcune considerazioni conclusive sui diagrammi reticolari	76
12. Organizzazione di progetto (1): gli assetti organizzativi fondamentali	77
12.1 L'organizzazione esterna: come il progetto è integrato nell'organizzazione madre	78
12.2 L'organizzazione interna: CHI fa COSA nel progetto	83
12.3 Definire i ruoli in modo preciso: la matrice delle responsabilità	86
13. Organizzazione di progetto (2): I ruoli all'interno del progetto	88
13.1 Committente (Steering committee, Comitato guida, sponsor)	88
13.2 Advisory board (gruppo di supporto, gruppo di esperti)	90
13.3 Controller di progetto	91
13.4 Project management office, PMO	91
13.5 Capo progetto – the boss!	92
13.6 Team di progetto (project team, core team)	96
13.7 Gruppi di lavoro specifici	98
13.8 Come scegliere le persone per i team di progetto?	98

14. Piano finanziario (1): QUANTO costerà il progetto? (D. Ferrari)	100
14.1 Quali sono le risorse di un progetto?	101
14.2 Quanto ci costerà ogni risorsa?	101
14.3 E se ci fossero anche dei ricavi?	104
14.4 Il risultato finale: il budget di progetto (Piano finanziario)	105
15. Piano finanziario (2): il progetto è economicamente interessante e sostenibile?	106
15.1 Il metodo NPV – le basi	107
15.2 Il metodo NPV – il calcolo	108
15.3 Il metodo NPV – La valutazione finale	109
16. La comunicazione di progetto	111
16.1 Il piano di comunicazione	112
16.2 L'importanza del feedback	114
16.3 La comunicazione scritta	117
16.4 E la comunicazione informale?	119
17. L'analisi dei rischi	120
17.1 L'approccio base: la matrice Probabilità * Impatto	121
17.2 La matrice dei rischi	123
17.3 L'approccio sofisticato: la FMEA	123
17.4 Perché talvolta si sottovaluta l'analisi rischi?	125

III. Implementing & controlling

Realizzare e monitorare il progetto

18. Esecuzione – il lavoro quotidiano nel progetto	132
18.1 Il kick-off	132
18.2 Gestione quotidiana delle attività – Il Task Board	134
18.3 Gestire le richieste di modifica (change request)	136
19. Gestione delle riunioni	137
19.1 Riunioni efficaci – Alcuni suggerimenti pratici	137
19.2 Il verbale	138
20. Nuovi approcci: Agile project management e Scrum (R. Frondizi)	141
20.1 Un approccio meno formale, più centrato su persone e relazioni	142
20.2 I tre ruoli	143
20.3 In pratica: come funziona la logica scrum?	145
20.4 Solo nell'informatica?	146

21. Monitoraggio e regolazione (controlling)	147
21.1 Le premesse – chi, cosa e le insidie del solipsismo...	148
21.2 Come funziona il controlling?	150
21.3 Una sfida: mantenere lo spirito giusto del controlling – supporto, non inquisizione	152
22. Due metodi pratici per il controlling di progetto	153
22.1 Rispettiamo i tempi? La Milestone trend analysis (MTA)	153
22.2 Come sta andando il progetto? L'approccio Earned value permette di quantificarne le prestazioni	157
23. Se le cose cominciano a andare storte... Gestire progetti in crisi	161
23.1 L'arte di cogliere i segnali deboli	161
23.2 Alcune scomode verità...	163
23.3 Cosa fare? Verso il project recovery	164
24. La visione strategica d'insieme: il Project portfolio management	166
24.1 Le premesse del PPM	168
24.2 La sfida della visualizzazione	170

IV. Closing

Terminare il progetto

25. Concludere e chiudere il progetto, in modo pulito	176
25.1 Il progetto è terminato: cosa resta da fare?	176
25.2 Cosa abbiamo imparato? Apprendere per migliorare	177
26. In conclusione...	182
26.1 Dotarsi di un metodo interno di PM nell'organizzazione?	182
26.2 Verso progetti di successo!	185
27. Bibliografia essenziale	186