

## PERCORSO COMPETENZE TRASVERSALI

### Project Management

#### Introduzione al Project Management: i principi chiave

##### Introduzione

Benvenuti nel mondo del project management!

Spesso ci capita di sentire artisti, manager, politici dire: “Il mio progetto...”, “Ho un nuovo progetto...”, “Rispetto a quel progetto...” o espressioni di questo tipo.

Ma in realtà ci è chiaro cosa si intende per Progetto? O pensiamo che sia solo un'altra delle tante parole in voga usata solo per dare ad alcune attività un'aura più sofisticata?

In realtà si tratta di qualcosa di molto diverso e di più complesso.

##### Prima P=Progetto

Un progetto è un'impresa temporanea, che ha un inizio e una fine ben definiti, intrapresa allo scopo di creare un prodotto, un servizio o un risultato con caratteristiche di unicità.

È dunque un'iniziativa volta a raggiungere un obiettivo mediante un processo continuo di pianificazione, esecuzione e gestione di diversi tipi di risorse, con dei vincoli ben specifici e interdipendenti tra loro, da tenere sempre in considerazione.

Lo scopo del progetto potrebbe essere qualsiasi cosa: un nuovo prototipo di automobile, un nuovo software, un programma per la cura del cancro... o qualunque altra cosa.

##### Caratteristiche progetto

I progetti possono essere grandi o piccoli, possono impegnare piccoli gruppi di persone o un team numeroso, possono durare un'ora o 10 anni, possono essere condotti in maniera formale o informale, possono essere realizzati dalla sola organizzazione proponente o da un insieme di partner.

Indipendentemente da questo, è importante ricordare che tutti i progetti condividono alcuni elementi principali che li caratterizzano, che sono:

- L'unicità del risultato. Un progetto nasce per sviluppare qualcosa di mai sviluppato prima. Le attività pianificate sono funzionali al raggiungimento di un risultato che può definirsi unico.
- Obiettivi specifici. Un progetto deve essere caratterizzato da obiettivi specifici e per raggiungerli è utile definire e pianificare bene tutte le attività necessarie, in modo da concentrare e ottimizzare lo sforzo del gruppo di lavoro e l'utilizzo delle risorse temporali, umane e finanziarie.
- Temporaneità. Un progetto ha sempre un inizio e una fine predeterminati e dunque una durata. Il termine di un progetto è raggiunto quando si conseguono gli obiettivi finali.

- Multidisciplinarietà. La realizzazione di un progetto necessita quasi sempre del coinvolgimento di più persone portatrici di conoscenze, razionalità ed esperienze che normalmente non lavorano insieme. Il team di progetto viene infatti normalmente costituito ad hoc e dismesso al termine delle attività.
- Disponibilità di risorse limitate. Il raggiungimento di un risultato nell'ambito di un progetto è sempre vincolato all'impegno di risorse economiche, temporali e umane predeterminate e specificatamente assegnate a questo.

#### In breve...

Fondamentalmente, quindi, un progetto è portato avanti da un gruppo di persone, di solito professionisti altamente qualificati, che cercano di creare e sviluppare qualcosa insieme.

Una volta raggiunto lo scopo, il progetto finisce e il gruppo di lavoro si divide e ognuno va per la propria strada o, può capitare, che si organizzino di nuovo insieme per affrontare un nuovo progetto.

#### Project Manager

Ovvio che il gruppo di lavoro non va avanti da solo. Come in una squadra di calcio, non puoi aspettarti che mettere in squadra una serie di bravi calciatori possa portarti alla vittoria, ma è necessario avere un coach, qualcuno che affini e ponderi una strategia. Lo stesso principio si applica quando si tratta di un progetto.

Affinché un progetto abbia successo, c'è bisogno di qualcuno che abbia il quadro generale della situazione e che guidi la squadra verso il raggiungimento degli obiettivi previsti.

Ed è qui che entrano in gioco i project manager.

I project manager supervisionano il progetto e guidano la squadra verso l'obiettivo. Sono loro che assegnano i compiti e mantengono i ruoli più tecnici concentrati sulla missione da portare a termine.

#### Seconda P=Programma

Ora che sai cos'è un progetto, sarà molto più semplice passare a un altro concetto chiave: il Programma.

Il programma non è altro che una raccolta di progetti che condividono lo stesso macro-obiettivo generale.

Questo era più facile, vero?

#### Terza P= Portfolio

Possiamo passare allora subito al terzo e ultimo concetto chiave per il project management, la terza P: il Portfolio.

Il portfolio è una raccolta di progetti, in questo caso indipendenti tra loro. Ad esempio, un'organizzazione può averne diversi progetti in corso contemporaneamente. Tutti insieme, questo gruppo di progetti, sono chiamati Portfolio.

#### Esempio per le 3 P

Un modo immediato per semplificare questi tre concetti chiave è pensare a come sono organizzate le serie tv:

- Su un canale possiamo trovare più serie tv, organizzate in più stagioni
- Ogni stagione racconta una storia
- Ogni episodio racconta una mini-storia, che si inserisce nella storia più grande raccontata nell'arco di tutta la stagione

Nel mondo del project management un episodio è come un progetto, la stagione è come un programma e il box set che include più stagioni è come un portfolio.

### Triangolo del project management

Bene, dopo aver condiviso insieme i concetti base, è ora però di passare ai fatti!

È ormai chiaro che non tutto è definibile come progetto e che quando si parla di progetto si parla di un'attività complessa che viene realizzata nell'ambito di alcuni vincoli prestabiliti.

Il raggiungimento dell'obiettivo finale deve avvenire entro i termini temporali prestabiliti e nel rispetto dei limiti di budget e di risorse a disposizione. Per chiarire questo concetto possiamo utilizzare l'immagine del "triangolo del project management".

Come si vede, ogni lato rappresenta un vincolo:



### Tempi

Il Tempo indica la quantità di tempo disponibile per completare il progetto, la durata complessiva, i vincoli di avvio e conclusione dell'intero progetto e delle singole fasi.

### Risorse

Le risorse rappresentano il budget disponibile e, al tempo stesso, l'insieme delle risorse a disposizione del progetto.

### Obiettivi

Gli obiettivi rappresentano quanto deve essere fatto per conseguire i risultati attesi dal progetto, sia in termini di scopo che di requisiti del prodotto da realizzare.

### Funzionamento del triangolo

Questi tre vincoli sono strettamente correlati tra loro: ciascuno di essi non può essere cambiato senza impattare sugli altri due, perché ciascun parametro è funzione degli altri due.

Puoi provare anche a visualizzare questo concetto creando un modellino fisico realizzandolo tu stesso con un elastico o degli stuzzicadenti.

Vedrai immediatamente che se proviamo a ridurre i tempi questo potrebbe impattare sui costi, rendendoli più alti o sull'obiettivo, dovendo ridurre le nostre aspettative e rendendolo meno ambizioso.

Ancora, un budget limitato (quindi meno risorse) può implicare tempi più lunghi o, anche in questo caso, una rimodulazione dello scopo.

### Qualità

La qualità è al centro del triangolo, influenza tutti i lati ed è a sua volta influenzata dalle variazioni su ogni lato.

La qualità non è uno degli elementi del triangolo ma è il risultato delle azioni intraprese rispetto a tempi, costi e ambito del progetto.

Ad esempio, quando vengono ridimensionati i tempi e i costi di progetto anche la qualità ne risulterà penalizzata, così come per aumentare la qualità del prodotto o servizio è necessario aumentare i tempi e i costi/risorse del progetto.

### Il ruolo del PM

Il compito del project manager è proprio quello di garantire l'integrità del triangolo, attraverso un processo di bilanciamento dei vincoli.

Dunque, per sintetizzare abbiamo: Tempi-Costi-Obiettivi. Questi tre fattori, insieme, formano il cosiddetto triangolo del progetto (detto anche triangolo di ferro).

Il project management, per portare a termine un progetto, devono tenere costantemente sotto controllo questi tre vincoli.

Investire troppo tempo su uno solo di questi tre aspetti del triangolo potrebbe risultare disastroso: ogni decisione presa dal project manager influisce infatti sulla durata del progetto, sui costi e sull'aspetto del prodotto finale.