

Giustificazione del Project Management

Il project management non è più un tabù, però le aziende che non utilizzano bene il project management sono svantaggiate rispetto ai propri concorrenti. Molti manager, pur riconoscendo il valore del project management, hanno difficoltà a giustificarlo al proprio alto management. Chi non è in grado di descrivere il valore del project management, non può convincere il proprio management che deve investire e focalizzare l'attenzione dell'azienda in quest'area. L'argomento varia da azienda ad azienda.

*Ogni azienda ha la propria cultura ed i propri problemi. Questo articolo descrive come giustificare l'adozione di una **metodologia di project management**.*

Se hai un'idea migliore, proponila su [TenStep Italia News](#).

Percezione generale sul Project Management

La maggior parte delle organizzazioni hanno una brutta reputazione sul rilascio dei progetti entro le aspettative. Si incontrano sempre più situazioni con le seguenti caratteristiche:

- *I progetti terminano in ritardo, fuori budget e senza soddisfare i requisiti concordati.*
- *I project manager utilizzano processi e tecniche inconsistenti.*
- *Il project management viene utilizzato solo in modo **reattivo**, perché ritenuto di poco valore.*
- *La gestione dei progetti non fa parte delle attività di progetto, perché considerata un 'overhead'.*
- *I progetti che si concludono con successo, in mancanza di pianificazione e project management, accusano molto stress e lavoro straordinario lungo tutto il ciclo di vita.*

Una buona disciplina di project management consentirebbe di superare queste criticità.

Disporre di buone competenze di project management non significa non avere più problemi. Non significa che scompaiono i rischi o che finiscono le sorprese. **Il valore di un buon project management è che disponi di una mentalità proattiva e di processi standard invece di inseguire gli eventi.**

I processi e le tecniche di project management servono per coordinare risorse e produrre risultati prevedibili.

Implementare un insieme di processi di project management condivisi richiede impegno e risorse. Però, il valore del project management per l'organizzazione è molto più grande, e comprende:

- *Migliore impostazione delle aspettative dai processi di stima, pianificazione e definizione di progetto.*
- *Esecuzione più veloce attraverso il riutilizzo di processi comuni e template.*
- *Meno problemi utilizzando appropriati processi di project management.*
- *Migliori decisioni grazie alla comunicazione proattiva più efficace.*
- *Maggiore soddisfazione del cliente e meno rifacimenti sviluppando prodotti di livello di qualità più alto.*

Osserviamo queste aree in maggiore dettaglio:

Migliori stime, pianificazione e definizione di progetto

Quante volte sei stato coinvolto in un progetto che poi è fallito? O che non ha il successo che ci si aspettava? Ti sei mai guardato indietro per capire cosa è andato male? Se lo hai fatto, è possibile che hai concluso: **"Avremmo dovuto impiegare più tempo a pianificare."**

Il project management per prima cosa si concentra sulla pianificazione. Questa è una disciplina vitale che consente al team di progetto ed al cliente di avere la stessa percezione del progetto, di cosa dovrà produrre, quando dovrà concludersi, quanto dovrà costare, chi dovrà fare il lavoro e come andrà eseguito il lavoro. Tutto ciò significa:

- Comprendere e concordare gli obiettivi del progetto, le deliverable, l'ambito, il rischio, il costo e l'approccio da seguire, etc.
- Determinare se il business case iniziale è ancora valido. Per esempio, un progetto ritenuto fattibile con 10.000 ore, potrebbe non avere senso se la pianificazione di dettaglio determina che occorreranno realmente 20.000 ore.
- Assicurarsi che le risorse necessarie siano disponibili al momento opportuno.
- Creare una baseline di alto livello con la quale confrontare e misurare l'avanzamento reale.
- Lavorare con il cliente in anticipo sui processi per gestire il progetto.

Valore: utilizzare definizioni e processi comuni di pianificazione per impostare aspettative condivise e accertarsi che venga pianificato ed eseguito soltanto il lavoro richiesto. Se il business case non risulta più praticabile, può essere conveniente interrompere il progetto.

Riutilizzo di Processi e Template (Reuse)

Intuitivamente si comprende che è più veloce e più economico riutilizzare qualcosa che già esiste invece di sviluppare qualcosa da zero. Se la tua azienda possiede un insieme di processi di project management e template utilizzati consistentemente di progetto in progetto, ognuno rappresenta un risparmio di tempo che altrimenti andrebbe impiegato per sviluppare processi simili da zero.

Valore: utilizzando comuni processi e template di project management si risparmia tempo e denaro evitando di creare le stesse cose da zero su ogni progetto.

Processi di Project Management Proattivi

Chi sostiene che il project management è una "perdita di tempo" dimentica un punto essenziale: un progetto affronta problemi. La domanda è se tu li risolvi proattivamente oppure li subisci quando si manifestano. Il progetto affronterà potenziali rischi. Cerchi di risolverli prima che accadano o aspetti che un rischio si trasformi in problema? Comunichi proattivamente o rispondi ai quesiti causati dalla mancanza di comunicazione?

Le caratteristiche del progetto non cambiano se utilizzi un processo di project management formale o informale. Ciò che cambia è come gli eventi vengono gestiti durante l'esecuzione del progetto. Vengono gestiti con ansia ed in modo reattivo oppure con un processo già definito?

Valore: disponendo di processi proattivi e consistenti aiuta ad eseguire i progetti più velocemente, a minor costi e con un livello di qualità più alto.

Comunicazione più Efficace

Comunicare in modo appropriato su un progetto è un fattore critico di successo per gestire le aspettative del cliente e di tutti gli stakeholder. Se le persone non vengono ben informate sull'avanzamento del progetto, è molto più probabile che sorgano conflitti dovuti ai differenti livelli di aspettative. Infatti, molti conflitti non sono dovuti al problema in sé stesso, ma perché il cliente o il manager resta sorpreso di una notizia tardiva.

Valore: la comunicazione proattiva permette di gestire meglio le aspettative ed evitare malintesi e conflitti. In più, fornisce informazioni più accurate per prendere decisioni.

Sviluppare un Prodotto di più alta Qualità la prima volta

La gestione della qualità consiste nell'adottare processi che garantiscano che il lavoro sia di alta qualità al primo tentativo. Praticando alcuni semplici processi di gestione della qualità, puoi produrre un livello di qualità più alto ed evitare spese e tempo per le correzioni. Molti team di progetto stanno tranquilli finché non entrano nella fase finale del progetto e iniziano a incontrare problemi nelle deliverable. Solo allora realizzano la mole di rifacimenti necessari e che il tempo del progetto è scaduto.

Valore: la gestione della qualità aiuta a produrre deliverable corrette alla prima esecuzione, facendoti risparmiare denaro perché i problemi vengono scoperti il prima possibile.

Conclusione?

Leggendo quanto sopra, ti chiederai perché nessuno utilizza buone tecniche di project management. O potresti chiedere a te stesso, perché non le stai utilizzando tu stesso?

Ci sono diversi motivi per cui non si utilizzano buone tecniche di project management.

1. **Richiede risorse ed una prospettiva a lungo termine.** Troppi manager pensano che con un corso di project management al loro staff, il fuoco si accende e scatta la magia. **Purtroppo, il project management è una iniziativa di cambiamento culturale e deve essere diffusa con metodo, curando più aspetti e con una prospettiva a lungo termine.** Se pensi al project management come un'iniziativa a breve termine, ripensaci. Se pensi che il project management è così ovvio che tutti ti seguiranno, rifletti, non è affatto così. Se la tua azienda non è in grado di focalizzarsi su iniziative di cambiamento superiori a tre mesi, fermati e rivaluta la tua iniziativa.
2. **Non possiedi le competenze giuste.** Puoi scoprire che la mancanza di processi di project management non è un problema di volontà, ma una questione di competenze. A volte viene chiesto alle persone di gestire progetti senza la formazione o l'esperienza necessaria. In questi casi, essi lottano senza gli strumenti giusti o la formazione per gestire efficacemente i progetti.

- 3. La tua organizzazione non si è coinvolta.** E' difficile essere un buon project manager in un'organizzazione che non valorizza le competenze di project management. L'intera organizzazione deve supportare un processo di project management comune. Devi assicurarti anche che siano condivisi dal cliente ed dagli sponsor. Altrimenti stai perdendo tempo cercando di implementare il project management in un silos.
- 4. Nessuno è responsabile del project management.** Le competenze di project management non sono frutto di magie. Qualcuno deve accollarsi l'iniziativa e risponderne. Potrebbe essere un Senior Manager del PMO (Project Management Office). In definitiva, se è importante diffondere la cultura del project management, nel caso l'iniziativa dovesse fallire qualcuno ne deve pur rispondere.
- 5. Ti sei scottato con una metodologia nel passato.** Quando inizi a parlare di processi, best practice e template, alcuni manager immediatamente pensano a perdite di tempo, ritardi, produzione di carta. Essi non realizzano immediatamente il valore che può offrire una metodologia. A volte la critica è legittima, ma si tratta quasi sempre di un problema dovuto alla mancata applicazione della metodologia, non alla metodologia stessa. Se sei lo Sponsor o il Senior Manager e le persone si lamentano della produzione di troppa carta non acquistare una metodologia - prova a formarli prima.



Come Acquisire una Metodologia

Per implementare con successo una metodologia, prima convinci te stesso che ci sarà valore solo se i processi verranno applicati e utilizzati correttamente.

Infatti, tutti i progetti utilizzano una mistura di processi, procedure e template. Se pensi di non averne nessuno, in realtà significa che hai dei processi deboli o informali.

Ci sono due modi per disporre di una metodologia di project management:

- **Svilupparne una da zero.** Puoi sviluppare una tua metodologia che rifletta perfettamente la filosofia e le best practice del tuo reparto. Molte aziende continuano a fare così.
- **Acquistarne una dal mercato.** Se sviluppi una metodologia, puoi restare deluso perché alla fine sarà simile a molte altre metodologie di project management di tipo commerciale. Non importa come la strutturi, dovrai sempre prevedere di pianificare, sviluppare un piano di lavoro, gestire l'ambito ed i rischi, comunicare, etc. Perciò, molte aziende scelgono di acquistare la licenza di una metodologia preesistente. Le metodologie commerciali, di solito, hanno tutto quello che occorre per gestire i progetti con successo.

Naturalmente, se acquisti una metodologia, potrai aver bisogno di personalizzarla per soddisfare specifiche esigenze della tua azienda. Le personalizzazioni saranno sempre meno costose dello sviluppo di una intera metodologia da zero.

Il Gruppo TenStep

Il **Gruppo TenStep** ha sede ad Atlanta ed è una rete di oltre 50 Partner che operano in tutto il mondo in oltre 25 lingue. Il principale prodotto è la Metodologia TenStep ([TenStep Project Management Process®](#)) tradotta anche in lingua italiana. In più il gruppo propone Servizi di consulenza e formazione su tutta la disciplina del project management, compreso PMO, Portfolio Management e Modellizzazione dei processi. [TenStep Italia](#) è impegnata nella attività del Gruppo, compreso la preparazione delle certificazioni PMI.

[Puoi contattarci per qualsiasi esigenza.](#)

Vito Madaio, PMP
+39-348-3974474



PMP-Prep Online

Il modo più semplice per certificarsi PMP o CAPM in meno di 100 giorni.

 Segui @tenstepit