



Master A.M.P.M.

Modulo di project management secondo lo standard PMI_Parte PMBOK 6

Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

Corso finalizzato alla preparazione
per le certificazioni CAPM® e PMP®

Docente del corso:
Ing. Marco Arcuri
m.arcuri@pmconsulting.it
ampmbs.it/master/

Streaming, 07/05/2022



Agenda del corso PMBOK 6

- Capitolo 1 – Introduzione, panoramica ed elementi fondamentali
- Capitolo 2 – L'ambiente in cui i progetti operano
- Capitolo 3 – Il ruolo del Project Manager
- **Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto**
- Capitolo 5 – Gestione dell'Ambito di progetto
- Capitolo 6 – Gestione della Schedulazione del progetto
- Capitolo 7 – Gestione dei Costi di progetto
- Capitolo 8 – Gestione della Qualità di progetto
- Capitolo 9 – Gestione delle Risorse del progetto
- Capitolo 10 – Gestione delle Comunicazioni di progetto
- Capitolo 11 – Gestione dei Rischi di progetto
- Capitolo 12 – Gestione dell'Approvvigionamento del progetto
- Capitolo 13 – Gestione degli Stakeholder di progetto



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

Introduzione

La **gestione dell'integrazione** di progetto include i processi e le attività necessari per identificare, definire, unificare e coordinare i vari processi e le attività di gestione del progetto nell'ambito dei gruppi di processi di Project Management.

Approccio sistemico (complessità).



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

Introduzione

La gestione dell'integrazione di progetto è un'attività specifica dei Project Manager.

Mentre altre aree di conoscenza possono essere gestite da specialisti o membri del team, la responsabilità della gestione dell'integrazione di progetto non può essere delegata o trasferita.

Il Project Manager riunisce i risultati in tutte le altre aree di conoscenza e ha una visione generale del progetto.



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

Introduzione

- 4.1 **Sviluppare il Project Charter** — Processo che consiste nella redazione di un documento che autorizza formalmente l'esistenza del progetto e attribuisce al Project Manager l'autorità per utilizzare risorse organizzative per le attività previste dal progetto
- 4.2 **Sviluppare il piano di Project Management** — Processo di definizione, preparazione e coordinamento di tutti i componenti del piano, nonché di consolidamento degli stessi in un piano integrato di Project Management
- 4.3 **Dirigere e gestire il lavoro del progetto** — Processo di direzione e di esecuzione del lavoro definito nel piano di Project Management e di implementazione delle modifiche approvate per raggiungere gli obiettivi del progetto
- 4.4 **Gestire le conoscenze di progetto** — Processo di utilizzo delle conoscenze esistenti e creazione di nuove conoscenze per raggiungere gli obiettivi del progetto e contribuire all'apprendimento organizzativo
- 4.5 **Monitorare e controllare il lavoro del progetto** — Processo di rilevamento, revisione e reporting dell'avanzamento generale del lavoro del progetto, che consente di raggiungere gli obiettivi di prestazione definiti nel piano di Project Management
- 4.6 **Eseguire il controllo integrato delle modifiche** — Processo di revisione di tutte le richieste di modifica, di approvazione delle modifiche e di gestione delle modifiche ai deliverable, agli asset dei processi organizzativi, ai documenti del progetto e al piano di Project Management, e di comunicazione delle decisioni
- 4.7 **Chiudere il progetto o una fase** — Processo di finalizzazione di tutte le attività per il progetto, la fase o il contratto.

	AVVIO	PIANIFICAZIONE	ESECUZIONE		MONITORAGGIO E CONTROLLO		CHIUSURA
	Sviluppare il Project Charter	Sviluppare il piano di Project Management	Dirigere e gestire il lavoro del progetto	Gestire le conoscenze di progetto	Monitorare e controllare il lavoro del progetto	Eeguire il controllo integrato delle modifiche	Chiudere il progetto o una fase
Input	<ul style="list-style-type: none"> 1 Documenti aziendali <ul style="list-style-type: none"> • Business case • Piano di gestione dei benefici 2 Accordi 3 Fattori ambientali aziendali 4 Asset dei processi organizzativi 	<ul style="list-style-type: none"> 1 Project charter 2 Output da altri processi 3 Fattori ambientali aziendali 4 Asset dei processi organizzativi 	<ul style="list-style-type: none"> 1 Piano di Project Management <ul style="list-style-type: none"> • Qualsiasi componente 2 Documenti di progetto <ul style="list-style-type: none"> • Registro delle modifiche • Registro delle lesson learned • Elenco delle milestone • Comunicazioni di progetto • Schedulazione del progetto • Matrice di tracciabilità dei requisiti • Registro dei rischi • Report sul rischio 3 Richieste di modifica approvate 4 Fattori ambientali aziendali 5 Asset dei processi organizzativi 	<ul style="list-style-type: none"> 1 Piano di Project Management <ul style="list-style-type: none"> • Tutti i componenti 2 Documenti di progetto <ul style="list-style-type: none"> • Registro delle lesson learned • Incarichi ai membri del gruppo di progetto • Struttura • Registro di scomposizione delle risorse • Criteri di selezione del fornitore • Registro degli stakeholder 3 Deliverable 4 Fattori ambientali aziendali 5 Asset dei processi organizzativi 	<ul style="list-style-type: none"> 1 Piano di Project Management <ul style="list-style-type: none"> • Qualsiasi componente 2 Documenti di progetto <ul style="list-style-type: none"> • Registro degli assunti • Base per le stime • Previsioni dei costi • Registro delle questioni • Registro delle lesson learned • Elenco delle milestone • Report sulla qualità • Registro dei rischi • Report sul rischio • Previsioni della schedulazione 3 Informazioni sullo stato di avanzamento del lavoro 4 Accordi 5 Fattori ambientali aziendali 6 Asset dei processi organizzativi 	<ul style="list-style-type: none"> 1 Piano di Project Management <ul style="list-style-type: none"> • Piano di gestione delle modifiche • Piano di gestione della configurazione • Baseline dell'ambito • Baseline della schedulazione • Baseline dei costi 2 Documenti di progetto <ul style="list-style-type: none"> • Base per le stime • Matrice di tracciabilità dei requisiti 3 Report sullo stato di avanzamento del lavoro 4 Richieste di modifica 5 Fattori ambientali aziendali 6 Asset dei processi organizzativi 	<ul style="list-style-type: none"> 1 Project Charter 2 Piano di Project Management <ul style="list-style-type: none"> • Tutti i componenti 3 Documenti di progetto <ul style="list-style-type: none"> • Registro degli assunti • Base per le stime • Registro delle modifiche • Registro delle questioni • Registro delle lesson learned • Elenco delle milestone • Comunicazioni di progetto • Misurazioni del controllo di qualità • Report sulla qualità • Documentazione dei requisiti • Registro dei rischi • Report sul rischio 4 Deliverable accettati 5 Documenti aziendali <ul style="list-style-type: none"> • Business case • Piano di gestione dei benefici 6 Accordi 7 Documentazione di approvvigionamento 8 Asset dei processi organizzativi
Strumenti e tecniche	<ul style="list-style-type: none"> 1 Parere di esperti 2 Raccolta di dati <ul style="list-style-type: none"> • Brainstorming • Focus group • Interviste 3 Capacità interpersonali e di gruppo <ul style="list-style-type: none"> • Gestione dei conflitti • Facilitazione • Gestione delle riunioni 4 Riunioni 	<ul style="list-style-type: none"> 1 Parere di esperti 2 Raccolta di dati <ul style="list-style-type: none"> • Brainstorming • Liste di controllo • Focus group • Interviste 3 Capacità interpersonali e di gruppo <ul style="list-style-type: none"> • Gestione dei conflitti • Facilitazione • Gestione delle riunioni 4 Riunioni 	<ul style="list-style-type: none"> 1 Parere di esperti 2 Sistema informativo di Project Management 3 Riunioni 	<ul style="list-style-type: none"> 1 Parere di esperti 2 Gestione della conoscenza 3 Gestione delle informazioni 4 Capacità interpersonali e di gruppo <ul style="list-style-type: none"> • Ascolto attivo • Facilitazione • Leadership • Networking • Consapevolezza politica 	<ul style="list-style-type: none"> 1 Parere di esperti 2 Analisi di dati <ul style="list-style-type: none"> • Analisi delle alternative • Analisi costi-benefici • Analisi dell'Earned Value • Analisi delle cause originarie • Analisi delle tendenze • Analisi dello scostamento 3 Capacità decisionale 4 Riunioni 	<ul style="list-style-type: none"> 1 Parere di esperti 2 Strumenti di controllo delle modifiche 3 Analisi di dati <ul style="list-style-type: none"> • Analisi delle alternative • Analisi costi-benefici 4 Capacità decisionale <ul style="list-style-type: none"> • Votazione • Capacità decisionale autoritaria • Analisi decisionale multicriterio 5 Riunioni 	<ul style="list-style-type: none"> 1 Parere di esperti 2 Analisi di dati <ul style="list-style-type: none"> • Analisi documentale • Analisi della regressione • Analisi delle tendenze • Analisi dello scostamento 3 Riunioni
Output	<ul style="list-style-type: none"> 1 Project charter 2 Registro degli assunti 	<ul style="list-style-type: none"> 1 Piano di Project Management 	<ul style="list-style-type: none"> 1 Deliverable 2 Dati sullo stato di avanzamento del lavoro 3 Registro delle questioni 4 Richieste di modifica 5 Aggiornamenti del piano di Project Management 6 Aggiornamenti di documenti di progetto <ul style="list-style-type: none"> • Qualsiasi componente • Elenco delle attività • Registro degli assunti • Registro delle lesson learned • Documentazione dei requisiti • Registro dei rischi • Registro degli stakeholder 7 Aggiornamenti degli asset dei processi organizzativi 	<ul style="list-style-type: none"> 1 Registro delle lesson learned 2 Aggiornamenti del piano di Project Management <ul style="list-style-type: none"> • Qualsiasi documento 3 Aggiornamenti degli asset dei processi organizzativi 	<ul style="list-style-type: none"> 1 Report sullo stato di avanzamento del lavoro 2 Richieste di modifica 3 Aggiornamenti del piano di Project Management <ul style="list-style-type: none"> • Qualsiasi componente • Previsioni dei costi • Registro delle questioni • Registro delle lesson learned • Registro dei rischi • Previsioni della schedulazione 4 Aggiornamenti di documenti di progetto 	<ul style="list-style-type: none"> 1 Richieste di modifica approvate 2 Aggiornamenti del piano di Project Management <ul style="list-style-type: none"> • Qualsiasi componente 3 Aggiornamenti di documenti di progetto <ul style="list-style-type: none"> • Registro delle modifiche 	<ul style="list-style-type: none"> 1 Aggiornamenti di documenti di progetto <ul style="list-style-type: none"> • Registro delle lesson learned 2 Transizione dal prodotto, servizio o risultato finale 3 Report finale 4 Aggiornamenti degli asset dei processi organizzativi



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

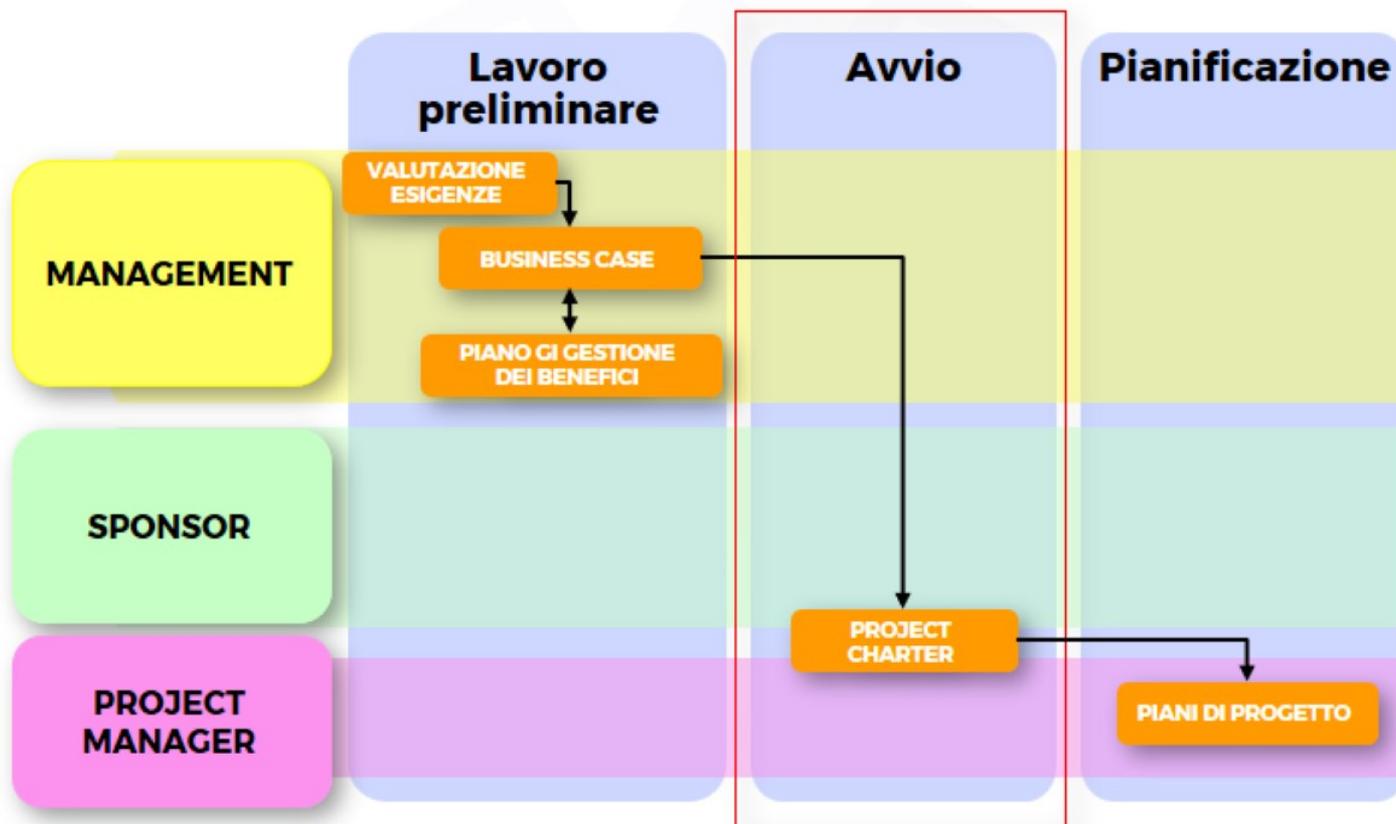
4.1 Sviluppare il Project Charter

4.1	Sviluppare il Project Charter — Processo che consiste nella redazione di un documento che autorizza formalmente l'esistenza del progetto e attribuisce al Project Manager l'autorità per utilizzare risorse organizzative per le attività previste dal progetto.
4.2	Sviluppare il piano di Project Management — Processo di definizione, preparazione e coordinamento di tutti i componenti del piano, nonché di consolidamento degli stessi in un piano integrato di Project Management
4.3	Dirigere e gestire il lavoro del progetto — Processo di direzione e di esecuzione del lavoro definito nel piano di Project Management e di implementazione delle modifiche approvate per raggiungere gli obiettivi del progetto
4.4	Gestire le conoscenze di progetto — Processo di utilizzo delle conoscenze esistenti e creazione di nuove conoscenze per raggiungere gli obiettivi del progetto e contribuire all'apprendimento organizzativo
4.5	Monitorare e controllare il lavoro del progetto — Processo di rilevamento, revisione e reporting dell'avanzamento generale del lavoro del progetto, che consente di raggiungere gli obiettivi di prestazione definiti nel piano di Project Management
4.6	Eseguire il controllo integrato delle modifiche — Processo di revisione di tutte le richieste di modifica, di approvazione delle modifiche e di gestione delle modifiche ai deliverable, agli asset dei processi organizzativi, ai documenti del progetto e al piano di Project Management, e di comunicazione delle decisioni
4.7	Chiudere il progetto o una fase — Processo di finalizzazione di tutte le attività per il progetto, la fase o il contratto



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.1 Sviluppare il Project Charter





Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.1 Sviluppare il Project Charter

4.1 Sviluppare il Project Charter

Input

- .1 Documenti aziendali
 - Business case
 - Piano di gestione dei benefici
- .2 Accordi
- .3 Fattori ambientali aziendali
- .4 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Raccolta di dati
 - Brainstorming
 - Focus group
 - Interviste
- .3 Capacità interpersonali e di gruppo
 - Gestione dei conflitti
 - Facilitazione
 - Gestione delle riunioni
- .4 Riunioni

Output

- .1 Project Charter
- .2 Registro degli assunti



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.1 Sviluppare il Project Charter

4.1 Sviluppare il Project Charter

Input

- .1 Documenti aziendali
 - Business case
 - Piano di gestione dei benefici
- .2 Accordi
- .3 Fattori ambientali aziendali
- .4 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Raccolta di dati
 - Brainstorming
 - Focus group
 - Interviste
- .3 Capacità interpersonali e di gruppo
 - Gestione dei conflitti
 - Facilitazione
 - Gestione delle riunioni
- .4 Riunioni

Output

- .1 Project Charter
- .2 Registro degli assunti



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.1 Sviluppare il Project Charter

4.1 Sviluppare il Project Charter

Input

- 1 Documenti aziendali
 - Business case
 - Piano di gestione dei benefici
- 2 Accordi
- 3 Fattori ambientali aziendali
- 4 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- 1 Parere di esperti
- 2 Raccolta di dati
 - Brainstorming
 - Focus group
 - Interviste
- 3 Capacità interpersonali e di gruppo
 - Gestione dei conflitti
 - Facilitazione
 - Gestione delle riunioni
- 4 Riunioni

Output

- 1 Project Charter
- 2 Registro degli assunti



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.1 Sviluppare il Project Charter

Le **tecniche di raccolta dei dati** che possono essere utilizzate per questo processo includono:

- **Brainstorming**. Questa tecnica è utilizzata per identificare un elenco di idee in un breve periodo di tempo. Viene condotto in gruppo sotto la guida di un **facilitatore**. Il brainstorming si compone di due parti: generazione di idee e analisi. Il brainstorming può essere utilizzato per raccogliere dati e soluzioni o idee dagli stakeholder, esperti in materia e membri del gruppo quando si sviluppa il Project Charter.



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.1 Sviluppare il Project Charter

- **Focus group.** I focus group riuniscono stakeholder pre-qualificati ed esperti in materia per raccogliere informazioni circa il rischio di progetto percepito, i criteri di successo e conoscere le opinioni su un prodotto, un servizio o un risultato proposto, oltre ad altri argomenti in modo maggiormente informale rispetto alle interviste individuali. Un **moderatore** in possesso dell'adeguata preparazione guida il gruppo attraverso una discussione interattiva, studiata per essere maggiormente colloquiale rispetto alle interviste individuali.



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.1 Sviluppare il Project Charter

- **Interviste.** Un'intervista è un approccio formale o informale finalizzato alla raccolta di informazioni dagli stakeholder parlando direttamente con loro. **Le interviste sono inoltre utili per ottenere informazioni riservate.** Relativamente allo sviluppo del project charter, le interviste sono utilizzate per ottenere informazioni su requisiti di alto livello, assunti o vincoli, criteri di approvazione e altre informazioni dagli stakeholder parlando direttamente con loro.



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.1 Sviluppare il Project Charter

4.1 Sviluppare il Project Charter

Input

- 1 Documenti aziendali
 - Business case
 - Piano di gestione dei benefici
- 2 Accordi
- 3 Fattori ambientali aziendali
- 4 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- 1 Parere di esperti
- 2 Raccolta di dati
 - Brainstorming
 - Focus group
 - Interviste
- 3 Capacità interpersonali e di gruppo
 - Gestione dei conflitti
 - Facilitazione
 - Gestione delle riunioni
- 4 Riunioni

Output

- 1 Project Charter
- 2 Registro degli assunti



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.1 Sviluppare il Project Charter

Le **capacità interpersonali e di gruppo** che possono essere utilizzate per questo processo includono:

- **Gestione dei conflitti**
- **Facilitazione**
- **Gestione delle riunioni**



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.1 Sviluppare il Project Charter

Gestione dei conflitti. Il conflitto è inevitabile in un ambiente di progetto.

Le fonti di conflitto includono:

- le risorse difficilmente reperibili
- le priorità di schedulazione
- gli stili di lavoro personali.



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.1 Sviluppare il Project Charter

Le regole di base del gruppo, le norme di gruppo e le solide pratiche di Project Management, quali pianificazione della comunicazione e definizione dei ruoli, riducono la quantità di conflitti.

Se gestite correttamente, le differenze di opinione possono portare a una maggiore creatività e ad un migliore processo decisionale.

Se le differenze diventano un fattore negativo, i membri del gruppo di progetto sono, in prima battuta, responsabili della loro risoluzione.



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.1 Sviluppare il Project Charter

I **metodi di risoluzione dei conflitti** più adottati per i Project Manager sono *(in ordine di priorità da memorizzare per esame)*:

Ogni tecnica implica situazioni e utilizzi diversi:

- **Collaborare/risolvere i problemi.** Inserire più punti di vista e analisi da diverse prospettive; richiede un atteggiamento collaborativo e un dialogo aperto che portano generalmente a consenso e impegno. Questo approccio può portare a una situazione win-win.



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.1 Sviluppare il Project Charter

- **Raggiungere un compromesso/conciliare.** Cercare soluzioni che portano a un livello di soddisfazione per tutte le parti coinvolte per risolvere temporaneamente o parzialmente il conflitto. A volte questo approccio porta a una situazione lose-lose.
- **Appianare/accomodare.** Enfatizzare i punti di accordo piuttosto che i punti di differenza, andare incontro alle esigenze altrui per mantenere l'armonia e i rapporti.



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.1 Sviluppare il Project Charter

- **Forzare/dirigere.** Imporre un punto di vista a spese degli altri; offre solo soluzioni win-lose, generalmente applicate attraverso una posizione di forza per risolvere un'emergenza. Spesso questo approccio porta a una situazione win-lose.
- **Ritirarsi/evitare.** Astenersi da situazioni di conflitto effettive o potenziali, posporre la questione affinché venga preparata meglio o sia risolta da altri.



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.1 Sviluppare il Project Charter

4.1 Sviluppare il Project Charter

Input

- .1 Documenti aziendali
 - Business case
 - Piano di gestione dei benefici
- .2 Accordi
- .3 Fattori ambientali aziendali
- .4 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Raccolta di dati
 - Brainstorming
 - Focus group
 - Interviste
- .3 Capacità interpersonali e di gruppo
 - Gestione dei conflitti
 - Facilitazione
 - Gestione delle riunioni
- .4 Riunioni

Output

- .1 Project Charter
- .2 Registro degli assunti



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.1 Sviluppare il Project Charter

4.1 Sviluppare il Project Charter

Input

- .1 Documenti aziendali
 - Business case
 - Piano di gestione dei benefici
- .2 Accordi
- .3 Fattori ambientali aziendali
- .4 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Raccolta di dati
 - Brainstorming
 - Focus group
 - Interviste
- .3 Capacità interpersonali e di gruppo
 - Gestione dei conflitti
 - Facilitazione
 - Gestione delle riunioni
- .4 Riunioni

Output

- .1 Project Charter**
- .2 Registro degli assunti



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.1 Sviluppare il Project Charter

Il **Project Charter** approvato avvia formalmente il progetto e attribuisce al Project Manager l'autorità necessaria per assegnare le risorse organizzative alle attività del progetto.

I progetti sono avviati da un soggetto esterno al progetto, come uno sponsor, un programma o un Project Management Office (PMO).

L'**iniziatore** o **sponsor** del progetto deve essere in grado di finanziare adeguatamente il progetto e di impegnarvi risorse.



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.1 Sviluppare il Project Charter

Il **Project Charter** documenta le informazioni di alto livello sul progetto o il prodotto, servizio o risultato che il progetto deve soddisfare, quali:



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.1 Sviluppare il Project Charter

- Scopo del progetto;
- Obiettivi misurabili del progetto e relativi criteri di successo;
- Requisiti di alto livello;
- Descrizione di alto livello del progetto, limiti e principali deliverable;
- Rischio generale del progetto;
- Schedulazione di sintesi delle milestone;
- Risorse finanziarie pre-approvate;



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.1 Sviluppare il Project Charter

- Elenco dei principali stakeholder;
- Requisiti di approvazione del progetto;
- Criteri di uscita dal progetto;
- Project Manager assegnato, sue responsabilità e suo livello di autorità;
- Nome ed autorità dello sponsor o di altri stakeholder che autorizzano il project charter.



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.1 Sviluppare il Project Charter

4.1 Sviluppare il Project Charter

Input

- 1 Documenti aziendali
 - Business case
 - Piano di gestione dei benefici
- 2 Accordi
- 3 Fattori ambientali aziendali
- 4 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- 1 Parere di esperti
- 2 Raccolta di dati
 - Brainstorming
 - Focus group
 - Interviste
- 3 Capacità interpersonali e di gruppo
 - Gestione dei conflitti
 - Facilitazione
 - Gestione delle riunioni
- 4 Riunioni

Output

- 1 Project Charter
- 2 Registro degli assunti



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.1 Sviluppare il Project Charter

Altro output di questo processo è il **registro degli assunti**.

Gli assunti di alto livello sono identificati nel business case prima dell'avvio del progetto e vengono inseriti nel Project Charter.

Gli assunti su attività e compiti di livello inferiore vengono generati nel corso del progetto.

Il registro degli assunti è utilizzato per registrare tutti gli assunti e i vincoli nel corso del ciclo di vita del progetto.

Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.2 Sviluppare il piano di Project Management

4.1	Sviluppare il Project Charter — Processo che consiste nella redazione di un documento che autorizza formalmente l'esistenza del progetto e attribuisce al Project Manager l'autorità per utilizzare risorse organizzative per le attività previste dal progetto
4.2	Sviluppare il piano di Project Management — Processo di definizione, preparazione e coordinamento di tutti i componenti del piano, nonché di consolidamento degli stessi in un piano integrato di Project Management
4.3	Dirigere e gestire il lavoro del progetto — Processo di direzione e di esecuzione del lavoro definito nel piano di Project Management e di implementazione delle modifiche approvate per raggiungere gli obiettivi del progetto
4.4	Gestire le conoscenze di progetto — Processo di utilizzo delle conoscenze esistenti e creazione di nuove conoscenze per raggiungere gli obiettivi del progetto e contribuire all'apprendimento organizzativo
4.5	Monitorare e controllare il lavoro del progetto — Processo di rilevamento, revisione e reporting dell'avanzamento generale del lavoro del progetto, che consente di raggiungere gli obiettivi di prestazione definiti nel piano di Project Management
4.6	Eseguire il controllo integrato delle modifiche — Processo di revisione di tutte le richieste di modifica, di approvazione delle modifiche e di gestione delle modifiche ai deliverable, agli asset dei processi organizzativi, ai documenti del progetto e al piano di Project Management, e di comunicazione delle decisioni
4.7	Chiudere il progetto o una fase — Processo di finalizzazione di tutte le attività per il progetto, la fase o il contratto



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.2 Sviluppare il piano di Project Management

4.2 Sviluppare il piano di project management

Input

- .1 Project Charter
- .2 Output da altri processi
- .3 Fattori ambientali aziendali
- .4 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Raccolta di dati
 - Brainstorming
 - Liste di controllo
 - Focus group
 - Interviste
- .3 Capacità interpersonali e di gruppo
 - Gestione dei conflitti
 - Facilitazione
 - Gestione delle riunioni
- .4 Riunioni

Output

- .1 Piano di Project Management



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.2 Sviluppare il piano di Project Management

4.2 Sviluppare il piano di project management

Input

- .1 Project Charter
- .2 Output da altri processi
- .3 Fattori ambientali aziendali
- .4 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Raccolta di dati
 - Brainstorming
 - Liste di controllo
 - Focus group
 - Interviste
- .3 Capacità interpersonali e di gruppo
 - Gestione dei conflitti
 - Facilitazione
 - Gestione delle riunioni
- .4 Riunioni

Output

- .1 Piano di Project Management



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.2 Sviluppare il piano di Project Management

4.2 Sviluppare il piano di project management

Input

- .1 Project Charter
- .2 Output da altri processi
- .3 Fattori ambientali aziendali
- .4 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Raccolta di dati
 - Brainstorming
 - Liste di controllo
 - Focus group
 - Interviste
- .3 Capacità interpersonali e di gruppo
 - Gestione dei conflitti
 - Facilitazione
 - Gestione delle riunioni
- .4 Riunioni

Output

- 1 Piano di Project Management



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.2 Sviluppare il piano di Project Management

Il **Piano di Project Management** definisce la modalità di esecuzione, monitoraggio, controllo e chiusura del progetto.

Il piano di Project Management deve essere sufficientemente adeguato a rispondere a un ambiente di progetto in costante mutamento.

Questa agilità può consentire informazioni più accurate man mano che il progetto avanza.



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.2 Sviluppare il piano di Project Management

Si deve definire una **baseline** di riferimento per il piano di Project Management, ovvero è necessario definire almeno i riferimenti del progetto per **ambito**, **tempi** e **costi** in modo che sia possibile misurare e confrontare l'esecuzione del progetto rispetto a tali riferimenti e gestire le prestazioni.

Prima della definizione della baseline, il piano di Project Management può essere aggiornato tutte le volte necessarie senza l'applicazione di alcun processo formale.



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.2 Sviluppare il piano di Project Management

Una volta definite le baseline, potrà essere modificato solo attraverso il processo *Eseguire il controllo integrato delle modifiche*.

Questo comporta un piano di Project Management che viene progressivamente elaborato attraverso aggiornamenti controllati e approvati fino alla chiusura del progetto.



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.2 Sviluppare il piano di Project Management

Il Piano di Project Management integra e consolida tutti i piani di gestione ausiliari e le baseline, e altre informazioni necessarie per gestire il progetto.

Sebbene il piano di Project Management sia uno dei documenti principali utilizzati per la gestione del progetto, vengono utilizzati anche altri **documenti di progetto**.

Questi altri documenti non fanno parte del piano di Project Management ma sono necessari per gestire efficacemente il progetto:

PIANO DI GESTIONE

COMPONENTI AGGIUNTIVI

BASELINE

COMPONENTI AGGIUNTIVI

Piano di Project Management		Documenti di progetto	
1. Piano di gestione dell'ambito	1. Attributi delle attività	19. Misurazioni del controllo di qualità	
2. Piano di gestione dei requisiti	2. Elenco delle attività	20. Metriche della qualità	
3. Piano di gestione della schedulazione	3. Registro degli assunti	21. Report sulla qualità	
4. Piano di gestione dei costi	4. Base per le stime	22. Documentazione dei requisiti	
5. Piano di gestione della qualità	5. Registro delle modifiche	23. Matrice di tracciabilità dei requisiti	
6. Piano di gestione delle risorse	6. Stime dei costi	24. Struttura di scomposizione delle risorse	
7. Piano di gestione delle comunicazioni	7. Previsioni dei costi	25. Calendari delle risorse	
8. Piano di gestione dei rischi	8. Stime della durata	26. Requisiti di risorse	
9. Piano di gestione dell'approvvigionamento	9. Registro delle questioni	27. Registro dei rischi	
10. Piano di coinvolgimento degli stakeholder	10. Registro delle lesson learned	28. Report sul rischio	
11. Piano di gestione delle modifiche	11. Elenco delle milestone	29. Dati di schedulazione	
12. Piano di gestione della configurazione	12. Assegnazione delle risorse materiali	30. Previsioni della schedulazione	
13. Baseline dell'ambito	13. Calendari di progetto	31. Registro degli stakeholder	
14. Baseline della schedulazione	14. Comunicazioni di progetto	32. Team Charter	
15. Baseline dei costi	15. Schedulazione del progetto	33. Documenti di test e valutazione	
16. Baseline di misurazione delle prestazioni	16. Reticolo di schedulazione del progetto		
17. Descrizione del ciclo di vita del progetto	17. Descrizione dell'ambito del progetto		
18. Approccio allo sviluppo	18. Incarichi ai membri del gruppo di progetto		

Figura 1-4 Piano di gestione del progetto e documenti di progetto



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.2 Sviluppare il piano di Project Management

Una **baseline** è una versione approvata di un prodotto del lavoro **che può essere modificata esclusivamente attraverso procedure formali di controllo delle modifiche** e che è utilizzata come base per il confronto con i risultati effettivi.

Baseline della schedulazione

Baseline dell'ambito

Baseline dei costi



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.3 Dirigere e gestire il lavoro del progetto

4.1	Sviluppare il Project Charter — Processo che consiste nella redazione di un documento che autorizza formalmente l'esistenza del progetto e attribuisce al Project Manager l'autorità per utilizzare risorse organizzative per le attività previste dal progetto
4.2	Sviluppare il piano di Project Management — Processo di definizione, preparazione e coordinamento di tutti i componenti del piano, nonché di consolidamento degli stessi in un piano integrato di Project Management
4.3	Dirigere e gestire il lavoro del progetto — Processo di direzione e di esecuzione del lavoro definito nel piano di Project Management e di implementazione delle modifiche approvate per raggiungere gli obiettivi del progetto
4.4	Gestire le conoscenze di progetto — Processo di utilizzo delle conoscenze esistenti e creazione di nuove conoscenze per raggiungere gli obiettivi del progetto e contribuire all'apprendimento organizzativo
4.5	Monitorare e controllare il lavoro del progetto — Processo di rilevamento, revisione e reporting dell'avanzamento generale del lavoro del progetto, che consente di raggiungere gli obiettivi di prestazione definiti nel piano di Project Management
4.6	Eseguire il controllo integrato delle modifiche — Processo di revisione di tutte le richieste di modifica, di approvazione delle modifiche e di gestione delle modifiche ai deliverable, agli asset dei processi organizzativi, ai documenti del progetto e al piano di Project Management, e di comunicazione delle decisioni
4.7	Chiudere il progetto o una fase — Processo di finalizzazione di tutte le attività per il progetto, la fase o il contratto



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.3 Dirigere e gestire il lavoro del progetto

Dirigere e gestire il lavoro del progetto comporta l'esecuzione delle attività di progetto pianificate per completare i deliverable di progetto e raggiungere gli obiettivi stabiliti.

Si allocano le risorse disponibili, se ne gestisce l'uso efficiente e si apportano le modifiche ai piani di progetto derivanti dall'analisi dei dati e dalle informazioni sullo stato di avanzamento del lavoro.



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.3 Dirigere e gestire il lavoro del progetto

I **deliverable** costituiscono l'output dei processi eseguiti per portare a compimento il lavoro del progetto pianificato e schedato nel piano di Project Management.

Anche il processo *Dirigere e gestire il lavoro del progetto* richiede che venga esaminato l'impatto di tutte le modifiche al progetto e che le modifiche approvate siano implementate: azioni correttive, azioni preventive e/o correzione dei difetti.

4.3 DIRIGERE E
GESTIRE IL
LAVORO DI
PROGETTO

•DELIVERABLE

8.3
CONTROLLARE LA
QUALITA'

•DELIVERABLE
VERIFICATI

5.5 CONVALIDARE
L'AMBITO

•DELIVERABLE
ACCETTATI

4.7 CHIUDERE IL
PROGETTO O UNA
FASE

•TRANSIZIONE
PRODOTTO

CLIENTE



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.3 Dirigere e gestire il lavoro del progetto

Durante l'esecuzione del progetto, si raccolgono e si comunicano i dati sullo stato di avanzamento del lavoro per l'analisi nei processi di controllo.

L'analisi dei dati sullo stato di avanzamento del lavoro fornisce informazioni sullo stato di completamento dei deliverable e altri dettagli rilevanti sullo stato di avanzamento del progetto.



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.3 Dirigere e gestire il lavoro del progetto

I dati sullo stato di avanzamento del lavoro saranno utilizzati anche come input per il gruppo di processi di monitoraggio e controllo e possono essere utilizzati come feedback per le lesson learned.

4.3 Dirigere e gestire il lavoro del progetto

Input

- .1 Piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .2 Documenti di progetto
 - Registro delle modifiche
 - Registro delle lesson learned
 - Elenco delle milestone
 - Comunicazioni di progetto
 - Schedulazione del progetto
 - Matrice di tracciabilità dei requisiti
 - Registro dei rischi
 - Report sul rischio
- .3 Richieste di modifica approvate
- .4 Fattori ambientali aziendali
- .5 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Sistema informativo di Project Management
- .3 Riunioni

Output

- .1 Deliverable
- .2 Dati sullo stato di avanzamento del lavoro
- .3 Registro delle questioni
- .4 Richieste di modifica
- .5 Aggiornamenti del piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .6 Aggiornamenti di documenti di progetto
 - Elenco delle attività
 - Registro degli assunti
 - Registro delle lesson learned
 - Documentazione dei requisiti
 - Registro dei rischi
 - Registro degli stakeholder
- .7 Aggiornamenti degli asset dei processi organizzativi

4.3 Dirigere e gestire il lavoro del progetto

Input

- .1 Piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .2 Documenti di progetto
 - Registro delle modifiche
 - Registro delle lesson learned
 - Elenco delle milestone
 - Comunicazioni di progetto
 - Schedulazione del progetto
 - Matrice di tracciabilità dei requisiti
 - Registro dei rischi
 - Report sul rischio
- .3 Richieste di modifica approvate
- .4 Fattori ambientali aziendali
- .5 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Sistema informativo di Project Management
- .3 Riunioni

Output

- .1 Deliverable
- .2 Dati sullo stato di avanzamento del lavoro
- .3 Registro delle questioni
- .4 Richieste di modifica
- .5 Aggiornamenti del piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .6 Aggiornamenti di documenti di progetto
 - Elenco delle attività
 - Registro degli assunti
 - Registro delle lesson learned
 - Documentazione dei requisiti
 - Registro dei rischi
 - Registro degli stakeholder
- .7 Aggiornamenti degli asset dei processi organizzativi

4.3 Dirigere e gestire il lavoro del progetto

Input

- .1 Piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .2 Documenti di progetto
 - Registro delle modifiche
 - Registro delle lesson learned
 - Elenco delle milestone
 - Comunicazioni di progetto
 - Schedulazione del progetto
 - Matrice di tracciabilità dei requisiti
 - Registro dei rischi
 - Report sul rischio
- .3 Richieste di modifica approvate
- .4 Fattori ambientali aziendali
- .5 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Sistema informativo di Project Management
- .3 Riunioni

Output

- .1 Deliverable
- .2 Dati sullo stato di avanzamento del lavoro
- .3 Registro delle questioni
- .4 Richieste di modifica
- .5 Aggiornamenti del piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .6 Aggiornamenti di documenti di progetto
 - Elenco delle attività
 - Registro degli assunti
 - Registro delle lesson learned
 - Documentazione dei requisiti
 - Registro dei rischi
 - Registro degli stakeholder
- .7 Aggiornamenti degli asset dei processi organizzativi

4.3 Dirigere e gestire il lavoro del progetto

Input

- .1 Piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .2 Documenti di progetto
 - Registro delle modifiche
 - Registro delle lesson learned
 - Elenco delle milestone
 - Comunicazioni di progetto
 - Schedulazione del progetto
 - Matrice di tracciabilità dei requisiti
 - Registro dei rischi
 - Report sul rischio
- .3 Richieste di modifica approvate
- .4 Fattori ambientali aziendali
- .5 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Sistema informativo di Project Management
- .3 Riunioni

Output

- .1 Deliverable**
- .2 Dati sullo stato di avanzamento del lavoro
- .3 Registro delle questioni
- .4 Richieste di modifica
- .5 Aggiornamenti del piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .6 Aggiornamenti di documenti di progetto
 - Elenco delle attività
 - Registro degli assunti
 - Registro delle lesson learned
 - Documentazione dei requisiti
 - Registro dei rischi
 - Registro degli stakeholder
- .7 Aggiornamenti degli asset dei processi organizzativi



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.3 Dirigere e gestire il lavoro del progetto

Deliverable è qualsiasi prodotto, risultato o capacità di fornire un servizio, univoco e verificabile, che deve essere realizzato per portare a termine un processo, una fase o un progetto.

I deliverable sono in genere i risultati del progetto e includono anche i componenti del piano di Project Management.



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.3 Dirigere e gestire il lavoro del progetto

Il controllo di più versioni o edizioni di un deliverable (ad es. documenti, software ed elementi fondamentali) è supportato da strumenti e procedure di gestione della configurazione.

4.3 Dirigere e gestire il lavoro del progetto

Input

- .1 Piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .2 Documenti di progetto
 - Registro delle modifiche
 - Registro delle lesson learned
 - Elenco delle milestone
 - Comunicazioni di progetto
 - Schedulazione del progetto
 - Matrice di tracciabilità dei requisiti
 - Registro dei rischi
 - Report sul rischio
- .3 Richieste di modifica approvate
- .4 Fattori ambientali aziendali
- .5 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Sistema informativo di Project Management
- .3 Riunioni

Output

- .1 Deliverable
- .2 **Dati sullo stato di avanzamento del lavoro**
- .3 Registro delle questioni
- .4 Richieste di modifica
- .5 Aggiornamenti del piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .6 Aggiornamenti di documenti di progetto
 - Elenco delle attività
 - Registro degli assunti
 - Registro delle lesson learned
 - Documentazione dei requisiti
 - Registro dei rischi
 - Registro degli stakeholder
- .7 Aggiornamenti degli asset dei processi organizzativi



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.3 Dirigere e gestire il lavoro del progetto

I dati sullo stato di avanzamento del lavoro sono osservazioni e misurazioni non elaborate raccolte durante lo svolgimento delle attività per completare il lavoro del progetto.

I dati sono considerati al livello di dettaglio più basso, dal quale si ricavano le informazioni per mezzo di altri processi.

I dati sono raccolti attraverso l'esecuzione del lavoro e vengono passati ai processi di controllo per un'ulteriore analisi.

4.3 Dirigere e gestire il lavoro del progetto

Input

- .1 Piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .2 Documenti di progetto
 - Registro delle modifiche
 - Registro delle lesson learned
 - Elenco delle milestone
 - Comunicazioni di progetto
 - Schedulazione del progetto
 - Matrice di tracciabilità dei requisiti
 - Registro dei rischi
 - Report sul rischio
- .3 Richieste di modifica approvate
- .4 Fattori ambientali aziendali
- .5 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Sistema informativo di Project Management
- .3 Riunioni

Output

- .1 Deliverable
- .2 Dati sullo stato di avanzamento del lavoro
- .3 Registro delle questioni**
- .4 Richieste di modifica
- .5 Aggiornamenti del piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .6 Aggiornamenti di documenti di progetto
 - Elenco delle attività
 - Registro degli assunti
 - Registro delle lesson learned
 - Documentazione dei requisiti
 - Registro dei rischi
 - Registro degli stakeholder
- .7 Aggiornamenti degli asset dei processi organizzativi



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.3 Dirigere e gestire il lavoro del progetto

Nel corso del ciclo di vita di un progetto, il Project Manager si trova normalmente ad affrontare problemi, lacune, incoerenze o conflitti che si verificano inaspettatamente e che richiedono azioni affinché non influenzino le prestazioni del progetto.

Il **registro delle questioni** è un documento di progetto in cui vengono registrate e monitorate tutte le questioni (**issue**).



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.3 Dirigere e gestire il lavoro del progetto

I dati sulle questioni includono:

- Tipo di questione
- Persona che ha sollevato la questione e quando
- Descrizione
- Priorità
- Persona a cui è assegnata la questione
- Data di risoluzione prevista
- Stato
- Soluzione finale.



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.4 Gestire le conoscenze di progetto

- 4.1 *Sviluppare il Project Charter* — Processo che consiste nella redazione di un documento che autorizza formalmente l'esistenza del progetto e attribuisce al Project Manager l'autorità per utilizzare risorse organizzative per le attività previste dal progetto
- 4.2 *Sviluppare il piano di Project Management* — Processo di definizione, preparazione e coordinamento di tutti i componenti del piano, nonché di consolidamento degli stessi in un piano integrato di Project Management
- 4.3 *Dirigere e gestire il lavoro del progetto* — Processo di direzione e di esecuzione del lavoro definito nel piano di Project Management e di implementazione delle modifiche approvate per raggiungere gli obiettivi del progetto
- 4.4 **Gestire le conoscenze di progetto**** — Processo di utilizzo delle conoscenze esistenti e creazione di nuove conoscenze per raggiungere gli obiettivi del progetto e contribuire all'apprendimento organizzativo.
- 4.5 *Monitorare e controllare il lavoro del progetto* — Processo di rilevamento, revisione e reporting dell'avanzamento generale del lavoro del progetto, che consente di raggiungere gli obiettivi di prestazione definiti nel piano di Project Management
- 4.6 *Eseguire il controllo integrato delle modifiche* — Processo di revisione di tutte le richieste di modifica, di approvazione delle modifiche e di gestione delle modifiche ai deliverable, agli asset dei processi organizzativi, ai documenti del progetto e al piano di Project Management, e di comunicazione delle decisioni
- 4.7 *Chiudere il progetto o una fase* — Processo di finalizzazione di tutte le attività per il progetto, la fase o il contratto



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.4 Gestire le conoscenze di progetto

La **conoscenza** si divide comunemente in:

- **Esplicita:** conoscenza che può essere prontamente codificata utilizzando parole, immagini e numeri) e
- **Tacita:** conoscenza personale e difficile da esprimere, quali convinzioni, visione, esperienza e “know-how”).



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.4 Gestire le conoscenze di progetto

La gestione della conoscenza si applica sia alle conoscenze tacite che esplicite per due scopi: **riutilizzare conoscenze esistenti e crearne di nuove.**

La gestione della conoscenza garantisce che le capacità, l'esperienza e la competenza del gruppo di progetto e di altri stakeholder siano utilizzate prima, durante e dopo il progetto anche a favore di altri progetti.

4.4 Gestire le conoscenze di progetto

Input

- .1 Piano di Project Management
 - Tutti i componenti
- .2 Documenti di progetto
 - Registro delle lesson learned
 - Incarichi ai membri del gruppo di progetto
 - Struttura di scomposizione delle risorse
 - Criteri di selezione del fornitore
 - Registro degli stakeholder
- .3 Deliverable
- .4 Fattori ambientali aziendali
- .5 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Gestione della conoscenza
- .3 Gestione delle informazioni
- .4 Capacità interpersonali e di gruppo
 - Ascolto attivo
 - Facilitazione
 - Leadership
 - Networking
 - Consapevolezza politica

Output

- .1 Registro delle lesson learned
- .2 Aggiornamenti del piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .3 Aggiornamenti degli asset dei processi organizzativi

4.4 Gestire le conoscenze di progetto

Input

- .1 Piano di Project Management
 - Tutti i componenti
- .2 Documenti di progetto
 - Registro delle lesson learned
 - Incarichi ai membri del gruppo di progetto
 - Struttura di scomposizione delle risorse
 - Criteri di selezione del fornitore
 - Registro degli stakeholder
- .3 Deliverable
- .4 Fattori ambientali aziendali
- .5 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Gestione della conoscenza
- .3 Gestione delle informazioni
- .4 Capacità interpersonali e di gruppo
 - Ascolto attivo
 - Facilitazione
 - Leadership
 - Networking
 - Consapevolezza politica

Output

- .1 Registro delle lesson learned
- .2 Aggiornamenti del piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .3 Aggiornamenti degli asset dei processi organizzativi

4.4 Gestire le conoscenze di progetto

Input

- .1 Piano di Project Management
 - Tutti i componenti
- .2 Documenti di progetto
 - Registro delle lesson learned
 - Incarichi ai membri del gruppo di progetto
 - Struttura di scomposizione delle risorse
 - Criteri di selezione del fornitore
 - Registro degli stakeholder
- .3 Deliverable
- .4 Fattori ambientali aziendali
- .5 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Gestione della conoscenza
- .3 Gestione delle informazioni
- .4 Capacità interpersonali e di gruppo
 - Ascolto attivo
 - Facilitazione
 - Leadership
 - Networking
 - Consapevolezza politica

Output

- .1 Registro delle lesson learned
- .2 Aggiornamenti del piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .3 Aggiornamenti degli asset dei processi organizzativi

4.4 Gestire le conoscenze di progetto

Input

- .1 Piano di Project Management
 - Tutti i componenti
- .2 Documenti di progetto
 - Registro delle lesson learned
 - Incarichi ai membri del gruppo di progetto
 - Struttura di scomposizione delle risorse
 - Criteri di selezione del fornitore
 - Registro degli stakeholder
- .3 Deliverable
- .4 Fattori ambientali aziendali
- .5 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Gestione della conoscenza
- .3 Gestione delle informazioni
- .4 Capacità interpersonali e di gruppo
 - Ascolto attivo
 - Facilitazione
 - Leadership
 - Networking
 - Consapevolezza politica

Output

- .1 Registro delle lesson learned
- .2 Aggiornamenti del piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .3 Aggiornamenti degli asset dei processi organizzativi



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.4 Gestire le conoscenze di progetto

Il **registro delle lesson learned** viene creato come output di questo processo nelle prime fasi del progetto.

In seguito è utilizzato come input e aggiornato come output in molti processi nel corso dell'intero progetto.

Al termine del progetto le informazioni vengono trasferite ad un **asset dei processi organizzativi** chiamato **archivio delle lesson learned**.



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.5 Monitorare e controllare il lavoro del progetto

- 4.1 Sviluppare il Project Charter — Processo che consiste nella redazione di un documento che autorizza formalmente l'esistenza del progetto e attribuisce al Project Manager l'autorità per utilizzare risorse organizzative per le attività previste dal progetto
- 4.2 Sviluppare il piano di Project Management — Processo di definizione, preparazione e coordinamento di tutti i componenti del piano, nonché di consolidamento degli stessi in un piano integrato di Project Management
- 4.3 Dirigere e gestire il lavoro del progetto — Processo di direzione e di esecuzione del lavoro definito nel piano di Project Management e di implementazione delle modifiche approvate per raggiungere gli obiettivi del progetto
- 4.4 Gestire le conoscenze di progetto — Processo di utilizzo delle conoscenze esistenti e creazione di nuove conoscenze per raggiungere gli obiettivi del progetto e contribuire all'apprendimento organizzativo
- 4.5 Monitorare e controllare il lavoro del progetto** — Processo di rilevamento, revisione e reporting dell'avanzamento generale del lavoro del progetto, che consente di raggiungere gli obiettivi di prestazione definiti nel piano di Project Management.
- 4.6 Eseguire il controllo integrato delle modifiche — Processo di revisione di tutte le richieste di modifica, di approvazione delle modifiche e di gestione delle modifiche ai deliverable, agli asset dei processi organizzativi, ai documenti del progetto e al piano di Project Management, e di comunicazione delle decisioni
- 4.7 Chiudere il progetto o una fase — Processo di finalizzazione di tutte le attività per il progetto, la fase o il contratto



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.5 Monitorare e controllare il lavoro del progetto

- Il **monitoraggio** include la raccolta, la misurazione e la loro valutazione e delle **tendenze** per favorire un miglioramento dei processi.
- Il **controllo** include la determinazione delle **azioni correttive** o **preventive** o la **ri-pianificazione** e il riesame dei piani d'azione per determinare se le azioni intraprese abbiano risolto le questioni legate alle prestazioni.

4.5 Monitorare e controllare il lavoro del progetto

Input

- .1 Piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .2 Documenti di progetto
 - Registro degli assunti
 - Base per le stime
 - Previsioni dei costi
 - Registro delle questioni
 - Registro delle lesson learned
 - Elenco delle milestone
 - Report sulla qualità
 - Registro dei rischi
 - Report sul rischio
 - Previsioni della schedulazione
- .3 Informazioni sullo stato di avanzamento del lavoro
- .4 Accordi
- .5 Fattori ambientali aziendali
- .6 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Analisi di dati
 - Analisi delle alternative
 - Analisi costi-benefici
 - Analisi dell'Earned Value
 - Analisi delle cause originarie
 - Analisi delle tendenze
 - Analisi dello scostamento
- .3 Capacità decisionale
- .4 Riunioni

Output

- .1 Report sullo stato di avanzamento del lavoro
- .2 Richieste di modifica
- .3 Aggiornamenti del piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .4 Aggiornamenti di documenti di progetto
 - Previsioni dei costi
 - Registro delle questioni
 - Registro delle lesson learned
 - Registro dei rischi
 - Previsioni della schedulazione

4.5 Monitorare e controllare il lavoro del progetto

Input

- .1 Piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .2 Documenti di progetto
 - Registro degli assunti
 - Base per le stime
 - Previsioni dei costi
 - Registro delle questioni
 - Registro delle lesson learned
 - Elenco delle milestone
 - Report sulla qualità
 - Registro dei rischi
 - Report sul rischio
 - Previsioni della schedulazione
- .3 Informazioni sullo stato di avanzamento del lavoro
- .4 Accordi
- .5 Fattori ambientali aziendali
- .6 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Analisi di dati
 - Analisi delle alternative
 - Analisi costi-benefici
 - Analisi dell'Earned Value
 - Analisi delle cause originarie
 - Analisi delle tendenze
 - Analisi dello scostamento
- .3 Capacità decisionale
- .4 Riunioni

Output

- .1 Report sullo stato di avanzamento del lavoro
- .2 Richieste di modifica
- .3 Aggiornamenti del piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .4 Aggiornamenti di documenti di progetto
 - Previsioni dei costi
 - Registro delle questioni
 - Registro delle lesson learned
 - Registro dei rischi
 - Previsioni della schedulazione

4.5 Monitorare e controllare il lavoro del progetto

Input

- .1 Piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .2 Documenti di progetto
 - Registro degli assunti
 - Base per le stime
 - Previsioni dei costi
 - Registro delle questioni
 - Registro delle lesson learned
 - Elenco delle milestone
 - Report sulla qualità
 - Registro dei rischi
 - Report sul rischio
 - Previsioni della schedulazione
- .3 Informazioni sullo stato di avanzamento del lavoro
- .4 Accordi
- .5 Fattori ambientali aziendali
- .6 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- 1 Parere di esperti
- .2 Analisi di dati
 - Analisi delle alternative
 - Analisi costi-benefici
 - Analisi dell'Earned Value
 - Analisi delle cause originarie
 - Analisi delle tendenze
 - Analisi dello scostamento
- .3 Capacità decisionale
- .4 Riunioni

Output

- .1 Report sullo stato di avanzamento del lavoro
- .2 Richieste di modifica
- .3 Aggiornamenti del piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .4 Aggiornamenti di documenti di progetto
 - Previsioni dei costi
 - Registro delle questioni
 - Registro delle lesson learned
 - Registro dei rischi
 - Previsioni della schedulazione



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.5 Monitorare e controllare il lavoro del progetto

Tra le **tecniche di analisi dei dati** abbiamo:

- **Analisi delle alternative.** Utilizzata per selezionare le azioni correttive o una combinazione di azioni correttive e preventive da implementare in caso di deviazioni.
- **Analisi costi-benefici.** Tecnica che aiuta a determinare la migliore azione correttiva in termini di costi in caso di deviazioni del progetto.



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.5 Monitorare e controllare il lavoro del progetto

- **Analisi dell'Earned Value.** L'Earned Value fornisce una prospettiva integrata sulle prestazioni in termini di ambito, schedulazione e costi.
- **Analisi delle cause originarie.** L'analisi delle cause originarie si incentra sull'identificazione delle principali motivazioni di un problema. Può essere utilizzata per identificare le ragioni di una deviazione e le aree su cui il Project Manager deve concentrarsi per raggiungere gli obiettivi del progetto.



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.5 Monitorare e controllare il lavoro del progetto

- **Analisi delle tendenze.** Utilizzata per prevedere le prestazioni future in base ai risultati passati. Esegue una proiezione sul futuro del progetto per identificare slittamenti attesi e anticipando i problemi di schedulazione qualora persistano le tendenze stabilite. I risultati dell'analisi delle tendenze possono essere utilizzati per raccomandare eventuali azioni preventive.



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.5 Monitorare e controllare il lavoro del progetto

- **Analisi dello scostamento.** Tecnica che verifica le differenze tra le prestazioni pianificate e quelle effettive. In *Monitorare e controllare il lavoro del progetto*, l'analisi dello scostamento verifica gli scostamenti da una prospettiva integrata considerando scostamenti in termini di costi, tempi e risorse per avere una visione generale dello scostamento del progetto. Ciò consente l'avvio di azioni preventive o correttive appropriate.

4.5 Monitorare e controllare il lavoro del progetto

Input

- .1 Piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .2 Documenti di progetto
 - Registro degli assunti
 - Base per le stime
 - Previsioni dei costi
 - Registro delle questioni
 - Registro delle lesson learned
 - Elenco delle milestone
 - Report sulla qualità
 - Registro dei rischi
 - Report sul rischio
 - Previsioni della schedulazione
- .3 Informazioni sullo stato di avanzamento del lavoro
- .4 Accordi
- .5 Fattori ambientali aziendali
- .6 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Analisi di dati
 - Analisi delle alternative
 - Analisi costi-benefici
 - Analisi dell'Earned Value
 - Analisi delle cause originarie
 - Analisi delle tendenze
 - Analisi dello scostamento
- .3 **Capacità decisionale**
- .4 Riunioni

Output

- .1 Report sullo stato di avanzamento del lavoro
- .2 Richieste di modifica
- .3 Aggiornamenti del piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .4 Aggiornamenti di documenti di progetto
 - Previsioni dei costi
 - Registro delle questioni
 - Registro delle lesson learned
 - Registro dei rischi
 - Previsioni della schedulazione



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.5 Monitorare e controllare il lavoro del progetto

Una tecnica decisionale che può essere utilizzata è la **votazione**.

La votazione consiste in una tecnica decisionale collettiva e in un processo di valutazione che presenta più alternative tramite un risultato atteso sotto forma di azioni future.

Queste tecniche possono essere usate per generare, classificare e assegnare la priorità ai requisiti del prodotto.

4.5 Monitorare e controllare il lavoro del progetto

Input

- .1 Piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .2 Documenti di progetto
 - Registro degli assunti
 - Base per le stime
 - Previsioni dei costi
 - Registro delle questioni
 - Registro delle lesson learned
 - Elenco delle milestone
 - Report sulla qualità
 - Registro dei rischi
 - Report sul rischio
 - Previsioni della schedulazione
- .3 Informazioni sullo stato di avanzamento del lavoro
- .4 Accordi
- .5 Fattori ambientali aziendali
- .6 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Analisi di dati
 - Analisi delle alternative
 - Analisi costi-benefici
 - Analisi dell'Earned Value
 - Analisi delle cause originarie
 - Analisi delle tendenze
 - Analisi dello scostamento
- .3 Capacità decisionale
- .4 Riunioni

Output

- .1 Report sullo stato di avanzamento del lavoro
- .2 Richieste di modifica
- .3 Aggiornamenti del piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .4 Aggiornamenti di documenti di progetto
 - Previsioni dei costi
 - Registro delle questioni
 - Registro delle lesson learned
 - Registro dei rischi
 - Previsioni della schedulazione

4.5 Monitorare e controllare il lavoro del progetto

Input

- .1 Piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .2 Documenti di progetto
 - Registro degli assunti
 - Base per le stime
 - Previsioni dei costi
 - Registro delle questioni
 - Registro delle lesson learned
 - Elenco delle milestone
 - Report sulla qualità
 - Registro dei rischi
 - Report sul rischio
 - Previsioni della schedulazione
- .3 Informazioni sullo stato di avanzamento del lavoro
- .4 Accordi
- .5 Fattori ambientali aziendali
- .6 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Analisi di dati
 - Analisi delle alternative
 - Analisi costi-benefici
 - Analisi dell'Earned Value
 - Analisi delle cause originarie
 - Analisi delle tendenze
 - Analisi dello scostamento
- .3 Capacità decisionale
- .4 Riunioni

Output

- .1 Report sullo stato di avanzamento del lavoro
- .2 Richieste di modifica
- .3 Aggiornamenti del piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .4 Aggiornamenti di documenti di progetto
 - Previsioni dei costi
 - Registro delle questioni
 - Registro delle lesson learned
 - Registro dei rischi
 - Previsioni della schedulazione



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.5 Monitorare e controllare il lavoro del progetto

Le informazioni sullo stato di avanzamento del lavoro sono combinate, registrate e distribuite in forma fisica o elettronica agli stakeholder, per creare consapevolezza e generare decisioni o azioni, così come definiti nel piano di gestione delle comunicazioni di progetto.

I **report sullo stato di avanzamento** del lavoro sono la rappresentazione fisica o elettronica delle informazioni sullo stato di avanzamento del lavoro volte a generare decisioni, azioni o consapevolezza.



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.6 Eseguire il controllo integrato delle modifiche

- 4.1 Sviluppare il Project Charter — Processo che consiste nella redazione di un documento che autorizza formalmente l'esistenza del progetto e attribuisce al Project Manager l'autorità per utilizzare risorse organizzative per le attività previste dal progetto
- 4.2 Sviluppare il piano di Project Management — Processo di definizione, preparazione e coordinamento di tutti i componenti del piano, nonché di consolidamento degli stessi in un piano integrato di Project Management
- 4.3 Dirigere e gestire il lavoro del progetto — Processo di direzione e di esecuzione del lavoro definito nel piano di Project Management e di implementazione delle modifiche approvate per raggiungere gli obiettivi del progetto
- 4.4 Gestire le conoscenze di progetto — Processo di utilizzo delle conoscenze esistenti e creazione di nuove conoscenze per raggiungere gli obiettivi del progetto e contribuire all'apprendimento organizzativo
- 4.5 Monitorare e controllare il lavoro del progetto — Processo di rilevamento, revisione e reporting dell'avanzamento generale del lavoro del progetto, che consente di raggiungere gli obiettivi di prestazione definiti nel piano di Project Management
- 4.6 Eseguire il controllo integrato delle modifiche** — Processo di revisione di tutte le richieste di modifica, di approvazione delle modifiche e di gestione delle modifiche ai deliverable, agli asset dei processi organizzativi, ai documenti del progetto e al piano di Project Management, e di comunicazione delle decisioni
- 4.7 Chiudere il progetto o una fase — Processo di finalizzazione di tutte le attività per il progetto, la fase o il contratto



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.6 Eseguire il controllo integrato delle modifiche

Le modifiche possono essere richieste da qualsiasi stakeholder coinvolto nel progetto e possono verificarsi in qualsiasi momento nel corso del ciclo di vita del progetto.

Prima di definire le baseline, le modifiche non devono essere oggetto di un controllo formale da parte del processo *Eseguire il controllo integrato delle modifiche*.



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.6 Eseguire il controllo integrato delle modifiche

Quando richiesto, il processo *Eseguire il controllo integrato delle modifiche* include un **Comitato gestione modifiche** (CCB), che è un gruppo formalmente costituito con la responsabilità di revisionare, valutare, approvare, differire o rifiutare le modifiche apportate al progetto e di registrare e comunicare tali decisioni.

4.6 Eseguire il controllo integrato delle modifiche

Input

- .1 Piano di Project Management
 - Piano di gestione delle modifiche
 - Piano di gestione della configurazione
 - Baseline dell'ambito
 - Baseline della schedulazione
 - Baseline dei costi
- .2 Documenti di progetto
 - Base per le stime
 - Matrice di tracciabilità dei requisiti
 - Report sul rischio
- .3 Report sullo stato di avanzamento del lavoro
- .4 Richieste di modifica
- .5 Fattori ambientali aziendali
- .6 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Strumenti di controllo delle modifiche
- .3 Analisi di dati
 - Analisi delle alternative
 - Analisi costi-benefici
- .4 Capacità decisionale
 - Votazione
 - Capacità decisionale autocratica
 - Analisi decisionale multicriterio
- .5 Riunioni

Output

- .1 Richieste di modifica approvate
- .2 Aggiornamenti del piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .3 Aggiornamenti di documenti di progetto
 - Registro delle modifiche

4.6 Eseguire il controllo integrato delle modifiche

Input

- .1 Piano di Project Management
 - Piano di gestione delle modifiche
 - Piano di gestione della configurazione
 - Baseline dell'ambito
 - Baseline della schedulazione
 - Baseline dei costi
- .2 Documenti di progetto
 - Base per le stime
 - Matrice di tracciabilità dei requisiti
 - Report sul rischio
- .3 Report sullo stato di avanzamento del lavoro
- .4 Richieste di modifica
- .5 Fattori ambientali aziendali
- .6 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Strumenti di controllo delle modifiche
- .3 Analisi di dati
 - Analisi delle alternative
 - Analisi costi-benefici
- .4 Capacità decisionale
 - Votazione
 - Capacità decisionale autocratica
 - Analisi decisionale multicriterio
- .5 Riunioni

Output

- .1 Richieste di modifica approvate
- .2 Aggiornamenti del piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .3 Aggiornamenti di documenti di progetto
 - Registro delle modifiche

4.6 Eseguire il controllo integrato delle modifiche

Input

- .1 Piano di Project Management
 - Piano di gestione delle modifiche
 - Piano di gestione della configurazione
 - Baseline dell'ambito
 - Baseline della schedulazione
 - Baseline dei costi
- .2 Documenti di progetto
 - Base per le stime
 - Matrice di tracciabilità dei requisiti
 - Report sul rischio
- .3 Report sullo stato di avanzamento del lavoro
- .4 Richieste di modifica
- .5 Fattori ambientali aziendali
- .6 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Strumenti di controllo delle modifiche
- .3 Analisi di dati
 - Analisi delle alternative
 - Analisi costi-benefici
- .4 Capacità decisionale
 - Votazione
 - Capacità decisionale autocratica
 - Analisi decisionale multicriterio
- .5 Riunioni

Output

- .1 Richieste di modifica approvate
- .2 Aggiornamenti del piano di Project Management
 - Qualsiasi componente
- .3 Aggiornamenti di documenti di progetto
 - Registro delle modifiche



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.7 Chiudere il progetto o una fase

- 4.1 **Sviluppare il Project Charter** — Processo che consiste nella redazione di un documento che autorizza formalmente l'esistenza del progetto e attribuisce al Project Manager l'autorità per utilizzare risorse organizzative per le attività previste dal progetto
- 4.2 **Sviluppare il piano di Project Management** — Processo di definizione, preparazione e coordinamento di tutti i componenti del piano, nonché di consolidamento degli stessi in un piano integrato di Project Management
- 4.3 **Dirigere e gestire il lavoro del progetto** — Processo di direzione e di esecuzione del lavoro definito nel piano di Project Management e di implementazione delle modifiche approvate per raggiungere gli obiettivi del progetto
- 4.4 **Gestire le conoscenze di progetto** — Processo di utilizzo delle conoscenze esistenti e creazione di nuove conoscenze per raggiungere gli obiettivi del progetto e contribuire all'apprendimento organizzativo
- 4.5 **Monitorare e controllare il lavoro del progetto** — Processo di rilevamento, revisione e reporting dell'avanzamento generale del lavoro del progetto, che consente di raggiungere gli obiettivi di prestazione definiti nel piano di Project Management
- 4.6 **Eseguire il controllo integrato delle modifiche** — Processo di revisione di tutte le richieste di modifica, di approvazione delle modifiche e di gestione delle modifiche ai deliverable, agli asset dei processi organizzativi, ai documenti del progetto e al piano di Project Management, e di comunicazione delle decisioni
- 4.7 Chiudere il progetto o una fase** — Processo di finalizzazione di tutte le attività per il progetto, la fase o il contratto.



Capitolo 4 – Gestione della Integrazione di progetto

4.7 Chiudere il progetto o una fase

Alla chiusura del progetto, il Project Manager revisiona il piano di Project Management per garantire il completamento di tutto il lavoro del progetto e accertare che tutti gli obiettivi siano stati raggiunti.

Il processo *Chiudere il progetto o una fase* definisce anche le procedure per indagare e documentare le motivazioni delle azioni intraprese **se un progetto è terminato prima del completamento.**

4.7 Chiudere il progetto o una fase

Input

- .1 Project Charter
- .2 Piano di Project Management
 - Tutti i componenti
- .3 Documenti di progetto
 - Registro degli assunti
 - Base per le stime
 - Registro delle modifiche
 - Registro delle questioni
 - Registro delle lesson learned
 - Elenco delle milestone
 - Comunicazioni di progetto
 - Misurazioni del controllo di qualità
 - Report sulla qualità
 - Documentazione dei requisiti
 - Registro dei rischi
 - Report sul rischio
- .4 Deliverable accettati
- .5 Documenti aziendali
 - Business case
 - Piano di gestione dei benefici
- .6 Accordi
- .7 Documentazione di approvvigionamento
- .8 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Analisi di dati
 - Analisi documentale
 - Analisi della regressione
 - Analisi delle tendenze
 - Analisi dello scostamento
- .3 Riunioni

Output

- .1 Aggiornamenti di documenti di progetto
 - Registro delle lesson learned
- .2 Transizione del prodotto, servizio o risultato finale
- .3 Report finale
- .4 Aggiornamenti degli asset dei processi organizzativi

4.7 Chiudere il progetto o una fase

Input

- .1 Project Charter
- .2 Piano di Project Management
 - Tutti i componenti
- .3 Documenti di progetto
 - Registro degli assunti
 - Base per le stime
 - Registro delle modifiche
 - Registro delle questioni
 - Registro delle lesson learned
 - Elenco delle milestone
 - Comunicazioni di progetto
 - Misurazioni del controllo di qualità
 - Report sulla qualità
 - Documentazione dei requisiti
 - Registro dei rischi
 - Report sul rischio
- .4 Deliverable accettati
- .5 Documenti aziendali
 - Business case
 - Piano di gestione dei benefici
- .6 Accordi
- .7 Documentazione di approvvigionamento
- .8 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

- .1 Parere di esperti
- .2 Analisi di dati
 - Analisi documentale
 - Analisi della regressione
 - Analisi delle tendenze
 - Analisi dello scostamento
- .3 Riunioni

Output

- .1 Aggiornamenti di documenti di progetto
 - Registro delle lesson learned
- .2 Transizione del prodotto, servizio o risultato finale
- .3 Report finale
- .4 Aggiornamenti degli asset dei processi organizzativi

4.7 Chiudere il progetto o una fase

Input

- .1 Project Charter
- .2 Piano di Project Management
 - Tutti i componenti
- .3 Documenti di progetto
 - Registro degli assunti
 - Base per le stime
 - Registro delle modifiche
 - Registro delle questioni
 - Registro delle lesson learned
 - Elenco delle milestone
 - Comunicazioni di progetto
 - Misurazioni del controllo di qualità
 - Report sulla qualità
 - Documentazione dei requisiti
 - Registro dei rischi
 - Report sul rischio
- .4 Deliverable accettati
- .5 Documenti aziendali
 - Business case
 - Piano di gestione dei benefici
- .6 Accordi
- .7 Documentazione di approvvigionamento
- .8 Asset dei processi organizzativi

Strumenti e tecniche

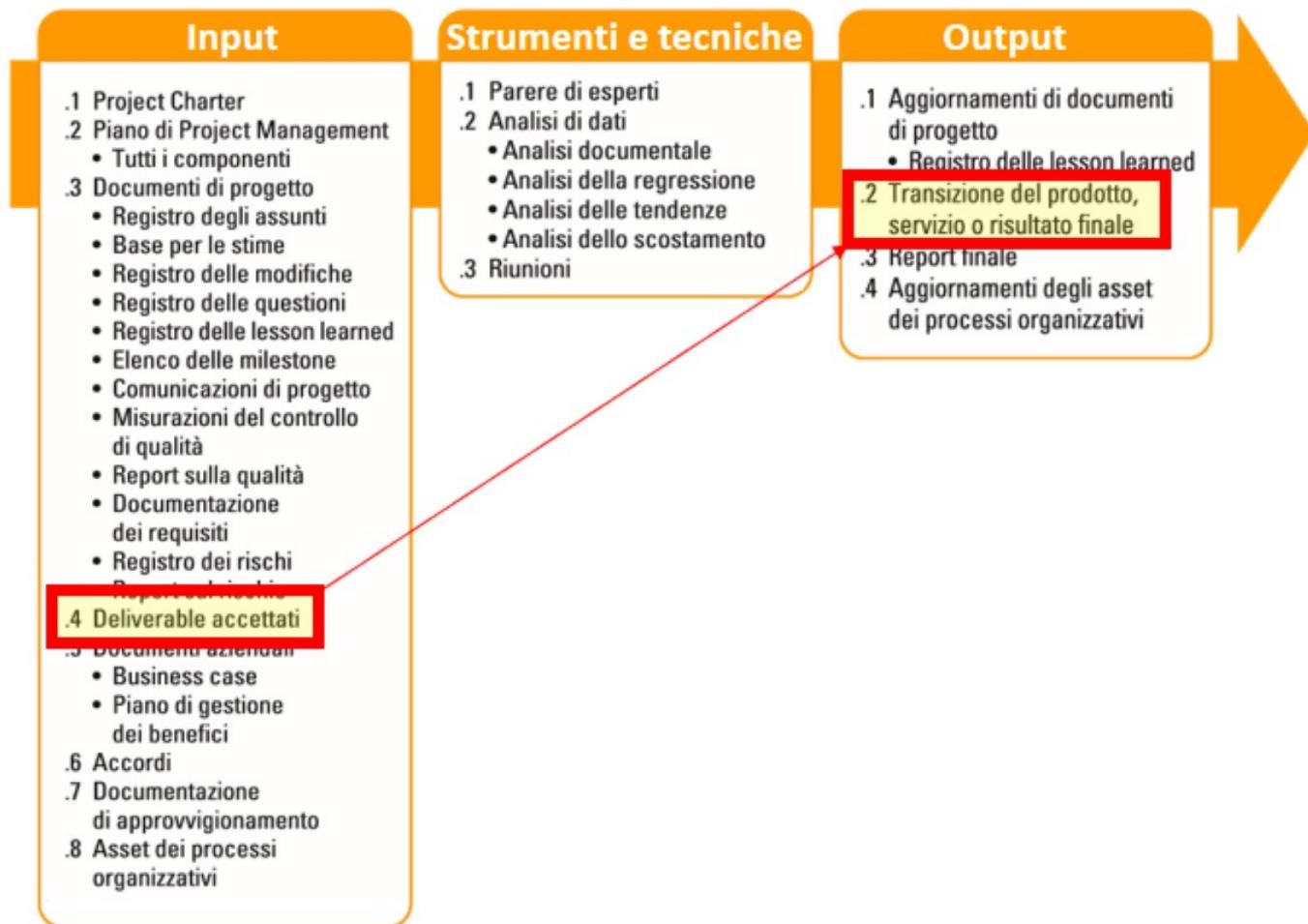
- .1 Parere di esperti
- .2 Analisi di dati
 - Analisi documentale
 - Analisi della regressione
 - Analisi delle tendenze
 - Analisi dello scostamento
- .3 Riunioni

Output

- .1 Aggiornamenti di documenti di progetto
 - Registro delle lesson learned
- .2 Transizione del prodotto, servizio o risultato finale
- .3 Report finale
- .4 Aggiornamenti degli asset dei processi organizzativi



4.7 Chiudere il progetto o una fase



4.3 DIRIGERE E
GESTIRE IL
LAVORO DI
PROGETTO

•DELIVERABLE

8.3
CONTROLLARE LA
QUALITA'

•DELIVERABLE
VERIFICATI

5.5 CONVALIDARE
L'AMBITO

•DELIVERABLE
ACCETTATI

4.7 CHIUDERE IL
PROGETTO O UNA
FASE

•TRANSIZIONE
PRODOTTO

CLIENTE



FINE CAPITOLO 4