



PRINCE2® 7 Foundation

GIORNATE:

- 28/06 (09.00-17.00)
- 12/07 (09.00-17.00)
- 19/07 (09.00-16.00)

PeopleCert

Materiale didattico ufficiale

Benvenuti! Sono lieto che siate qui per imparare la gestione del progetto che utilizza PRINCE2 e per comprendere i principi fondamentali, i temi, i processi e la terminologia del metodo PRINCE2. Questo corso è progettato per includere tutto ciò che serve per comprendere PRINCE2 a livello di base e per prepararsi a sostenere e superare l'esame PRINCE2 Foundation. Abbiamo molto da raccontare, quindi iniziamo!

Introduzione

Informazioni sull'esame

Le specifiche per l'esame PRINCE2 Foundation sono:

- libro chiuso
- 60 minuti
- 60 domande
- 60% di punteggio minimo (36/60)
- risposta multipla.

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.



Mostrate la diapositiva e dite ai partecipanti che spiegherete il formato dell'esame. Fate clic per rivelare e discutere ogni punto. Verificate se i discenti hanno domande sul formato dell'esame prima di proseguire con la diapositiva successiva.

Domande a scelta multipla

Le domande dell'esame Foundation sono 60, quindi gli discenti devono prestare attenzione alla tempistica.

La verifica delle parole chiave nelle domande e nelle risposte può aiutare la precisione e la tempistica.

Per superare il test sono necessari 36 punti (su 60 disponibili).

L'esame ha una durata di un' ora (60 minuti); hanno a disposizione un minuto per ogni domanda. Si tratta di un esame a libro chiuso; i partecipanti devono revisionare i loro appunti e il Libro di lavoro per discenti.

Domande a scelta multipla

Le domande dell'esame Foundation sono 60, quindi dovrete prestare attenzione alla tempistica.

La verifica delle parole chiave nelle domande e nelle risposte può aiutare a migliorare la precisione e la tempistica.

Per superare il test sono necessari 36 punti (su 60 disponibili).

L'esame ha una durata di un' ora (60 minuti), quindi avrete a disposizione un minuto per ogni domanda. Si tratta di un esame a libro chiuso; si consiglia di revisionare gli appunti e il Libro di lavoro per discenti.

PRINCE2® 7 Foundation

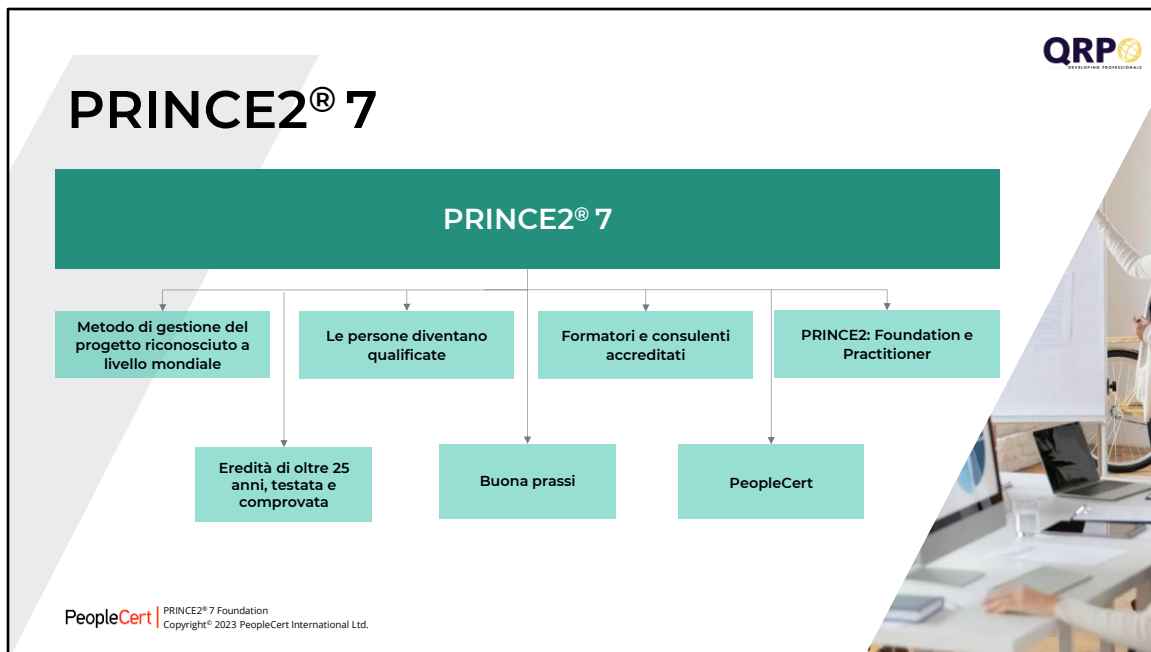


Spiegare i moduli di questo corso.

Oltre all'Introduzione, questo corso comprende i seguenti moduli:

1. Panoramica della gestione del progetto con PRINCE2 ®
2. Persone
3. Organizzazione
4. Avvio di un progetto e Inizio di un progetto
5. 4.1 Pratica del business case.
6. Piani
7. Qualità
8. Rischio
9. Controllo di fase e gestione della consegna dei prodotti
10. Gestione dei limiti di fase
11. Questioni
12. Avanzamento
13. Chiusura di un progetto

- 14. Direzione di un progetto
- 15. Revisione del corso



PRINCE2 è una metodologia per la gestione di progetti riconosciuta a livello mondiale, con oltre un milione di professionisti certificati che lavorano in 150 Paesi.

PRINCE2 è stato testato e collaudato. Da 25 anni viene continuamente sviluppato e perfezionato consultando i professionisti del settore per riflettere le loro esperienze reali.

Le persone scelgono la qualifica in PRINCE2 perchè aiuta le organizzazioni a comprendere i principi, le pratiche e i processi del metodo. Fornisce un linguaggio universale che unisce il team di progetto alle altre parti interessate, indipendentemente dalla lingua e dalla posizione geografica.

PeopleCert detiene il copyright e dispone di una serie di Manuali ufficiali PRINCE2, come ad esempio:

- Successo nella gestione dei progetti con PRINCE2
- Gestione Efficace del Progetto; Il metodo PRINCE2 (versione USA)
- PRINCE2 Agile.

I formatori e i consulenti accreditati, e le organizzazioni accreditate alla formazione (ATO) di PeopleCert, offrono corsi di formazione di PRINCE2 per tutti i livelli di certificazione, oppure è possibile studiare

autonomamente.

PeopleCert è proprietario del portafoglio Global Best Practice e gestisce gli esami.

PRINCE2: Foundation e Practitioner sono i due livelli principali della certificazione per la gestione dei progetti con PRINCE2. Esiste anche il percorso di certificazione PRINCE2 Agile® che comprende le qualifiche PRINCE2 Agile Foundation e PRINCE2 Agile Practitioner.

Panoramica della gestione del progetto di PRINCE2®

Modulo 1

Syllabus (1/2)

1. Comprendere i concetti chiave relativi ai progetti e a PRINCE2:

1.1 Ricordare i concetti chiave della gestione del progetto:

- a) La definizione di 'progetto' e di 'gestione di progetti' (1.3).
- b) Gli aspetti da gestire in relazione alla prestazione del progetto (1.3.2).
- c) La definizione degli elementi integrati del Progetto di PRINCE2: principi, persone, pratiche, processi e contesto del progetto (1.2, figura 1.1).
- d) La definizione degli approcci di consegna: lineare-sequenziale, iterativo-incrementale, ibrido (1.4.3).

1.2 Descrivere i concetti chiave della gestione del progetto:

- a) Le caratteristiche di un progetto (1.3.1).
- b) Le ragioni comuni per cui si ricorre alla gestione del progetto (1.2.2).
- c) Le sfide comuni per cui PRINCE2 è stato progettato (1.2.2)
- d) Le caratteristiche e i benefici di PRINCE2.
- e) Progetti nel contesto/ambiente del progetto (1.4, escluso 1.4.3)



Questa diapositiva illustra gli argomenti chiave del programma che verranno trattati in questa sessione. Troverai diapositive simili durante il corso.

Syllabus (2/2)

2. Comprendere come i principi di PRINCE2 sono alla base del metodo PRINCE2
 - 2.1 Spiegare i principi di PRINCE2:
giustificazione del business continua, imparare dall'esperienza, ruoli e responsabilità definiti, gestione per fasi, gestione per eccezione, focalizzazione sui prodotti, adattamento al progetto. (2.1-2.7).
 - 2.2 Spiegare come e perché i principi forniscono la base per l'applicazione di PRINCE2 e quali fattori influenzano il modo in cui il metodo PRINCE2 può essere adattato e applicato, chi ne è responsabile e come vengono documentate le decisioni di adattamento. (Sezione 2, rif. 2.7, fig. 2.1). 2.2

Questa diapositiva illustra gli argomenti chiave del programma che verranno trattati in questa sessione. Troverai diapositive simili durante il corso.

Cosa imparerete

In questa sessione verranno trattati i seguenti argomenti:

- le **definizioni** e le **caratteristiche** di un progetto
- cosa rende un progetto un **progetto di PRINCE2**
- le **caratteristiche** e i **benefici** di PRINCE2
- il **ruolo** della **gestione del progetto**
- i sette **aspetti** da gestire in relazione alla **prestazione del progetto**
- i **principi** di PRINCE2
- gli **elementi integrati** di PRINCE2
- panoramica dei **processi PRINCE2**
- il contesto **utente/fornitore**
- applicare e adattare il PRINCE2.

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright© 2023 PeopleCert International Ltd.

In questa sessione imparerete la definizione del progetto PRINCE2 e le caratteristiche di un progetto, e cosa rende un progetto PRINCE2. imparerete le caratteristiche e i benefici del progetto PRINCE2. Poi, imparerete a conoscere il ruolo del project manager, gli aspetti della performance del progetto che devono essere gestiti, i principi di PRINCE2 e i suoi elementi integrati, il percorso di PRINCE2 e il contesto dei clienti e dei fornitori.



PRINCE2

- **PROJECTS**
- **IN**
- **CONTROLLED=pianificazione-delega-controllare**
- **ENVIRONMENT:** rapporto cliente/fornitore
 - Cliente=esprime un'esigenza di miglioramento/ottimizzazione/risoluzione criticità
 - Fornitore=soddisfare l'esigenza cliente (interno/esterno) attraverso la propria competenza

Cos'è un progetto?



Un'**organizzazione temporanea** creata
allo **scopo di consegnare** uno o più
prodotti del business secondo un
business case prestabilito.

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.

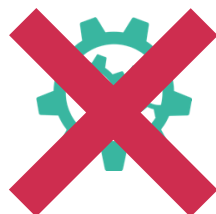
Per sopravvivere e prosperare, le organizzazioni devono bilanciare l'operatività continua del business con le trasformazioni. Con l'accelerazione del ritmo del cambiamento (tecnologico, aziendale, sociale, normativo), le sanzioni per il mancato adattamento al cambiamento diventano più evidenti e aumenta la necessità di trovare il giusto equilibrio. I progetti introducono cambiamenti e, a differenza delle normali attività operative, hanno date di inizio/fine e deliverable.

Caratteristiche di un progetto



Diverse caratteristiche distinguono i progetti dal lavoro business-as-usual. I progetti introducono cambiamenti e sono temporanei, con un inizio e una fine definiti, indipendentemente dalla durata. I progetti devono coinvolgere un team multi-skill che lavora in modo inter-funzionale. Ogni progetto sarà unico (team, clienti, prodotti, sedi diverse e così via). I progetti introducono sempre incertezza: minacce e opportunità che non si incontrano durante la normale attività di business dell'organizzazione.

Argomenti non inclusi in PRINCE2



**aspetti
specialistici**



**tecniche
dettagliate**

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright© 2023 PeopleCert International Ltd.

Due argomenti di ampio respiro che non rientrano nell'ambito di PRINCE2.

Gli aspetti specialistici non sono inclusi in quanto PRINCE2 è generico, quindi esclude attività specifiche per il settore o la tipologia. Le tecniche dettagliate non sono descritte in PRINCE2 (come l'analisi del percorso critico nella pianificazione, la stima, l'individuazione dei rischi e l'analisi del valore aggiunto) perché sono ben documentate altrove.



I cinque elementi integrati

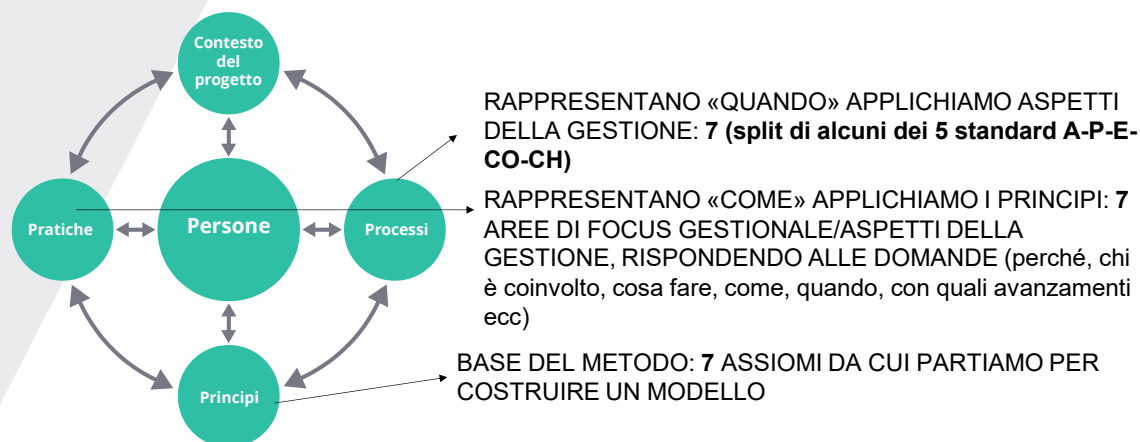


Figura 1.1 I cinque elementi integrati di PRINCE2

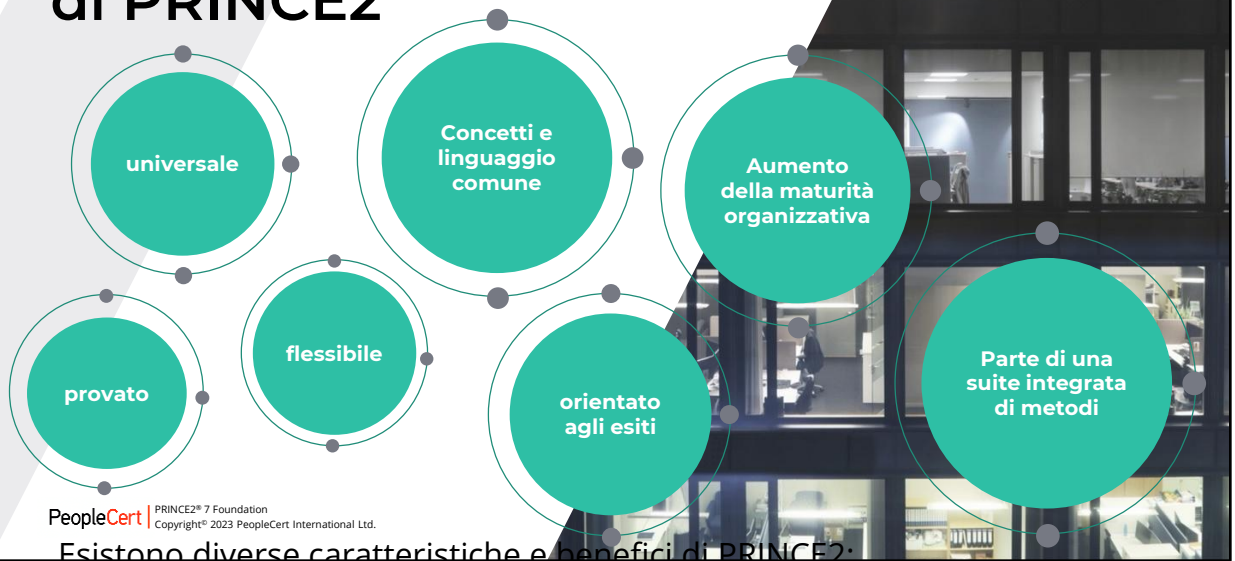
PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright© 2023 PeopleCert International Ltd.

~~PRINCE2 può essere applicato a qualsiasi tipo di progetto,~~

indipendentemente dalle sue dimensioni, dall'ambiente, dalla complessità, dall'importanza, dalla potenzialità o dal rischio. Comprendere le persone e le relazioni è la chiave della gestione del progetto e le persone sono poste al centro del progetto, sia che lavorino al progetto sia che ne siano interessate. Un progetto di PRINCE2 segue sette principi che forniscono un framework di buona prassi. Le sette pratiche descrivono gli aspetti della gestione del progetto che deve essere applicata in modo coerente durante un progetto. I sette processi descrivono le fasi del ciclo di vita del progetto. Il metodo PRINCE2 può essere adattato al contesto del progetto per soddisfare la situazione in cui verrà utilizzato.

Ognuno di questi aspetti verrà trattato in modo più dettagliato.

Caratteristiche e benefici di PRINCE2



Esistono diverse caratteristiche e benefici di PRINCE2:

Comprovato: si basa su pratiche stabilite e comprovate e sulla governance per la gestione del progetto

Universale si può applicare a qualsiasi progetto di qualsiasi entità e si può implementare facilmente insieme a modelli specialistici e di specifici settori (ad esempio "modelli di ingegneria" o "cicli di vita di sviluppo")

Flessibile può essere adattato per soddisfare le esigenze specifiche delle organizzazioni coinvolte

Linguaggio e concetti comuni ampiamente riconosciuto, fornisce un vocabolario comune per tutti i partecipanti, che incoraggia la coerenza e l'abilità di riutilizzare gli

asset del progetto, facilitare la mobilità del personale e ridurre l'impatto dei cambiamenti del personale o dei passaggi di consegne

Focalizzato sugli esiti assicura che i partecipanti al progetto si concentrino sulla fattibilità del progetto in relazione ai suoi obiettivi di business case, piuttosto che guardare semplicemente al completamento del progetto come il fine ultimo, il che assicura che le parti interessate (compresi gli sponsor e i fornitori di risorse) siano adeguatamente rappresentate nella pianificazione e nel processo decisionale

Maggiore maturità organizzativa: stimola ad apprendere dall'esperienza di progetto e a migliorarsi continuamente nelle organizzazioni.

Parte di un sistema integrato di metodi progettato per funzionare con altre guide PeopleCert sulla gestione del programma, la gestione del portafoglio e la gestione del rischio.

Benefici di PRINCE2 per un individuo

Potrete:

ottenere una certificazione riconosciuta a livello mondiale

imparare la terminologia comune della gestione del progetto

migliorare le vostre prospettive di carriera

comprendere chiaramente il proprio ruolo di project manager

sapere come avviare, gestire i passi e chiudere un progetto

sapere come strutturare un progetto

migliorare la vostra posizione all'interno dell'organizzazione

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright© 2023 PeopleCert International Ltd.

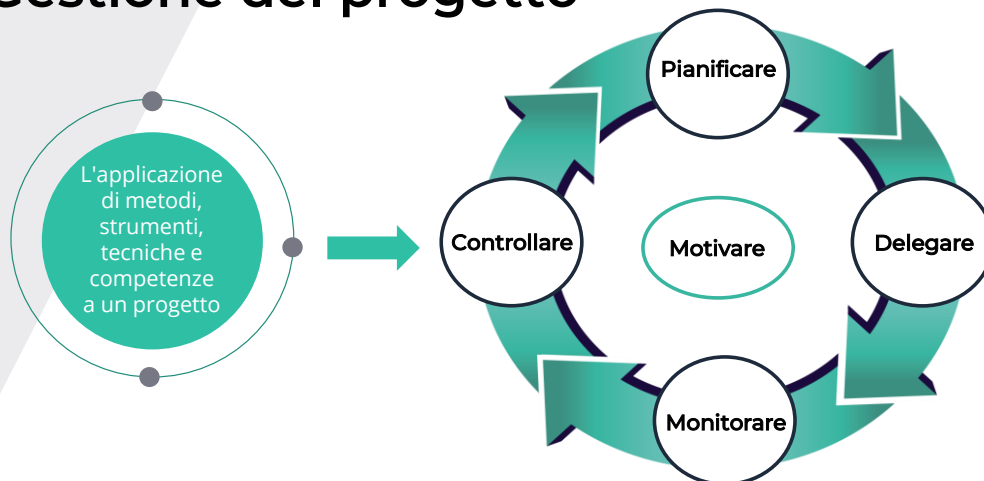
Chiedete agli discenti di pensare a quali potrebbero essere i benefici per loro come individui.

Discutete le loro idee mentre le espongono.

Cliccare quindi per visualizzare il riepilogo dei benefici per i singoli.

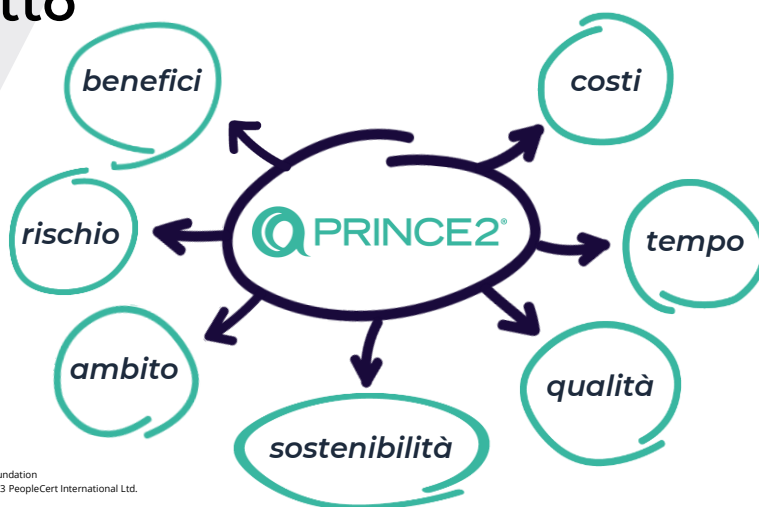
Anche i benefici di PRINCE2 per un individuo sono numerosi. Otterrete una certificazione riconosciuta a livello mondiale, saprete come avviare, gestire le fasi e chiudere un progetto, apprenderete le comuni tecnologie di gestione del progetto, saprete come strutturare un progetto, migliorerete le vostre prospettive di carriera, migliorerete la vostra posizione all'interno della vostra organizzazione e comprenderete chiaramente il vostro ruolo di project manager.

Gestione del progetto



Le caratteristiche tipiche di un progetto possono risultare in sfide comuni come l'ambiguità, la disponibilità di risorse e il mantenimento delle parti interessate al progetto informate. Lo scopo della gestione del progetto è quello di risolvere questi problemi riducendo e gestendo l'ambiguità, unendo le parti coinvolte e chiarendo gli obiettivi e le pratiche di lavoro per raggiungere gli obiettivi del progetto entro i target di prestazione previsti.

Aspetti delle prestazioni del progetto



PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.

Queste sono le sette variabili che il project manager deve controllare. È possibile comprendere meglio questi aspetti ponendosi, ad esempio, le seguenti domande:

- **Perché è importante gestire i costi?** Per evitare di spendere troppo o di perdere opportunità di riduzione dei costi.
- **Cosa potrebbe accadere se non si gestiscono i lassi temporali?** Il progetto potrebbe sfiorare, con conseguenti costi aggiuntivi e insoddisfazione del cliente.
- **Cosa comporta la gestione della qualità?** Si tratta di assicurare che il prodotto del progetto sia adatto allo scopo e che soddisfi le aspettative del cliente.
- **Cosa intendiamo per ambito del progetto?** L'Ambito del progetto consiste nel determinare con esattezza le prestazioni del progetto. È necessario un accordo su ciò che rientra (e ciò che non rientra) nell'ambito. Ritardare la consegna oltre l'ambito previsto è una fonte comune di ritardi e spese eccessive.
- **Cosa comporta la gestione del rischio?**

Si tratta di identificare i rischi potenziali e di pianificare il controllo del rischio. La gestione del rischio consente di mantenere i progetti in carreggiata e di massimizzare i benefici.

- **Perché la sostenibilità è importante? Ogni progetto ha un impatto in qualche modo sull'ambiente e devono essere fissati dei Target di prestazione di sostenibilità**
- **Perché il project manager deve gestire i benefici del progetto?**
Perché il project manager deve garantire la realizzazione degli esiti del progetto e la realizzazione dei benefici previsti.

PRINCE2 è un metodo integrato per la gestione di questi aspetti della prestazione del progetto.

I cinque elementi integrati

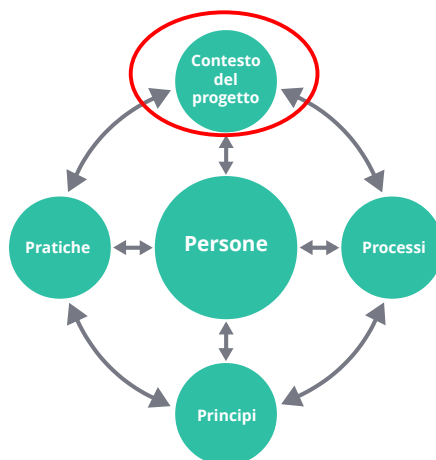


Figura 1.1 I cinque elementi integrati di PRINCE2

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright© 2023 PeopleCert International Ltd.

~~PRINCE2 può essere applicato a qualsiasi tipo di progetto,~~

indipendentemente dalle sue dimensioni, dall'ambiente, dalla complessità, dall'importanza, dalla potenzialità o dal rischio. Comprendere le persone e le relazioni è la chiave della gestione del progetto e le persone sono poste al centro del progetto, sia che lavorino al progetto sia che ne siano interessate. Un progetto di PRINCE2 segue sette principi che forniscono un framework di buona prassi. Le sette pratiche descrivono gli aspetti della gestione del progetto che deve essere applicata in modo coerente durante un progetto. I sette processi descrivono le fasi del ciclo di vita del progetto. Il metodo PRINCE2 può essere adattato al contesto del progetto per soddisfare la situazione in cui verrà utilizzato.

Ognuno di questi aspetti verrà trattato in modo più dettagliato.

Contesto del progetto



PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright© 2023 PeopleCert International Ltd.

PRINCE2 è stato progettato in modo da poter funzionare in qualsiasi contesto, inclusi contesto organizzativo e commerciale, metodi di consegna, i requisiti di sostenibilità e le dimensioni del progetto.

Contesto organizzativo Il metodo PRINCE2 non presuppone alcun contesto organizzativo specifico e non richiede alcun rapporto organizzativo specifico.

Contesto commerciale Il business può aver stipulato una relazione commerciale con un fornitore per fornire prodotti che soddisfino le esigenze degli utenti come definito nel business case del progetto. L'organizzazione che consegna il progetto (il fornitore) lo farà al fine di

soddisfare una particolare esigenza identificata dal business (il cliente).

Il business può dividere il lavoro in uno o più elementi, alcuni dei quali possono richiedere la consegna da parte dei fornitori, e altri elementi che possono essere consegnati dal business stesso.

Metodo di consegna Il metodo di consegna è il modo in cui deve essere consegnato il lavoro previsto dal progetto.

Sostenibilità È probabile che il business abbia obiettivi e impegni di sostenibilità a cui il progetto deve aderire o contribuire, che influiranno sugli obiettivi del progetto e sul modo in cui viene stabilito e gestito. PRINCE2 affronta i requisiti di sostenibilità come uno dei sette target di prestazione utilizzati per gestire il progetto.

Dimensioni Il metodo PRINCE2 è flessibile, quindi può essere semplificato per progetti piccoli o semplici o ampliato per progetti grandi o complessi. La dimensione percepita di un progetto è relativa all'organizzazione del progetto.

Utenti, fornitori e business

I progetti di PRINCE2 devono avere:



Un **utente** che **specificherà** gli **output desiderati**



Un **fornitore** che fornisca le **risorse** e le **competenze necessarie per la produzione dei prodotti**



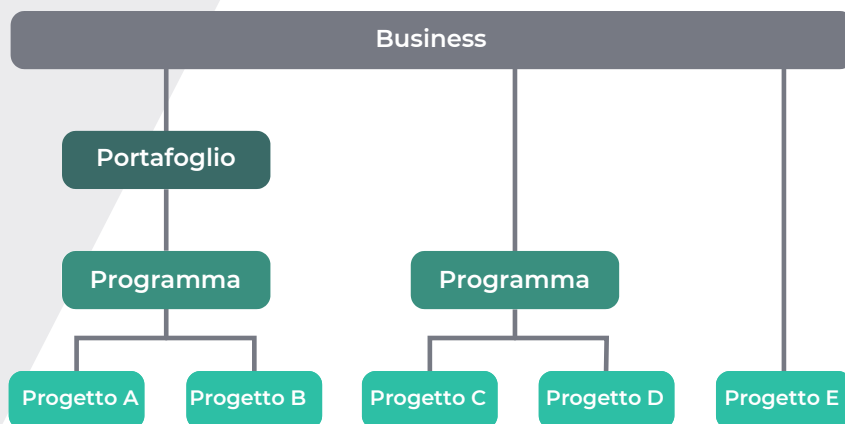
Il **business** fornisce il **mandato per il progetto** e la **struttura** per la governance del progetto

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright© 2023 PeopleCert International Ltd.

Il metodo PRINCE2 non richiede alcuna relazione organizzativa specifica tra utenti, fornitori e decisori aziendali per il progetto. Gli utenti, i fornitori e i decisori aziendali possono provenire tutti dalla stessa organizzazione o possono provenire da organizzazioni diverse che hanno stipulato accordi commerciali tra di loro.



Contesto organizzativo



Il progetto può far parte di una struttura di programma o portafoglio oppure può essere un reporting di progetto autonomo che riporta alla struttura di gestione della business unit, come illustrato. Se fa parte di un programma, il progetto avrà un impatto sull'approccio alla governance del programma, sulla sua struttura e sui suoi requisiti di reporting.

Metodi di consegna

Iniziare → Piano → Sviluppare → Eseguire → Chiudere

Approccio sequenziale lineare Le fasi avvengono in sequenza e il prodotto del progetto è disponibile durante o alla fine del progetto.



Approccio Iterativo-Incrementale Le fasi si susseguono in modo iterativo nel corso del progetto. Anche detto approccio agile.



Approccio ibrido Diversi elementi del progetto utilizzano uno dei due approcci.

Questi sono metodi di consegna tipici. Il metodo di consegna è il modo in cui deve essere consegnato il lavoro previsto dal progetto. Il progetto può fare affidamento su uno o più metodi di consegna per creare i prodotti richiesti. PRINCE2 fornisce l'ambiente controllato per metodi di consegna specializzati.

Le persone in PRINCE2

- ORGANIZZAZIONE/MATURITA' GESTIONALE/SE APPARTIENE A PROGRAMMA-PORTFOLIO
- METODO CONSEGNA PREDITTIVO-ADATTIVO-IBRIDO
- SOSTENIBILITA' (modello/sistema di gestione)
- SCALA (complessità, durata, numero di risorse, investimento)

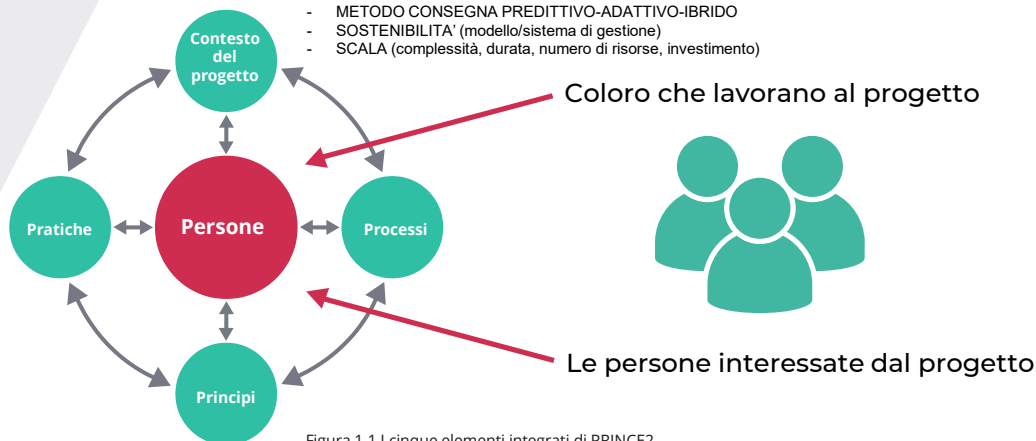


Figura 1.1 I cinque elementi integrati di PRINCE2

I progetti hanno bisogno di persone, principalmente di coloro che lavorano al progetto e coloro che sono interessate dal progetto. La comprensione dei bisogni, delle potenzialità e delle motivazioni delle persone coinvolte e delle relazioni tra loro è fondamentale per il modo in cui il progetto viene stabilito e gestito.

Principi di PRINCE2

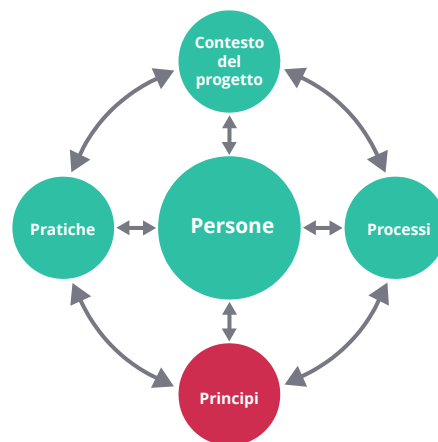
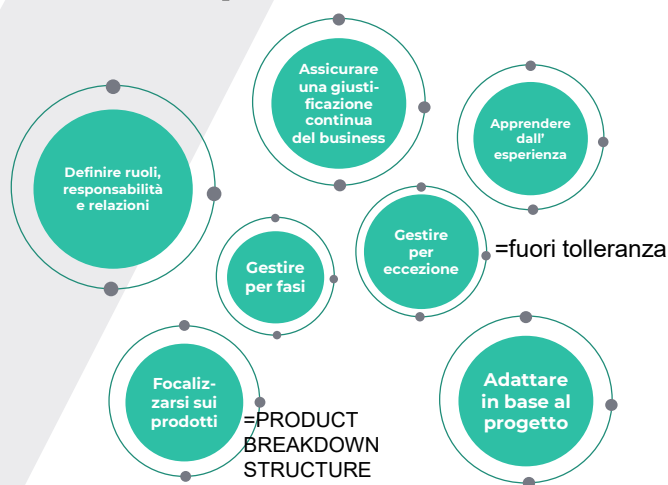


Figura 1.1 I cinque elementi integrati di PRINCE2

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright© 2023 PeopleCert International Ltd.

I sette principi fondamentali su cui si basa un progetto di PRINCE2:

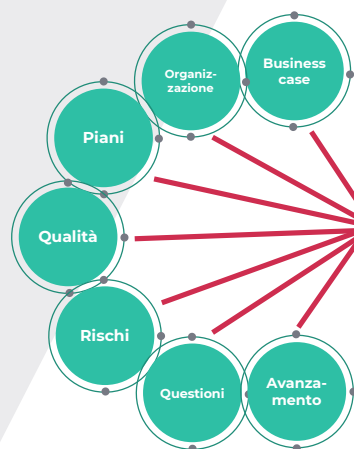
- **Assicurare la giustificazione continua del business** Deve sussistere un motivo giustificabile per avviare il progetto. La giustificazione del business deve rimanere valida per tutta la durata del progetto. La giustificazione del business viene solitamente registrata in un piano aziendale.
- **Apprendere dall'esperienza** Lezioni apprese devono essere ricercate, registrate e messe in pratica durante tutto il progetto. Tutti coloro che sono coinvolti nel progetto devono cercare le lezioni apprese piuttosto che aspettare che sia qualcun altro a fornirle.
- **Definire ruoli, responsabilità e relazioni** Tutti devono avere ruoli, responsabilità e relazioni concordate, sapere cosa fare e cosa aspettarsi dagli altri. Il team inizia e costruisce relazioni con e tra le parti interessate interne ed esterne.
- **Gestire per fasi** Un progetto di PRINCE2 è pianificato, monitorato e controllato fase per fase. Queste fasi di gestione sono separate da punti di decisione presi dal comitato di progetto.
- **Gestire per eccezione** Un progetto definisce le tolleranze per ogni obiettivo. PRINCE2 elenca sei tolleranze che possono essere stabilite:

tempo, costo, qualità, ambito, rischio, benefici. Una questione che non rientra in una tolleranza concordata viene definita "eccezione". Quando si verifica un'eccezione, il project manager invia un rapporto per l'eccezione al comitato di progetto che decide cosa fare.

- **Focalizzarsi sui prodotti** Un progetto di PRINCE2 è focalizzato sulla definizione e sulla consegna dei prodotti, con particolare attenzione alle aspettative e ai requisiti di qualità dell'utente". Le descrizioni dei prodotti forniscono un mezzo per determinare le stime dell'impegno necessario, le stime i requisiti in materia di risorse, le dipendenze e i cronogrammi delle attività.
- **Adattare al progetto** Un progetto di PRINCE2 deve essere adattato alle dimensioni, all'ambiente, alla complessità, all'importanza, alla potenzialità e al rischio.

Tutti gli altri aspetti del progetto di PRINCE2 possono essere adattati, ma i principi non possono essere cambiati. Tutti e sette devono essere applicati per essere un progetto di PRINCE2.

Le pratiche di PRINCE2



PERCHE'? (giustificazione continua business)

CHI E' COINVOLTO? (ruoli e responsabilità)

COSA FARE, COME, QUANDO, QUANTO?
(gestione per fase + focalizzazione prodotti + gestione per eccezione)

COSA FARE E IN CHE MODO?
(focalizzazione prodotti + giustificazione continua business)

IN CASO DI EVENTI INCERTI, CHE FACCIAMO? (gestione per eccezione + giustificazione continua business)

IN CASO DI PROBLEMI, MODIFICHE CHE FACCIAMO?
(gestione per eccezione + giustificazione continua business)

A CHE PUNTO SIAMO RISPETTO ALLE BASELINE?
(gestione per fase + gestione per eccezione + giustificazione continua business + focalizzazione prodotti)

TUTTE E 7 applicano adattamento al contesto + apprendimento da esperienza

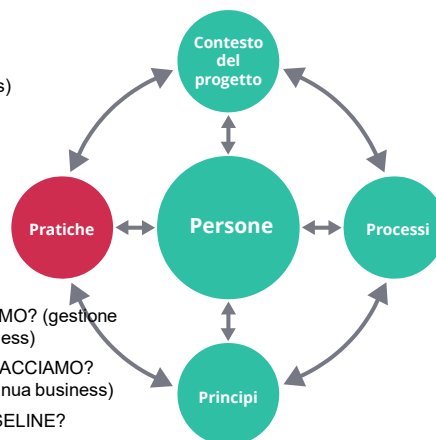


Figura 1.1 I cinque elementi integrati di PRINCE2

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright© 2023 PeopleCert International Ltd.

Le pratiche di PRINCE2:

- **Business case** Lo scopo del business case è quello di consentire al project manager e al comitato di progetto di giudicare se il progetto rimane auspicabile e realizzabile.
- **Organizzazione** Questa pratica definisce i ruoli, le responsabilità e le relazioni nel team di gestione del progetto di PRINCE2 temporaneo necessario per iniziare e completare efficacemente il progetto.
- **Piani** I progetti di PRINCE2 procedono sulla base di una serie di piani. Ogni piano risponde alle esigenze delle persone a diversi livelli. Sono il fulcro della comunicazione e dei controlli del progetto.
- **Qualità** Lo scopo è quello di consentire a ciascun membro del team di comprendere gli attributi di qualità dei prodotti e il modo in cui tali requisiti verranno forniti.
- **Rischio** Questa pratica affronta il modo in cui il team di progetto si occupa dell'incertezza.
- **Questioni** Questa pratica aiuta a identificare, valutare e controllare le richieste di cambiamento o le questioni che si presentano durante il progetto.

- **Avanzamento La Pratica dell'avanzamento dimostra come controllare il progetto e sapere a che punto si è rispetto al piano corrente e determina se e come il progetto debba procedere.**

Più avanti nel corso ci sarà l'opportunità di eseguire gli esercizi per ogni pratica.

Processi di PRINCE2

LE FASI SONO DI GESTIONE, OBIETTIVO:
GO/NO SEMPRE SEQUENZIALI



3 LIVELLI DI GESTIONE
PROGETTO, AD OGNI
LIVELLO CORRISPONDE
UN RUOLO



=PIANIFICARE L'INTERO PROGETTO

Nota
L'avvio di un progetto viene utilizzato sia dal livello di direzione che da quello di gestione.
Ci dovrebbero essere almeno due fasi, la prima delle quali è la fase di inizio.
La gestione dei limiti di fase viene utilizzata per la prima volta alla fine della fase di inizio e ripetuta alla fine di ogni fase successiva a eccezione della fase finale. Viene anche utilizzata per preparare i piani per l'eccezione, che possono essere eseguiti in qualsiasi momento, anche nella fase finale.

Figura 12.1 I processi di PRINCE2

Un approccio alla
gestione del
progetto **basato sui
processi**

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright© 2023 PeopleCert International Ltd.

Guardate la Figura 12.1 del Capitolo 12 del Manuale Ufficiale PRINCE2 7, che mostra come ogni processo viene applicato durante il ciclo di vita del progetto. Si noti che i tre livelli di gestione sono: consegna, gestione e direzione. Ogni livello ha responsabilità e attività specifiche da eseguire nelle diverse fasi.

- **Avvio di un progetto** Lo scopo è raccogliere informazioni sufficienti per decidere se vale la pena investire nella pianificazione dettagliata del progetto.
- **Direzione di un progetto** Va dall'avvio del progetto fino alla sua chiusura. Il comitato di progetto dirige il progetto attraverso rapporti ricevuti in vari punti decisionali.
- **Inizio del progetto** Si tratta di stabilire se è giustificato procedere con il progetto. In questa fase viene sviluppato un business case e il comitato di progetto impegna le risorse.
- **Controllo di fase** Si tratta delle attività di monitoraggio e controllo svolte dal project manager. Il project manager deve assicurarsi che ogni fase segua il suo corso e deve reagire alle questioni inaspettate. Questo processo descrive la gestione quotidiana del progetto.
- **Gestione della consegna dei prodotti** Questo assicura che i prodotti

pianificati vengano creati e consegnati. Questo processo controlla il collegamento tra il project manager e il/i team manager. Il/i team manager coordinano un'area di lavoro che fornirà uno o più prodotti.

- **Gestione dei limiti di fase** Questo fornisce al comitato di progetto punti decisionali chiave per decidere se proseguire o chiudere il progetto.
- **Chiusura di un progetto** Si tratta del lavoro del project manager per completare il progetto alla sua conclusione o nel caso di una sua chiusura prematura. In questo processo il project manager prepara le informazioni necessarie al comitato di progetto, in modo che possa confermare la chiusura del progetto.

I progetti semplici riguardano meno fasi di quelli più lunghi. You will be able to explore each process in more detail later in the course.

Diagrammi dei processi

Gestione dei limiti di fase

Questo è un processo di PRINCE2. Ogni processo contiene un certo numero di attività.

Valutare le lezioni precedenti

Questa è un'attività all'interno di un processo di PRINCE2. Ogni attività contiene un certo numero di azioni.

Richiesta dell'inizio del progetto

Questo è un evento o decisione che innesca un processo di PRINCE2. La direzione della freccia indica quale processo viene innescato. Quando la freccia va al livello di business, serve a notificare al business un aggiornamento o una richiesta. I doppi inneschi indicano gli eventuali inneschi alternativi per un processo.

Figura 12.3 Legenda dei diagrammi dei processi

Le diapositive sui processi contengono una serie di diagrammi dei processi. I diagrammi dei processi utilizzano le convenzioni illustrate in questa diapositiva.

Il percorso di PRINCE2

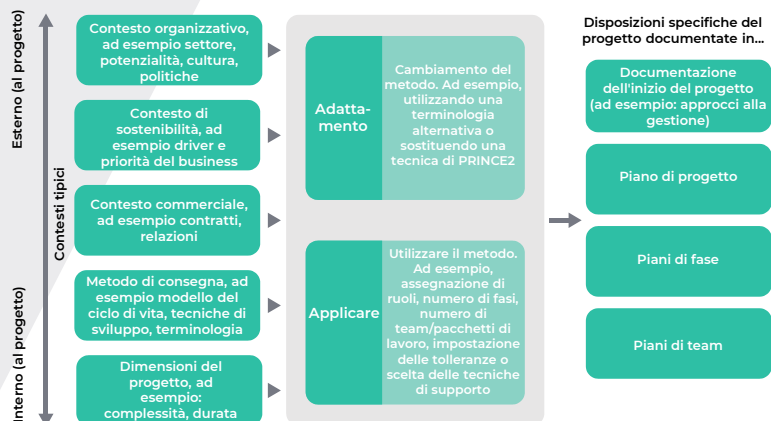


Figura 12.1 I processi di PRINCE2

Mostrate la diapositiva che rappresenta una vista di alto livello del percorso PRINCE2.

Costruite la figura passo dopo passo e descrivete il viaggio punto per punto, mostrando come i processi lavorano insieme durante le varie fasi per consegnare un progetto di successo. Assicuratevi che sia chiara la distinzione tra processo e fase.

Applicare e adattare PRINCE2



Il valore di PRINCE2 è che si tratta di un metodo universale di gestione del progetto che può essere applicato per tenere conto del contesto, della scala o delle dimensioni del progetto, del metodo di consegna, del panorama delle parti interessate, della complessità, dell'importanza, della potenzialità del team e del livello di rischio.

I sette principi offrono flessibilità, in quanto forniscono indicazioni su come gli elementi integrati del metodo possono essere applicati e adattati per trovare la soluzione migliore per il progetto e il suo contesto, mantenendo l'integrità del metodo. Finché i principi di PRINCE2 vengono seguiti, l'utilizzo di PRINCE2 è efficace.

Adattamento di un progetto

Lo scopo dell'adattamento
è di assicurare che:

- il metodo di gestione del progetto utilizzato sia appropriato al progetto
- i controlli del progetto siano adeguati all'entità di quest'ultimo, nonché alla sua complessità, importanza, potenzialità del team e livello di rischio.

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.

L'adattamento prevede che il comitato di progetto ed il project manager esercitino scelte e decisioni proattive riguardo la modalità di applicazione di PRINCE2.

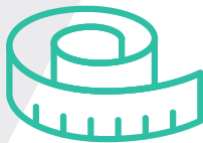
Durante l'adattamento di PRINCE2, è importante ricordare che la gestione efficace del progetto richiede informazioni (ma non necessariamente documenti) e decisioni (ma non necessariamente riunioni). Se PRINCE2 non viene adattato, è improbabile che l'impegno e gli approcci alla gestione impiegati per la gestione del progetto possano essere idonei per le esigenze dello stesso.

Il project manager è responsabile dell'adattamento e formulerà proposte dopo aver consultato lezioni e standard pertinenti. Il comitato di progetto è accountable (responsabile in ultima istanza) e deve approvare le proposte alla fine della fase di inizio e ogni volta che viene proposto un cambiamento agli approcci alla gestione.

Il modo in cui PRINCE2 verrà applicato e adattato per il singolo progetto viene riportato nella documentazione dell'inizio del progetto.

Esempio di adattamento

Semplice progetto in due fasi



- mandato di progetto inviato via e-mail
- DIP semplice
- un solo diario per rischi, questioni e lezioni
- highlight report e checkpoint report verbali
- nessun piano di fase, pacchetto di lavoro, piano di squadra, rapporto di fine fase o rapporto sulla questione.

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.

Fate riferimento all'esempio di un semplice progetto in due fasi che potrebbe richiedere meno dettagli.

Nel caso di studio utilizzato, non è stato prodotto alcun project brief. Il team di gestione del progetto ha utilizzato il mandato di progetto per produrre una semplice DIP, che comprendeva:

- la giustificazione del progetto
- un piano di progetto di base con diverse descrizioni del prodotto
- i dettagli di tutti i controlli da applicare.

È stato utilizzato un diario giornaliero per registrare rischi, questioni, lezioni e risultati di qualità. Dopo l'approvazione della DIP, non restava che una fase di gestione. Il project manager ha tenuto regolari checkpoint, con relazioni verbali, che hanno permesso di produrre highlight report per il comitato di progetto.

È stato prodotto un rapporto di fine progetto che comprendeva anche le informazioni per un rapporto sulle lezioni, azioni post-progetto suggerite, raccomandazioni e un approccio alla gestione dei benefici. Non sono stati necessari piani di fase, pacchetti di lavoro, piani di team, rapporti di fine fase o rapporti sulla questione, poiché sono stati incorporati in altri prodotti in modo sufficientemente dettagliato.

Ripasso

- la **definizione** e le caratteristiche di un progetto
- i sette **aspetti di un progetto** che devono essere **gestiti**
- la definizione degli elementi integrati del Progetto di PRINCE2: **persone, principi, pratiche, processi, e contesto del progetto**
- cosa fa di un progetto un **progetto di PRINCE2**
- i tre diversi **metodi di consegna**
- le **caratteristiche** e i **benefici** di PRINCE2
- i **contesti utente/fornitore/azienda** su cui si basa il PRINCE2
- l'adattamento di PRINCE2

Questa diapositiva illustra i punti chiave di apprendimento trattati in questo modulo.



Persone

Modulo 3

I cinque elementi integrati

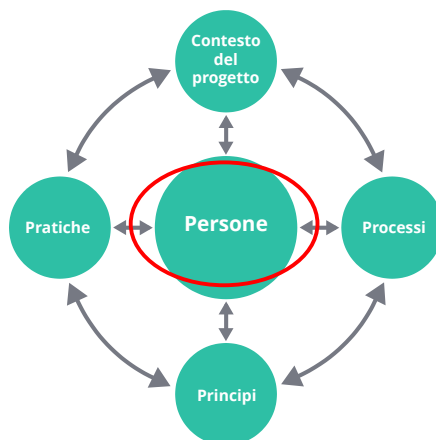


Figura 1.1 I cinque elementi integrati di PRINCE2

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright© 2023 PeopleCert International Ltd.

~~PRINCE2 può essere applicato a qualsiasi tipo di progetto,~~

indipendentemente dalle sue dimensioni, dall'ambiente, dalla complessità, dall'importanza, dalla potenzialità o dal rischio. Comprendere le persone e le relazioni è la chiave della gestione del progetto e le persone sono poste al centro del progetto, sia che lavorino al progetto sia che ne siano interessate. Un progetto di PRINCE2 segue sette principi che forniscono un framework di buona prassi. Le sette pratiche descrivono gli aspetti della gestione del progetto che deve essere applicata in modo coerente durante un progetto. I sette processi descrivono le fasi del ciclo di vita del progetto. Il metodo PRINCE2 può essere adattato al contesto del progetto per soddisfare la situazione in cui verrà utilizzato.

Ognuno di questi aspetti verrà trattato in modo più dettagliato.

Syllabus

3. Comprendere l'importanza delle persone per il successo dei progetti

- 3.1 Definire i concetti chiave relativi agli elementi persone:
parti interessate al progetto; leadership; gestione; gestione dei cambiamenti; cultura;
collaborazione e co-creazione; ecosistema del progetto; ecosistema organizzativo.
- 3.2 Spiegare la differenza tra i concetti relativi all'elemento persone:
persone all'interno del progetto e persone interessate dal progetto,
leadership e management.
- 3.3 Definire i concetti chiave relativi agli elementi persone:
gestione dei cambiamenti e perché è importante; coinvolgimento
degli stakeholder; comunicazioni; team efficaci, tra cui diversità,
potenzialità e competenza.
- 3.4 Spiegare lo scopo dei prodotti di gestione necessari per
supportare l'elemento persone dei progetti:
Approccio alla gestione della comunicazione della DIP; approccio alla
gestione dei cambiamenti della DIP.
- 3.5 Spiegare come gli aspetti relativi alle persone si integrano con gli
altri elementi di PRINCE2

Gli argomenti del Syllabus trattati in questo modulo sono elencati nella diapositiva.

Cosa imparerete

Al termine di questo argomento, sarete in grado di:

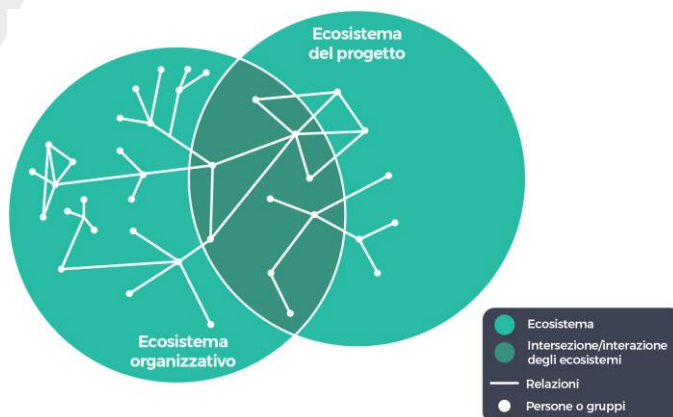
- spiegare chi è coinvolto nell'Ecosistema organizzativo e in quello del progetto
- spiegare il concetto di gestione dei cambiamenti e come guidarli attraverso un progetto
- distinguere tra leadership e management
- descrivere i concetti chiave relativi alle persone, tra cui cultura, collaborazione, diversità, potenzialità e competenza
- spiegare l'importanza della comunicazione e come gestirla per il successo dei progetti
- identificare come gli aspetti relativi alle persone si integrano con gli altri elementi di PRINCE2.

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.



Le persone sono fondamentali per la gestione del progetto. Questo modulo identifica le parti interessate negli ecosistemi di progetto, e spiega i concetti chiave relativi alla gestione dei cambiamenti, leadership, e comunicazione, necessari per supportare progetti di successo.

Il Contesto delle persone

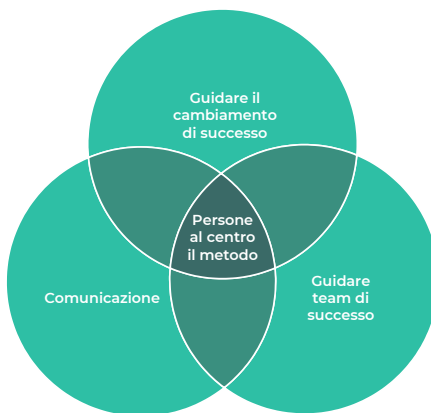


In PRINCE2, "Persone" si riferisce a coloro che lavorano a un progetto e alle relazioni tra di loro, nonché a coloro che sono influenzati da un progetto.

Le organizzazioni sono un ecosistema complesso di relazioni fluttuanti. I progetti cambiano le organizzazioni, indipendentemente dal fatto che questo sia o meno il loro scopo primario. Il successo di un progetto dipenderà da quanto bene il progetto stabilirà delle forti relazioni con le organizzazioni che supportano la sua consegna, nonché da come si inserisce nell'ecosistema organizzativo per realizzare il cambiamento. I progetti

combinano un insieme unico di persone provenienti da tutte le comunità di business, utenti e fornitori per un periodo di tempo limitato.

Le persone sono centrali



PRINCE2 è un metodo di gestione del progetto composto da cinque elementi integrati: principi, persone, pratiche, processi e contesto del progetto.

Esistono tre attività incentrate sulle persone: guidare il cambiamento di successo, guidare team di successo e la comunicazione. Queste non sono attività autonome in quanto influenzano tutti gli aspetti della gestione del progetto.

Guidare il cambiamento di successo



Approccio alla gestione dei cambiamenti



Stabilire lo **stato organizzativo target** necessario affinché il progetto raggiunga i suoi obiettivi insieme ai **mezzi** con cui il business cambierà, partendo dallo **stato corrente** e passando attraverso eventuali stati provvisori.





Parti interessate

Quale di queste potrebbe essere una parte interessata?



- Executive(sponsor)= ruolo contesto cliente (convenienza)
- L'utente senior=ruolo contesto cliente (qualità e benefici)
- Fornitore senior (fattibilità)

Chi di questi potrebbe essere considerato una parte interessata?

I progetti avranno un impatto sulle persone provenienti da tutto l'ecosistema organizzativo, e queste sono tutte possibili parti interessate.

Cos'è una parte interessata?



Qualsiasi **individuo, gruppo** o **organizzazione** in grado di **influire su di un progetto, oppure che risente di tale progetto, o che ritiene di poterne** subire **gli** effetti.



Il Progetto di PRINCE2 identifica tre categorie principali di parti interessate al progetto (business, utenti e fornitori; si veda la Figura 3.2), sebbene vi possa essere un'ampia gamma di altre parti interessate al progetto (ad esempio, il governo, i legislatori o i sindacati).

Possibili parti interessate

Contraente Sindacato
Pubblico Team finanziario
Legislatore normativo
Team legale Revisore dei conti

Mostrare la diapositiva.

Verificare se ognuna di queste parti interessate sia rilevante per i discenti.

Opzionale: si può chiedere agli discenti di discutere quali parti interessate sono rilevanti per il loro contesto (due minuti a coppie).

Poi si possono nominare gli discenti per dare un feedback sulla loro discussione.

Online, si può chiedere agli discenti di condividere le idee nella chat, usando un supporto virtuale, o su un documento condiviso.

Partecipazione delle parti interessate



Parti interessate che potrebbero...

appoggiare o contrastare il progetto

guadagnare o perdere quale risultato dalla consegna del progetto

vedere il progetto come una minaccia o un miglioramento della loro posizione

diventare sostenitori ovvero ostacoli attivi del progetto e del suo avanzamento.



Il coinvolgimento delle parti interessate è fondamentale per il successo di un progetto. Con il proprio consenso, le parti interessate possono supportare un progetto; senza di esso, possono opporsi e persino bloccare l'avanzamento. Ogni parte interessata ha da guadagnare o da perdere in seguito alla consegna del progetto. E possono vedere il progetto come qualcosa che avanza o minaccia la loro posizione.

Cultura del progetto

La cultura è l'insieme di atteggiamenti, valori, propositi e modalità di lavoro condivise che caratterizzano un gruppo di persone.

La cultura del progetto può essere **distinta** dal business, ma **allineata** con l'ecosistema più ampio

È necessario sviluppare **una comprensione condivisa con gli influencer chiave** per stabilire **modalità di lavoro**, allineare i comportamenti e definire la cultura.

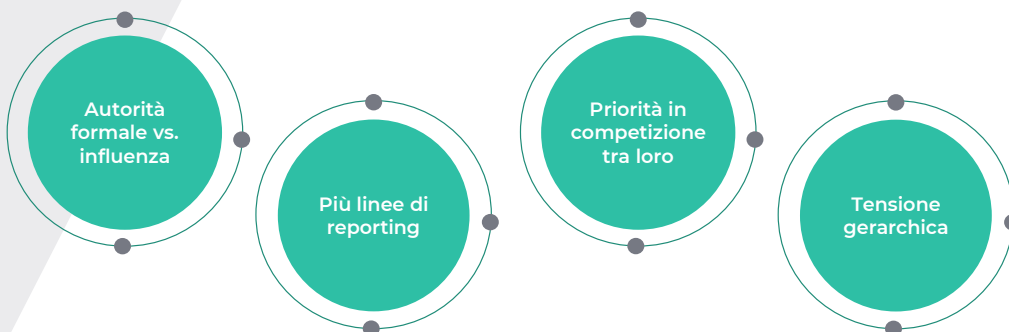
All'avvio di un progetto, la cultura del progetto tende a riflettere la cultura dell'organizzazione. Tuttavia, può emergere una cultura di progetto distinta man mano che questo si evolve. Man mano che il progetto avanza, gli influencer chiave di un progetto possono cambiare, così come le relazioni chiave. È importante assicurarsi che la comprensione condivisa del progetto rimanga valida e supporti la cultura in evoluzione del progetto.

Le modalità di lavoro dovrebbero imanere allineate con la cultura del progetto desiderata, e con il più ampio ecosistema organizzativo con cui il progetto interagisce.



Guidare team di successo

Quali sono le sfide nel guidare un team di progetto?



PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.

I progetti vengono consegnati da persone in un team temporaneo, che in genere lavorano oltre i confini organizzativi. Questo può portare a una serie di sfide di cui è importante essere consapevoli quando si guida un team di progetto:

- Sebbene un project manager abbia autorità formale all'interno delle tolleranze stabilite dal comitato di progetto, l'effettiva struttura di potere che emerge in un progetto non sempre lo riflette.
- A causa della natura temporanea dei progetti e delle molteplici linee di reporting delle persone che lavorano al progetto, i project manager spesso si

affidano alla loro abilità d'influenzare e motivare le persone.

- I membri del team hanno spesso priorità contrastanti per il loro tempo e la loro attenzione, che a volte possono essere in conflitto con le esigenze del progetto.
- Non è insolito che i membri del team di progetto siano più anziani del project manager, causando potenzialmente tensioni gerarchiche.

Leadership vs gestione

Attività	Leadership	Gestione
Sviluppo di una comprensione comune degli obiettivi del progetto e delle modalità di lavoro	✓	
Spiegare come deve essere eseguito un incarico specifico		✓
Follow-up dopo il completamento di un'attività	✓	✓
Riunire i membri del team di progetto per concordare le modalità di lavoro		
Sollecitare feedback per confermare allineamento e impegno	✓	

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.

Introdurre l'importanza della leadership e della gestione, quindi mostrare ai partecipanti i cinque esempi di attività di project manager. In gruppo, prima di rivelare la risposta corretta, chiedete se ciascuna attività è di leadership o di gestione.

Le definizioni sono fornite nella diapositiva successiva.

Affrontare le sfide per realizzare con successo gli esiti del progetto richiede competenze sia di leadership che di gestione. Qual è la distinzione?

Guidare team di successo



Leadership

Motivare le persone a realizzare gli obiettivi di un progetto



Collaborazione

Persone provenienti da tutto l'ecosistema del progetto che lavorano insieme per realizzare gli obiettivi del progetto.



Co-creazione

Una forma specifica di collaborazione che coinvolge utenti e influencer chiave nella progettazione dei prodotti e nelle modalità di lavoro concordate per assicurare che queste siano adottate dal progetto e dagli ecosistemi organizzativi.



Gestione

Dare istruzioni riguardo l'esecuzione degli incarichi in linea con le modalità di lavoro concordate.

Oltre alle persone formalmente assegnate a un progetto, vi sono persone all'interno del business che sono interessate dal progetto, ma non lavorano all'interno del team di progetto definito. Possono dare un contributo diretto o indiretto al progetto. Guidare le persone oltre l'autorità diretta di un progetto (spesso **oltre i confini organizzativi**) richiede un certo grado di **intelligenza culturale**. L'intelligenza culturale è la potenzialità di relazionarsi e lavorare attraverso diverse culture nell'ecosistema organizzativo. Ulteriori dettagli sono riportati nella sezione 3.3.1.

Costruire il team



Un team efficace richiederà un insieme diversificato di capacità, competenze e prospettive che corrispondano ai requisiti del progetto. Comprendere le persone assunte o assegnate al progetto è importante per mettere in atto azioni e supporti.

PRINCE2 supporta la creazione di team efficaci attraverso i seguenti prodotti di gestione:

- Piano di progetto
- Struttura del team di gestione del progetto e le descrizioni dei ruoli
- Approccio alla gestione della comunicazione

- Documentazione dell'inizio del progetto
- Pianificazione basata sul prodotto

Riunire il team

Come si costruisce la coesione sociale, in particolare quando i team sono virtuali?



Sia che i progetti siano consegnati virtualmente, di persona o attraverso un approccio ibrido, la modalità in cui le persone lavorano tra loro deve essere attentamente considerata, sia per ottimizzare l'uso del tempo delle persone che per costruire coesione sociale. Quando i team sono virtuali, situati a distanza l'uno dall'altro, o ibridi, la costruzione della coesione sociale può richiedere attività aggiuntive.

L'approccio alla gestione della comunicazione



Definisce e descrive i **mezzi** e la **frequenza** della comunicazione e della ricezione di feedback da tutto l'ecosistema del progetto.

Il **project manager è responsabile** della documentazione dell'approccio alla gestione della comunicazione durante il processo di "inizio del progetto".



Quali canali di comunicazione utilizzeremo? Con quale frequenza comunicheremo. Le risposte a queste domande costituiscono la base del nostro approccio alla gestione della comunicazione.

L'approccio alla gestione della comunicazione dovrebbe:

- si concentra sull'**ascolto e sul comprendere** le percezioni e le preoccupazioni, nonché sulla trasmissione, per consentire l'**adattamento della tecnologia di messaggistica**
- **coinvolge gli influencer chiave** per dare forma ai messaggi e supportare le comunicazioni.
- fornisce le informazioni in **più formati** per la condivisione e il feedback
- dev'essere **adattato** per la comunicazione tra **team co-locati, remoti e ibridi**.

Approccio alla gestione della comunicazione



PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.

Evidenziate gli aspetti da considerare e concedete ai team 15 minuti per discutere il loro approccio di alto livello. Chiedete poi a uno o due team di condividere le loro idee e di facilitare la discussione per permettere agli altri team di basarsi su di esse.

Questa diapositiva fornisce un elenco di considerazioni suggerite per affrontare la comunicazione.

Usare l'approccio alla gestione della comunicazione

Dove registrereste l'approccio alla gestione della comunicazione?

- un prodotto a sè stante o una sezione della Documentazione dell'inizio del progetto (DIP)
- un documento, foglio elettronico, o mappa mentale
- una voce in uno strumento di gestione del progetto.

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.



Mostrare il titolo.

Chiedere ai discenti dove si aspetterebbero di registrare l'approccio alla gestione della comunicazione.

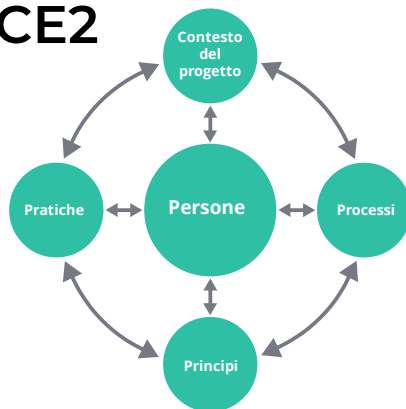
Lasciate emergere le idee e poi cliccate per mostrare i tre suggerimenti.

Nota: è possibile selezionare un formato adatto a tutte le parti interessate.

Dove ci si aspetta di registrare l'approccio alla gestione della comunicazione? Nella diapositiva sono riportati tre suggerimenti appropriati.

Le persone sono al centro del metodo PRINCE2

I fattori relativi alle persone sono rappresentati in tutte le pratiche, con particolare attenzione alla pratica "organizzazione"



Le Organizzazioni si interfacciano tra i quattro livelli sui quali sono organizzati i processi

Figura 1.1 I cinque elementi integrati di PRINCE2

I fattori relativi alle persone permeano tutti i principi, in particolare ruoli, responsabilità e relazioni

PRINCE2 si basa su sette principi, uno dei quali è che tutti i progetti di PRINCE2 devono definire ruoli, responsabilità e relazioni. Ciò assicura che i fattori relativi alle persone siano continuamente affrontati durante tutto il ciclo di vita del progetto.

PRINCE2 definisce sette pratiche che sono aspetti gli essenziali della gestione del progetto che devono essere applicati continuamente e in parallelo per tutta la durata del progetto. La pratica "organizzazione" spiega come le persone si organizzano all'interno di un team temporaneo di gestione del progetto. In questo modo, ci

si assicura che gli interessi dell'utente, del fornitore e del business siano rappresentati nel progetto e si stabiliscono la progettazione e lo sviluppo dell'organizzazione del progetto.

I processi PRINCE2 sono organizzati in quattro livelli: business, direzione, gestione e consegna. I fattori relativi alle persone come comportamenti, cultura e relazioni sono inclusi nei processi, spiegando come le persone si interfacciano tra i livelli.

Ripasso

Ora dovreste comprendere:

- le **parti interessate** nell'**ecosistema del progetto**
- le **tre attività incentrate sulle persone**
- l'**approccio** alla **gestione dei cambiamenti**
- i **concetti** di manager, leadership, collaborazione e co-creazione e il loro ruolo nella creazione di team
- l'importanza della **comunicazione** e definire un approccio alla gestione della comunicazione.



Considerate ogni obiettivo. Nel Manuale ufficiale di PRINCE2 7, rivedete la sezione Persone.

Organizzazione

Modulo 4

Syllabus

- 4. Comprendere le pratiche di PRINCE2 e la loro applicazione nell'intero progetto
 - 4.2 pratica organizzazione
 - 4.2.1 Spiegare lo scopo della pratica "organizzazione" (6.1)
 - 4.2.2 Descrivere le relazioni chiave tra la pratica "organizzazione" e i principi (6.7, tabella 6.5)
 - 4.2.3 Spiegare lo scopo dei principali prodotti di gestione necessari per supportare la pratica organizzazione: DIP - Struttura del team di gestione del progetto; Descrizioni dei ruoli; Approccio alla gestione commerciale. (6.5).
 - 4.2.4 Definire i concetti chiave relativi alla pratica organizzazione: comitato di progetto; Approccio al progetto; team di progetto.
 - 4.2.5 Descrivere le indicazioni per un'organizzazione efficace di: i tre interessi del progetto; i ruoli di PRINCE2; la struttura di suddivisione del lavoro.
 - 4.2.6 Descrivere la tecnica di PRINCE2 per la pratica "organizzazione" (6.3.1).

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.



Gli argomenti del Syllabus trattati in questo modulo sono elencati nella diapositiva.

Cosa imparerete

Al termine di questo argomento, sarete in grado di:

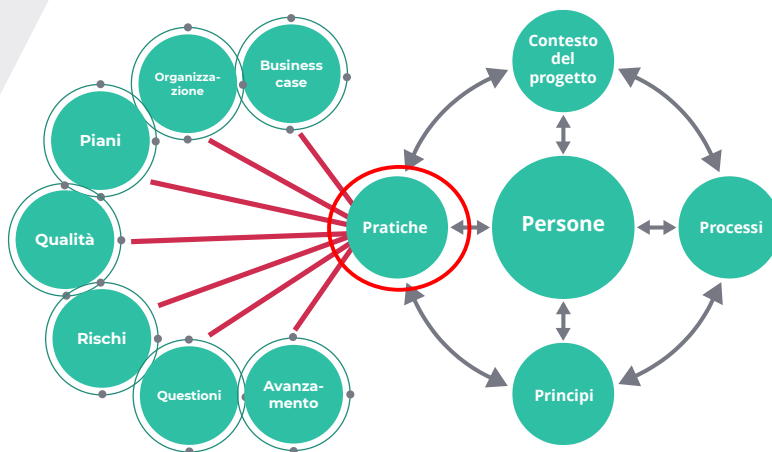
- esplorare e comprendere lo scopo della pratica organizzazione
- conoscere e comprendere i tre interessi del progetto e la struttura del team di gestione del progetto
- comprendere il processo di progettazione e sviluppo dell'organizzazione
- sapere come i principi si applicano alla pratica organizzazione.

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.



Organizzazione è una delle sette pratiche di PRINCE2. Questo modulo definisce la struttura del team di gestione del progetto e la sua accountability (responsabilità responsabile in ultima istanza) e ha lo scopo di aiutarvi a capire chi deve essere incluso in un team di gestione del progetto e quali saranno i suoi ruoli.

Gli elementi integrati di PRINCE2



Adattato dalla Figura 1.1 I cinque elementi integrati di PRINCE2

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright© 2023 PeopleCert International Ltd.

Le pratiche di PRINCE2 descrivono aspetti della gestione del progetto che devono essere tenuti costantemente in considerazione man mano che il progetto avanza nel suo ciclo di vita.

Le pratiche di PRINCE2 descrivono aspetti della gestione del progetto che devono essere tenuti costantemente in considerazione man mano che il progetto avanza nel suo ciclo di vita.

Applicazione delle pratiche PRINCE2



Ci si aspetta che il metodo PRINCE2 verrà applicato e adattato per assicurare che sia adeguato allo scopo del contesto del progetto. Ciò includerà il modo in cui verranno applicate le pratiche di PRINCE2.

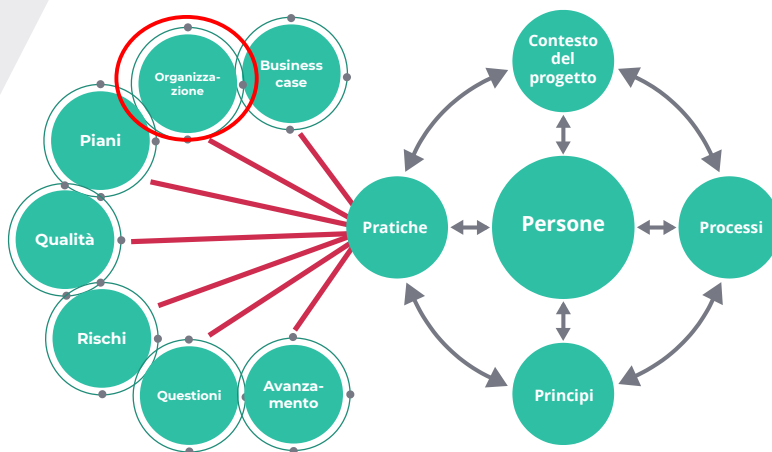
Le pratiche di PRINCE2 sono progettate per aiutare il team di gestione del progetto ad applicare e adattare il metodo, principalmente attraverso una serie di approcci alla gestione (come l'approccio alla gestione dei benefici). Ogni approccio alla gestione definisce le procedure, le tecniche e gli standard da applicare e le responsabilità affinché tale aspetto della gestione del

progetto sia efficace.

Fattori contestuali come l'importanza, il rischio e l'urgenza del progetto influenzeranno il livello di controllo richiesto, che determinerà il grado di formalità e la frequenza del monitoraggio, della revisione, del reporting e del processo decisionale.

In un progetto dovrebbero essere applicate tutte le sette pratiche. Tuttavia, esse variano a seconda della scala, del rischio, delle persone e delle organizzazioni coinvolte e della complessità o semplicità del progetto interessato.

Gli elementi integrati di PRINCE2



Adattato dalla Figura 1.1 I cinque elementi integrati di PRINCE2

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright© 2023 PeopleCert International Ltd.

Le pratiche di PRINCE2 descrivono aspetti della gestione del progetto che devono essere tenuti costantemente in considerazione man mano che il progetto avanza nel suo ciclo di vita.

Le pratiche di PRINCE2 descrivono aspetti della gestione del progetto che devono essere tenuti costantemente in considerazione man mano che il progetto avanza nel suo ciclo di vita.

Qual è uno scopo della pratica "organizzazione"?



Lo scopo della pratica organizzazione è **definire e stabilire** la struttura di **accountability e responsabilità (chi?)** del progetto".

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.

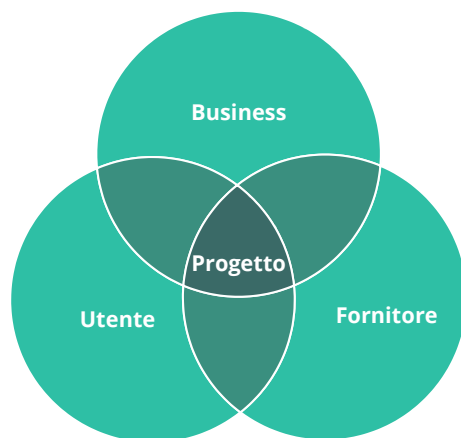


I progetti sono ecosistemi complessi che comprendono una rete di relazioni in continuo cambiamento. Affinchè un progetto abbia successo, è essenziale stabilire un'efficace struttura del team di gestione del progetto che supporti la navigazione in questa complessità.

Per essere flessibile e rispondere alle esigenze dei diversi contesti, PRINCE2 definisce una serie di ruoli da intraprendere e le singole responsabilità correlate. PRINCE2 non definisce gli incarichi da allocare alle singole persone. Sebbene i ruoli possano essere condivisi o combinati in base a determinati vincoli del progetto, le

responsabilità devono essere sempre allocate.

I tre interessi principali del progetto



PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.

Figura 6.1 I tre gruppi di parti interessate al progetto

È probabile che ci sia una vasta gamma di parti interessate con un interesse e un'abilità di avere un impatto su un progetto (come il governo, le autorità di controllo e i gruppi d'interesse speciale). Tuttavia, il metodo PRINCE2 si concentra su tre categorie principali di parti interessate al progetto (**business, utenti e fornitori**) e li include nelle disposizioni di governance e gestione del progetto. Gli interessi del business, degli utenti e dei fornitori sono riuniti nel comitato di progetto

Devono lavorare insieme per realizzare un progetto di successo. Nella prossima sezione esamineremo questi elementi in modo più dettagliato.

Il business

QRP



PROGETTO



Soddisfare un'esigenza di business



Assicurare un buon rapporto qualità/prezzo



RUOLO

L'**executive** rappresenta gli interessi del business nel progetto.

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.

I progetti vengono creati per soddisfare un'esigenza di business, che deve essere continuamente giustificata in termini di rapporto qualità-prezzo per tutta la durata della vita del progetto. PRINCE2 definisce un ruolo project executive per rappresentare questo punto di vista nel progetto.

L'utente



UTENTE

utilizzerà gli output del progetto per realizzare i benefici

opererà, manterrà o supporterà gli output del progetto

gli **output** del progetto avranno **impatto** su di loro.



RUOLO

È necessario un **utente senior** che rappresenti gli interessi dell'utente nel progetto.

I prodotti di un progetto dovrebbero fornire benefici a un insieme definito di utenti che supportano la definizione dei requisiti del prodotto e l'assicurazione che tali requisiti siano rispettati. Gli utenti possono essere all'interno del business come utenti finali, essere influenzati dal progetto o avere un ruolo nell'esercizio o nella manutenzione dei prodotti. Gli utenti possono anche essere esterni al business come utenti finali o essere influenzati dagli output del progetto. PRINCE2 definisce un ruolo dell'utente senior per rappresentare gli interessi dell'utente nel progetto.

Il fornitore



- La creazione degli output del progetto richiederà risorse con determinate skill.
- Il punto di vista dei fornitori deve rappresentare coloro che forniranno le competenze necessarie e produrranno il prodotto del progetto.



RUOLO

E' necessario un ruolo di **fornitore senior** per rappresentare l'interesse dei fornitori nel progetto.

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.

I progetti richiedono persone con le skill e le conoscenze necessarie per collaborare alla consegna dei prodotti. Queste persone possono provenire dall'interno dell'organizzazione o essere dei fornitori esterni utilizzati per i loro skill e conoscenze. PRINCE2 definisce un ruolo di fornitore senior per rappresentare l'interesse del fornitore nel progetto.

Livelli organizzativi



Figura 6.2 I quattro livelli organizzativi

Team
di gestione
del progetto

Commissione
(livello
di business)

Direzione
(comitato di
progetto)

Gestione
(project
manager)

Consegna
(team
manager)

I ruoli sono diversi per ciascuno dei quattro livelli organizzativi:

La **parte committente** all'interno del business è responsabile di fornire il mandato di progetto, individuare l'executive, definire le tolleranze a livello di progetto entro le quali il comitato di progetto lavorerà e determinare se autorizzare qualsiasi potenziale violazione di una tolleranza a livello di progetto.

Direzione Il comitato di progetto ha rappresentanti delle comunità di business, degli utenti e dei fornitori ed è accountable del successo del progetto. È inoltre responsabile della direzione generale e della gestione

del progetto entro i vincoli stabiliti dal livello di business.

Gestione Il project manager è responsabile per la gestione quotidiana del progetto entro i vincoli stabiliti dal comitato di progetto.

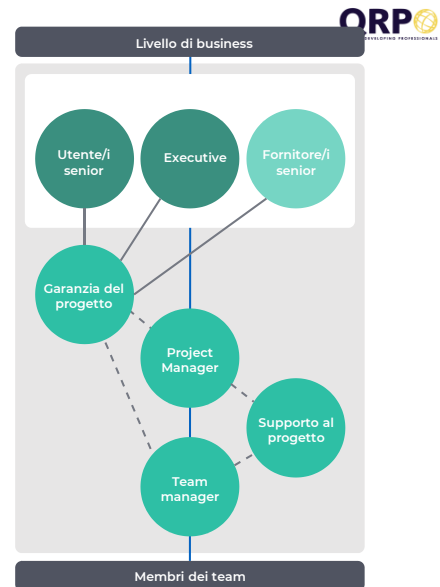
Consegna I team manager e i membri del team sono responsabili della gestione quotidiana e del processo decisionale per il loro elemento del progetto entro i vincoli stabiliti dal project manager, co-creando ove richiesto con altri membri del team provenienti da tutto l'ecosistema del progetto.

Ruoli del team di gestione del progetto



Figura 6.3 Struttura del team di gestione del progetto

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.



Il metodo PRINCE2 richiede che determinati ruoli (con responsabilità associate) siano soddisfatti in ogni progetto. Finchè le responsabilità sono completamente allocate, i ruoli possono essere condivisi o combinati, entro certi limiti, per allinearsi con le skill e le potenzialità del team di progetto e le esigenze del progetto.

Il team di gestione del progetto

Un team di gestione del progetto di successo:



Rappresenta le parti interessate del **business**, degli **utenti** e dei **fornitori**.



Assicura una governance adeguata **definendo le responsabilità** a ogni livello.



Rivede i ruoli del progetto per tutta la durata del progetto.



Ha un approccio efficace alla gestione **della comunicazione** da/e verso le parti interessate.

In un team di successo sono rappresentati gli interessi delle parti interessate del business, degli utenti e dei fornitori. Le responsabilità sono definite. I ruoli del progetto vengono rivisti nel corso del progetto, e viene stabilito un approccio efficace alla gestione del flusso delle comunicazioni. Si noti che la gestione della comunicazione deve essere definita come quella trattata nel modulo Persone.

Comitato di progetto

Utente/i senior

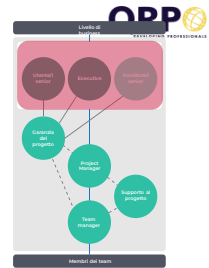
L'**utente senior rappresenta** la comunità di utenti ed è **accountable** dell'approccio adottato per acquisire i requisiti dell'utente e la specifica dei benefici in linea con il business case.

Project executive

Nominato dal business come **unico punto di accountability** per il progetto. L'accountability non può essere delegata.

Fornitore/i senior

E' **accountable** della **qualità dei prodotti** consegnati dai fornitori e dell'**integrità tecnica** del progetto.



Tutti i progetti di PRINCE2 devono avere una comitato di progetto comprendente i ruoli di project executive, utente senior e fornitore senior. Su progetti più piccoli e meno complessi, il ruolo del project executive può essere combinato con il ruolo dell'utente senior o del fornitore senior. Non è consigliabile combinare i ruoli di utente senior e fornitore senior per evitare conflitti d'interesse nel processo decisionale e assicurare che le prospettive e gli interessi delle comunità di utenti e fornitori siano adeguatamente rappresentati nel progetto.

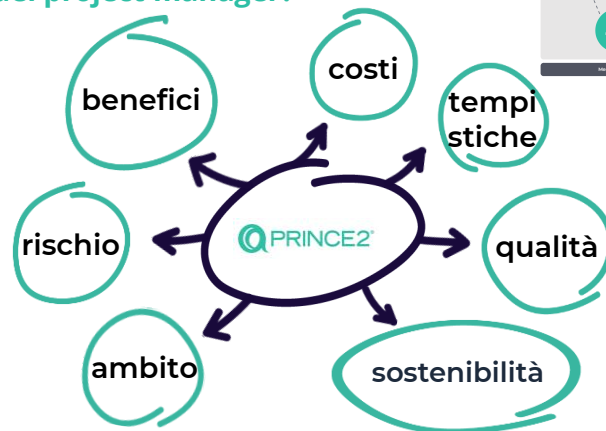
Il comitato di progetto ha autorità e responsabilità per il progetto all'interno delle tolleranze del progetto stabilite dal business, spesso catturate in un mandato di progetto. È responsabile della creazione dell'ambiente giusto per il successo del progetto.

Project Manager

Come definireste il ruolo del project manager?

Il project manager è responsabile della gestione quotidiana del progetto.

Ha l'autorità per gestire il progetto per conto del comitato di progetto rispettando le tolleranze e i vincoli del progetto concordati.



PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.

Chiedete ai discenti di lavorare a coppie e di definire il ruolo del project manager. Permettete loro di fare una mappa mentale delle idee per cinque minuti.

Raccogliete le idee di alcuni discenti, quindi mostrate la diapositiva. Chiedete ai partecipanti se questo corrisponde alle loro aspettative sul ruolo del project manager.

Nota: menzionare che i vincoli saranno concordati con il consiglio di amministrazione.

Come definirebbe il ruolo del project manager? Creare una mappa mentale di alcune idee.

Team manager

I team manager sono responsabili della **consegna del lavoro** a loro allocato entro le tolleranze e i vincoli concordati con il project manager.



Il project manager alloca il lavoro ad un team manager sotto forma **descrizioni di pacchetti di lavoro**, in linea con l'approccio alla gestione commerciale.

Gestisce **le relazioni** all'interno del proprio team e le interfacce con gli altri team.



QRP
QUALITÀ RELAZIONALE PROFESSIONALITÀ

La consegna dipende dalle dimensioni e dalla complessità del progetto. Il ruolo di team manager può essere assegnato al project manager (ad esempio, in un progetto di piccole dimensioni) o a una persona separata, che risponde (in ultima istanza) al project manager.

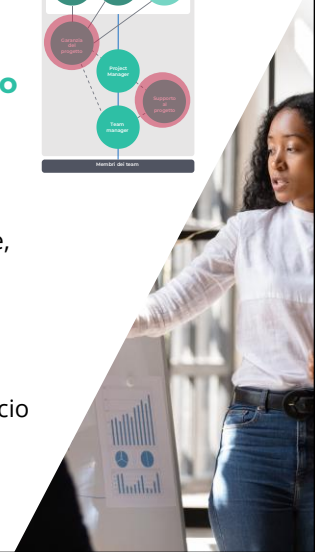
Altri ruoli

Garanzia del progetto

- Membri del comitato di progetto responsabili (in ultima istanza) in materia di garanzia nelle rispettive aree
- Può nominare singoli individui, ma non il project manager, i membri dei team o il supporto al progetto

Supporto al progetto

- Comprende servizi quali supporto amministrativo, indicazioni sugli strumenti del progetto, pianificazione, ecc
- Responsabilità del project manager ma può essere delegata
- Può essere stabilito un ufficio di progetto



PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.

Altri due ruoli importanti possono essere assegnati in modi diversi.

Garanzia del progetto A seconda di chi ha le conoscenze, le skill e la capacità di supportare il team di progetto, gli incarichi di garanzia possono essere intrapresi dal membro del comitato stesso, nominato dal business più ampio o selezionato da una parte esterna. In caso di delega di ruoli di garanzia del progetto, il rispettivo membro del comitato di progetto ne rimane accountable.

Supporto al progetto Può aiutare con l'integrazione nell'ecosistema di progetto, ma dev'essere tenuto

separato al fine di preservare l'indipendenza della garanzia.

Ruoli e responsabilità

I progetti devono avere una struttura esplicita del team di gestione del progetto.

Le persone coinvolte nel progetto devono avere ruoli e responsabilità definiti.

Dovrebbe esserci un mezzo per una comunicazione efficace tra di loro.

È necessario definire ruoli e responsabilità per il team di gestione del progetto. I progetti coinvolgono le persone. Nessuna programmazione o controllo può essere utile senza le persone giuste. I progetti devono avere una struttura esplicita del team di gestione del progetto. Tutti coloro che partecipano al progetto devono conoscere le aspettative proprie e altrui. I ruoli possono essere condivisi o combinati, se necessario. Occorre pianificare e concordare una comunicazione efficace tra i ruoli.

Struttura di suddivisione del lavoro

- Supporta il project manager nello **strutturare team** e definire **limiti**
- Utile nella gestione di un pacchetto di **lavoro interno ed esterno**

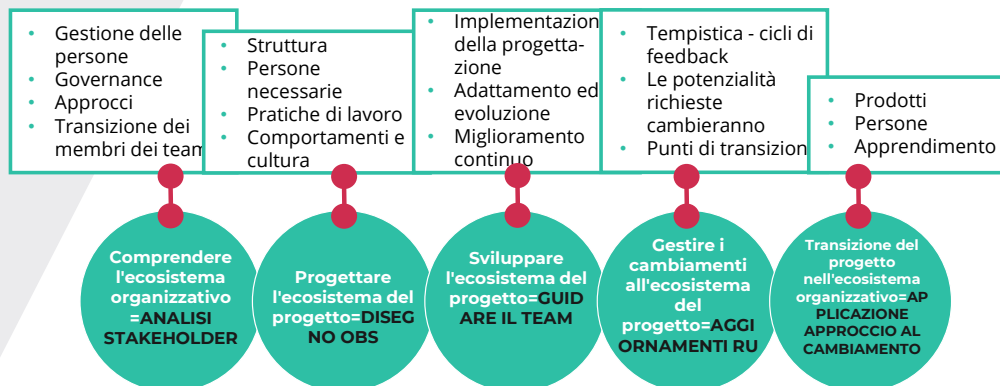


Una **gerarchia** di tutto il lavoro da completare durante un progetto che costituisce un collegamento tra la **struttura di suddivisione del prodotto** e i **pacchetti di lavoro**.

La struttura di suddivisione del lavoro è una rappresentazione della gerarchia del lavoro da completare durante un progetto, che è tipicamente rappresentata visivamente. È più utile quando ci sono più pacchetti di lavoro.

Se nel progetto viene utilizzato un singolo pacchetto di lavoro, è preferibile che non includa membri del team interni ed esterni.

La tecnica PRINCE2 per l'organizzazione



Adattato dalla Figura 6.4 Tecnica di PRINCE2 per la progettazione organizzativa e lo sviluppo

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.

Diversi aspetti delle persone, come la cultura, la collaborazione e le relazioni, possono essere affrontati attraverso la progettazione organizzativa proattiva, portando a team di progetto efficaci. PRINCE2 definisce una procedura di progettazione e sviluppo organizzativo in cinque passi:

- 1. Comprensione dell'ecosistema organizzativo** Questa è necessaria per progettare con successo l'organizzazione del progetto e determinare come l'ecosistema del progetto si svilupperà come entità distinta dall'ecosistema organizzativo, con allineamento ed un'interfaccia efficace quando

necessario.

- 2. Ecosistema del progetto L'organizzazione del lavoro e delle persone per raggiungere gli obiettivi del progetto comprende la determinazione della struttura del team di progetto, delle persone e delle risorse necessarie, delle pratiche lavorative, dei comportamenti e della cultura.**
- 3. Sviluppare l'ecosistema del progetto Comprende l'implementazione della progettazione organizzativa del progetto ed il suo adattamento durante l'avanzamento del progetto in risposta al cambiamento delle esigenze del progetto, dei membri del team e delle relazioni.**
- 4. Gestire cambiamenti all'ecosistema di progetto È critico stabilire cicli di feedback chiari per determinare se ci sono lacune nelle potenzialità o nelle capacità o questioni relazionali da affrontare.**
- 5. Effettuare la transizione del progetto nell'ecosistema organizzativo Come per l'inizio di un progetto, alla fine di un progetto è importante comprendere l'ecosistema organizzativo in cui si effettuerà la transizione dei prodotti del progetto e gli eventuali membri del team di progetto rimanenti, incorporando le lezioni apprese**

Prodotti di gestione



**Documentazione
dell'inizio
del progetto (PID)**

I prodotti di
gestione di PRINCE2
descrivono le
informazioni che
saranno necessarie
per gestire il
progetto



**Diario del
progetto**

Presentate ai discenti la Documentazione dell'inizio del progetto (DIP) e il Diario del progetto.

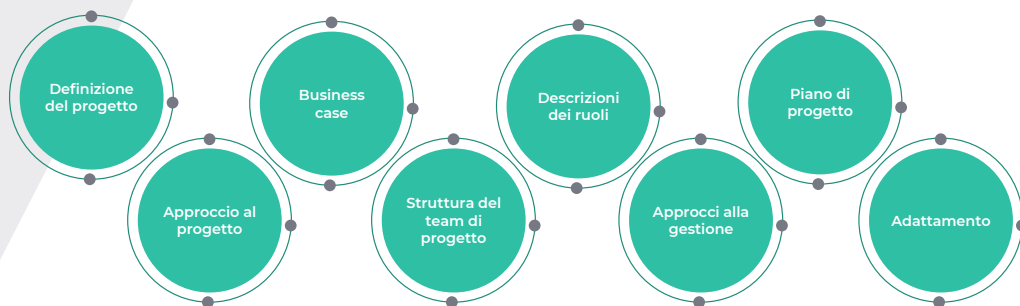
Esistono due prodotti di gestione rilevanti per la maggior parte delle pratiche di PRINCE2: la documentazione dell'inizio del progetto e il diario del progetto.

La documentazione dell'inizio del progetto (DIP) comprende il pacchetto d'informazioni sviluppate e compilate durante l'inizio per ottenere l'autorizzazione a procedere con il progetto, e costituisce la base per la sua gestione continua.

antiene una registrazione in tempo reale delle attività di progetto e del suo avanzamento. R ampia gamma di attività di progetto e d'informazioni sull'avanzamento, come le questioni e i rischi.

Documentazione dell'inizio del progetto (DIP)

- Una solida base per l'impegno
- Documento base per la valutazione continua
- Un'unica fonte di riferimento



Documentazione dell'inizio del progetto (DIP).

•

•

•

•

•

•

•

•

•

•

Diario del progetto

Lo scopo del diario del progetto è quello di acquisire le registrazioni in continuo cambiamento di questioni, lezioni, prodotti, qualità, rischio e altre azioni o eventi informali.



Diario del progetto.

Prodotti di gestione

Approccio alla gestione commerciale

Descrive le **procedure, le tecniche e gli standard** da applicare e le **responsabilità** per una gestione commerciale efficace.

Copre l'approccio per **proteggere, servire e mantenere tutti gli accordi commerciali** necessari affinché il progetto sia un successo.

Struttura del team di gestione del progetto

La struttura del team di gestione del progetto definisce **chi** sono le persone coinvolte nel progetto, le loro **relazioni** e **come** lavoreranno insieme.

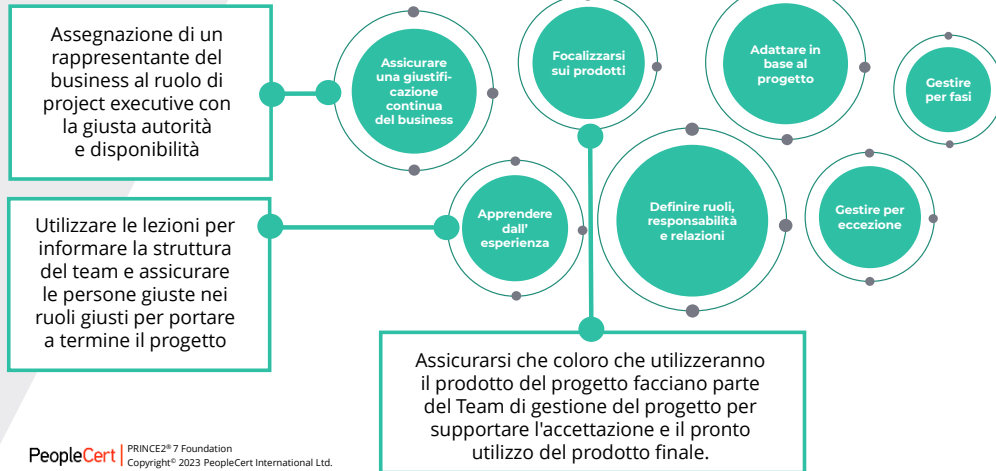
Descrizioni dei ruoli

Descrive i **ruoli** di coloro che fanno parte del team di gestione del progetto e le loro **responsabilità specifiche**.



Questi prodotti di gestione sono specifici della Pratica organizzativa e fanno parte della Documentazione dell'inizio del progetto.

Applicazione dei principi



PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.

In che modo i Principi verrebbero applicati nella Pratica organizzazione?

Ecco alcuni esempi. Maggiori dettagli possono essere trovati nella Tabella 6.5.

Ripasso

Ora dovrete saperlo:

- lo **scopo** della **pratica organizzazione**
- i **tre interessi del progetto** e come questi sono rappresentati nei **quattro livelli di gestione**
- i **ruoli** e le **responsabilità** delle diverse parti del **team di gestione del progetto**
- i **prodotti di gestione** specifici per la pratica organizzazione
- l'applicazione dei **principi** all'interno della pratica organizzazione.



Considerate ogni obiettivo. Nel Manuale ufficiale di PRINCE2 7, rivedete la sezione sulla pratica organizzazione. Potete anche rivedere i vostri appunti.

Business case

Modulo 6

Syllabus

- 4. Comprendere le pratiche di PRINCE2 e la loro applicazione nell'intero progetto
 - 4.1 Pratica del business case.
 - 4.1.1 Spiegare lo scopo della pratica del business case
 - 4.1.2 Descrivere le relazioni chiave tra la pratica del "business case" e i principi.
 - 4.1.3 Spiegare lo scopo dei principali prodotti di gestione necessari per supportare la pratica del business case: project brief; business case; approccio alla gestione della sostenibilità della DIP; approccio alla gestione dei benefici della DIP.
 - 4.1.4 Definire i concetti chiave relativi al business case: output, risultato, beneficio, controbeneficio, obiettivo di business.
 - 4.1.5 Descrivere le indicazioni per una gestione efficace del business case, tra cui: ciclo di vita del business case; allineamento dei prodotti agli obiettivi e alle tolleranze di business; definizione della giustificazione del business.
 - 4.1.6 Descrivere la tecnica di PRINCE2 per la pratica del "business case".

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.



Questi sono i requisiti del programma per questa sezione del corso.

Cosa imparerete

Al termine di questo argomento, sarete in grado di:

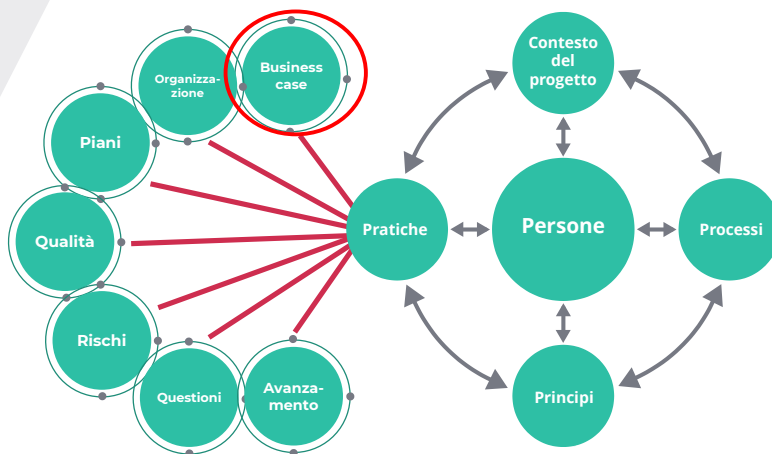
- esplorare e comprendere la pratica del business case
- conoscere e comprendere i concetti chiave relativi alla giustificazione del business
- comprendere l'approccio alla gestione dei benefici
- comprendere il processo di gestione dei business case.

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.



La pratica business case è una delle sette pratiche di PRINCE2. Lo scopo di questo modulo è assicurare che si comprenda che un business case è utilizzato per documentare la giustificazione per l'esecuzione di un progetto in base ai costi stimati rispetto ai benefici attesi, prendendo inoltre in considerazione eventuali rischi correlati". Il business case deve delineare come e quando è possibile misurare i benefici attesi. Viene sviluppato al momento dell'avvio di un progetto e viene rivisto e aggiornato durante tutti i processi del percorso progettuale.

Gli elementi integrati di PRINCE2



Adattato dalla Figura 1.1 I cinque elementi integrati di PRINCE2

Le pratiche di PRINCE2 descrivono aspetti della gestione del progetto che devono essere tenuti costantemente in considerazione man mano che il progetto avanza nel suo ciclo di vita.

Le pratiche di PRINCE2 descrivono aspetti della gestione del progetto che devono essere tenuti costantemente in considerazione man mano che il progetto avanza nel suo ciclo di vita.

Scopo della pratica del business case

Lo scopo della pratica business case è stabilire **meccanismi** in grado di valutare se il progetto sia (e continui a essere) **auspicabile=Executive**, **fattibile=Fornitore senior** e **realizzabile=Utente senior**.

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.

Il business case è al centro di qualsiasi valutazione dell'impatto di rischi, questioni e cambiamenti ponendo la domanda: in che modo questo rischio, questione o cambiamento influirà sulla fattibilità del business case e sugli obiettivi e benefici di business perseguiti?

La giustificazione del business non riguarda solo i costi, ma anche la comprensione del valore di un progetto. Sono i benefici percepiti o l'importanza degli esiti in proporzione alle risorse impiegate per realizzarli. La giustificazione del business riguarda la selezione di un approccio che offra il miglior valore complessivo.

Relazione tra output, esiti e benefici

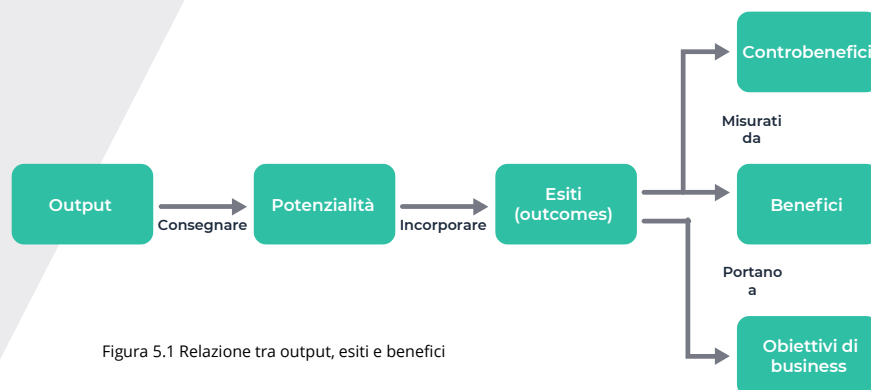


Figura 5.1 Relazione tra output, esiti e benefici

I progetti di PRINCE2 consegnano **output** sotto forma di **prodotti** che vengono utilizzati per facilitare i cambiamenti in un'organizzazione o per le organizzazioni. Questi cambiamenti creano **potenzialità** che portano a **esiti**. Gli esiti consentono all'organizzazione o alle organizzazioni di realizzare i **benefici** stabiliti nel business case per il progetto. Gli esiti percepiti come negativi da una o più parti interessate sono detti **controbenefici**.

Ciclo di vita del business case



Il business case viene sviluppato a grandi linee all'inizio di un progetto, sulla base delle informazioni contenute nel **mandato di progetto**. Deve contenere informazioni sufficienti per consentire al Comitato di progetto di confermare la giustificazione del business e autorizzare l'inizio del progetto. PRINCE2 utilizza il termine "business case preliminare" per questa giustificazione iniziale.

Nella maggior parte dei casi, i costi, le tempistiche, i prodotti, i rischi e i target del progetto non saranno sufficientemente compresi a questo punto per fornire una solida giustificazione dell'intero progetto. Il business

case preliminare avrà quindi bisogno di ulteriore sviluppo e perfezionamento e il progetto viene pianificato in modo più dettagliato e le informazioni diventano più chiare, il business case preliminare viene sviluppato in un business case più dettagliato. In PRINCE2 si parla di "full business case".

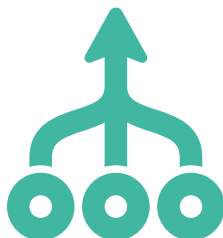
Il business case può essere ulteriormente perfezionato man mano che il progetto procede e che vengono sostenuti i costi effettivi, i benefici previsti vengono potenzialmente realizzati e le informazioni vengono ulteriormente comprese.

Gestione efficace del business case

Allineamento dei prodotti agli obiettivi di business e alle tolleranze

Per realizzare i benefici, gli esiti devono essere raggiunti attraverso l'utilizzo degli output come previsto, la definizione di nuove potenzialità e il superamento delle barriere.

L'approccio alla gestione dei benefici comprende la previsione dell'importo e dei tempi dei benefici e le tolleranze su questi.



Stabilire la giustificazione del business

Ci saranno compromessi tra i sette aspetti dei target di prestazione del progetto.

Il business case considera le opzioni per realizzare gli esiti richiesti o "business option" e seleziona l'opzione che offre il miglior equilibrio tra i diversi aspetti delle prestazioni.



I benefici post-progetto vengono verificati nel corso del progetto (almeno alla fine di ogni fase) e, se non rientrano nelle tolleranze stabilite, devono essere segnalati al livello appropriato per la revisione e l'azione.

I controbenefici sono le conseguenze previste a cui va incontro un'attività, mentre un rischio, per definizione, è un elemento d'incertezza circa la sua reale possibilità di concretizzazione. Ad esempio, la decisione di fondere due elementi di un'organizzazione all'interno di una nuova sede può avere benefici (come il miglioramento delle collaborazioni), costi (ad esempio per l'espansione

di una delle due sedi) e controbenefici (come delle opzioni di trasporto pubblico limitate per la nuova sede). I controbenefici devono essere valutati e incorporati nella valutazione dell'investimento.

Il business case durante il ciclo di vita del progetto



PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.

Figura 5.3 Il business case durante il ciclo di vita del progetto

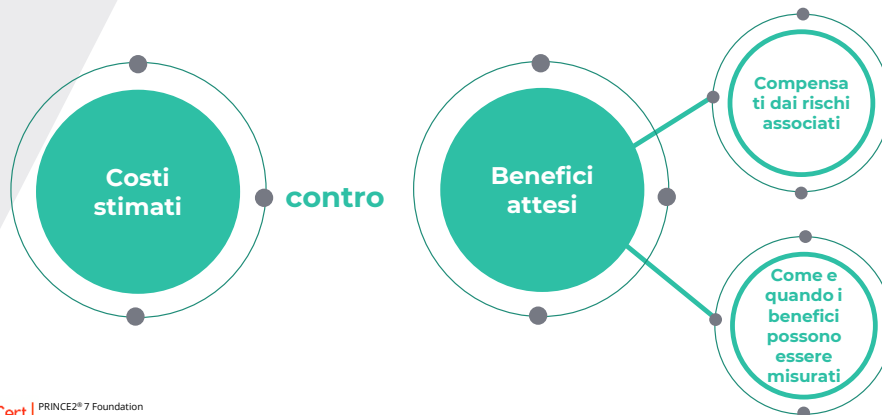
La figura 5.3 mostra il percorso di sviluppo del business case durante il ciclo di vita del progetto

- **sviluppare** significa esplorare le opzioni e ottenere le giuste informazioni in base a cui prendere decisioni di valutazione dell'investimento
- **verificare** significa valutare che il progetto sia e continui a essere valido
- **mantenere** significa mantenere aggiornato il business case con l'avanzamento effettivo e le previsioni correnti (compresi i benefici previsti)
- **confermare** significa valutare se i benefici previsti sono stati (o saranno) realizzati. La conferma dei benefici avverrà principalmente dopo che il progetto

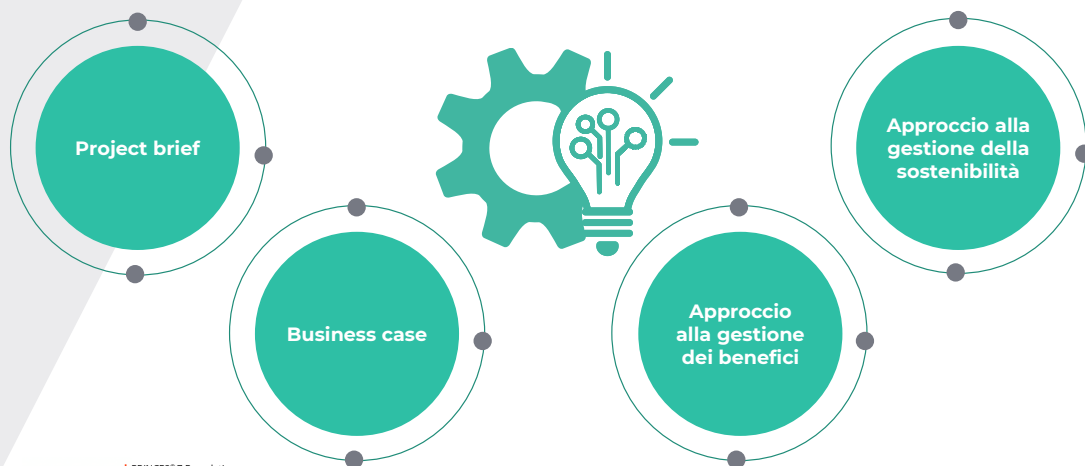
è stato chiuso, anche se i benefici possono essere realizzati durante il progetto quando i prodotti vengono consegnati e rilasciati in modo iterativo.

Business case

Documenta la giustificazione del business per un progetto, sulla base di:



Prodotti di gestione



PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.

Project brief: fornisce una base completa e solida per l'inizio del progetto

Business case: documenta la giustificazione del business per il progetto in base ai costi stimati rispetto ai benefici attesi, prendendo in considerazione rischi correlati.

Approccio alla gestione dei benefici: definisce le azioni di gestione dei benefici e le revisioni dei benefici che verranno stabilite per assicurare che gli esiti siano raggiunti e i benefici realizzati.

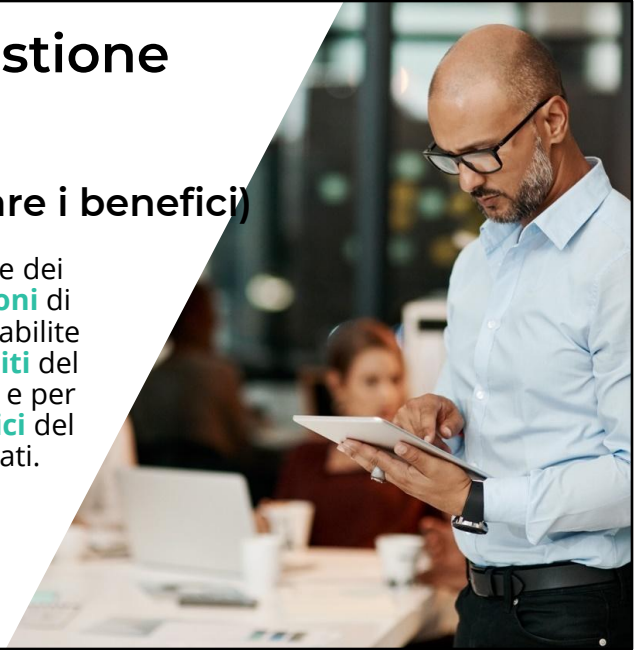
Approccio alla gestione della sostenibilità: definisce le azioni, le revisioni e i controlli che verranno stabiliti per assicurare che i target di prestazione di sostenibilità per il progetto siano realizzati.

Approccio alla gestione dei benefici

(piano task, tempi, strumenti per monitorare i benefici)

L'approccio alla gestione dei benefici definisce le **azioni** di **gestione** che saranno stabilite per assicurarsi che gli **esiti** del progetto siano raggiunti e per confermare che i **benefici** del progetto siano realizzati.

PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.



A seconda dell'ordine in cui si svolgono le sessioni, è possibile che questo argomento sia già stato trattato in precedenza. Mostrate la diapositiva e chiedete ai discenti di scrivere le parole chiave. Nascondete la diapositiva e utilizzate una lavagna/flipchart o una diapositiva. Chiedete ai discenti se riescono a ricordare l'approccio alla gestione dei benefici utilizzando le parole chiave. Scrivete le loro idee. Fornite supporto secondo le necessità; anche in questo caso, ciò può dipendere dall'ordine in cui vengono svolte le sessioni. Quindi mostrate di nuovo la diapositiva per verificare.

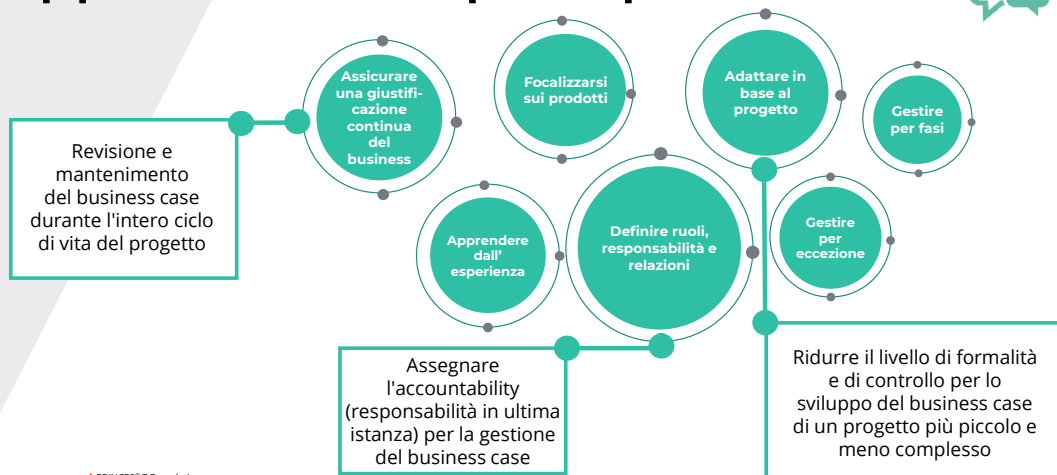
PRINCE2 richiede che vengano prodotti e mantenuti due prodotti per la pratica del business case:

- business case
- approccio alla gestione dei benefici.

Approccio alla gestione della sostenibilità



Applicazione dei principi



PeopleCert | PRINCE2® 7 Foundation
Copyright © 2023 PeopleCert International Ltd.

Chiedete ai discenti di considerare in che modo i principi verrebbero applicati nella pratica business case

In che modo i Principi verrebbero applicati nella pratica del business case?

Ecco alcuni esempi. Maggiori dettagli sono riportati nella Tabella 5.2.

Ripasso

Ora dovrete conoscere:

- lo **scopo** della pratica **business case**
- i concetti chiave di **output, esiti e benefici**
- la **gestione** del business case durante il ciclo di **vita del progetto**
- i **prodotti di gestione** che supportano la pratica business case.

Presentate ai partecipanti una breve revisione della pratica business case.

Considerate ogni obiettivo. Nel Manuale ufficiale di PRINCE2 7, rivedete la sezione sulla pratica del business case. Potete anche rivedere i vostri appunti.