

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

UMANA FORMA

Noventa di Piave 22/11/2021

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

1

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

UMANA FORMA

✓ 09:00 13:00

- Concetti di base del Project Management
- Approfondimento sul concetto di Qualità
- Documenti e modelli del Project Management
- Figure del Project Management

✓ 14:00 18:00

- Strumenti del Project Management
- Diagramma di Pert
- Diagramma di Gantt
- Cammino critico
- Documentazione
- Esercitazioni

Noventa di Piave 22/11/2021

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

2

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

UMANA FORMA

Con Project Management si intende “l’insieme di attività volte alla realizzazione degli scopi/obiettivi di un **progetto**” (PMI – Project Management Institute da PMBOK ®)

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

3

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

UMANA FORMA

Un **progetto** è uno sforzo delimitato nel tempo diretto a creare dei **Prodotti** e/o dei **Servizi** e/o **risultati** specifici che comportano dei benefici o del valore aggiunto al committente.

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

4

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

UMANA FORMA

La collocazione in un arco temporale finito distinguono il **progetto** dai processi operativi di una azienda e di conseguenza i ruoli e le competenze necessarie

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

5

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

UMANA FORMA

“Il project management non è una semplice tecnica di approccio ma una filosofia impiegata dal management di ogni organizzazione, a ogni livello e per ogni funzione, al fine di raggiungere determinati obiettivi in presenza di rischio e di vincoli complessi.” (Barile S. UniRoma2)

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

6

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

**UMANA
FORMA**

Il Triangolo del Project Management

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

7

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

**UMANA
FORMA**

Il Tetraedro del Project Management

Distinguendo
Obiettivo e Qualità

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

8

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

**UMANA
FORMA**

Cenni Storici

Si ritrovano fondamenti di una cultura di project management in tutte le grandi opere antiche.

Nel DeBello Gallico Cesare descrive i dettagli tecnici ed organizzativi per la costruzione di un ponte sul Reno

Storia	Letteratura
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Piramidi egizie ➤ Cheope 100.000 uomini x 20 anni ➤ Colosseo (10 anni) ➤ Acquedotti romani ➤ Ponte sul Reno 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Progetto Manhattan (anni 40') ➤ Progetto Polaris, US Navy (anni '50) ➤ Progetto industriale Du Pont (anni '60) ➤ Progetti no profit Unione europea Nazioni unite, Banca Mondiale
Oggi	
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Costruzioni ➤ Ingegneria industriale ➤ Difesa (logistica) ➤ Software

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

9

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

**UMANA
FORMA**

Obiettivi del Project Management

- ✓ *Dare una visione realistica* del progetto durante tutto il ciclo di vita
- ✓ *Responsabilizzare tutti gli attori coinvolti* su obiettivi specifici
- ✓ *Evidenziare situazioni critiche* e proporre valide alternative in modo tempestivo
- ✓ *Tracciare un quadro previsionale* dell'evoluzione futura del progetto
- ✓ *Proporre e imporre una normativa comune* a tutti gli attori coinvolti
- ✓ *Assicurare la coerenza* tra gli obiettivi parziali assegnati e quelli generali del progetto

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

10

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

**UMANA
FORMA**

Obiettivi del modulo

- ✓ Analizzare le fasi in cui, secondo la letteratura accreditata, si struttura il Project management
- ✓ Analisi dei ruoli e dei modelli utili al successo del Progetto
- ✓ Analisi degli strumenti utili alla gestione del progetto in tutto il suo ciclo di vita
- ✓ Riportare alcuni esempi pratici

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

11

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

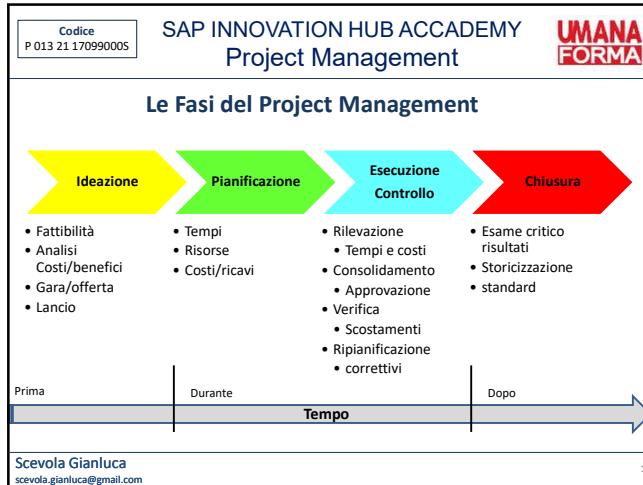
**UMANA
FORMA**

Benefici del Project Management

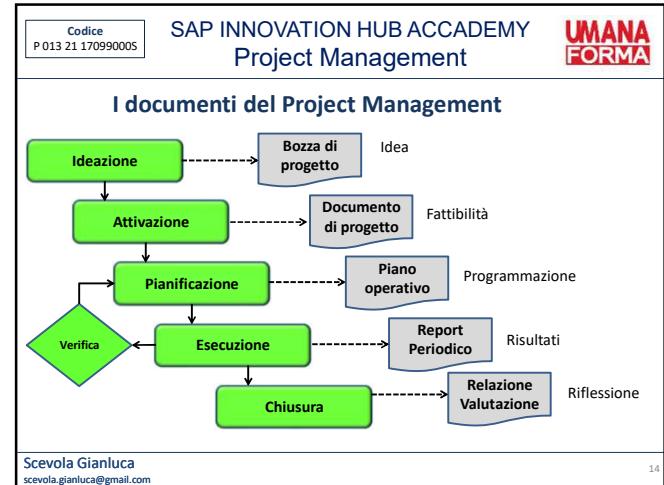
- ✓ Miglioramento dei processi decisionali aziendali (DSS Decision Support System)
- ✓ Maggiore integrazione tra tutti gli attori coinvolti nel progetto (Integration Management)
- ✓ Miglioramento dei risultati del progetto in termini di tempo, costi e qualità (Time Cost e Quality management)
- ✓ Miglioramento della comunicazione nel progetto (Communication Management)
- ✓ Trasparenza del progetto e divulgazione delle conoscenze (Knowledge Management)
- ✓ Riduzione dei rischi di progetto (Risk management)

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

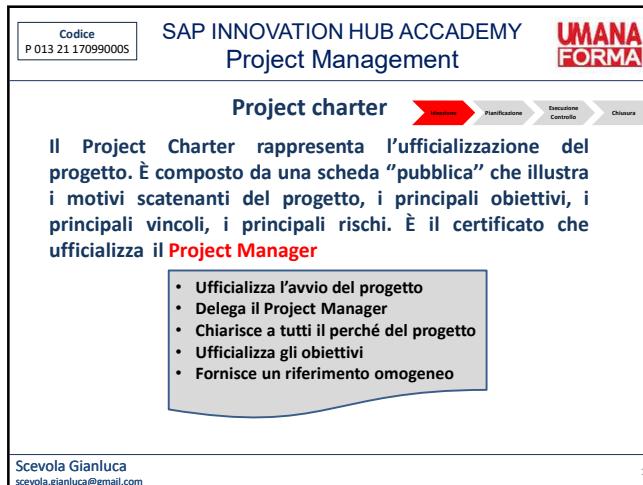
12



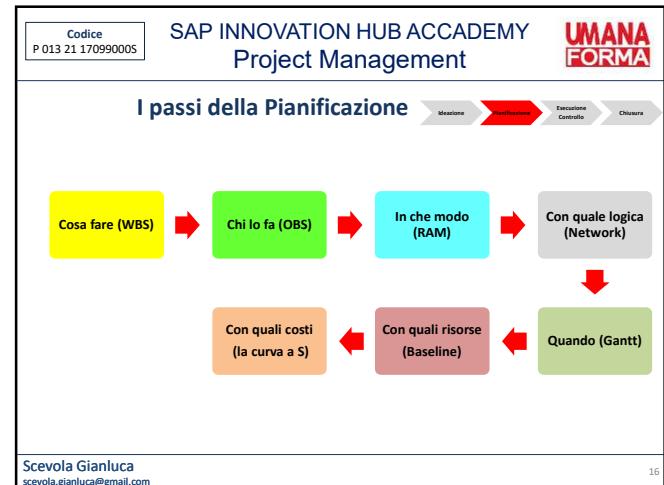
13



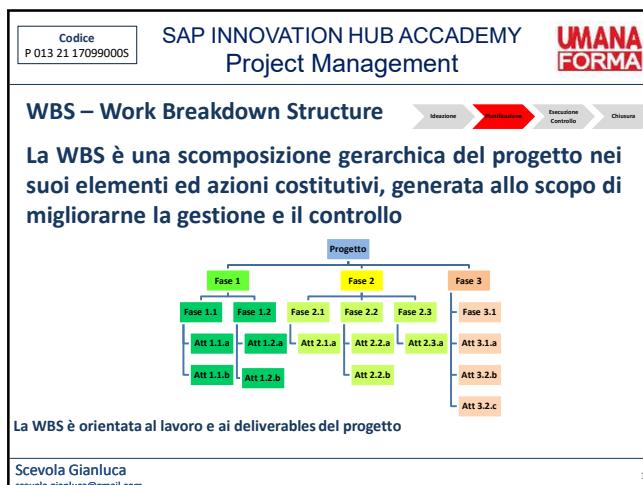
14



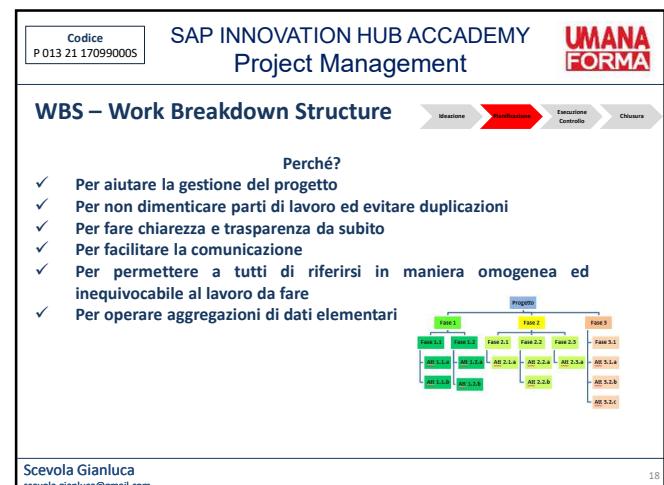
15



16



17



3

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

OBS – Organization Breakdown Structure

Ideazione → Pianificazione → Esecuzione → Controllo → Chiusura

La OBS è una scomposizione gerarchica delle responsabilità di progetto, generata allo scopo di individuare univocamente i responsabili dei vari elementi del lavoro previsto

```

graph TD
    PM[Project manager] --- Amm[Amm.]
    PM --- Prod[Prod.]
    PM --- Acq[Acquisti]
    Amm --- Uff1[Ufficio 1]
    Amm --- Uff2[Ufficio 2]
    Prod --- Rep1[Rep 1]
    Prod --- Rep2[Rep 2]
    Prod --- Rep3[Rep 3]
    Acq --- Forn1[Forn 1]
    Acq --- Forn2[Forn 2]
    Acq --- Forn3[Forn 3]
    Acq --- Forn4[Forn 4]
    Uff1 --- Bianchi[Bianchi]
    Uff1 --- Rossi[Rossi]
    Uff2 --- Angelli[Angelli]
    Uff2 --- Lupi[Lupi]
    Uff2 --- Corli[Corli]
    Rep1 --- Carli[Carli]
    Rep2 --- Lupi
    Rep3 --- Corli
    Forn1 --- Forn2
    Forn1 --- Forn3
    Forn1 --- Forn4
    Forn2 --- Forn3
    Forn2 --- Forn4
    Forn3 --- Forn4
  
```

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

19

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

OBS – Organization Breakdown Structure

Ideazione → Pianificazione → Esecuzione → Controllo → Chiusura

Perché?

- ✓ Per ufficializzare le persone impegnate nella gestione del progetto
- ✓ Per facilitare il Project Manager nel lavori di coordinamento e monitoraggio
- ✓ Per responsabilizzare gli attori del progetto
- ✓ Per migliorare la comunicazione tra le parti
- ✓ Per impostare la matrice di responsabilità del progetto

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

20

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

RAM – Responsibility Assignment Matrix

Ideazione → Pianificazione → Esecuzione → Controllo → Chiusura

La RAM è l'ufficializzazione delle responsabilità di progetto. Nasce dall'incrocio della WBS e della OBS e obbliga ad assegnare una responsabilità univoca e nominale per ciascuno degli elementi di lavoro individuati dalla WBS

Project Manager	WBS			
	Job 1	Job 2	Job 3	Job 4
Resp 1				
Resp 2				
Resp 3				
Resp 4				

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

21

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

RAM – Responsibility Assignment Matrix

Ideazione → Pianificazione → Esecuzione → Controllo → Chiusura

Perché?

- ✓ Per ufficializzare le responsabilità delle fasi di progetto e delle deliverable
- ✓ Per responsabilizzare gli attori del progetto sul dettaglio del lavoro di progetto
- ✓ Per facilitare il Project manager nell'indirizzamento al responsabile della particolare fase / deliverable
- ✓ Per aumentare il livello di presenza costruttiva nel progetto
- ✓ Per evitare "gli alibi"
- ✓ Per chiarire a tutti i livelli di responsabilità

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

22

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

Reticolo di Progetto

Ideazione → Pianificazione → Esecuzione → Controllo → Chiusura

Il reticolo di progetto (Project Network) è il modello logico funzionale del progetto.

Mette in risalto le reciproche dipendenze fra le attività di progetto, mostrando le attività elementari, i legami logici tra le attività enfatizzando eventi particolari e milestone di progetto

```

graph LR
    Start(( )) --> A1[ ]
    A1 --> A2[ ]
    A1 --> A3[ ]
    A2 --> A4[ ]
    A3 --> A4[ ]
    A4 --> A5[ ]
    A4 --> A6[ ]
    A5 --> A7[ ]
    A6 --> A7[ ]
    A7 --> End(( ))
  
```

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

23

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

Reticolo di Progetto

Ideazione → Pianificazione → Esecuzione → Controllo → Chiusura

Perché?

- ✓ Per costruire le basi di una gestione integrata del progetto e per facilitare il livello di collegialità e di comunicazione fra gli esecutori del progetto
- ✓ Per facilitare il Project Manager nell'avere un quadro logico dell'evoluzione del progetto
- ✓ Per evitare incomprensioni ed attese inutili durante l'evoluzione del progetto e migliorare il livello di responsabilità reciproca fra gli esecutori delle attività
- ✓ Per porre le basi di una pianificazione temporale affidabile e dinamica mediante l'individuazione dei cammini critici
- ✓ Per aumentare il livello di simulazione gestionale del progetto

La preparazione del reticolo di progetto è un processo di tipo collegiale a cui partecipano tutti gli interpreti coinvolti

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

24

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management **UMANA FORMA**

L'insegnamento di Cartesio

- La prima regola è di non accettare mai cosa alcuna come vera a meno di non conoscerla evidentemente come tale.
- La seconda regola è di dividere ognuna delle difficoltà che io esamini, in tante piccole parti quanto sia possibile e necessario, per meglio risolverle.
- La terza regola è di condurre in ordine i miei pensieri, cominciando dagli oggetti più semplici e più facili da conoscersi, per salire, a poco a poco e come per gradi, fino alla conoscenza dei più complessi.
- E l'ultima, di fare delle enumerazioni così complete e delle rassegne così generali, da essere sicuro di non omettere nulla.

dal "Discorso sul Metodo"

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

25

25

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management **UMANA FORMA**

Diagramma di Gantt

Il diagramma di Gantt è lo strumento per gestire la pianificazione temporale del progetto.

Mostra la 'collocazione temporale' delle attività pianificate

ATTIVITÀ

A

B

C

D

TEMPO

GEN FEB MAR APR MAG GIU LUG

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

26

26

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management **UMANA FORMA**

Diagramma di Gantt

Perché?

- Per Pianificare la tempistica delle attività di progetto
- Per verificare la fattibilità temporale del progetto
- Per permettere a tutti gli interpreti del progetto di avere un quadro generale delle date di inizio e fine delle attività di progetto
- Per ufficializzare a livello strategico le date desiderate/imposte di inizio e fine ed eventuali milestone
- Per ufficializzare a livello operativo le date di inizio e fine attese di ciascuna attività elementare
- Per controllare durante l'avanzamento del progetto gli scostamenti temporali (ritardi/anticipi) rispetto alle date pianificate
- Per verificare continuamente le nuove stime a finire del progetto o di sue parti a fronte dei consuntivi e per facilitare le relative correzioni

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

27

27

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management **UMANA FORMA**

Esempio di Diagramma di Gantt con Project

IMBS Nome attività

1 Locali

- Ricerca dell'ufficio
- Decorazioni varie

2 Impianti

- Adeguamento impianto elettrico
- Adeguamento impianto telefonico

3 Arredamento

- Scelta arredamento
- Ordine arredamento
- Consegna arredamento
- Montaggio arredamento

4 Infrastruttura informatica

- Ordine ADSL
- Consegna ADSL
- Scelta HW e SW
- Ordine HW e SW
- Consegna HW e SW
- Installazione PC e LAN

5 Abitabilità

giugno luglio agosto settembre ottobre novembre

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

28

28

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management **UMANA FORMA**

Diagramma di Gantt - Milstone e Cammini critici

IMBS	Nome attività	giugno	luglio	agosto	settembre	ottobre
1 Locali	Ricerca dell'ufficio	29/06/2013	01/07/2013	16/07/2013	23/07/2013	26/07/2013
1.1	Decorazioni varie	01/07/2013	02/07/2013	16/07/2013	23/07/2013	26/07/2013
2 Impianti	Adeguamento impianto elettrico	01/07/2013	02/07/2013	16/07/2013	23/07/2013	26/07/2013
2.1	Adeguamento impianto telefonico	01/07/2013	02/07/2013	16/07/2013	23/07/2013	26/07/2013
3 Arredamento	Scelta arredamento	01/07/2013	02/07/2013	16/07/2013	23/07/2013	26/07/2013
3.1	Ordine arredamento	01/07/2013	02/07/2013	16/07/2013	23/07/2013	26/07/2013
3.2	Consegna arredamento	01/07/2013	02/07/2013	16/07/2013	23/07/2013	26/07/2013
3.3	Montaggio arredamento	01/07/2013	02/07/2013	16/07/2013	23/07/2013	26/07/2013
4 Infrastruttura informatica	Ordine ADSL	01/07/2013	02/07/2013	16/07/2013	23/07/2013	26/07/2013
4.1	Consegna ADSL	01/07/2013	02/07/2013	16/07/2013	23/07/2013	26/07/2013
4.2	Scelta HW e SW	01/07/2013	02/07/2013	16/07/2013	23/07/2013	26/07/2013
4.3	Ordine HW e SW	01/07/2013	02/07/2013	16/07/2013	23/07/2013	26/07/2013
4.4	Consegna HW e SW	01/07/2013	02/07/2013	16/07/2013	23/07/2013	26/07/2013
4.5	Installazione PC e LAN	01/07/2013	02/07/2013	16/07/2013	23/07/2013	26/07/2013
5 Abitabilità						

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

29

29

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management **UMANA FORMA**

Pianificazione delle Risorse

Analisi Risorse Necessarie

• Individuare le risorse più adeguate

Individuazione disponibilità

• Trattare la disponibilità

Calcolo carichi di lavoro

• Individuare sovrapposizioni

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

30

30

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

Pianificazione dei Costi

Identificare costi Risorse e materiali
Decidere modalità valorizzazione
Costi Fissi e Costi Variabili
Costi coordinamento
Costi mantenimento
Costi formazione

Attribuire i costi alle attività
• Make or buy

Calcolo Budget e curva ad S dei Costi

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

31

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

La curva a S dei costi

lavoro

ANALISI
ACCORDI
CONTRATTI
APPROVIGIONAMENTO

CREAZIONE DEL PRODOTTO / SERVIZIO

RIFINITURE
TEST
FATTURAZIONE
PAGAMENTI

tempo

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

32

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

Controllo del Progetto

Rilevazione avanzamenti
• Project Status Report

Analisi Scostamenti
• Verifica Millstone e Cammini critici

Nuova Pianificazione
• Nuovi millstone
• Ripianificazione risorse

Aggiornamento Piano economico
• Verifica e approvazione committente

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

33

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

Chiusura del Progetto

Rilevazione completamento
• Verbale di consegna / installazione

Approvazione chiusura
• Documento di Collaudo

Valutazione finale
• Report bilancio consuntivo Costi - Ricavi - Tempi

Storizziazione risultati
• Predisposizione case history
• Aggiornamento costi std

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

34

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

Riepilogando

“Il project management non è una semplice tecnica di approccio ma una filosofia impiegata dal management di ogni organizzazione, a ogni livello e per ogni funzione, al fine di raggiungere determinati obiettivi in presenza di rischio e di vincoli complessi.” (Barile S. UniRoma2)

Collegialità tra più soggetti differenti con differenti capacità, funzioni, ruoli e obiettivi che per un arco di tempo determinato si trovano a lavorare assieme su un obiettivo definito.

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

35

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

Committente
Top Management
Project Manager
Project Team
Enti Aziendali
Fornitori

Cosa Riesco
Cosa Voglio
Risultato ottenuto
Risultato richiesto
Chi e quando mi serve
Chi c'è quando può
Cosa quanto e quando ti consegno
Cosa quanto e quando mi serve

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

36

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

**UMANA
FORMA**

Evoluzione dei modelli organizzativi aziendali

L'organigramma mostra la struttura aziendale con la Direzione Generale al vertice, seguita da quattro aree: Area Progetti, Area Acquisti, Area Produzione e Area Vendite. Ogni area ha un Project Manager (1, 2 o 3) che si occupa di diversi progetti (PROGETTO 1, PROGETTO 2, PROGETTO 3). I Project Manager sono collegati ai loro progetti attraverso una rete di linee.

Organigramma a matrice

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

37

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

**UMANA
FORMA**

Figure professionali e ruoli nel project management

- Project Manager
 - Capacità relazionali e organizzative
 - Capacità dialettiche di analisi e sintesi
- Analista Funzionale
 - Ottima conoscenza delle aree funzionali
 - Capacità di analisi
- Analista Tecnico
 - Ottima conoscenza dell'infrastruttura tecnica
 - Capacità di integrazione
- Progettista
 - Ottima conoscenza degli strumenti
 - Abilità e precisione nell'esecuzione
- Commerciale
 - Buone doti relazionali
 - Conoscenza del mercato e degli aspetti normativi

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

38

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

**UMANA
FORMA**

Flusso certificato di progetto

Diagramma di flusso dettagliato del processo di progettazione e sviluppo di un prodotto:

- Domanda offerta del cliente (richiesta prodotto)
- Presa in analisi della richiesta
- Prospettiva: • Politica • Obiettivi del progetto • Prezzo • Periodo • Risorse
- Prezzo per il preventivo o preventivo
- Prescrizione del prodotto per la direzione
- L'offerta va bene? (Decisione)
 - SI: Progetto di gestione della configurazione (progetto della configurazione)
 - NO: Rientro alla fase precedente
- Progettazione e sviluppo del prodotto
 - Preparazione piano di gestione della configurazione
 - Controllo della progettazione per lo sviluppo del software
 - Approvvigionamento: • Gestione degli acquisti • Valutazione dei fornitori
 - Produzione e testo del prodotto
- Controlli e assistenza: • Assistenza e relativa reclami • Duplicazione, consegna e installazione
- Adattamento e analisi del prodotto finale dato al cliente
 - Analisi e valutazione dei problemi riscontrati
 - Modifiche e riconfigurazione
 - Valutazione del software
 - Modifiche del cennino di gestione SQ
- Rivalutazione costi e personale a carico dell'azienda
- Progettazione e sviluppo entro le norme del SQ

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

39

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

**UMANA
FORMA**

Flusso certificato di progetto

Diagramma di flusso del processo di gestione della qualità (SGQ):

- Domanda offerta del cliente (richiesta prodotto)
- Presa in analisi della richiesta
- Rilevamento di: Problemi relativi allo sviluppo del progetto: • Materiali • Personale • Costi
- Pianificazione del progetto o preventivo
- L'offerta va bene?
 - SI: Presa via del progetto da parte della direzione
 - NO: Richiesta modifica
- Proposta al cliente e risposta di questo

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

40

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

**UMANA
FORMA**

Flusso certificato di progetto

Diagramma di flusso del processo di gestione della qualità (SQ):

- Rivalutazione costi e personale a carico dell'azienda
- Progettazione e sviluppo entro le norme del SQ
- Paraparazione piano di gestione della configurazione
- Controllo della progettazione per lo sviluppo del software
- Approvvigionamento:
 - Gestione degli acquisti
 - Valutazione dei fornitori
- Produzione e vendita del prodotto
- Controllo del processo
- Assistenza e relativa reclami
- Duplicazione, consegna e installazione

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

41

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

**UMANA
FORMA**

Flusso certificato di progetto

Diagramma di flusso del monitoraggio e miglioramento del sistema di qualità (SQ):

- Monitoraggio continuo e analisi del prodotto finale dato al cliente
- Analisi dei dati per permettere un miglioramento continuo:
 - Miglioramento del software
 - Miglioramento del sistema di qualità (SQ)

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

42

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

Ruoli definiti e abilità richieste

Caratteristiche

- > Visionario
- > Creativo, propositivo
- > comunicativo

Abilità

- > Individuare e definire la tipologia dei prodotti del settore in funzione delle esigenze del mercato e gli aspetti relativi alla loro realizzazione

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

43

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

Ruoli definiti e abilità richieste

Caratteristiche

- > Capacità di analisi
- > Problem solving
- > Uso di materiali/strumenti
- > Team working
- > Consapevolezza dei costi

Abilità

- > Analizzare il processo produttivo e la sua collocazione nel sistema economico industriale, individuarne le caratteristiche e valutarne i principali parametri e interpretarne le problematiche gestionali e commerciali

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

44

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

Ruoli definiti e abilità richieste

Caratteristiche

- > Pianificatore
- > Organizzazione
- > Team building
- > Standard e documentazione
- > Analisi Costi

Abilità

- > Gestire lo sviluppo e il controllo del progetto, anche mediante l'utilizzo di strumenti software, tenendo conto delle specifiche da soddisfare

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

45

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

Ruoli definiti e abilità richieste

Caratteristiche

- > Supervisione direzionale
- > Visone d'insieme

Abilità

- > Riconoscere il legame tra le strategie aziendali e le specifiche del mercato
- > Individuare i principi del marketing nel settore di riferimento

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

46

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

Ruoli definiti e abilità richieste

Caratteristiche

- > Commerciale
- > Dialettica
- > Conoscenza esigenze, problemi, soluzioni e alternative (concorrenza)

Abilità

- > Riconoscere il legame tra le strategie aziendali e le specifiche del mercato
- > Individuare i principi del marketing nel settore di riferimento

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

47

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

Ruoli definiti e abilità richieste

Caratteristiche

- > Progettista
- > Conoscenza e precisione
- > Abilità documentative
- > Team working

Abilità

- > Analizzare e rappresentare semplici procedure di gestione e controllo di impianti automatizzati

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

48

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

Ruoli definiti e abilità richieste

Caratteristiche

- > Approvvigionamento
 - > Conoscenza dei mercati
 - > Capacità di trattativa
 - > Abilità documentativa

Abilità

- > Analizzare lo sviluppo dei processi produttivi in relazione al contesto storico – economico – sociale

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

49

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

Ruoli definiti e abilità richieste

Caratteristiche

- > Industrializzazione
 - > Capacità di replica e riuso
 - > Standardizzazione
 - > Documentazione
 - > Royalties - brevetti

Abilità

- > Valutare i costi di un processo di produzione e industrializzazione del prodotto, anche con l'utilizzo di software applicativi

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

50

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

Ruoli definiti e abilità richieste

Caratteristiche

- > Post vendita
 - > Conoscenza del sistema
 - > Conoscenza del mercato
 - > Conoscenza delle normative

Abilità

- > Valutare i costi di un processo di produzione e industrializzazione del prodotto, anche con l'utilizzo di software applicativi

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

51

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

Ruoli definiti e abilità richieste

Caratteristiche

- > Feed-back
 - > Lettura obiettiva di dati e risultati
 - > Capacità di autocritica
 - > Propensione al miglioramento

Abilità

- > Analizzare i principi generali della teoria della qualità totale e identificarne le norme di riferimento

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

52

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

Proposta temi di riflessione

Esempi di casi concreti di progetti per i quali è necessario un approccio di Project Management

> Area industriale

- > Lancio di un nuovo prodotto
- > Predisposizione nuovo sistema informativo
- > Progetto di integrazione servizio

> Area pubblica amministrazione

- > Riduzione dei tempi di attesa
- > Analisi soddisfazione della clientela

> Area internet

- > Nuova campagna vendite
- > Avvio Clouding

> Area servizi

- > Ottimizzazione risorse
- > Apertura nuova sede

Individuare:

- Obiettivi
- Vincoli
- Criticità

 Predisporre

- WBS
- OBS (Ruoli)
- RAM
- Gantt

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

53

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

Case history

Esempi di casi concreti di progetti per i quali presentiamo un approccio di Project Management

> Informatica

- > Progettazione e sviluppo App in ambiente social

> Elettronica

- > Progettazione e sviluppo componente elettrico per commercializzazione

> Meccanica

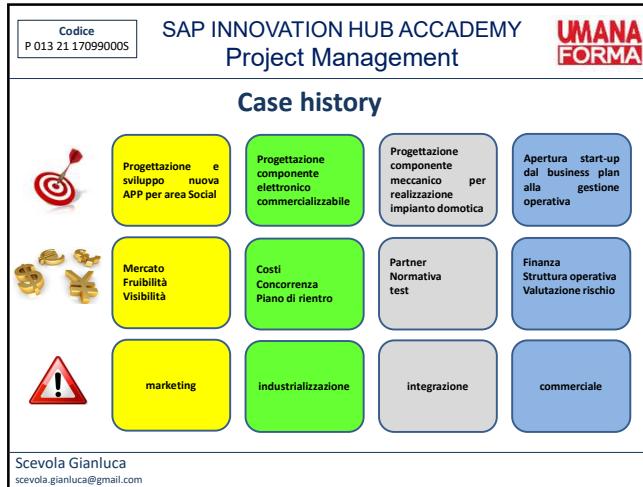
- > Progettazione e sviluppo componente meccanico per impianto

> Commerciale

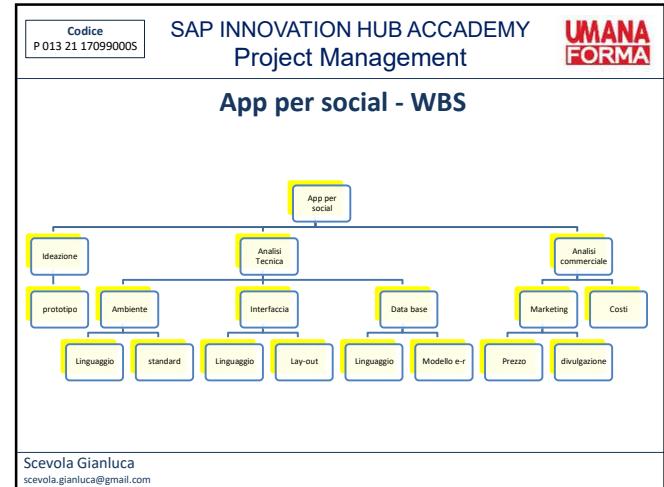
- > Lancio di una start-up
- > Dal business plan all'esercizio

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

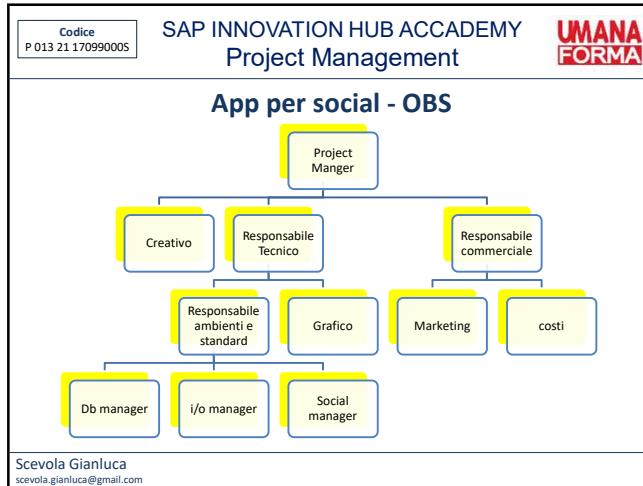
54



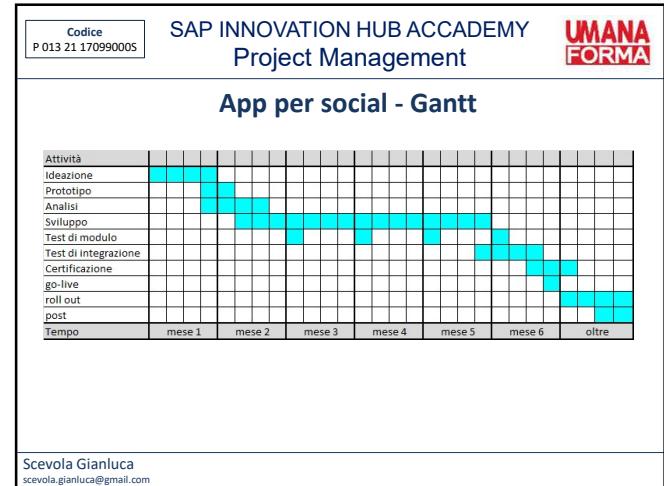
55



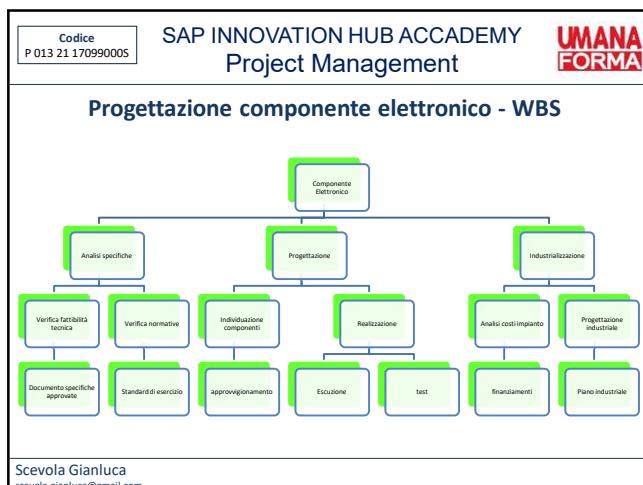
56



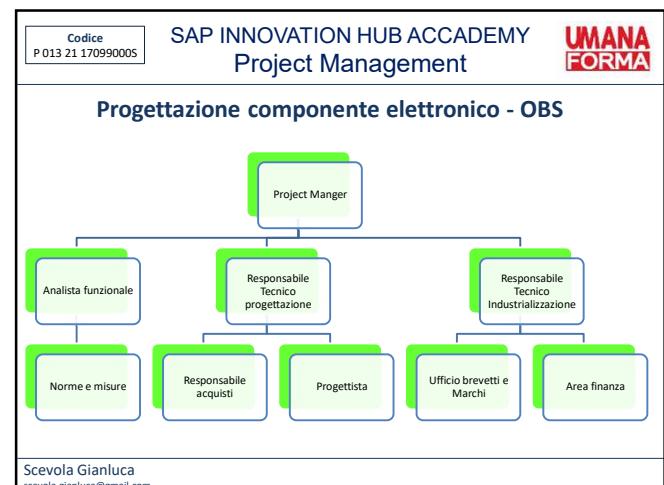
57



58



59



60

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management **UMANA FORMA**

Progettazione componente elettronico - Gantt

Attività	Tempo	mese 1	mese 2	mese 3	mese ...	//	mese ...	mese ...	oltre
Analisi specifiche									
verifica fattibilità	■■■■■	■■■■■							
verifica normative	■■■■■	■■■■■							
Progettazione		■■■■■	■■■■■						
approvvigionamento		■■■■■	■■■■■						
realizzazione		■■■■■	■■■■■						
test		■■■■■	■■■■■						
Industrializzazione		■■■■■	■■■■■						
finanziamento		■■■■■	■■■■■						
piano industriale		■■■■■	■■■■■						

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

61

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management **UMANA FORMA**

Progettazione componente meccanico - WBS

```

graph TD
    CM[Componente Meccanico] --> AS[Analisi specifiche]
    CM --> P[Progettazione]
    CM --> I[Integrazione]
    AS --> VF[Verifica fattibilità tecnica]
    AS --> VN[Verifica normative]
    AS --> VI[Verifiche integrabilità]
    P --> IC[Individuazione componenti]
    P --> R[Realizzazione]
    I --> VC[Verifiche compatibilità]
    I --> IN[Integrazione]
    VF --> DS[Documenti specifici approvati]
    VN --> SE[Standard di esercizio]
    VI --> PI[Progettazione test di integrazione]
    IC --> AP[approvvigionamento]
    R --> E[Esecuzione]
    VC --> TR[Test di modulo]
    IN --> SR[Specifiche reporti partner]
    IN --> TI[Test di integrazione]
  
```

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

62

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management **UMANA FORMA**

Progettazione componente meccanico - OBS

```

graph TD
    PM[Project Manager] --> AF[Analista funzionale]
    PM --> RT[Responsabile Tecnico progettazione]
    PM --> RI[Responsabile Integrazione]
    AF --> NM[Norme e misure]
    AF --> RI[Responsabile integrazione]
    RT --> RA[Responsabile acquisti]
    RT --> PT[Progettista]
    RI --> RP[Rapporti con i partner]
    RI --> RT[Responsabile Test]
  
```

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

63

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management **UMANA FORMA**

Progettazione componente meccanico - Gantt

Attività	Tempo	mese 1	mese 2	mese 3	mese 4	mese 5	mese 6	oltre
Analisi specifiche		■■■■■						
Verifiche normative			■■■■■					
Verifiche integrabilità				■■■■■				
Sviluppo					■■■■■			
Test di modulo						■■■■■		
Approvvigionamento							■■■■■	
Test di integrazione								■■■■■
go-live								
post								

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

64

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management **UMANA FORMA**

Apertura start-up - WBS

```

graph TD
    StartUp[Start-up] --> BP[Business plan]
    StartUp --> AV[Avvio]
    BP --> IM[Impostazione]
    BP --> M[Marketing]
    AV --> GE[Gestione economica]
    AV --> PA[Primo anno]
    AV --> AS[Anni successivi]
    IM --> ES[Executive summary]
    IM --> VAS[Vision e struttura societaria]
    M --> BM[Bisogni e marketing]
    M --> D[Differenziale]
    M --> MC[Mercato e clienti]
    GE --> CE[Conto economico]
    GE --> P[Patrimoniale]
    GE --> CF[Cash flow]
  
```

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

65

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management **UMANA FORMA**

Apertura start-up - OBS

```

graph TD
    DG[Dirigenza generale] --> AF[Amministrazione & finanza]
    AF --> CM[Commerciale & Marketing]
    AF --> RS[Ricerca & Sviluppo]
    AF --> D[Delivery]
    D --> P[Prodotti]
    D --> S[Settori]
  
```

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

66

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY Project Management

UMANA FORMA

Apertura start-up - documentazione															
DETALLO DEL CONTO ECONOMICO		PERIODO	VOLUME	%	VALORE	%	VALORE	M	G	L	A	S	D	N	TOT
PIATTI		00000	00000	00,00%	00.000	00,00%	00.000	12.41							
costo vendita		verso i clienti													
		verso i fornitori													
ATTIVITA'		attivita' imprenditoriale													
costo produzione		software													
verso il mercato		imprese													
verso i consumatori		persone													
verso gli investimenti		verso le pubbliche amministrazioni													
verso il personale		verso il personale													
verso i terzi		verso i terzi													
verso il resto		verso il resto													
verso il risparmio		verso il risparmio													
verso il capitale		verso il capitale													
verso i fornitori		verso i fornitori													
verso i prestiti		verso i prestiti													
verso i soci		verso i soci													
verso il tesoro		verso il tesoro													
verso i risparmi		verso i risparmi													
verso i posti di lavoro		verso i posti di lavoro													
verso i contribuenti		verso i contribuenti													
verso i gestori		verso i gestori													
verso i dipendenti		verso i dipendenti													
verso il resto		verso il resto													
TOTALE ENTRATE		7.000	3.400	5.450	5.750	5.450	5.450	6.150	7.450	8.750	8.800	10.300	10.300	82.300	
verso i costi		verso i costi													
verso i beni		verso i beni													
verso i fornitori		verso i fornitori													
verso le pubbliche amministrazioni		verso le pubbliche amministrazioni													
verso i prestiti		verso i prestiti													
verso i soci		verso i soci													
verso i risparmi		verso i risparmi													
TASSABILITÀ		600	400	700	3.050	3.450	3.150	4.450	5.750	5.800	7.000	7.000	7.000	45.000	

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

67

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY Project Management

UMANA FORMA

Ciclo di vita di un prodotto/servizio (software)												
Analisi		Progettazione		Implementazione								
Manutenzione		Rilascio		Collaudo								

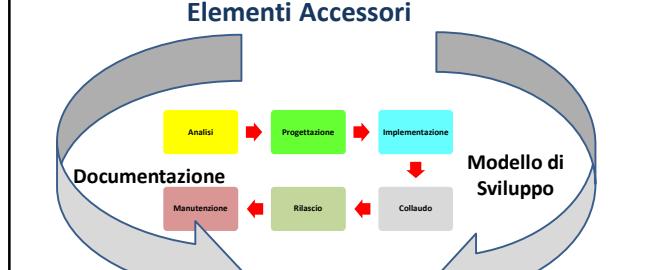
Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

68

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY Project Management

UMANA FORMA



The diagram illustrates a cyclical process. At the center is the 'Modello di Sviluppo'. Surrounding it are four boxes: 'Analisi' (top), 'Progettazione' (right), 'Implementazione' (bottom), and 'Manutenzione' (left). Arrows point from 'Analisi' to 'Progettazione', from 'Progettazione' to 'Implementazione', from 'Implementazione' to 'Manutenzione', and from 'Manutenzione' back to 'Analisi'. Additionally, arrows point from 'Rilascio' and 'Collaudo' (located at the bottom of the cycle) back to 'Analisi'.

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

69

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY Project Management

UMANA FORMA

Approfondimento

- **Analisi**
 - Esplicitazione dei requisiti
 - Analisi dei requisiti
 - Analisi del dominio
 - Analisi di fattibilità
 - Analisi dei costi
- **Progettazione**
 - Progetto Architetture
 - Localizzazione software
 - Progetto di dettaglio
- **Programmazione**
 - Ispezione e Debugging
 - Collaudo
 - Deployment
 - Manutenzione

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

70

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY Project Management

UMANA FORMA

Modelli di sviluppo del software

- **Modello a cascata**
 - Classico per linguaggi procedurali
 - Dispensivo per grossi progetti
- **Modello evolutivo**
 - Parziale
 - Ideale per piccole modifiche
- **Modello trasformazionale**
 - Parziale
 - Ideale per ottimizzazioni prestazionali
- **Prototipazione rapida**
 - Costoso
 - Ideale per il cliente

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

71

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY Project Management

UMANA FORMA

Modelli di sviluppo del software

- **Modello a spirale**
 - "ricorsivo"
 - Per approssimazioni successive
- **Modello a fontana**
 - Ideale per processi modulari paralleli
- **Modello agile**
 - Orientato alla qualità totale come risultato complessivo

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

72

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACCADEMY
Project Management



Project

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

73

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACCADEMY
Project Management

Introduzione

Microsoft Project (o MSP) è un software di pianificazione (utilizzato anche nel project management) sviluppato e venduto da Microsoft®.

È uno strumento per assistere i project manager nella pianificazione, nell'assegnazione delle risorse, nella verifica del rispetto dei tempi, nella gestione dei budget e nell'analisi dei carichi di lavoro. (Wikipedia)

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

74

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACCADEMY
Project Management



- Case study
- Creare un nuovo progetto
- Aggiungere attività e milstone
- Attività di riepilogo e precedenza tra attività
- Definizione e assegnazione delle risorse
- Diagramma di reticolo (Pert)
- Percorsi critici
- Slack time nella pianificazione
- Individuare / ridistribuire risorse sovraccollate
- Stato di avanzamento del progetto
- Preventivo dei costi
- Caso di studio completo

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

75

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACCADEMY
Project Management

Case Study

Numerico	Nome Attività	Durata	Predecessore	Nomi risorse	Fase
1	Definizione degli obiettivi globali del progetto	4h		Direzione	Obiettivi globali
2	Ricerca sponsorizzazioni per il progetto	0,88g	1	Direzione	Obiettivi globali
3	Definizione risorse preliminari	0,88g	2	Project Manager	Obiettivi globali
4	definizione risorse di base	0,88g	3	Project Manager	Obiettivi globali
5	Obiettivi globali definiti	0g	4		Obiettivi globali
6	Analisi delle esigenze	4,88g	5	Analista	Analisi Requisiti
7	Bozza preliminare delle specifiche sw	2,88g	6	Analista	Analisi Requisiti
8	preventivo preliminare	1,88g	7	Project Manager	Analisi Requisiti
9	Verifica delle specifiche sw e del preventivo con il team	4h	8	Project Manager;Analista	Analisi Requisiti
10	Implementazione suggerimenti sulle specifiche sw	1g	9	Analista	Analisi Requisiti
11	definizione scadenze di consegna	1g	10	Project Manager	Analisi Requisiti
12	Conseguimento delle autorizzazioni a procedere	4h	11	Direzione;Project Manager	Analisi Requisiti
13	assegnazione risorse necessarie	0,88g	12	Project Manager	Analisi Requisiti
14	analisi completata	0g	13		Analisi Requisiti

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

76

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACCADEMY
Project Management

Creare un nuovo progetto

- Menu File → Nuovo → Progetto vuoto
- Scheda Progetto → Riepilogo informazioni
- Compilare → ok

Riepilogo informazioni per 'Progetto 001'

Data inizio: 01/05/15 Data termine: lun 04/06/15
Data fine: lun 04/06/15 Data stato: N.D.
Programma da: Data inizio progetto Criterio(s): Standard
Tutta la attività consuma il più presto possibile. Priorità: 500

Conservare organizzazione Reperto:

Nome campo personalizzato: Valore

OK Annulla

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

77

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACCADEMY
Project Management

Aggiungere Attività e milstone

- Compilare le colonne Nome Attività e Durata nel frame di sinistra (una attività di durata nulla è considerata milstone)
- Nel frame di destra apparirà il relativo diagramma di Gantt

Diagramma di Gantt

Modello	Nome attività	Durata	Predecessore	Nome	STRUTTURA DI GANTT
1	Definizione degli obb. 4h	4h		venerdì 01/05	01/05
2	Ricerca sponsorizzazi. 0,88g	0,88g	1	venerdì 01/05	01/05
3	Definizione risorse 0,88g	0,88g	2	venerdì 01/05	01/05
4	definizione risorse 0,88g	0,88g	3	venerdì 01/05	01/05
5	Analisi delle esigenz. 4,88g	4,88g		venerdì 01/05	01/05
6	Bozza preliminare de. 2,88g	2,88g	7	venerdì 01/05	01/05
7	preventivo preliminare 1,88g	1,88g	8	venerdì 01/05	01/05
8	Verifica delle specific. 4h	4h		venerdì 01/05	01/05
9	Implementazione suggerim. 1,88g	1,88g	10	venerdì 01/05	01/05
10	definizione scadenze 1g	1g	11	venerdì 01/05	01/05
11	Conseguimento delle auth. 4h	4h		venerdì 01/05	01/05
12	assegnazione risorse 0,88g	0,88g	13	venerdì 01/05	01/05
13	analisi completata	0g		venerdì 01/05	01/05

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

78

SAP INNOVATION HUB ACADEMY Project Management

UMANA FORMA

Attività di riepilogo e precedenza

- Inserire le attività di riepilogo selezionando gruppi di attività e poi, dal menu attività → riepilogo
- Inserire i predecessori nella relativa colonna
- Il sistema propone automaticamente le date di inizio e fine sul calendario programmato

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

79

SAP INNOVATION HUB ACADEMY Project Management

UMANA FORMA

Definizione e assegnazione risorse

- Assegnare le risorse per ogni attività

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

80

SAP INNOVATION HUB ACADEMY Project Management

UMANA FORMA

Reticolo di Progetto (Pert)

- Menu visualizza → Altre Visualizzazioni → Altre Visualizzazioni → Diagramma Reticolare → Applica

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

81

SAP INNOVATION HUB ACADEMY Project Management

UMANA FORMA

Percorsi critici

- I percorsi critici sono fatti dalle attività in cui la data minima accettabile per l'avvio e la data massima coincidono
- Proprietà del percorso critico: non si può ritardare l'inizio di nessuna attività del cammino senza ritardare tutto il progetto
- Menu Diagramma di Gantt → Altre visualizzazioni → Gantt Dettaglio → Applica
- Le attività critiche sono evidenziate in rosso
- Per filtrarle : Menu visualizza → nel filtro scegliere CRITICHE

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

82

SAP INNOVATION HUB ACADEMY Project Management

UMANA FORMA

Percorsi critici

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

83

SAP INNOVATION HUB ACADEMY Project Management

UMANA FORMA

Definizione e assegnazione risorse

- Menu Visualizza → Elenco Risorse
- Inserire le informazioni (compresi i costi)

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

84

SAP INNOVATION HUB ACADEMY Project Management

UMANA FORMA

Slack time nella pianificazione

- Slack Time (flessibilità) tempo che può ritardare l'inizio delle attività senza avere ritardi a valle
- Esempio : allungare il tempo complessivo di progetto e ritardare l'inizio di una attività o aggiungere dei vincoli del tipo Iniziare/Finire non prima/oltre il
- Attività → informazioni → schede avanzate → tipo di vincolo

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

85

SAP INNOVATION HUB ACADEMY Project Management

UMANA FORMA

Individuare/ridistribuire risorse

- Menu Visualizza → Elenco Risorse
- Riduciamo al 90% la quota disponibile della risorsa direzione
- Essa risulta sovraccaricata con un calendario base

Nome risorsa	Tipo	Etichetta materiale	Initial	Gruppo	Unità	Tariffa oraria	Tariffa giornaliera	Costo/Ua	Atributo	Calendario di disponibilità	Codice	giung.
1 DIREZIONE	Lavoro		D	D	L M M G V S D L M M G V S D L M M G V S D	90% € 300,00/h	€ 300,00/h	€ 0,00	In quote	Standard		
2 Project Manager	Lavoro		P			100% € 150,00/h	€ 200,00/h	€ 0,00	In quote	Standard		
3 Analista	Lavoro		A			100% € 70,00/h	€ 100,00/h	€ 0,00	In quote	Standard		

- Menu risorsa → Livella Risorse → (Direzione) Livella
- Il sistema non riesce a risolvere

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

86

SAP INNOVATION HUB ACADEMY Project Management

UMANA FORMA

Individuare/ridistribuire risorse

- Possibili soluzioni
 - Ridurre la durata dell'attività a 2h
 - Aumentare di 1 g la fine dell'attività 3

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

87

SAP INNOVATION HUB ACADEMY Project Management

UMANA FORMA

Stato di avanzamento del progetto

- Menu Progetto → Aggiorna Progetto
- Data di stato 18/05/2015

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

88

SAP INNOVATION HUB ACADEMY Project Management

UMANA FORMA

Preventivo costi

- Menu Progetto → Report → Dashboard → Costi Generale Progetto

INFORMAZ. GENERALI COSTI

LUN 04/05/15 - GIO 28/05/15

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

89

SAP INNOVATION HUB ACADEMY Project Management

UMANA FORMA

- Attribuzione Costi a Risorse e Materiali
- Livella Risorse
- Priorità Attività
- Impostare Previsione
- Impostare ritardi
- Ripianificare
- Verifica costi effettivi / previsti

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

90

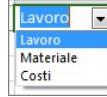
SAP INNOVATION HUB ACADEMY Project Management

Attribuzione Costi a Risorse e Materiali

Immettere i costi basati su tariffa per persone e materiali

Nella maggior parte dei progetti, i costi delle risorse per le persone (chiamate risorse lavoro) costituiscono la maggior parte dei costi. Se si prevede di tenere traccia di tali costi nel progetto, iniziare immettendo le tariffe per [le persone coinvolte](#). Quando in seguito [queste persone verranno assegnate al lavoro per le attività](#), tali tariffe verranno utilizzate per calcolare il [costo delle relative assegnazioni](#).

Nel campo **Tipo** assicurarsi che sia visualizzata l'opzione **Lavoro**.



Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

91

SAP INNOVATION HUB ACADEMY Project Management

Attribuzione Costi a Risorse e Materiali

Immettere tariffe unitarie per i materiali

Per tenere traccia dei costi dei materiali necessari per completare il processo (chiamate risorse materiali), è possibile calcolarli dalle tariffe unitarie immesse. È ad esempio possibile immettere una tariffa unitaria per il cemento o le barre rinforzate da utilizzare in un progetto edile.

Per una nuova risorsa materiale, fare clic sulla freccia nel campo **Tipo** e selezionare **Materiale**.



Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

92

SAP INNOVATION HUB ACADEMY Project Management

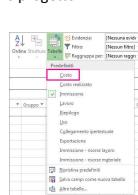
Attribuzione Costi a Risorse e Materiali

Immettere i costi fissi per le attività

Per un'attività è anche possibile immettere costi non associati a [risorse persone o materiali basate su tariffa](#) o a [risorse costo come i costi delle apparecchiature o di altre risorse variabili](#). Non è invece possibile aggiungere un costo fisso a una risorsa.

Un costo fisso può essere un costo una tantum o di vario tipo sostenuto per una specifica attività. È possibile aggiungere un costo fisso a qualsiasi attività, inclusa l'attività di riepilogo progetto che rappresenta l'intero progetto.

Fare clic su **Visualizza > Tabelle > Costo** per applicare la tabella Costo.



Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

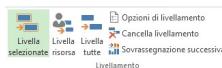
93

SAP INNOVATION HUB ACADEMY Project Management

Livella risorse

Livellamento delle assegnazioni delle risorse

Se gli utenti di un progetto lavorano su troppe assegnazioni contemporaneamente, è possibile livellare le assegnazioni in modo automatico. Project regolerà le assegnazioni sulla base di una cronologia più realistica. Accedere a Risorsa > Livella tutti. Per un maggiore controllo sul livellamento, è possibile livellare assegnazioni o utenti specifici.



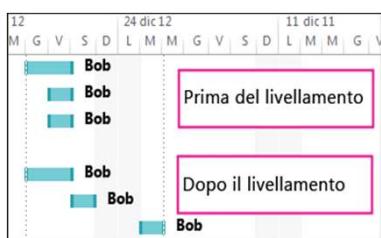
Per livellare il carico di lavoro relativo a un solo utente, fare clic su **Livella risorsa**.

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

94

SAP INNOVATION HUB ACADEMY Project Management

Livella risorse



Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

95

SAP INNOVATION HUB ACADEMY Project Management

Priorità

Impostare le priorità delle attività per il livellamento delle risorse

Anche i project manager più esperti si trovano in difficoltà quando devono bilanciare manualmente il carico di lavoro del personale. La funzionalità per il livellamento delle risorse di Project consente di posporre o suddividere automaticamente le attività, in modo che le risorse non risultino più sovraccaricate. È possibile controllare quali attività potrebbero essere livellate impostando le relative priorità.

Nel diagramma di Gantt fare doppio clic sul nome dell'attività per visualizzare la casella **Informazioni attività**. Nella casella **Priorità** della scheda **Generale** immettere un numero compreso tra 1 e 1000. Le attività con una priorità più bassa vengono posticipate dopo le attività con una priorità più alta. Se non si desidera livellare un'attività in Project, ad esempio un'attività che deve avere inizio in una data specifica, configurare il livello di priorità su 1.000. Per impostazione predefinita i valori della priorità vengono configurati su 500, che corrisponde a un livello di controllo medio.

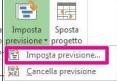
Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

96

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management **UMANA FORMA**

Impostare Previsione

Impostare e salvare una previsione
Quando un manager chiede come sta procedendo il progetto rispetto al piano originario, è inaccettabile rispondergli "Non lo so". Per evitare questa sorte, è possibile impostare e salvare una previsione, ovvero uno snapshot della programmazione originaria prima dell'inizio delle attività del progetto.



Suggerimento È possibile impostare fino a 11 previsioni per un unico progetto e creare quindi con una certa frequenza uno snapshot della situazione corrente

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

97

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management **UMANA FORMA**

Impostare Ritardi / anticipi

Modifica della durata di un'attività
È possibile modificare la durata di un'attività in qualsiasi momento per riflettere la quantità di tempo effettiva necessaria.
Fare clic su **Visualizza > Diagramma di Gantt**.

La modifica della durata usando le colonne **Inizio** e **Fine** richiede cautela, soprattutto per **attività collegate** o **attività programmate automaticamente**. Le modifiche, infatti, potrebbero entrare in conflitto con le **dipendenze** o i **vincoli** delle attività di cui Project tiene traccia e creare scompiglio in una programmazione altrimenti ben progettata.

Nome	Inizio	Durata	Fine	Predice
Analisi	gio 07/05/15	0 g	gio 21/05/15	gio 26/05/15
Acquisto hw	gio 07/05/15	0 g	gio 07/05/15	gio 12/05/15 19h51
sviluppo	gio 07/05/15	4 g	gio 07/05/15	mer 12/05/15
test	gio 07/05/15	2 g	gio 07/05/15	venerdì 08/05/15
acquisto license	mer 13/05/15	0 g	mer 13/05/15	mer 13/05/15

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

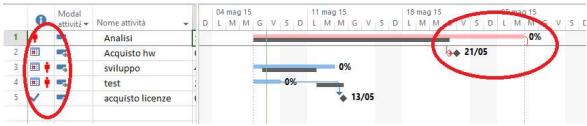
98

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management **UMANA FORMA**

Ripianifica

Ripianificare
Ad ogni modifica apportata ai vincoli o alle durate delle attività è necessario provvedere ad analizzare / modificare le segnalazioni evidenziate da project

- Sovraposizione risorse → livella
- Vincoli forzati → ripianifica / modifica tempi / aggiungi risorse /



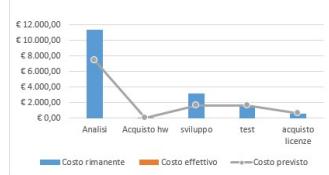
Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

99

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management **UMANA FORMA**

Verifica costi

Nome	Costo effettivo	Costo rimanente	Costo previsto	Costo	Variazione costi
Analisi	€ 0,00	€ 11.400,00	€ 11.400,00	€ 11.400,00	€ 0,00
Acquisto hw	€ 0,00	€ 50,00	€ 50,00	€ 50,00	€ 0,00
sviluppo	€ 0,00	€ 3.200,00	€ 1.600,00	€ 3.200,00	€ 1.600,00
test	€ 0,00	€ 1.600,00	€ 1.600,00	€ 1.600,00	€ 0,00
acquisto license	€ 0,00	€ 600,00	€ 600,00	€ 600,00	€ 0,00



Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

100

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management **UMANA FORMA**



- Programmazione Manuale / Automatica
- Vincoli
- Programmazione
- Margini di flessibilità

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

101

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management **UMANA FORMA**

Attività programmata manualmente

Nota relativa alle attività programmate manualmente Quando si collega un'attività programmata manualmente a un'altra attività, viene rispettato il tipo di collegamento e l'attività programmata manualmente viene posizionata rispetto all'altra. L'attività successore con un collegamento fine-inizio viene visualizzata come inizio alla fine dell'attività predecessore. Tuttavia, l'attività successore verrà spostata unicamente quando verrà creato il collegamento. Se la data di fine dell'attività predecessore verrà modificata, la data di inizio dell'attività successore rimarrà invariata.

In generale, le attività programmate manualmente agevolano il controllo della programmazione. Quando un'attività di questo tipo viene aggiunta alla programmazione, non può più essere modificata. Questo, tuttavia, non è sempre il modo migliore di effettuare una programmazione, soprattutto quando un progetto che diventa sempre più complesso potrebbe richiedere l'utilizzo delle attività programmate automaticamente per usufruire al meglio di tutte le funzionalità del motore di programmazione di Project.

esempio

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

102

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

Vincoli

I vincoli consentono di controllare le date di inizio e di fine di un'attività programmata automaticamente. Esistono tre tipi di vincoli:

- I vincoli flessibili non sono associati a date specifiche. Impostando questi vincoli, è possibile iniziare le attività il più presto o il più tardi possibile, purché l'attività venga completata prima della fine del progetto e tenendo in considerazione gli altri vincoli e le relazioni tra attività del progetto.
- I vincoli semiflessibili devono essere associati a una data che controlla la prima o l'ultima data possibile per l'inizio o per la fine di un'attività. Questi vincoli consentono di completare l'attività in qualsiasi momento, purché venga rispettata la scadenza di inizio o di fine.
- I vincoli non flessibili devono essere associati a una data che controlla la data di inizio o di fine dell'attività. Questi vincoli sono utili quando è necessario che la programmazione tenga in considerazione fattori esterni, ad esempio la disponibilità di attrezzature o risorse, scadenze, fasi cardine degli appaltatori e date di inizio o di fine.

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

103

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

Vincoli

Tipo di vincolo	Nome del vincolo	Descrizione
Flessibile	Il più tardi possibile (ALAP)	Programma l'attività il più tardi possibile; l'attività termina prima della fine del progetto e senza causare ritardi nelle attività successive. Questo è il vincolo predefinito per le attività quando si imposta la programmazione a partire dalla data di fine del progetto. Non immettere date di inizio o di fine attività con questo vincolo.
Flessibile	Il più presto possibile (ASAP)	Programma l'inizio dell'attività il più presto possibile. Questo è il vincolo predefinito per le attività quando si imposta la programmazione a partire dalla data di inizio del progetto. Non immettere date di inizio o di fine attività con questo vincolo.
Semiflessibile	Iniziare non prima del (SNET)	Utilizzare questo vincolo per assicurarsi che un'attività non inizi prima di una data specificata.
Semiflessibile	Finire non prima del (FNET)	Utilizzare questo vincolo per assicurarsi che un'attività non finisca prima di una determinata data.
Semiflessibile	Iniziare non oltre il (SNLT)	Programma l'inizio dell'attività prima o in corrispondenza di una data specificata. Utilizzare questo vincolo per assicurarsi che un'attività non inizi dopo una data specificata.
Semiflessibile	Finire non oltre il (FNLT)	Programma la fine dell'attività prima o in corrispondenza di una data specificata. Utilizzare questo vincolo per assicurarsi che un'attività non finisca dopo una determinata data.
Non flessibile	Dove finire il (MFO)	Programma la fine di pianificata e data di fine ultima la data specificata e ancora l'attività alla programmazione.
Non flessibile	Dove iniziare il (MSO)	Programma l'inizio dell'attività in corrispondenza di una data specificata. Imposta come data di primo inizio, data di inizio pianificato e data di inizio ultimo la data specificata e ancora l'attività alla programmazione.

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

104

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

Programmazione

Avanti - data inizio

Riepilogo informazioni per 'Projet1'

Data inizio: **dom 10/05/15** Data corrente: **dom 10/05/15**
Data fine: **venerdì 12/06/15** Data stato: **N.D.**
Programma da: **Data inizio progetto** Calendario: **Standard**

Tutte le attività cominciano il più presto possibile. Priorità: **500**

Campi personalizzati organizzatore

Reporto:

Nome campo personalizzato | Valore

Indietro – Data fine

esempio

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

105

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

Margine di Flessibilità

Modal attivit. Nome attività Inizio Fine Inizio ultimo Fine Marg. di fless. libero Tri 3, 2015 lug ago set ott nov dic gen

Modal attivit.	Nome attività	Inizio	Fine	Inizio ultimo	Fine	Marg. di fless. libero	Tri 3, 2015	lug	ago	set	ott	nov	dic	gen
✓ wcrs	✓ World cup	mer 19/11/14	mer 04/12/15	er 19/11/14	in 10/04/17	0 g								
	costi stampa	mer 19/11/14	mer 30/12/14	er 19/11/14	in 30/12/14	0 g								
	test sviluppo	mer 31/12/14	gio 15/10/15	in 24/06/16	in 10/04/17	387 g								
	test laboratorio	mer 31/12/14	gio 09/07/15	in 30/09/16	in 10/04/17	457 g								
	maquette del	mer 03/08/15	mer 11/09/15	in 30/11/15	in 08/01/16	0 g								
	prog. Stampa	mer 14/09/15	mer 23/10/15	in 12/01/16	in 19/02/16	0 g								
	costruzione s	mer 26/10/15	mer 04/12/15	in 22/02/16	in 01/04/16	85 g								
	1 st int Meeting	mer 01/04/16	mer 01/04/16	in 01/04/16	in 01/04/16	0 g								
	✓ RS / RX	mer 19/11/14	mer 12/01/16	in 23/06/15	in 10/04/17	154 g								
	analisi bend	mer 19/11/14	mer 24/03/15	in 27/07/15	in 27/11/15	93 g								
	stud/prove f	mer 19/11/14	mer 24/03/15	in 23/06/15	in 26/10/15	123 g								
	maquette del	mer 03/08/15	mer 11/09/15	in 30/11/15	in 08/01/16	0 g								
	prog. Stampa	mer 14/09/15	mer 23/10/15	in 11/01/16	in 19/02/16	0 g								
	costruzione s	mer 26/10/15	mer 04/12/15	in 22/02/16	in 01/04/16	85 g								
	prog. Scarperi	mer 19/11/14	mer 07/04/15	ar 16/02/16	in 04/07/16	0 g								
	test sviluppo	mer 08/04/15	mer 11/09/15	ar 08/11/16	in 10/04/17	411 g								
	test laboratorio	mer 08/04/15	mer 12/01/16	ar 05/07/16	in 10/04/17	324 g								
	costruzione s	mer 19/11/14	mer 23/03/15	in 13/06/15	in 10/04/17	489 g								

esempio

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

106

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

- Progetti e sotto progetti
- Risorse condivise
- Proposta operativa

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

107

Codice
P 013 21 170990005

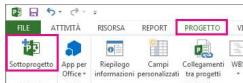
SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

Collegare progetti per creare un progetto generale

Per organizzare al meglio un progetto di grandi dimensioni, è possibile collegare tra loro più file di progetto in modo da ottenere una struttura basata su un progetto principale e più sottoprogetti (nota anche come relazioni esterne). Ecco come fare:

Creare file di progetto distinti per ogni sottoprogetto e quindi aprire o creare il progetto da utilizzare come progetto principale.

Nel progetto principale fare clic su **Visualizza > Diagramma di Gantt**.



Fare clic su **Inserisci** oppure, per inserire un progetto in formato di sola lettura, fare clic sulla freccia sul pulsante **Inserisci** e quindi su **Inserisci in sola lettura**. L'inserimento di un progetto in sola lettura consente di creare un collegamento tra i due progetti, ma impedisce che il sottoprogetto venga aggiornato dall'interno del progetto principale. Se il file di sottoprogetto viene aggiornato direttamente, le relative modifiche risulteranno tuttavia visibili nel progetto principale. L'opzione **Inserisci in sola lettura** è disponibile solo quando la casella **Collega a progetto** è selezionata.

esempio

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

108

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

UMANA FORMA

Creare e condividere un pool di risorse

Sapere chi è disponibile a collaborare a un progetto può essere un'operazione impegnativa quando si lavora su più progetti.
Se si assegnano le stesse persone a diversi progetti o si usano risorse condivise in un progetto, può essere utile unire tutte le informazioni sulle risorse in un unico file centrale denominato campo RTF. Il pool di risorse è utile anche per identificare i conflitti di assegnazione e vedere l'assegnazione dei tempi per ogni progetto.

Aprire Project 2013, fare clic su **Progetto vuoto > Risorsa**.
Fare clic sulla freccia accanto a **Pianificazione team** e fare clic su **Elenco risorse**.
Fare clic su **Aggiungi risorse** e importare le informazioni relative alle risorse esistenti.

eSEMPIO

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

109

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

UMANA FORMA

Usare il pool di risorse

Aprire il progetto del pool di risorse.
Aprire il progetto che condividerà le risorse del pool e fare clic su **Risorsa > Pool di risorse > Condividi risorse**.

Fare clic su **Utilizza risorse**, quindi nella casella **Da** fare clic sul progetto del pool di risorse aperto nel passaggio 1.

eSEMPIO

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

110

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

UMANA FORMA

Proposta operativa

- Preliminare (attività gruppo)
 - Individuare sotto progetti condividendo vincoli
 - Definizione risorse comuni
 - Definizione criteri costificazione
- Operativo
 - Definizione dettagliata ogni sotto progetto nel rispetto dei vincoli condivisi (per ciascun PL)
 - Creazione progetto generale mediante importazione sotto progetti (Direzione o PL)
 - Manutenzione operativa nel rispetto dei vincoli
- Consuntivo
 - Consuntivo generale
 - Consuntivo di sotto progetto

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

111

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

UMANA FORMA

Libri in italiano

- Russel D. Archibald, *Project Management - La gestione di Progetti e programmi complessi*, 3^a ediz., Franco Angeli, 2004. [ISBN 978-88-464-5179-8](#)
- Project Management Institute, *Guida Al Project Management Body of Knowledge*, 3^a ediz., Project Management Institute, 2003. [ISBN 1-930699-22-0](#)
- Harold Kerzner, *Project management. Pianificazione, scheduling e controllo dei progetti*, 1^a ediz. (8^a ediz. inglese), Hoepli, 2005. [ISBN 88-203-3426-7](#)
- Lucio Bianco, Massimiliano Caramia, *Metodi quantitativi per il project management*, 1^a ediz., Alpha Test, 2006. [ISBN 88-203-3666-9](#)
- Brizio Leonardo Tommasi, Massimiliano Caramia, *Project management e risorse umane*, 1^a ediz., Franco Angeli, 2009. [ISBN 978-88-568-0675-5](#)
- Brizio Leonardo Tommasi, Massimiliano Caramia, *Metriche di maturità nel Project management*, 1^a ediz., Franco Angeli, 2012. [ISBN 978-88-204-0795-7](#)
- Marion E. Haynes, *Project management: dall'idea all'attuazione. Una guida pratica per il successo*, 7^a ediz., Franco Angeli, 2004. [ISBN 88-204-7462-X](#)
- ISIPMI - A cura di E. Mastrolini e E. Rambaldi, *Guida alla Certificazione Base di Project Management*, 1^a ediz., Franco Angeli, 2008. [ISBN 88-464-9706-6](#)
- Sebastian Nokes, Sean Kelly, *Il project management: tecniche e processi*, 2^a ediz., Pearson Education Italia, 2008. [ISBN 978-88-7192-500-4](#)
- Antonello E. Bove, *Project management: la metodologia dei 12 step*, 1^a ediz., Hoepli Editore, 2008. [ISBN 978-88-203-3970-8](#)

Rif. [wikipewdia](#)

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

112

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

UMANA FORMA

Libri in inglese

- Scott Berkun, *Art of Project Management*, Cambridge, MA, O'Reilly Media, 2005. [ISBN 0-596-00786-8](#).
- Fred Brooks, *The Mythical Man-Month*, 20th Anniversary Edition, Addison Wesley, 1995. [ISBN 0-201-83595-9](#).
- Frigenti E Commissos D &, *The Practice of Project Management - a guide to the business-focused approach*, Kogan Page, 2002. [ISBN 0-7494-3694-8](#)
- Flyvbjerg, Bent, (2006). "From Nobel Prize to Project Management: Getting Risks Right." *Project Management Journal*, vol. 37, no. 3, pp. 5-15.
- Gary Heerkens, *Project Management (The Briefcase Book Series)*, McGraw-Hill, 2001. [ISBN 0-07-137952-5](#).
- Yannal Chamoun, *Professional Project Management, THE GUIDE*, 1st Edition, Monterrey, NL MEXICO, McGraw Hill, 2006. [ISBN 970-10-5922-0](#).
- James Lewis, *Fundamentals of Project Management*, 2nd ed., American Management Association, 2002. [ISBN 0-8144-7132-3](#).
- Meredith, Jack R. and Mantel, Samuel J., *Project Management : A Managerial Approach*, 5th ed., Wiley, 2002. [ISBN 0-471-07323-7](#).
- Stellman, Andrew and Greene, Jennifer, *Applied Software Project Management*, Cambridge, MA, O'Reilly Media, 2005. [ISBN 0-596-00948-8](#).
- Thayer, Richard H. and Yourdon, Edward, *Software Engineering Project Management*, 2nd Ed., Wiley-IEEE Computer Society Press, 2000. [ISBN 0-8186-8000-8](#).
- S. Jonathan Whitty, *A Memetic Paradigm of Project Management*, International Journal of Project Management, 23 (8) 575-583, 2005.
- Whitty, S.J. and Schulz, M.F., *The impact of Puritan ideology on aspects of project management*, International Journal of Project Management, 25 (1) 10-20, 2007.
- Stephen R. Petree, *As-built – Problems & Proposed Solutions*, Construction Management Association of America, 2005. [Rif. \[wikipewdia\]\(#\)](#)

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

113

Codice
P 013 21 170990005

SAP INNOVATION HUB ACADEMY
Project Management

UMANA FORMA

Riferimenti:

Gianluca Scevola
scevola.gianluca@gmail.com
3355692485

Scevola Gianluca
scevola.gianluca@gmail.com

114

Codice P 013 21 170990005	SAP INNOVATION HUB ACCADEMY Project Management	UMANA FORMA
<p>Siamo in pausa Rientro 11.20</p>		
Scevola Gianluca scevola.gianluca@gmail.com		

115

Codice P 013 21 170990005	SAP INNOVATION HUB ACCADEMY Project Management	UMANA FORMA
<p>esercitazione</p>		
<p>Predisposizione documenti Project management Su oggetto personalizzato</p>		
Scevola Gianluca scevola.gianluca@gmail.com		
116		

116