

La gestione dei progetti

Menicucci & Associati Sas

1 su 2

Secondo le rilevazioni del *Project Management Institute*¹ dello scorso Febbraio, solo 1 progetto su 2 riesce ad essere **completato nei tempi** (49%) e **nel rispetto del *budget*** (53%).

¹ PMI's Pulse Of The Profession Report 2016

107M/€

I problemi derivanti dalla gestione dei progetti sono la causa di uno spreco enorme di risorse economiche, stimato in oltre 100 milioni di euro ogni miliardo investito dalle aziende (11%)!!

Sempre i soliti problemi!

- Cambiamento di priorità
- Cambiamento degli obiettivi del Progetto
- Specifiche inadeguate
- Mancanza di una analisi rischi/opportunità
- L'obiettivo ultimo (la vision) del progetto non è chiaro
- Stime inadeguate
- Comunicazione insufficiente
- Mancanza di supporto del Management
-

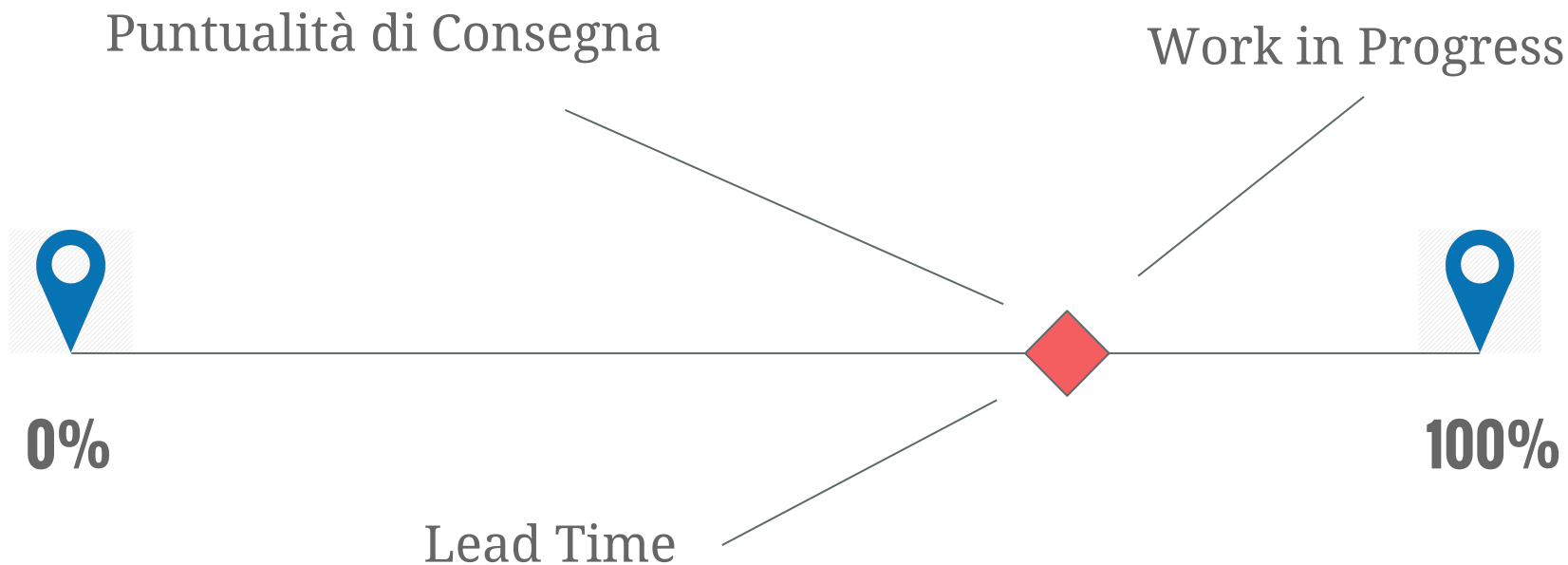
+32%

Investire in un *Sistema di Miglioramento Continuo* permette di aumentare del 32% il numero dei progetti conclusi con successo.

Perché?



Qual è la nostra performance?

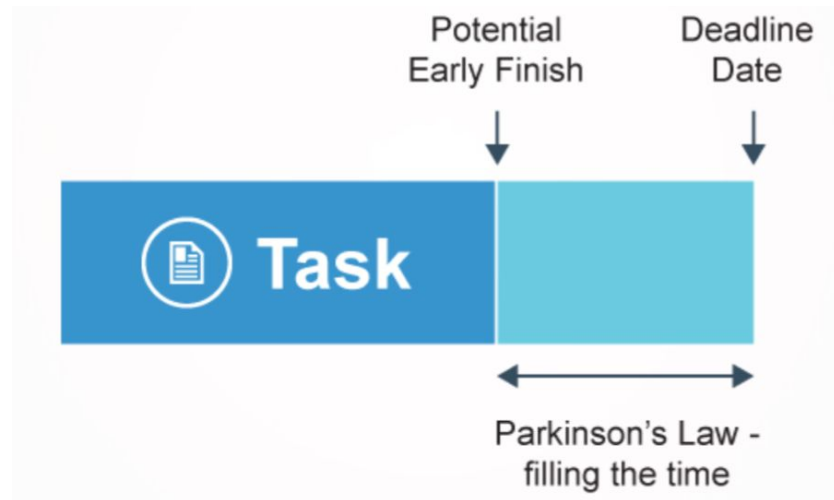


Le cause principali

1. La legge di Parkinson
2. La sindrome dello studente
3. Il Multitasking

La legge di Parkinson

“Il lavoro si espande fino a occupare tutto il tempo disponibile: più tempo gli viene ‘dedicato’ e più il lavoro sembrerà importante e impegnativo”



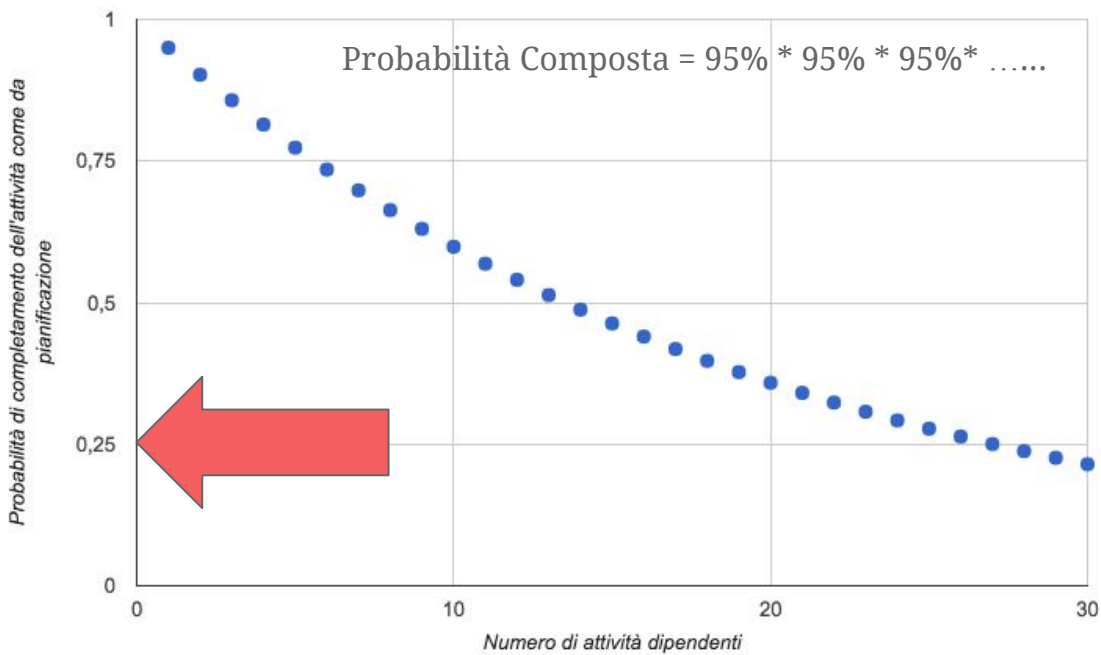
La Sindrome dello Studente

- Dover fronteggiare l'incertezza porta a fornire stime “generose” per lo svolgimento di una attività
- Queste “protezioni” danno un senso di sicurezza (non reale) per cui le persone tendono a procrastinare un'attività fino all'ultimo momento utile



Qual è l'impatto delle “protezioni”?

Anche nel caso in cui ogni “attività” avesse il 95% di certezza di essere completata entro la scadenza, il progetto **non avrà** il 95% di probabilità di terminare entro la scadenza stabilita



Il Multitasking

In un ambiente in cui le risorse sono costanti, aumentare il numero delle attività da svolgere porta:

- Maggior confusione
(*si perdono di vista le priorità*)
- Più conflitti
(*è tutto urgente!*)
- Minore produttività
(*si spengono "incendi"*)



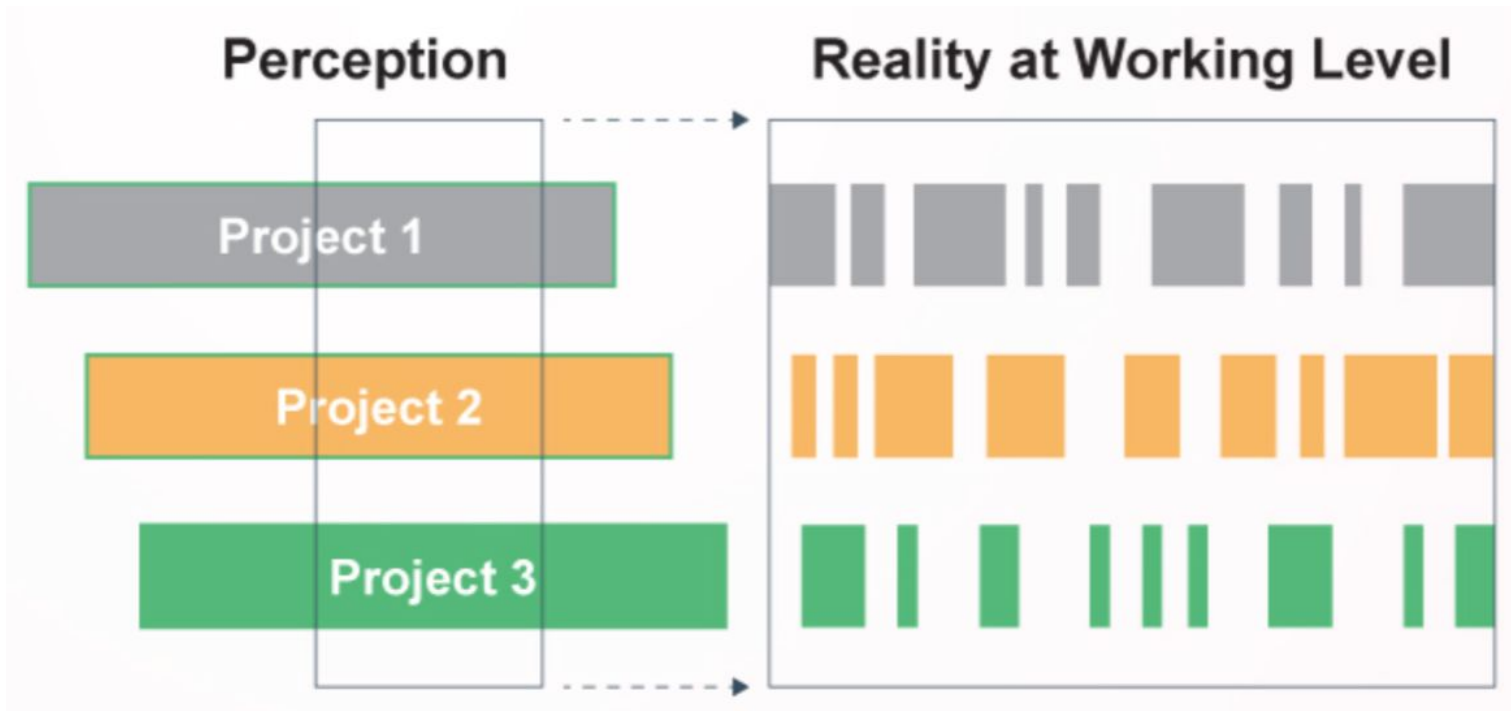
L'illusione di fare progressi...

Il multitasking, alla fine, allunga i tempi necessari al completamento di ogni singola attività.

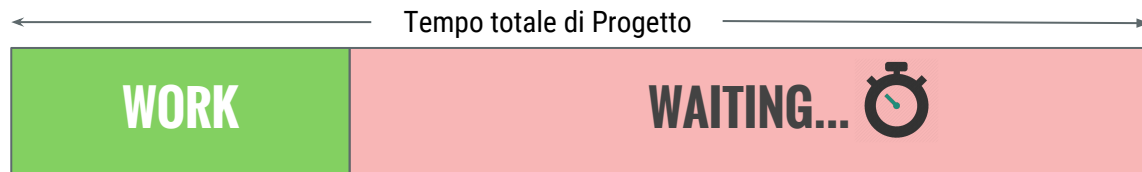
Nessun progetto trae beneficio dal procrastinare le attività!



L'illusione di fare progressi...



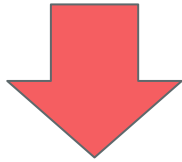
L'incertezza rovina qualsiasi piano



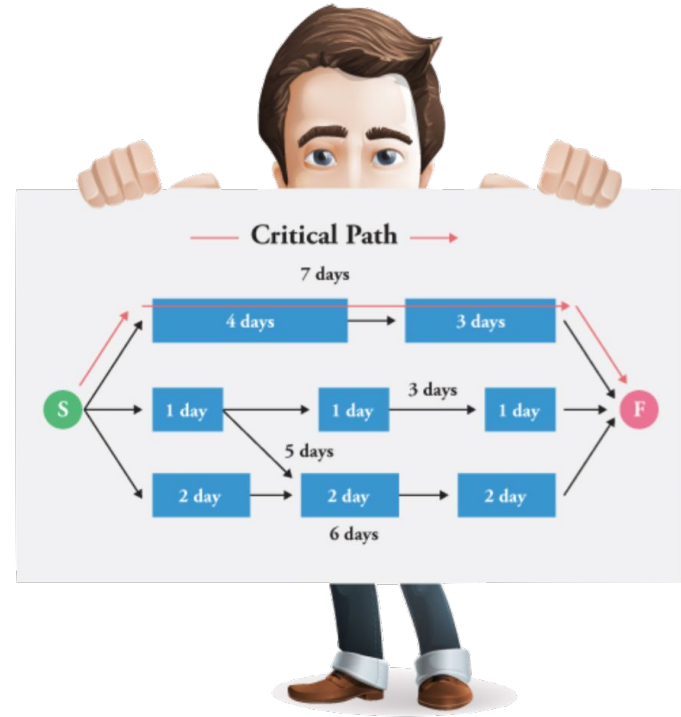
- In attesa delle risorse
- In attesa delle specifiche, dell' approvazione, dei materiali etc.
- In attesa delle attrezzature
- In attesa che un problema sia risolto
- In attesa che sia stata presa una decisione
- In attesa a un “punto di assemblaggio”

Dal “Percorso Critico” alla “Catena Critica”

“Critical Path”: il percorso più lungo costituito da **attività dipendenti**



“Critical Chain”: il percorso più lungo costituito dalla **dipendenza di attività e risorse**

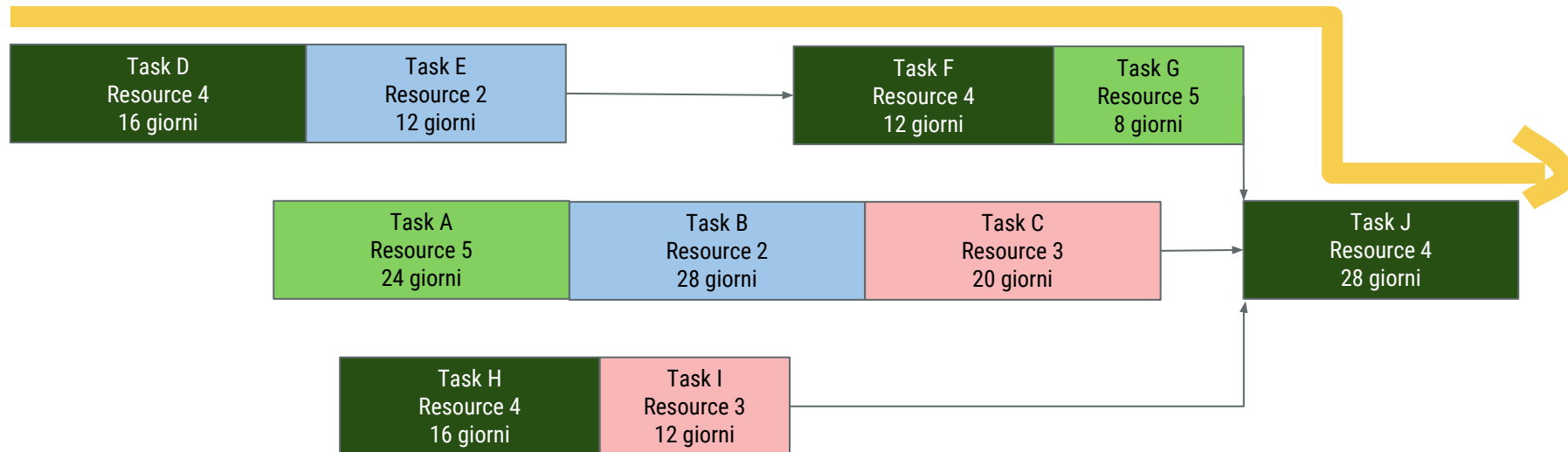


La Soluzione CCPM

1. **Limitare** il “*work in progress*”, cioè il numero dei progetti gestiti *simultaneamente*
2. **Eliminare** le “protezioni” dalle singole attività; i ritardi derivanti da potenziali problemi si possono assorbire inserendo un buffer nei punti di intersezione e alla fine del progetto
3. **Misurare i buffer**: questo permette di sincronizzare l’esecuzione di tutte le attività, e di stabilire le giuste priorità

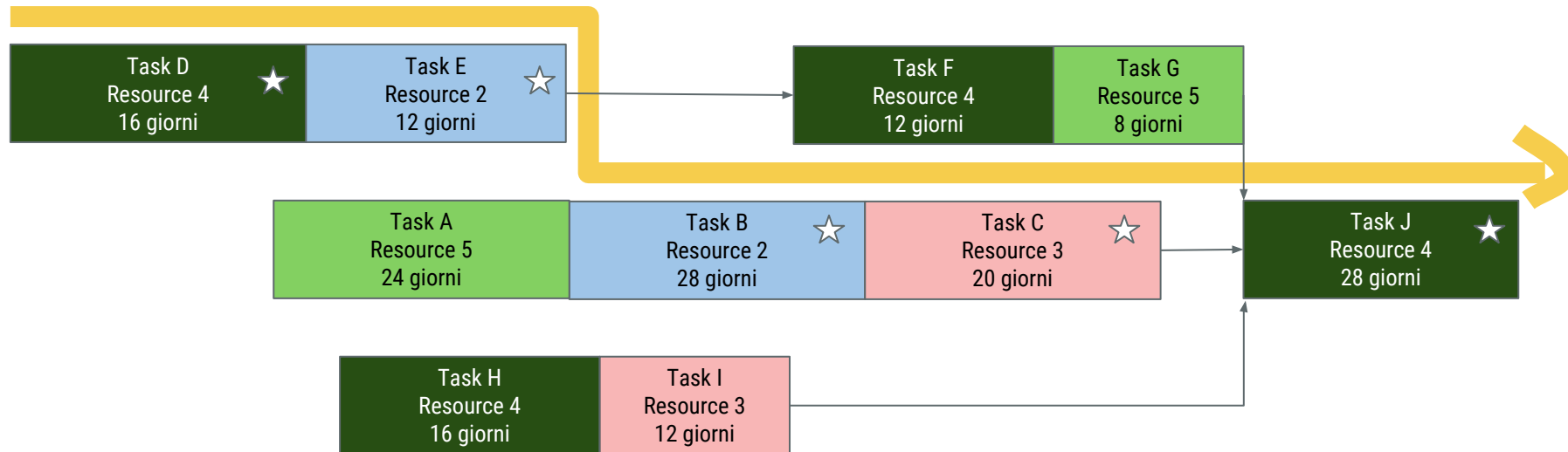
Un esempio semplice

Percorso Critico



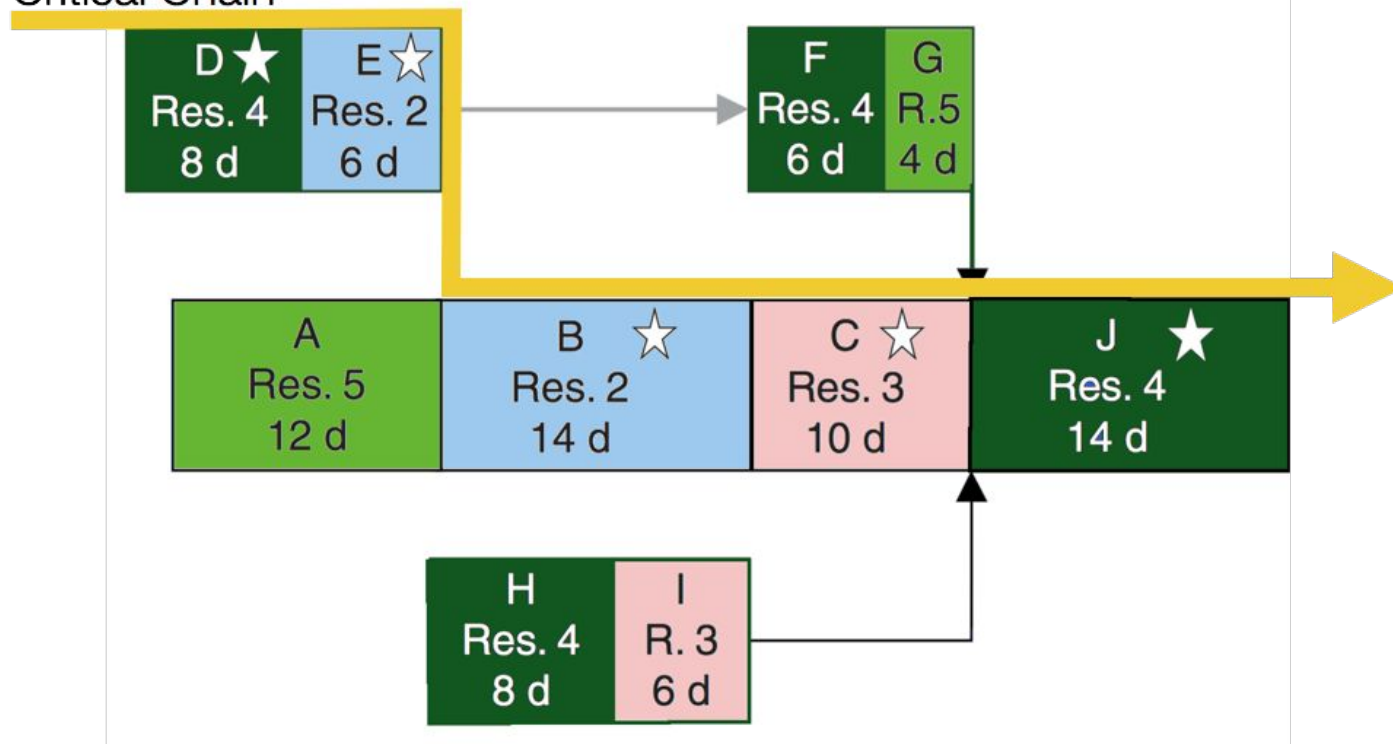
Individuiamo la “Catena Critica”

Catena Critica

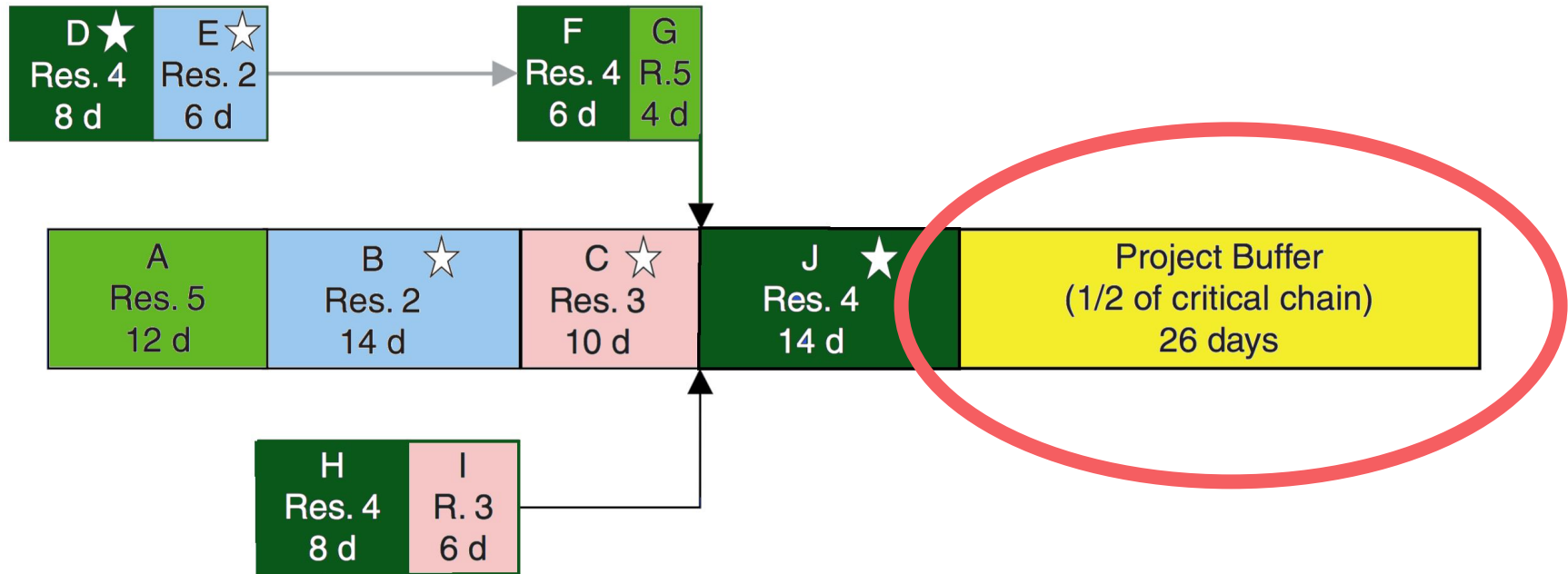


Eliminiamo le “protezioni”

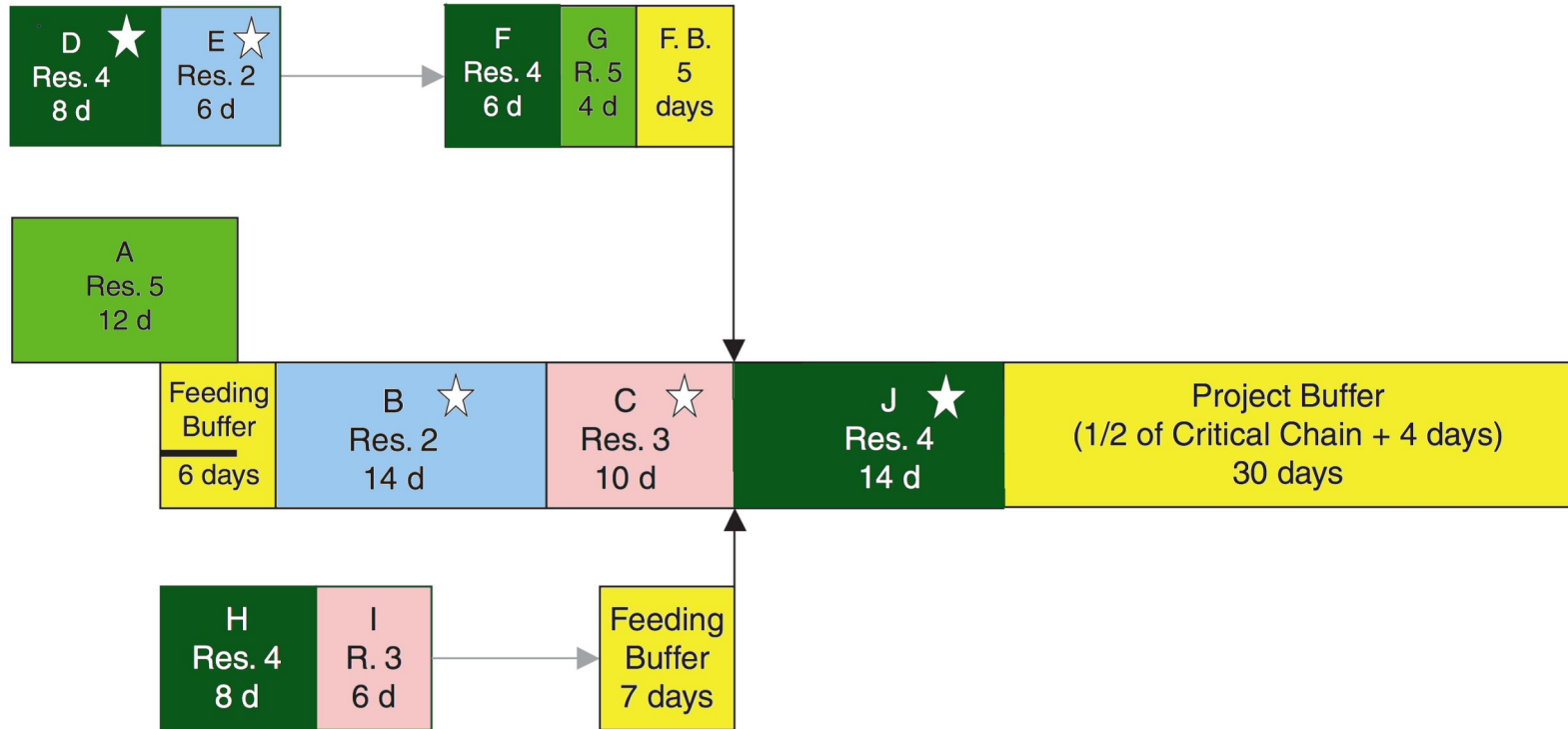
Critical Chain



Aggiungiamo il Buffer di Progetto



Aggiungiamo i “feeding buffer”



Gestire l'avanzamento del Progetto

Start of Buffer



End of Buffer

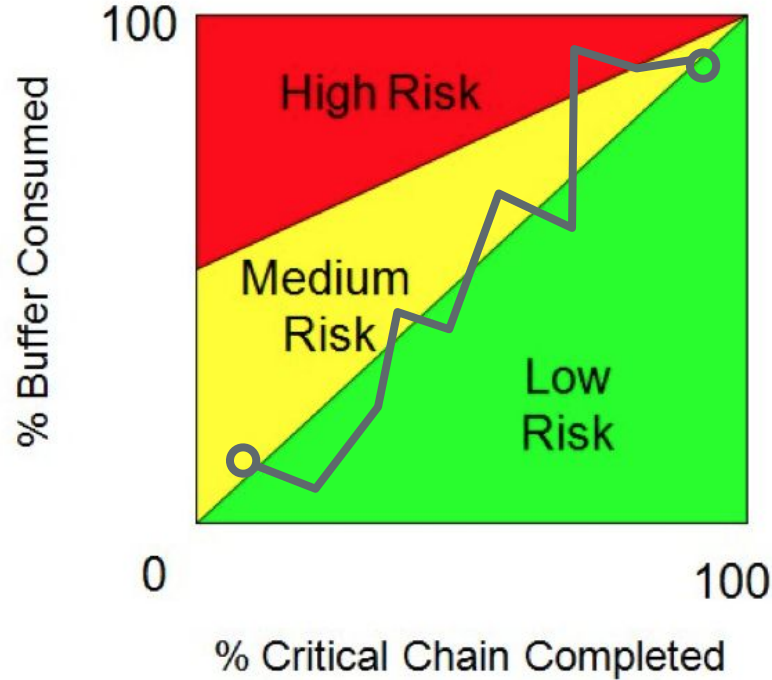


Expected
Variation

Normal
Variation

Abnormal
Variation

Gestire l'avanzamento del Progetto:



Alcuni Risultati*

Risultato	Media	Caso Peggior	Caso Migliore
Durata progetto	-39%	-13%	-78%
Numero di progetti completati in un dato tempo	+70%	+15%	+222%
Throughput	+53%	+14%	+150%

(*) fonte: "Advanced Multi-Project Management Achieving Outstanding Speed and Results with Predictability" 2013 di Gerald Kendall & Kathleen Austin, pag 95. L'analisi si basa su informazioni pubbliche riferite a 60 aziende di diversi settori che utilizzano il CCPM.

Grazie
per l'attenzione!



MENICUCCI & ASSOCIATI SAS

Via Abetone 47, Lido
55041 Camaiore (LU)
T +39 0584 1716126
M +39 345 2246446
info@menicucci.co