

Organizzazione [Nome]

Dipartimento [Nome]

Business Case

**< Nome progetto >**

Data: <Data>

Versione doc: <Versione>

Versione modello: 3.0.1



*Questo modello è basato sulla Guida PM² V3.0*

*Per l'ultima versione di questo modello consultare la guida Wiki di PM²*

< *Il metodo PM² è stato sviluppato dalla Commissione Europea. Open PM² fornisce le linee guida ed i modelli per facilitare la gestione e la documentazione dei progetti.>*

**Informazioni sul documento**

|  |  |
| --- | --- |
| **Impostazioni** | **Valore** |
| **Titolo del documento:** | Business Case |
| **Titolo del progetto** | < Nome progetto > |
| **Autore del documento:** | <Autore del documento> |
| **Committente del progetto:** | <Committente del progetto (PO)> |
| **Responsabile di progetto:** | <Responsabile di progetto (PM)> |
| **Versione del doc.:** | <Versione> |
| **Livello di riservatezza** | <Pubblico, Limitato, Alto> |
| **Data:** | <Data> |

**Responsabile/i e Revisore/i del documento**

NOTA: E’ obbligatorio identificare tutti coloro che approvano il documento. È inoltre necessario conservare i loro record. Tutti i revisori presenti nella tabella sono considerati obbligatori a meno che non siano esplicitamente elencati come facoltativi.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nome** | **Ruoli** | **Azione** | **Data** |
|  |  | *<Approva / Revisiona>* |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**Cronologia del documento:**

L' autore del documento è autorizzato ad apportare i seguenti tipi di modifiche senza richiedere che il documento venga nuovamente approvato:

* Modifiche editoriali, formattazione e ortografia
* Precisazioni

Per richiedere una modifica a questo documento, contattare l'autore del documento o il Committente di progetto.

Le modifiche a questo documento sono riassunte nella tabella seguente in ordine cronologico inverso (l'ultima versione in cima).

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Revisione** | **Data** | **Creata da** | **Breve descrizione della modifica** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**Gestione della configurazione: archiviazione del documento**

L'ultima versione di questo documento è archiviata in <posizione>.

|  |
| --- |
| *<* *Queste note dovrebbero essere eliminate nella versione finale:>*  **Note per gli Artefatti:**   * *Testo in <arancione>: deve essere sostituito.* * *Testo in <blu>: linee guida su come utilizzare il modello. Dovrebbe essere eliminato nella versione finale.* * *Testo in <verde>: può essere personalizzato. Dovrebbe essere ricolorato in nero nella versione finale.* |

INDICE

1 INFORMAZIONI SUL MANDATO DI INIZIO PROGETTO 4

2 ConteSTO 5

2.1 Descrizione della situazione attuale e urgenza 5

2.2 Impatto della situazione attuale 5

2.2.1 Impatto attuale sui processi e sull'organizzazione 5

2.2.2 Impatto su stakeholder e utenti 7

2.3 Interrelazioni e interdipendenze 7

3 Risultati finali ATTESI 7

4 POSSIBILI ALTERNATIVE 7

4.1 Alternativa A: Non fare nulla 7

4.2 Alternativa B: *<Titolo soluzione>* 8

4.3 Alternativa C: *<Titolo soluzione>* 8

4.4 Alternativa scelta: *<Titolo soluzione>* 8

5 descrizione della soluzione 10

5.1 Base giuridica 10

5.2 Benefici 10

5.3 Criteri di successo 10

5.4 Ambito 10

5.5 Impatto della soluzione 10

5.6 Prodottti 10

5.7 Assunti 10

5.8 Vincoli 10

5.9 Rischi 11

5.10 Costi, impegno e fonti di finanziamento 11

5.11 Roadmap 11

5.12 Sinergie e interdipendenze 11

6 Governance 13

6.1 Committente di progetto (PO) 13

6.2 Responsabile dei fornitori (SP) 13

6.3 Autorità di approvazione del progetto 13

AppendiCE 1: riferimenti e documenti correlati 14

# INFORMAZIONI SUL MANDATO DI INIZIO PROGETTO

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Titolo Progetto:** | *<Proposta iniziale del titolo del progetto>* | | |
| **Iniziatore:** | *<* *Qualsiasi persona (di solito appartenente all’organizzazione) può proporre una richiesta di progetto>* | **Organizzazione / Unità:** | *<Organizzazione / Unità che richiede il progetto>* |
| **Data della richiesta:** | *<Data in cui la richiesta di avvio del progetto è stata completata>* | **Data di consegna prevista:** | *< Data in cui è necessaria consegnare il/i prodotto/i finale/i del progetto.>* |
| **Tipo di consegna:** | In-house  Esternalizzata  Mista  Non-conosciuta | | |

# Contesto

## Descrizione della situazione attuale e urgenza

<Questa sezione dovrebbe includere una sommaria descrizione della situazione attuale descritta nel mandato di inizio progetto, integrata da considerazioni relative all'urgenza di affrontarla.>

## Impatto della situazione attuale

### Impatto attuale sui processi e sull'organizzazione

<Questa sezione dovrebbe includere la descrizione dell'impatto organizzativo della situazione attuale come descritto. Questo impatto può essere dettagliato descrivendo:

* l'impatto sulla strategia dell'organizzazione;
* l'impatto sui processi dell’organizzazione;
* l'impatto sulle persone;
* l'impatto sulle infrastrutture IT.>

Sebbene un'analisi dettagliata del processo dell’organizzazione possa essere documentata in una fase successiva del progetto, questa sezione dovrebbe fornire risposte sintetiche alle seguenti domande:

1. I processi dell’organizzazione interessati possono appartenere a una delle seguenti categorie di processi:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Categoria processo** | **Si/No** |  | **Categoria processo** | **Si/No** |
| Ciclo di vita delle politiche |  |  | Gestione finanziaria |  |
| Ciclo di vita della legislazione |  |  | Acquisti |  |
| Coordinamento |  |  | Gestione documentale |  |
| Gestione dei programmi |  |  | Gestione delle risorse |  |
| Gestione delle sovvenzioni |  |  | Audit |  |
| Comunicazione e disseminazione (esterne) |  |  | Risorse Umane |  |
| Comunicazione e disseminazione (interne) |  |  | IT |  |
| Gestione strategica |  |  | Altro |  |

1. Quali processi dell’organizzazione sono influenzati dalla situazione?
2. Qual è l'impatto per i Responsabili del processo e gli utenti del processo (ovvero minore, moderato o significativo)?>

*<* *Le risposte alle domande 2 e 3 vengono fornite attraverso la tabella seguente:*

| **Categoria processo[[1]](#footnote-1)** | **Dominio** | **Sotto-Settore** | **Macro Processo**[[2]](#footnote-2) | **Processo[[3]](#footnote-3)** | **Descrizione dell'impatto della situazione** | **Impatto sui responsabili e utenti del processo** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| *Ciclo di vita delle politiche* | *Negoziati di adesione* | *Negoziati e rapporti di benchmark* | *Gestione e supporto delle negoziazioni* | *Strategia e coordinamento dei negoziati (NSC)* |  | *minore, moderato o significativo* |
| *Ciclo di vita delle politiche* | *Strategia di adesione e relazioni nazionali* | *Relazioni con i paesi* | *Economia, questioni commerciali e statistiche (ETS)* | *Economia, questioni commerciali e statistiche - questioni orizzontali* |  |  |
| *Ciclo di vita delle politiche* | *Strategia di adesione e relazioni nazionali* | *Relazioni nazionali* | *Economia, questioni commerciali e statistiche (ETS)* | *Questioni economiche, commerciali e statistiche relative a un paese specifico* |  |  |

### Impatto su stakeholder e utenti

<Questa sezione dovrebbe descrivere l'impatto della situazione attuale rispetto agli stakeholder / utenti (prospettiva delle persone). In questo contesto, l'utente è considerato come il gruppo di persone interessate dalla situazione attuale e che saranno influenzate dalla soluzione proposta. Tutti gli sforzi necessari per la gestione del cambiamento saranno descritti come parte del piano di implementazione della soluzione proposta.

Nota: nel caso in cui il progetto includa la realizzazione di un Sistema Informativo (SI), questa sezione dovrebbe anche descrivere l'attuale ambiente di lavoro degli utenti target. Queste informazioni dovrebbero essere fornite in maniera non tecnica considerando la prospettiva dell’utente finale. Tra gli aspetti da descrivere, si suggeriscono:

* Popolazione di utenti;
* Quali sistemi / piattaforme IT sono in uso oggi? Piattaforme future?
* Quali altri sistemi IT utilizzano attualmente gli utenti per fare ciò che devono fare? Il sistema IT deve integrarsi con quelli attualmente utilizzati?>

## Interrelazioni e interdipendenze

< Questa sezione dovrebbe descrivere le interrelazioni e le interdipendenze della situazione attuale rispetto ad altri problemi, opportunità o bisogni. Queste interrelazioni e interdipendenze possono essere trovate "all'interno" o "all'esterno" dell'organizzazione. Questa analisi è importante in quanto colloca la situazione attuale nel contesto più ampio della sola organizzazione e descrive le interrelazioni con altri ambienti esterni all'organizzazione (ad esempio gruppi di stakeholder esterni).>

# Risultati Finali Attesi

<Questa sezione dovrebbe spiegare, dal punto di vista dell’attività dell’organizzazione, quali sono i risultati desiderati in termini di risorse umane, asset, reputazione, riorganizzazione ecc. I risultati finali vanno intesi come i risultati del cambiamento che la soluzione proposta porterà all'organizzazione. I risultati di alto livello identificati nel mandato di inizio progetto dovrebbero essere riportati in questa sezione.>

# Possibili Alternative

<Questa sezione dovrebbe descrivere tutte le soluzioni alternative note o potenzialmente disponibili per affrontare la situazione attuale. Tra le potenziali alternative, è poi necessario scegliere la migliore. La soluzione scelta dovrebbe essere descritta in dettaglio nel paragrafo successivo. Le altre alternative potranno comunque essere utili in seguito ai fini della continuità organizzativa. Come minimo, bisognerebbe analizzare 2 alternative. Tuttavia, il confronto fra 3 o 4 alternative sarebbe più efficace. La prima soluzione è sempre "Non fare nulla", ossia cosa succede se manteniamo la soluzione attuale e non risolviamo il problema? Soddisfiamo il bisogno o cogliamo l'opportunità? Per un progetto IT le alternative potrebbero essere:

1. Non fare nulla;
2. Riutilizzo di una soluzione esistente;
3. Sviluppo di una soluzione base o acquisto / personalizzazione di una soluzione;
4. Sviluppo o acquisto / personalizzazione di una soluzione avanzata.

Per ogni alternativa identificata, dovrebbe essere fornita una descrizione generale, un'analisi SWOT e una valutazione qualitativa. L'analisi SWOT dovrebbe fornire i principali punti di forza, debolezza, opportunità e minacce percepiti dagli stakeholder considerando l'impatto organizzativo, l'impatto finanziario, l'impatto temporale ei rischi associati.>

## Alternativa A: Non fare nulla

**Descrizione generale**

<Descrivere questa alternativa.>

**Analisi SWOT**

|  |  |
| --- | --- |
| **Punti di forza** | **Punti di debolezza** |
|  |  |
| **Opportunità** | **Minacce** |
|  |  |

**Valutazione qualitativa**

<Descrivere se e come questa alternativa è praticabile (o non praticabile).>

## Alternativa B: *<Titolo soluzione>*

<Fornire una descrizione generale, l’analisi SWOT ed una valutazione qualitativa>

**Descrizione generale**

<Descrivere questa alternativa.>

**Analisi SWOT**

|  |  |
| --- | --- |
| **Punti di forza** | **Punti di debolezza** |
|  |  |
| **Opportunità** | **Minacce** |
|  |  |

**Valutazione qualitativa**

<Descrivere se e come questa alternativa è praticabile (o non praticabile).>

## Alternativa C: *<Titolo soluzione>*

<Fornire una descrizione generale, l’analisi SWOT ed una valutazione qualitativa.>

**Descrizione generale**

<Descrivere questa alternativa.>

**Analisi SWOT**

|  |  |
| --- | --- |
| **Punti di forza** | **Punti di debolezza** |
|  |  |
| **Opportunità** | **Minacce** |
|  |  |

**Valutazione qualitativa**

<Descrivere se e come questa alternativa è praticabile (o non praticabile).>

## Alternativa scelta: *< Titolo soluzione >*

< L'alternativa scelta dovrebbe essere chiaramente presentata in questa sezione dopo che tutte le alternative sono state discusse.>

**Analisi SWOT**

|  |  |
| --- | --- |
| **Punti di forza** | **Punti di debolezza** |
|  |  |
| **Opportunità** | **Minacce** |
|  |  |

**Valutazione qualitativa**

<Descrivere se e come questa alternativa è praticabile (o non praticabile).>

Per concludere sulla base dell'analisi delle alternative di cui sopra, la soluzione scelta è <nome dell’alternativa>. < Fornire un riepilogo finale che giustifichi la scelta di questa soluzione rispetto alle altre alternative descritte. Il lettore dovrebbe essere convinto che il beneficio di scegliere questa alternativa sia maggiore dei suoi costi.>

# Descrizione della Soluzione

< Questo capitolo dovrebbe approfondire la soluzione scelta nel capitolo 4.>

## Base Giuridica

<Questa sezione dovrebbe descrivere la base giuridica della soluzione proposta. Fornire il collegamento con gli obiettivi strategici dell'organizzazione. Può assumere la forma di una direttiva o atto proveniente dall'alta dirigenza dell'organizzazione.>

## Benefici

<Questa sezione dovrebbe identificare e descrivere i principali vantaggi della soluzione proposta (i risultati del cambiamento positivo e l'impatto sulla situazione attuale). Pensa ai benefici come al miglioramento misurabile derivante dai risultati attesi descritti in precedenza, poiché sono percepiti come un vantaggio da uno o più stakeholder.>

## Criteri di successo

< Questa sezione dovrebbe descrivere i criteri di successo del progetto. Pensa ai criteri di successo come ai criteri misurabili in base ai quali il progetto nel suo insieme può essere considerato un successo o un fallimento.>

<I criteri critici per il progetto sono quelli senza dei quali il progetto non può essere considerato un successo. I criteri di successo possono riguardare l'ambito, i tempi ed i costi. Cerca di distinguere i criteri di successo per ogni prodotto dai criteri di successo del progetto complessivo, in modo che questi ultimi possano essere correlati ai risultati attesi del progetto.>

<Esempio: progetto di conferenza - "minimo 150 partecipanti alla conferenza con rappresentanti di almeno 2/3 degli Stati membri".>

## Ambito

<Questa sezione dovrebbe descrivere ad alto livello l'ambito della soluzione proposta che definisce i confini del progetto. Chiarisce quali elementi appartengono al progetto. Ad esempio, quali output, processi, organizzazioni rientrano nell'ambito. È una soluzione comune per più organizzazioni, Stati membri o solo per un'organizzazione o unità o uno Stato membro?>

## Impatto della soluzione

*<Questa sezione dovrebbe descrivere come la soluzione proposta impatterà per ciascuno dei processi interessati analizzati nella sezione 2.2.1 Impatto sui processi e sull'organizzazione.>*

| **Processi** | **Descrizione dell’impatto della soluzione** |
| --- | --- |
| *Strategia e coordinamento dei negoziati (NSC)* |  |
| *Economia, questioni commerciali e statistiche - questioni orizzontali* |  |
| *Questioni economiche, commerciali e statistiche relative a un paese specifico* |  |

## Prodotti

<Questa sezione dovrebbe descrivere i prodotti più importanti della soluzione proposta, ad es. un nuovo processo, un sistema informativo, una nuova politica, un servizio, una piattaforma, una strategia di gestione del cambiamento, un piano di comunicazione, una conferenza, una campagna promozionale, personale formato, ecc.>

## Assunti

<Questa sezione dovrebbe descrivere tutti gli assunti principali della soluzione proposta relativi all’attività dell’organizzazione, alla tecnologia, alle risorse, all’ambiente dell'organizzazione, all’ambito, alle aspettative o ai tempi.>

## Vincoli

<Questa sezione dovrebbe descrivere tutti i vincoli principali della soluzione proposta in aree quali pianificazione, budget, risorse o prodotti da utilizzare o acquisire.>

## Rischi

< Questa sezione dovrebbe descrivere i principali rischi della soluzione proposta inizialmente identificati associando ad ognuno una prima strategia di mitigazione ad alto livello, se possibile.>

## Costi, impegno e fonti di finanziamento

Questa sezione dovrebbe identificare il costo totale di proprietà (Total Cost of Ownership - TCO) per la soluzione proposta per almeno 5 anni:

* In linea di principio, ciò dovrebbe includere investimenti e costi complessivi (cioè inclusi IT e lato aziendale) per l'intera durata della soluzione proposta.
* Per stabilire una base di confronto, per TCO si intendono tutti i costi per la fornitura della soluzione, nonché i costi per mantenerla operativa (ad esempio manutenzione, supporto, formazione, licenza, ecc.) per i primi 5 anni della soluzione proposta.
* La ripartizione dei costi dovrebbe distinguere tra i "costi" del personale (espressi in FTE) e gli altri costi in k€ (es. consulenti, contratto di outsourcing, ecc.).

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Costi di implementazione della soluzione** | 201X | 201X | 201X | 201X | 201X |
| Sviluppo della soluzione |  |  |  |  |  |
| Manutenzione della soluzione |  |  |  |  |  |
| Supporto |  |  |  |  |  |
| Formazione |  |  |  |  |  |
| Infrastruttura |  |  |  |  |  |
| **TOTALE** |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Costi di implementazione del cambiamento** | 201X | 201X | 201X | 201X | 201X |
| Gestione del cambiamento |  |  |  |  |  |
| Costi di Start-up |  |  |  |  |  |
| Coordinamento |  |  |  |  |  |
| Formazione |  |  |  |  |  |
| **TOTALE** |  |  |  |  |  |

Questa sezione dovrebbe anche descrivere le fonti di finanziamento per la soluzione proposta e indicare se verrà utilizzato il budget operativo, amministrativo o una combinazione dei due. Se verranno utilizzati sia budget operativi sia amministrativi, stimare qual è la divisione tra di essi.>

## Roadmap

<Questa sezione dovrebbe identificare la data di inizio e la data di consegna prevista del progetto e le principali milestone che suddividono il progetto in parti gestionali più piccole.>

## Sinergie e interdipendenze

<Questa sezione dovrebbe descrivere le sinergie e le interdipendenze della soluzione proposta con altri problemi, opportunità, bisogni o iniziative esistenti. Queste sinergie e interdipendenze possono essere trovate sia "all'interno" che "all'esterno" dell'organizzazione e potrebbero essere identificate prendendo in considerazione processi, pratiche, servizi e infrastrutture a livello di organizzazione o inter-unità. Queste informazioni sono utili per garantire che il progetto non stia fornendo qualcosa che già esiste altrove (ad esempio in un'altra parte dell'organizzazione) e che potrebbe essere riutilizzato.

Nota: nel caso in cui la soluzione proposta comprenda un Sistema Informativo (SI), le sinergie e le interdipendenze dovrebbero essere identificate tenendo conto dei sistemi dell’organizzazione (es. HR, Finanza), altri sistemi inter-organizzativi (es. Sistemi utilizzati in più unità) e altri servizi o componenti IT comuni.

Questi dovrebbero essere descritti brevemente qui e includere:

* Servizi e componenti IT già disponibili che verranno riutilizzati.
* La richiesta di servizi e componenti IT aziendali / comuni che al momento non esistono ma che potrebbero ridurre i costi e i tempi di sviluppo. Questa richiesta dovrebbe indicare una tempistica precisa entro la quale il servizio IT deve essere fornito.
* Servizi e componenti IT che verranno resi riutilizzabili e condivisi all'interno dell'organizzazione.

Consultare il portafoglio delle soluzioni IT dell’organizzazione che potrebbero essere riutilizzate e cerca sinergie con altri progetti.

Considerare le possibili sinergie con l’iniziativa Open Source Observatory[[4]](#footnote-4) (OSOR) tenendo conto delle seguenti domande:

* Esiste un progetto open source che fornisce output relativi al progetto proposto? L'attuale progetto può trarre vantaggio dallo sfruttamento di tali risultati open source?
* Questo progetto contribuisce con componenti utili per altri progetti? Vale la pena considerare di fornire questi componenti a OSOR o perseguire una sinergia con altri progetti OSOR?>

# Governance

## Committente del progetto (PO)

<Come definito in [**Ruoli e responsabilità nei progetti PM2**](http://www.cc.cec/wikis/x/0QLX) .

L'organizzazione che finanzia e/o beneficia maggiormente del progetto di solito nomina una persona come Committente del progetto (PO).>

## Responsabile dei fornitori (SP)

<Come definito in [**Ruoli e responsabilità nei progetti PM2**](http://www.cc.cec/wikis/x/0QLX) .

L'organizzazione che eseguirà il progetto e sarà responsabile dei prodotti richiesti dal PO nominerà una persona che sarà Responsabile dei fornitori (SP).>

## Autorità di approvazione del progetto

<Il decisore appropriato come specificato nella struttura di governance dell'organizzazione (di solito il presidente di un comitato direttivo, il Committente del progetto (PO) od un suo superiore.>

Firma dell’autorità competente per l’approvazione del progetto …………………………… Data ………

Appendice 1: Riferimenti e Documenti Correlati

<Utilizzare questa sezione per inserire riferimenti o qualsiasi altra informazione rilevante (aggiungere se necessario un allegato separato). Specificare ogni riferimento o documento correlato includendo il titolo, la versione (se applicabile), la data e la fonte (ad esempio la posizione del documento o le modalità di pubblicazione).>

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ID** | **Riferimento o Documento Correlato** | **Fonte o Link/Posizione** |
| 1 | *<Esempio di un documento correlato>*  *<01.Mandato\_Inizio\_Progetto.XYZ.gg-mm-aaaa.V.1.0.docx>* | *<Esempio di una posizione>*  *< U:\PROGETTI\ProgettoX\Documenti\>* |
| 2 | Cartella del progetto | *<Inserire la posizione della cartella del progetto>* |
| 3 | *<Esempio di un riferimento >*  *<"Comunicazione sulla gestione del rischio, Commissione (2005)1327">* | *<Esempio di una fonte>*  *<gg/mm/aaaa, http://www.xxxx>* |

1. **Categoria processo** - I processi sono classificati in 14 categorie come segue: Gestione delle risorse, Audit, Comunicazione & Disseminazione, Coordinamento, Gestione documentale, Gestione finanziaria, Gestione delle sovvenzioni, Risorse umane, IT, Ciclo di vita della legislazione, Ciclo di vita delle politiche, Acquisti, Gestione del programma, Gestione strategica [↑](#footnote-ref-1)
2. **Macro-processi** -Un macro-processo è un insieme di processi relativi a un sotto-settore. Corrisponde a un raggruppamento di attività secondo una logica di business. A volte il processo di consolidamento corrisponde all'esecuzione sequenziale di molti processi [↑](#footnote-ref-2)
3. **Processo** - Un processo è una sequenza organizzata e ripetitiva di azioni che coinvolgono risorse e che mira a produrre un risultato per soddisfare le esigenze di un cliente o di una parte. [↑](#footnote-ref-3)
4. Per maggiori informazioni su OSOR consultare il sito internet [http://www.osor.eu/](http://www.osor.eu/)) [↑](#footnote-ref-4)