

Organizzazione [Nome]

Dipartimento [Nome]

Guida alla gestione del progetto

**<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:** | Guida alla gestione del progetto |
| **Titolo del progetto** | <Nome Progetto> |
| **Autore del documento:** | <Autore del documento> |
| **Committente del progetto:** | <Committente del progetto (PO)> |
| **Responsabile del 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: È 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 (PO).

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 sulla Guida alla Gestione del Progetto 4

2. Panoramica sul Progetto 5

2.1. Sintesi del progetto 5

2.2. Fattori critici di successo e obiettivi di gestione del progetto 5

2.3. Stakeholder di progetto 5

2.4. Dipendenze o interrelazioni del progetto 5

2.5. Vincoli del progetto 5

3. Approccio del Progetto 6

3.1. Ciclo di vita del progetto 6

3.2. Adattamento del metodo PM² – Documentazione di progetto richiesta 6

3.3. Altri Standard 6

3.4. Regole specifiche per la gestione del progetto 7

3.5. Risoluzione dei conflitti ed *escalation* 7

4. I Processi per la gestione del Progetto 8

4.1. Gestione del rischio 8

4.2. Gestione dei punti di attenzione 8

4.3. Gestione dei requisiti 9

4.4. Gestione delle modifiche di progetto 9

4.5. Gestione della qualità 10

4.6. Gestione della configurazione 11

4.7. Gestione della comunicazione 12

4.8. Gestione dell'accettazione dei prodotti 12

4.9. Gestione della transizione 13

4.10. Gestione dell’implementazione del cambiamento 14

4.11. Gestione delle risorse 14

5. Misurazione dell’Avanzamento del Progetto 15

5.1. Approccio alla misurazione dell’avanzamento del progetto 15

5.2. Rapporti di Progetto 15

5.2.1. Rapporto di sintesi del progetto e Stato avanzamento lavori 15

5.3. Checklist di progetto 16

6. Ruoli & Responsabilità di Progetto 17

6.1. Matrice di assegnazione delle responsabilità (RAM/RASCI) 17

6.2. Descrizione dei ruoli e delle responsabilità 18

6.2.1. Stakeholder di progetto 18

6.2.2. Comitato direttivo di progetto (PSC) 18

6.2.3. Gruppo di implementazione lato committente (BIG) 21

6.2.4. Team specialistico di progetto (PCT) 22

6.2.5. Gruppo di supporto al progetto (PST) 25

Appendice 1: Riferimenti e Documenti Correlati 27

# Informazioni sulla Guida alla Gestione del Progetto

*La Guida alla gestione del progetto* documenta l'approccio selezionato per il raggiungimento degli obiettivi del progetto. Evidenzia i principali processi di controllo da utilizzare, le politiche, le regole del progetto e l'approccio di gestione. *<La descrizione dell'ambito del progetto (inclusa nella Scheda di inizio progetto) è un input chiave per questo artefatto.>*

*La Guida alla gestione del progetto* è un documento importante poiché definisce gli output della pianificazione (ovvero definisce i piani necessari per la gestione del progetto e in che misura devono essere personalizzati e/o adattati).

*La Guida alla gestione del progetto* diventa il principale documento per la gestione del progetto durante il suo ciclo di vita ed è un importante punto di riferimento per tutti i membri del progetto e per gli stakeholder. La Guida alla gestione del progetto viene aggiornata per tutta la durata del progetto. Durante la fase di chiusura, la Guida alla gestione del progetto diventa un importante punto di riferimento per la riunione di fine progetto e deve essere adeguatamente archiviata.

# Panoramica sul Progetto

## Sintesi del progetto

*<* *In questa sezione fornire un riepilogo del progetto o semplicemente includere riferimenti al Business case e alla Scheda di inizio progetto.*

## Fattori critici di successo e obiettivi di gestione del progetto

*<Questa sezione è opzionale ma molto utile.>*

**Fattori critici di successo**

*<Evidenziare in questa sezione quei fattori che sono critici per il successo del progetto e che possono anche portare a ulteriori obiettivi di gestione del progetto. Identificando i fattori critici di successo (CSF), il team di gestione del progetto può concentrare i propri sforzi su quei fattori che contribuiscono maggiormente al successo del progetto>.*

*<* *Esempi di fattori critici di successo (CSF) sono, il coinvolgimento degli stakeholder, il supporto alla gestione, obiettivi e aspettative dell’organizzazione chiari, processo agile, metodo di gestione del progetto condiviso, strumenti e infrastrutture adeguate, ecc.>.*

**Ulteriori obiettivi di gestione del progetto**

*< Ulteriori obiettivi di gestione del progetto vanno oltre l'ambito del progetto ed oltre i tradizionali obiettivi di gestione dello stesso. Riguardano obiettivi specifici di gestione del progetto, come obiettivi di apprendimento / sviluppo dell'organizzazione e del team, obiettivi di maturità organizzativa, obiettivi di sostenibilità e ambientali, ecc.*

*Ulteriori obiettivi di gestione del progetto dovrebbero essere definiti e gestiti in modo da massimizzare il beneficio complessivo del progetto per l'organizzazione e il team di progetto, ma senza imporre ulteriori vincoli o costi aggiuntivi significativi. In altre parole, questi obiettivi influenzano l'approccio generale di pianificazione e implementazione dell'ambito / dei prodotti del progetto, ma non richiedono nessun ulteriore carico di lavoro.*

*È facile notare, ad esempio, che molti dei mindset PM² (che si trovano nella Guida PM² v3) possono essere collegati direttamente o indirettamente ad un obiettivo di gestione del progetto aggiuntivo.*

*Gli obiettivi aggiuntivi dovrebbero essere discussi e concordati con il team di progetto durante la fase di pianificazione e approvati dal Comitato direttivo del progetto (PSC) (come parte dell'approvazione complessiva della Guida alla gestione del progetto).>*

## Stakeholder di progetto

*<* *Fornire un breve riepilogo degli stakeholder / utenti più importanti del progetto, o semplicemente fare riferimento alla matrice degli stakeholder per un elenco dettagliato di tutte le persone coinvolte in questo progetto.>*

## Dipendenze o interrelazioni del progetto

*<* *Identificare eventuali dipendenze o interrelazioni di questo progetto con altri lavori o progetti che sono stati realizzati o lo saranno, o con altri problemi o soluzioni. Ad esempio, il progetto potrebbe far parte di un programma o di una rete di progetti, ciascuno dei quali contribuisce ad un obiettivo comune.*

*Identificare e documentare queste dipendenze può influenzare le priorità di gestione del progetto, l'approccio di gestione, può portare a obiettivi aggiuntivi o semplicemente individuare vincoli e/o rischi.>*

## Vincoli del progetto

*<Identificare eventuali vincoli associati alla pianificazione, esecuzione, monitoraggio e controllo e chiusura del progetto, o fare riferimento alle relative sezioni del Business case o della Scheda di inizio progetto.*

*In questo contesto, i vincoli sono condizioni di fatto che limitano il modo in cui il progetto può essere definito, pianificato, eseguito e controllato. I team di progetto devono riconoscere, comprendere e cercare di superare i vincoli del progetto.*

*Il classico "triplice vincolo" del progetto (cioè tempi, costi, ambito) può essere menzionato qui, in particolare se ci sono "rigidità" in termini di costi, tempi ed ambito (ad es. costi fissi, date di consegna / lancio già definite, ecc.).*

*I vincoli possono essere correlati alla raccolta di requisiti (ad esempio da parte di gruppi di utenti), relativi ai fornitori, al personale, alla tempistica, alle tecnologie, agli strumenti, ai cicli decisionali o a qualsiasi altro aspetto del progetto.*

*Esempi di possibili vincoli di progetto sono: i requisiti legali o le procedure che il progetto deve seguire (ad es. una specifica procedura di appalto), i vincoli ambientali, i vincoli relativi alle caratteristiche fisiche, per esempio, di uno spazio di lavoro, il nulla osta di sicurezza od il possesso di qualifiche obbligatorie o certificazioni da parte dei membri del team o dei fornitori, ecc.*

*Particolare attenzione dovrebbe essere data ai vincoli legati all’ avvio, pianificazione ed esecuzione del progetto al fine di raggiungere i suoi obiettivi.>*

# Approccio del Progetto

## Ciclo di vita del progetto

*<* *Descrivere il ciclo di vita della gestione del progetto (fasi) e come il progetto passerà da una fase all'altra (ovvero le approvazioni per i passaggi di fase). Descrivere inoltre eventuali deviazioni dal ciclo di vita della gestione del progetto definite dallo standard PM².*

*Se applicabile, si possono anche definire eventuali fasi di lavoro pianificate o iterazioni e descrivere l'approccio utilizzato ed i principali output della fase o iterazioni.>*

## Adattamento del metodo PM² – Documentazione di progetto richiesta

*<Determinare quali piani di gestione del progetto sono necessari. La decisione sarà influenzata dalla complessità del progetto, dai possibili rischi ed in ultimo dal Comitato direttivo del progetto (PSC). Usare l'elenco qui di seguito per aggiungere o rimuovere gli elementi n secondo le esigenze.>*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Artefatto** | **SI/No** | **Posizione** | **Se No, spiegare brevemente il motivo** |
| Mandato di inizio progetto | x |  |  |
| Business Case | 🗸 |  |  |
| Scheda di inizio progetto | 🗸 |  |  |
| Guida alla gestione del progetto *(questo documento)* | 🗸 | *<H:\ProgettoXYZ\Pianificazione\Guida\_gestione\_progetto.[NomeProgetto].[<gg-mm-aaaa].docx>* |  |
| Matrice degli stakeholder |  |  |  |
| Piano di progetto |  |  |  |
| Piano della transizione |  |  |  |
| Altri… |  |  |  |

## Altri Standard

*<* *Definire qualsiasi altra metodologia specifica rispetto al settore del progetto (es. Agile PM² per progetti IT) o standard che devono essere considerati per la pianificazione e l'applicazione dei processi PM².>*

Oltre a PM2, il progetto seguirà altre metodologie (specifiche del settore) come descritto di seguito:

* Agile PM² per la gestione dei progetti IT;
* ….

*<* *Personalizzare l'elenco sopra in base alle esigenze del progetto e/o dell’organizzazione.>*

I seguenti standard sono stati considerati nella definizione dell'approccio del progetto:

* Decisione della Commissione C (2006) 3602 – relativa alla sicurezza dei sistemi informativi utilizzati dalla Commissione Europea;
* Decisione 2001/844/EC, CECA, Euratom - che modifica il proprio regolamento interno, allegato: disposizioni della Commissione in materia di sicurezza; ….

*<* *Personalizzare l'elenco sopra in base alle esigenze deli progetto e/o dell’organizzazione.>*

## Regole specifiche per la gestione del progetto

*<* *Definire eventuali e specifiche regole che verranno applicate per la gestione del progetto. Ciò consente di stabilire un insieme di "regole di condotta" che faciliteranno la migliore gestione ed esecuzione del progetto.*

*Tali regole facilitano inoltre le interazioni tra stakeholder / team, la comunicazione, le riunioni, la gestione dei fornitori, ecc. In particolare, facilitano tutti quegli aspetti che non possono essere facilmente coperti dalla metodologia del progetto, dal piano di comunicazione, o dai modelli forniti, o che in generale sono molto specifici.*

*Le regole del progetto possono essere correlate allo specifico progetto o al programma o al contesto organizzativo generale. Possono essere collegate direttamente ai fattori critici di successo del progetto, agli obiettivi di gestione del progetto o al mindset PM² (disponibile nella Guida PM²).*

*Gli input (informazioni) che possono essere utilizzati per definire le regole del progetto sono: i verbali della riunione di lancio della pianificazione, le informazioni "pre-progetto" e le lezioni apprese da progetti con vincoli o rischi simili, ecc. >*

## Risoluzione dei conflitti ed *escalation*

*<* *In questa sezione viene definito il processo di risoluzione dei conflitti all’interno del progetto. Quando sorge un conflitto, il team può risolverlo efficacemente o intensificarlo se necessario.*

*In genere, il conflitto può sorgere in uno qualsiasi dei seguenti livelli:*

* *All'interno del Team specialistico di progetto (PSC);*
* *All'interno di un settore specifico (ad esempio la comunità IT);*
* *Con il lato cliente / richiedente o la comunità degli utenti;*
* *Con un fornitore.>*

I conflitti sono situazioni in cui una o entrambe le parti percepiscono una minaccia. Sono considerate questioni critiche e possono essere sollevate da qualsiasi stakeholder del progetto. Il team di gestione del progetto dovrebbe identificare, registrare e gestire proattivamente tali problemi al fine di trovare una soluzione. Quando richiesto, i conflitti vengono discussi nelle riunioni settimanali sullo stato del progetto o, se necessario, inoltrati al Comitato direttivo del progetto (PSC).

Le attività di risoluzione dei conflitti vengono registrate nel Registro dei punti di attenzione, mentre le decisioni di risoluzione dei conflitti possono essere registrate nel Registro delle decisioni.

La procedura di escalation per questo progetto è la seguente:

* Solo punti di attenzione / modifiche / rischi con impatto molto basso possono essere approvati dal Team specialistico di progetto (PCT). In questo caso, il Responsabile di progetto (PM) deve essere sempre informato e le decisioni devono essere registrate nel Registro delle decisioni;
* Punti di attenzione / modifiche / rischi con impatto medio sono approvati dal livello tattico (Responsabile di progetto (PM) e Rappresentante lato committente (BM)) durante le riunioni settimanali sullo stato del progetto. Le decisioni vengono registrate nel Registro delle decisioni;
* Punti di attenzione / modifiche / rischi con impatto elevato o molto elevato sono approvati dal Comitato direttivo del progetto (PSC). Le decisioni vengono registrate nel Registro delle decisioni;
* Se del caso, il Comitato direttivo del progetto (PSC) può organizzare riunioni straordinarie per l'approvazione delle azioni di risposta relative a questioni urgenti o molto urgenti con un impatto o dimensioni considerevoli.

< Personalizzare il processo di cui sopra in base alle esigenze di progetto e/o dell’organizzazione.>

# I Processi per la gestione del Progetto

## Gestione del rischio

*<* *Descrivere sinteticamente il processo di gestione del rischio, personalizzarlo in base allo specifico progetto e al contesto organizzativo, se necessario. Considerare la creazione di un piano di gestione dei rischi più ampio e separato per progetti grandi e complessi. (Vedere il modello di Piano di gestione dei rischi PM²)>*

Il processo di gestione del rischio di progetto definisce le attività per identificare, valutare, dare priorità, gestire e controllare i rischi che possono influenzare l'esecuzione del progetto e il raggiungimento dei suoi risultati. Questo processo può essere suddiviso in quattro fasi:

* **Identificazione dei rischi:** i rischi vengono continuamente identificati durante tutto il ciclo di vita del progetto da qualsiasi stakeholder del progetto e documentati nel Registro dei rischi (da qualsiasi membro del team di progetto).
* **Valutazione dei rischi**: i rischi vengono valutati in base alla loro probabilità di accadimento e all'impatto sul progetto. Il prodotto della probabilità e dell’impatto (in scala di 3 o 5 punti) definisce il livello di rischio che viene quindi utilizzato come riferimento per la definizione delle priorità e l’individuazione delle strategie di risposta al rischio.
* **Sviluppo delle strategie di risposta ai rischi**: esistono quattro possibili strategie da considerare come risposte al rischio (di tipo minaccia): evitare, trasferire o condividere, ridurre o accettare un rischio. Dopo che per ogni rischio è stata individuata la relativa strategia, verranno definite e assegnate azioni specifiche per implementare la strategia. Il Proprietario del rischio si assume la responsabilità della sua implementazione. Queste azioni saranno incluse nel Piano di progetto.
* **Controllo dei rischi**: le riunioni sullo stato del progetto vengono utilizzate per rivedere lo stato dei rischi, le probabilità, gli impatti e le azioni correlate e per identificare nuovi rischi. I rischi verranno rivisti settimanalmente, ma anche dopo il verificarsi di qualsiasi evento significativo. Se si verifica uno dei rischi identificati, il Responsabile di progetto (PM) implementerà le azioni di risposta al rischio previsto e lo comunicherà al Comitato direttivo del progetto (PSC).

<Personalizzare il processo di cui sopra in base alle esigenze di progetto e/o dell’organizzazione.>

## Gestione dei punti di attenzione

*<* *Descrivere sinteticamente il processo di gestione dei punti di attenzione del progetto. Personalizzarlo in base allo specifico progetto e contesto organizzativo. Considerare la creazione di un piano di gestione dei punti di attenzione più ampio e separato per progetti complessi. (vedere il modello di Piano dei punti di attenzione PM²)>*

Il processo di gestione dei punti di attenzione del progetto definisce le attività relative all'identificazione, documentazione, valutazione, definizione delle priorità, assegnazione, risoluzione e controllo dei punti di attenzione. È un processo in quattro fasi che il Responsabile di progetto (PM) esegue ogni volta che è necessario durante il ciclo di vita del progetto:

* **Identificazione dei punti di attenzione**: i punti di attenzione possono essere identificati da qualsiasi stakeholder del progetto durante il suo ciclo di vita, utilizzando diversi canali di comunicazione come riunioni, e-mail e relazioni. I punti di attenzione vengono registrati nel Registro dei punti di attenzione.
* **Valutazione dei punti di attenzione e raccomandazione di azioni**: svolgere una prima valutazione informale considerando la categoria, l'impatto, l'urgenza e la dimensione del punto di attenzione, seguita da un'analisi più dettagliata per identificare la causa principale e suggerire una soluzione. Queste informazioni sono documentate nel Registro dei punti di attenzione e utilizzate come input per coloro che dovranno prendere le decisioni (in base al processo di escalation). La decisione sarà documentata nel Registro delle decisioni.
* **Implementazione delle azioni**: dopo che i punti di attenzione sono stati valutati e le azioni approvate, il Responsabile di progetto (PM) includerà queste azioni nel Piano di progetto e aggiornerà la documentazione relativa al progetto come piani e registri di progetto
* **Controllo dei punti di attenzione**: attraverso le riunioni sullo stato del progetto svolte settimanalmente saranno riesaminati i punti di attenzione, le azioni correlate e identificati i nuovi punti di attenzione. Inoltre, il Responsabile di progetto (PM) riferirà mensilmente lo stato dei principali punti di attenzione al Comitato direttivo del progetto (PSC) e, se necessario, ad altri stakeholder del progetto

<Personalizzare il processo di cui sopra in base alle esigenze di progetto e / o dell’organizzazione.>

## Gestione dei requisiti

*<* *Descrivere sinteticamente il processo di gestione dei requisiti del progetto. Personalizzarlo in base allo specifico progetto e contesto organizzativo. Considerare la creazione di un piano di gestione dei requisiti più ampio e separato per progetti complessi. (vedere il modello di Piano di gestione dei requisiti PM²)>*

Il processo di gestione dei requisiti comprende le attività relative all’individuazione, valutazione, approvazione, monitoraggio e convalida dei requisiti del progetto. Questo processo è costituito dai seguenti passaggi:

* **Specificare i requisiti:** raccogliere i requisiti del progetto insieme agli stakeholder e documentarli in modo univoco in un documento che li contiene. Aggiungere i relativi metadati.
* **Valutare i requisiti:** il team di progetto valuta la fattibilità dei requisiti e stima i costi per realizzarli. Il Responsabile di progetto (PM) esamina l'elenco dei requisiti con gli altri vincoli del progetto (budget, tempi, ecc.) e li propone agli stakeholder.
* **Approvare i requisiti:** il Responsabile di progetto (PM) negozia e concorda i requisiti che verranno realizzati durante il progetto con i principali stakeholder, come il Committente di progetto (PO) o il Responsabile lato committente (BM). I requisiti approvati diventano la base dell'ambito del progetto.
* **Monitorare l'implementazione dei requisiti:** il Responsabile di progetto (PM) monitora continuamente l'implementazione dei requisiti da parte del Team specialistico di progetto (PCT), oltre alla scoperta di nuovi requisiti o modifiche ai requisiti esistenti.
* **Convalidare i requisiti implementati:** quando i requisiti vengono implementati, la soluzione viene convalidata dall'utente finale al fine di valutare se l'esigenza iniziale è soddisfatta. L'accettazione formale dei prodotti del progetto deve essere conforme al processo di gestione dell'accettazione dei prodotti.

<Personalizzare il processo di cui sopra in base alle esigenze di progetto e/o dell’organizzazione.>

## Gestione delle modifiche di progetto

*<* *Descrivere sinteticamente il processo di gestione delle modifiche di progetto. Personalizzarlo in base allo specifico progetto e contesto organizzativo. Considerare la creazione di un piano di gestione delle modifiche più ampio e separato per progetti complessi. (vedere il modello di Piano di gestione delle modifiche PM²)>*

Il processo di gestione delle modifiche di progetto definisce le attività relative all'identificazione, documentazione, valutazione, approvazione, assegnazione delle priorità, pianificazione e controllo delle modifiche e alla loro comunicazione a tutti gli stakeholder. Si tratta di un processo in cinque fasi che il Responsabile di progetto (PM) esegue ogni volta che è necessario durante il progetto:

* **Identificare una modifica**: una richiesta di modifica può essere presentata formalmente tramite un Modulo di richiesta di modifica, oppure può essere identificata e discussa durante le riunioni a seguito di decisioni, punti di attenzione o rischi. Il Registro delle modifiche contiene tutte le informazioni relative alla modifica, quali; il richiedente, una breve descrizione, la data di identificazione, ecc.
* **Valutare la modifica e le azioni raccomandate**: vengono valutate la dimensione e l'impatto della modifica sull'ambito del progetto, sulla pianificazione, sui costi, sulla qualità, sul rischio e su altri elementi del progetto. L'azione raccomandata sarà documentata dal Responsabile di progetto (PM) nel Registro delle modifiche., Queste informazioni vengono quindi utilizzate come input per l'approvazione formale della modifica da parte dei decisori.
* **Approvare la modifica**: l'approvazione di una modifica del progetto seguirà il processo di escalation definito. Per le modifiche che non hanno un impatto significativo sui tempi e sul budget, le modifiche possono essere approvate durante le riunioni sullo stato del progetto. Altre modifiche rilevanti sono approvate dal Comitato direttivo del progetto (PSC). I dettagli delle decisioni sono documentati nel Registro delle modifiche.
* **Implementare le modifiche:** le attività relative all'implementazione delle modifiche approvate saranno documentate nel Piano di progetto.
* **Controllare le modifiche:** le nuove modifiche verranno identificate / rivalutate settimanalmente durante le riunioni sullo stato del progetto e il Responsabile di progetto (PM) aggiornerà il relativo Registro delle modifiche con i risultati dell'analisi / revisione. Per i cambiamenti di dimensione rilevante, il Responsabile di progetto (PM) riferirà mensilmente lo stato al Comitato direttivo del progetto (PSC) e, se necessario, agli altri stakeholder del progetto.

<Personalizzare il processo di cui sopra in base alle esigenze di progetto e/o dell’organizzazione.>

## Gestione della qualità

*<* *Descrivere sinteticamente il processo di gestione della qualità del progetto. Personalizzarlo in base allo specifico progetto e contesto organizzativo. Considerare la creazione di un piano di gestione della qualità più ampio e separato per progetti complessi. (vedere il modello di Piano di gestione della qualità PM²)>*

Il processo di gestione della qualità del progetto comprende tutte le attività (relative sia ai processi che ai prodotti) che aumenteranno la capacità di soddisfare i risultati attesi del progetto identificati nella Scheda di inizio progetto. Il processo è composto da cinque fasi:

* **Definire le caratteristiche di qualità**: identificare gli obiettivi, l'approccio, i requisiti, le attività e le responsabilità del processo di gestione della qualità del progetto e la sua implementazione. Le attività di gestione della qualità verranno incluse nel Piano di progetto. La *Checklist di verifica di qualità* e la *Checklist di accettazione dei prodotti* vengono create durante la fase di pianificazione.
* **Eseguire la garanzia della qualità:** le attività di garanzia della qualità includono l’analisi del sistema di controlli del progetto, al fine di valutare l’implementazione e l’efficacia operativa.

Queste attività devono tener conto degli obiettivi di qualità e dei rischi del progetto. Inoltre, la garanzia della qualità controlla la conformità del progetto con le norme e i regolamenti dell'organizzazione, nonché con le norme, i regolamenti e la legislazione del paese e di settore. Le attività di garanzia della qualità sono svolte dalla Funzione di garanzia di qualità del progetto (PQA) e dall'organizzazione del progetto (PCT, BM, SP).

* **Eseguire il controllo di qualità**: il Responsabile di progetto (PM) utilizzerà la *Checklist di verifica di qualità* per valutare le attività di controllo della qualità e per convalidare la conformità in termini di ambito, tempi, costi, qualità, comunicazione, rischi, approvvigionamenti e soddisfazione del cliente. Inoltre, il Responsabile di progetto (PM) dovrà riassumere e documentare i risultati della *Checklist di verifica di qualità*, il loro impatto, le raccomandazioni date e qualsiasi altra azione di riparazione / miglioramento. I registri del progetto verranno quindi alimentati per documentare rischi, punti di attenzione, decisioni e modifiche correlate.
* **Eseguire l'accettazione dei prodotti** (vedere anche la sezione 4.8): la Checklist di accettazione dei prodotti viene utilizzata per effettuare il monitoraggio dello stato di tutte le attività che sono pre-condizione per la consegna degli output del progetto al Committente di progetto (PO) e la loro accettazione formale. I prodotti di progetto vengono rilasciati se le attività di accettazione sono eseguite con successo ed entro le tolleranze prestabilite. I prodotti possono essere accettati provvisoriamente anche con una serie di problemi, a condizione che questi siano documentati e che esista un piano per affrontarli.
* **Eseguire l'accettazione finale:** il Responsabile di progetto (PM) riferirà sulle prestazioni del progetto nella Riunione di fine progetto ed elaborerà il Rapporto di fine progetto. La documentazione del progetto verrà poi aggiornata ed archiviata. L'accettazione finale è in capo al Committente di progetto (PO), attraverso la Nota di accettazione dei prodotti di progetto, che dopo la fine del progetto viene comunicata a tutti i principali stakeholder.

<Personalizzare il processo di cui sopra in base alle esigenze di progetto e/o dell’organizzazione.>

## Gestione della configurazione

*<* *Descrivere sinteticamente il processo di gestione della configurazione del progetto. Personalizzarlo in base allo specifico progetto e contesto organizzativo. Considerare la creazione di un piano di gestione della configurazione più ampio e separato per progetti complessi. (vedere il modello di Piano di gestione della configurazione PM²)>*

La procedura di gestione della configurazione del progetto comprende l'identificazione degli elementi di configurazione del progetto (CI), le loro caratteristiche, i codici, la definizione di baseline, la definizione di ruoli e responsabilità per le modifiche autorizzate agli elementi di configurazione (CI) e la manutenzione e il controllo di un archivio di progetto.

**Archiviazione degli artefatti di gestione del progetto**

Il Responsabile di progetto (PM) strutturerà gli artefatti di gestione del progetto per fase PM², secondo la seguente struttura delle cartelle:

* 01 Avvio
* 02 Pianificazione
* 03 Esecuzione
* 04 Monitoraggio & Controllo
* 05 Chiusura

**Regole per la denominazione degli artefatti di gestione del progetto**

Verrà utilizzata la seguente convenzione per la denominazione degli artefatti:  
(XX).(NomeDocumento).(NomeProgetto).(gg- mm-aaaa).v(x.x), dove:

* (XX) (due caratteri numerici) numero univoco dell’artefatto all'interno della cartella che lo contiene e che ne indica la sequenza.
* v (x.x) indica la versione dell’artefatto. I numeri di versione come "0.x" indicano che il documento non è stato ancora approvato; le modifiche minori si rifletteranno nel numero decimale (numero di revisioni) e le modifiche principali (revisioni formali) nel numero di versione.

**Controllo delle versioni degli artefatti di gestione del progetto**

Tutti gli artefatti della gestione del progetto sono versionati, ad eccezione dei Registri del progetto e delle Checklist.

## Gestione della comunicazione

*<* *Descrivere sinteticamente il processo di gestione della comunicazione del progetto. Personalizzarlo in base allo specifico progetto e contesto organizzativo. Considerare la creazione di un piano di gestione della comunicazione più ampio e separato per progetti complessi. (vedere il modello di Piano di gestione della comunicazione PM²)>*

Il processo di gestione della comunicazione definisce come comunicare in modo più efficiente ed efficace ai vari stakeholder le informazioni di progetto. Definisce e documenta il contenuto, il formato, la frequenza, il target e i risultati attesi degli elementi di comunicazione. Definisce inoltre come comunicare lo stato del progetto, l'assegnazione delle attività ai vari stakeholder, e la strategia di comunicazione per ogni stakeholder, in base a interessi, aspettative e influenza nel progetto.

Saranno organizzati i seguenti incontri di progetto:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Riunione** | **Coordinatore** | **Frequenza** |
| Riunione di lancio della pianificazione | Responsabile di progetto (PM) | Una volta |
| Riunione di lancio dell'esecuzione | Responsabile di progetto (PM) | Una volta |
| Riunione sullo stato del progetto | Responsabile di progetto (PM) | Ogni 2 sett. |
| Riunione dei Team specialistico di progetto | Team Leader (TL) | Ogni settimana |
| Riunione di revisione del progetto | Responsabile di progetto (PM) | 2 volte l’anno |
| Riunione del Comitato direttivo di progetto (PSC) | Committente di progetto (PO) | Ogni mese |
| Riunione di controllo delle modifiche | Responsabile di progetto (PM) | Ad Hoc |
| Riunione di fine progetto | Responsabile di progetto (PM) | Una volta |

Verranno elaborati i seguenti rapporti di progetto:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Rapporto** | **Responsabile** | **Frequenza** |
| Rapporto di sintesi del progetto | Responsabile di progetto (PM) | In occasione delle Riunioni sullo stato del progetto |
| Stato avanzamento lavori | Responsabile di progetto (PM) | In occasione delle Riunioni di revisione del progetto |
| Rapporto di verifica di qualità | Responsabile di progetto (PM) | Ogni quattro mesi |
| Rapporto sullo stato dell’appalto esterno (fornitore esterno) | Fornitore esterno | Ogni mese |
| Rapporto di fine progetto | Responsabile di progetto (PM) | In occasione della Riunione di fine progetto |

<Personalizzare il processo di cui sopra in base alle esigenze di progetto e/o dell’organizzazione.>

## Gestione dell'accettazione dei prodotti

*<* *Descrivere sinteticamente il processo di gestione dell’accettazione dei prodotti del progetto. Personalizzarlo in base allo specifico progetto e contesto organizzativo. Considerare la creazione di un piano di gestione dell’accettazione dei prodotti più ampio e separato per progetti complessi. (vedere il modello di Piano di gestione dell’accettazione dei prodotti PM²)>*

Il processo di gestione della qualità comprende le attività relative all'accettazione dei prodotti, al fine di aumentare la capacità di soddisfare i criteri di accettazione del progetto. Questo processo si sviluppa in tre passaggi:

* **Definire criteri di accettazione dei prodotti**: definire i criteri di accettazione per ciascuno dei prodotti del progetto. Queste informazioni derivano dall'ambito del progetto, dalle esigenze del richiedente, dai prodotti, dai benefici e dai requisiti previsti (come definiti nel *Business Case*, nella *Scheda di inizio progetto*, nella *Guida alla gestione del progetto*, nel *Piano di progetto*, nella documentazione dei requisiti ed in altri documenti).
* **Eseguire l’attività di accettazione dei prodotti**: verificare se i prodotti soddisfano i criteri di accettazione. Le attività di accettazione dei prodotti sono dettagliate ed incluse nel Piano di progetto.
* **Eseguire l’accettazione dei prodotti (provvisoria / finale):** ottenere l'approvazione formale dal Committente di progetto (PO) per ogni prodotto del progetto. L'accettazione provvisoria / finale deve essere documentata nella Nota di accettazione dei prodotti. I prodotti del progetto sono accettati se le attività di accettazione (come descritte in questo piano) vengono eseguite con successo ed entro le metriche, le tolleranze ed il periodo di tempo predefiniti. I prodotti del progetto possono essere provvisoriamente accettati da un esperto / utente di settore, anche con una serie limitata di problematiche non critiche, a condizione che siano documentate, concordate con i principali stakeholder e che esista un piano per affrontarle. Se il prodotto viene rifiutato, bisognerà attivare il processo di gestione dei punti di attenzione del progetto. Dopo la risoluzione dei punti di attenzione, i prodotti vengono nuovamente testati e inviati di nuovo per l'approvazione.

<Personalizzare il processo di cui sopra in base alle esigenze di progetto e/o dell’organizzazione.>

## Gestione della transizione

*< <Descrivere sinteticamente il processo di gestione della transizione da utilizzare al fine di garantire il successo della transizione dallo stato corrente al nuovo stato desiderato, con l’obiettivo di ridurre al minimo le interruzioni delle operazioni, o / e fornire semplicemente un collegamento al progetto Piano di transizione.>*

Il processo di gestione della transizione comprende le relative attività al fine di garantire una transizione graduale dalla "modalità progetto" alla "modalità operativa". Questo processo è costituito dai seguenti passaggi:

* **Identificare gli obiettivi di transizione**: identificare gli obiettivi da raggiungere al termine della transizione. Definire cosa deve essere realizzato per considerare la transizione riuscita. Documentare tutti i prerequisiti che devono essere soddisfatti prima che la transizione possa iniziare.
* **Identificare le attività di transizione:** definire e stimare tutte le attività di transizione che devono essere svolte prima, durante e dopo la transizione per raggiungere gli obiettivi. Determina il responsabile di ogni attività. Integrare queste attività nel Piano di progetto complessivo e gestirle come parte delle normali attività del progetto. Non dimenticare il coordinamento, la comunicazione o altre attività di transizione più specifiche, come: backup, conversione dei dati, formazione, sviluppo di un piano di ripristino, ecc.
* **Sviluppare la pianificazione della transizione**: determinare la sequenza temporale e le tappe fondamentali della transizione. Stimare la durata del periodo di transizione e l'eventuale sovrapposizione con altre attività del progetto. Sviluppare un programma di alto livello per tutte le attività di transizione.

<Personalizzare il processo di cui sopra in base alle esigenze di progetto e/o dell’organizzazione

## Gestione dell’implementazione del cambiamento

*<Presentare una sintesi della gestione dell'implementazione del cambiamento da utilizzare per preparare l'organizzazione ad utilizzare gli output del progetto e ottenere i benefici come specificato nel Business Case o / e fornire un collegamento tra Business e Piano di implementazione del cambiamento.>*

Il processo di gestione dell'implementazione comprende le attività relative alla preparazione e alla gestione delle modifiche all'organizzazione necessarie a seguito del progetto. Questo processo consiste nei seguenti passaggi:

* **Identificare l'impatto sui processi**: valutare come il progetto influenzerà i processi dell’organizzazione già esistenti. Definire i nuovi processi dell’organizzazione. Cercare di interrompere il meno possibile le normali operazioni dell’organizzazione durante l'implementazione del progetto.
* **Identificare l'impatto sulle persone**: valutare come il progetto avrà un impatto sulle persone che utilizzano i prodotti del progetto. Considerare la resistenza al cambiamento, la comunicazione, il supporto, la formazione, ecc.
* **Identificare l'impatto culturale**: valutare come il progetto avrà un impatto sulla cultura organizzativa. Considerare i comportamenti individuali o di gruppo, le pratiche organizzative o i valori condivisi.
* **Definire la strategia di implementazione**: definire la strategia di comunicazione, le attività promozionali e altre attività di cambiamento che rientrano nell’ambito del progetto e che promuoveranno un'agevole implementazione dei prodotti del progetto nell'organizzazione.
* **Definire attività di cambiamento**: definire le attività di cambiamento necessarie che supportano la strategia di implementazione. Considerare le attività di progetto, le attività di cambiamento per l'organizzazione e le attività di cambiamento post-progetto.
* **Monitorare i benefici**: identificare, descrivere e consigliare le attività e le metriche per misurare la realizzazione dei benefici del progetto in futuro.

*<Personalizzare il processo di cui sopra in base alle esigenze di progetto e/o dell’organizzazione.>*

## Gestione delle risorse

*<Questa sezione dovrebbe descrivere il modo in cui le necessarie risorse saranno acquisite, gestite e rilasciate alla fine del progetto. Le risorse possono essere risorse umane (persone con specifiche competenze) o risorse materiali (ad esempio hardware, licenze, un edificio, una sala riunioni ...)*

*In particolare, per le risorse umane, questa sezione dovrebbe descrivere come queste possono essere acquisite (tipologia di contratti consentiti ecc.), misurate e rilasciate. Per le risorse interne deve essere descritta la procedura di assegnazione delle risorse al progetto, al fine di evitare conflitti fra i diversi livelli di comando. Se è necessaria una formazione aggiuntiva, aggiungere i seguenti elementi nel Piano delle risorse.>*

**Esigenze formative**

Lo scopo di questa sezione è documentare le esigenze formative specifiche per il progetto, acquisire i risultati e documentare eventuali deroghe. Ciò sarà utilizzato anche per acquisire nuove risorse necessarie al progetto.

Da notare che le esigenze di formazione non si riferiscono alla formazione degli utenti / stakeholder sul prodotto del progetto, ma solo alla formazione dei membri del team di progetto necessaria affinché lavorino in modo più efficiente ed efficace. Ad esempio, la formazione sulla metodologia PM2 può essere considerata necessaria per il Responsabile di progetto (PM) ed il Rappresentante lato committente (BM), mentre un tipo di formazione tecnica può essere considerata necessaria per i membri del Team specialistico di progetto (PCT).

La formazione su procedure / metodi / strumenti specifici del progetto sarà fornita al team di progetto e a qualsiasi altro gruppo con cui il progetto si relaziona, dal Responsabile di progetto (PM).

*<Esempi di formazione specifica per progetto includono, ma non sono limitati a:*

* *Procedura di gestione dei punti di attenzione del progetto*
* *Aspetti tecnici del progetto*
* *Sistema di gestione della configurazione e procedure associate utilizzate dal progetto*
* *Ecc.>*

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Risorsa ID** | **Risorsa** | **Formazione/ Abilità** | **Attuale livello di abilità** | **Livello di abilità desiderato** | **Metodo di erogazione** | **Erogato da:** | **Data di erogazione prevista** |
| *H.5* | *Programmatore* | *Java* | *Intermedia* | *Avanzata* | *Coaching* | *Risorsa Y* | *22/03/20xx* |
| *H.6* | *Programmatore* | *Rational Tools* | *Iniziale* | *Avanzata* | *Corso interno* | *Docente X* | *12/03/20xx* |
| *H.7* | *Tester* | *Mercury tools* | *Iniziale* | *Intermedia* | *Corso esterno di 3 giorni* | *Ente di formazione X* | *18/03/20xx* |

***ID risorsa****: identificatore univoco del membro del team da formare*

***Risorsa****: nome del membro del team*

***Formazione / abilità****: questo è il soggetto che ha bisogno di formazione*

***Livello di abilità attuale****: identifica il livello di abilità che il membro del team ha effettivamente in questo momento*

***Livello di abilità desiderato****: identifica il livello di abilità che il membro del team deve acquisire per fornire i prodotti del progetto richiesti*

***Metodo di erogazione****: identifica il metodo di erogazione (ad es. studio individuale, sessione di formazione programmata, lezioni formali, tutoraggio, coaching, ecc.)*

***Erogato da****: identifica chi erogherà la formazione e se la formazione verrà erogata da parte di una persona o di un gruppo (ad esempio, Responsabile di progetto, ente di formazione, membro del team esperto, ecc.)*

***Data di erogazione prevista:*** *questa è la data pianificata per il completamento della formazione su questo tema.*

# Misurazione dell’Avanzamento del Progetto

## Approccio alla misurazione dell’avanzamento del progetto

*<Questa sezione dovrebbe fornire una sintesi del metodo di misurazione dell'avanzamento del progetto, che verrà utilizzato per il monitoraggio (tracciamento) e il controllo dello stesso. Indicare il metodo preferito, se è ad esempio, l'Earned Value Management (EVM) o l'Earned Schedule Management (ESM) od il semplice monitoraggio dei traguardi o milestone.*

*È utile anche definire in questa sezione quali informazioni verranno monitorate e controllate (ad es. impegno profuso, risorse finanziarie spese, traguardi raggiunti, ecc.) e con quale frequenza.>*

## Rapporti di Progetto

*Nella seguente sottosezione, definire e descrivere i rapporti da utilizzare durante il progetto. La frequenza, il tipo ed i destinatari saranno definiti nella sezione Gestione delle comunicazioni>*

### Rapporto di sintesi del progetto e Stato avanzamento lavori

*<In questa sezione dovrebbero essere definiti e descritti brevemente i vari tipi di rapporti sullo stato di avanzamento del progetto e dovrebbero essere indicati i modelli da utilizzare. Secondo quanto previsto nella configurazione del progetto, dovrebbe essere indicata anche la posizione della cartella con tutti i rapporti di progetto completati.>*

#### Altri Rapporti

*<In questa sezione dovrebbero essere definiti e descritti brevemente tutti gli altri tipi di rapporti di progetto e dovrebbero essere indicati i modelli e la posizione della cartella di tutti i rapporti completati.>*

## Checklist di progetto

*<Questa sezione dovrebbe fornire un elenco delle checklist di controllo del progetto che verranno utilizzate per il suo monitoraggio e il controllo. Eliminare quelle che non verranno utilizzate>*

Le seguenti checklist verranno utilizzate per monitorare e controllare il progetto:

* Checklist di fine fase
* Checklist di verifica di qualità
* Checklist di accettazione dei prodotti
* Checklist della transizione
* Checklist di implementazione del cambiamento
* Checklist degli stakeholder

# Ruoli & Responsabilità di Progetto

## Matrice di assegnazione delle responsabilità (RAM/RASCI) *<Modificare la tabella seguente sulla base degli stakeholder del progetto>*

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Avvio** | **AGB** | **PSC** | **PO** | **BM** | **UR** | **SP** | **PM** | **PCT** |
| Mandato di inizio progetto | I | n.a. | **A/S** | **R** | **S**/C | I | n.a. | n.a. |
| Business Case | I | C | **A** | **R** | C | **S** | **S** | n.a. |
| Scheda di inizio progetto | I | C | **A** | **S** | C | **S** | **R** | C |
| **Pianificazione** | **AGB** | [**PSC**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project+Steering+Committee+%28PSC%29) | [**PO**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/System+Owner+%28SO%29) | [**BM**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Business+Manager+%28BM%29) | [**UR**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/User+Representatives+%28UR%29) | [**SP**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/System+Supplier+%28SS%29) | [**PM**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project+Manager+%28PM%29) | **PCT** |
| Riunione di lancio della pianificazione | I | **A** | C | **S** | C | C | **R** | C |
| Guida alla gestione del progetto | I | I | **A** | **S** | C | I | **R** | C |
| Matrice degli stakeholder | I | I | **A** | **S** | C | I | **R** | C |
| Piano di progetto | I | **A** | C | **S**/C | C | C | **R** | **S**/C |
| Piano degli approvvigionamenti | **A** | C | C | C | I | **S** | **R** | I |
| Piano di accettazione dei prodotti | I | **A** | C | **S** | I | C | **R** | C |
| Piano della transizione | I | **A** | C | C | C | C | **R** | C |
| Piano di implementazione del cambiamento | I | I | **A** | **R** | C | I | **S** | I |
| **Piani di gestione** |  | | | | | | | |
| Piano di gestione dei requisiti | I | I | **A** | C | C | I | **R** | S |
| Piano di gestione delle modifiche | I | I | **A** | C | I | I | **R** | I |
| Piano di geestione di rischi | I | C | **A** | C | I | I | **R** | I |
| Piano di gestione dei punti di attenzione | I | I | **A** | C | C | I | **R** | C |
| Piano di gestione della qualità | I | **A** | C | C | C | C | **R** | C |
| Piano di comunicazione | I | I | **A** | **S** | C | I | **R** | C |
| **Esecuzione** | **AGB** | [**PSC**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project+Steering+Committee+%28PSC%29) | [**PO**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/System+Owner+%28SO%29) | **BM** | [**UR**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/User+Representatives+%28UR%29) | [**SP**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/System+Supplier+%28SS%29) | [**PM**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project+Manager+%28PM%29) | [**PCT**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project+Core+Team+%28PCT%29) |
| Riunione di lancio dell’esecuzione | I | **A** | C | **S**/C | C | C | **R** | C |
| Coordinamento del progetto | I | I | **A** | **S** | I | I | **R** | I |
| Assicurazione della qualità | I | I | I | **S** | C | I | **A** | **R** |
| Reportistica di progetto | I | I | **A** | **S**/C | I/C | I/C | **R** | C |
| Distribuzione delle informazioni | I | I | **A** | C | I | I | **R** | C |
| **Monitoraggio & Controllo** | **AGB** | [**PSC**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project+Steering+Committee+%28PSC%29) | [**PO**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/System+Owner+%28SO%29) | **BM** | [**UR**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/User+Representatives+%28UR%29) | [**SP**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/System+Supplier+%28SS%29) | **PM** | [**PCT**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project+Core+Team+%28PCT%29) |
| Monitorare le prestazioni di progetto | I | I | **A** | C | C | I | **R** | C |
| Controllare i tempi | I | I | **A** | C | C | I | **R** | C |
| Controllare I costi | I | I | **A** | C | C | I | **R** | C |
| Gestire gli stakeholder | I | I | **A** | S/C | I | C | **R** | I |
| Gestire i requisiti | I | I | **A** | C | C | I | **R** | S |
| Gestire le modifiche al progetto | I | C | **A** | **S** | I | I | **R** | C |
| Gestire i rischi | I | C | **A** | **S**/C | C | I | **R** | C |
| Gestire i punti di attenzione e le decisioni | I | I | **A** | **S** | C | I | **R** | C |
| Gestire la qualità | I | I | I | **S**/C | C | **A** | **R** | C |
| Gestire l’accettazione dei prodotti | I | I | **A** | **S** | C | C | **R** | C |
| Gestire l’implementazione al cambiamento | I | I | **A** | **R** | C | I | **S** | I |
| Gestire la transizione | I | **A** | C | C | C | C | **R** | C |
| Gestire gli approvvigionamenti | **A** | C | C | C | I | **S** | **R** | I |
| **Chiusura** | **AGB** | [**PSC**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project+Steering+Committee+%28PSC%29) | [**PO**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/System+Owner+%28SO%29) | [**BM**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Business+Manager+%28BM%29) | **UR** | [**SP**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/System+Supplier+%28SS%29) | [**PM**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project+Manager+%28PM%29) | **PCT** |
| Riunione di fine progetto | I | **A** | C | **S** | C | C | **R** | C |
| Rapporto di fine progetto | I | **A** | C | **S** | C | C | **R** | C |
| Chiusura amministrativa | I | C | **A** | C | I | C | **R** | I |

## Descrizione dei ruoli e delle responsabilità

Nella seguente sezione, sono descritti i ruoli dei principali attori del progetto insieme alle responsabilità, aspettative, diritti e doveri di ciascun partecipante.

*<Includere solo i ruoli rilevanti per il progetto. Devono essere evidenziate eventuali deviazioni rispetto ai ruoli e alle responsabilità definiti dallo standard PM2.*

*Tenere presente che il ruolo che una persona svolge in un progetto può essere diverso dalla sua funzione nell’'organizzazione. Tuttavia, alcuni ruoli richiedono un certo livello di autorità così come alcune competenze che possono essere indicate nella specifica funzione. In questi casi la descrizione del ruolo indica anche la funzione che questa persona occupa nell'organizzazione.>*

### Stakeholder di progetto

|  |
| --- |
| **Descrizione** |
| Gli stakeholder di progetto sono persone (o gruppi) che possono influenzare o essere influenzati sia dalle attività svolte durante il progetto, sia dai suoi output e risultati. Gli stakeholder possono essere direttamente coinvolti nel progetto, o possono essere membri di altre organizzazioni rispetto a quella che realizza il progetto (ad esempio fornitori, utenti, cittadini dell'UE, ONG, partner industriali, stati membri, ecc.). |
| **Responsabilità** |
| * <Descrivere le responsabilità dei diversi gruppi di stakeholder del progetto> |

### Comitato direttivo di progetto (PSC)

|  |
| --- |
| **Descrizione** |
| I membri permanenti del comitato sono:   * Il Committente di progetto (PO) che presiede il comitato, è il decisore chiave e responsabile del successo del progetto. * Il Rappresentante lato committente (BM) che è un delegato del Committente di progetto (PO) e collabora strettamente con il Responsabile di progetto (PM). * Il Rappresentante dei fornitori (SP) che si assume la responsabilità generale dei prodotti del progetto. * Il Responsabile di progetto (PM) responsabile della gestione dell’intero progetto e dei suoi prodotti.   I membri opzionali del comitato sono:   * I Delegati degli utenti (UR) che rappresentano gli interessi degli utenti nel progetto. * L’Ufficio gestione progetti (PSO) che gestisce le riunioni del PSC e la documentazione del progetto. * La Funzione di garanzia della qualità (PQA) responsabile dell'assicurazione della qualità e dell'audit. * L’ Ufficio architettura del sistema informativo (AO) svolge un ruolo consultivo sugli aspetti di design dei sistemi informativi. * Il Responsabile del fornitore esterno (CPM) responsabile delle parti esternalizzate del progetto. * Il Responsabile in materia di protezione dati (DPC) che si occupa degli aspetti della protezione dei dati * Il Responsabile per la sicurezza (LISO) che si occupa degli aspetti di sicurezza. * Il Responsabile della gestione documentale (DMO) che si occupa della gestione coerente dei ruoli di gestione dei documenti. |
| **Responsabilità** |
| * Promuove il progetto e ne accresce la consapevolezza a livello senior. * Guida e promuove la corretta esecuzione del progetto a livello strategico, mantenendo il progetto focalizzato sull’obiettivo finale. * Assicura l'aderenza del progetto alle politiche e alle indicazioni dell'organizzazione. * Fornisce monitoraggio e controllo di alto livello del progetto. * Al termine della fase di avvio, autorizza il progetto a proseguire, sulla base del Business Case e della Scheda di inizio progetto, a meno che ciò non venga eseguito dall' Organo di governance competente (AGB). * Al termine della fase di pianificazione, autorizza il progetto a proseguire nella fase di esecuzione, sulla base della Guida di gestione progetto e del Piano di Progetto. * Autorizza deviazioni dal piano, modifiche dell'ambito con un impatto elevato sul progetto e decide sulle raccomandazioni. * Arbitra sui conflitti e negozia soluzioni a problemi complessi. * Guida e gestisce il cambiamento nell'organizzazione generato dal progetto. * Approva e sottoscrive gli artefatti di gestione riguardanti la qualità, la consegna e la chiusura (Business Case, Scheda di inizio progetto, Piano di progetto, ecc.) |

#### Committente di progetto (PO)

|  |
| --- |
| **Descrizione** |
| È il decisore chiave del progetto e responsabile del suo successo. |
| **Responsabilità** |
| * Agisce come principale sostenitore del progetto promuovendone il suo successo. * Presiede il Comitato direttivo del progetto (PSC). * Fornisce leadership e direzione strategica al Rappresentante lato committente (BM) e al Responsabile di progetto (PM). * Definisce l'obiettivo dell’organizzazione e definisce il Business Case del progetto. * E’ il responsabile ultimo dei rischi del progetto e garantisce che i risultati del progetto siano in linea con gli obiettivi e le priorità dell’organizzazione. * Monitora regolarmente i progressi del progetto. * Coordina la risoluzione di problemi e conflitti. * Assicura che il risultato del progetto soddisfi le aspettative dell’organizzazione. * Guida il cambiamento dell'organizzazione e ne monitora la corretta evoluzione e implementazione. * Approva e sottoscrive tutti gli artefatti chiave della gestione (Guida di gestione del progetto, Piani di gestione del progetto, Piano di implementazione del cambiamento, ecc.). |

#### Rappresentante dei fornitori (SP)

|  |
| --- |
| **Descrizione** |
| Assume la responsabilità generale per i prodotti del progetto. |
| **Responsabilità** |
| * Rappresenta gli interessi di coloro che progettano, consegnano, procurano e implementano i deliverable del progetto. * Può aiutare il Committente di progetto (PO) a definire il Business case e l'ambito, i prodotti, le *milestone* ed il budget richiesti per il progetto. * Concorda gli obiettivi per le attività del fornitore e approva i prodotti dei fornitori esterni del progetto (se applicabile). * Assume la responsabilità generale per i prodotti del progetto e i servizi richiesti dal Committente del progetto (PO). * Mobilita le risorse richieste dal lato fornitore e nomina il Responsabile di progetto (PM) |

#### Rappresentante lato committente (BM)

|  |
| --- |
| **Descrizione** |
| Rappresenta su base quotidiana il Committente di progetto (PO) all'interno del progetto e collabora strettamente con il Responsabile di progetto (PM). |
| **Responsabilità** |
| * Assiste il Committente di progetto (PO) nella definizione del progetto e dei principali obiettivi dell’organizzazione. * Stabilisce e garantisce un efficiente canale di collaborazione e comunicazione con il Responsabile di progetto (PM). * Coordina il Gruppo di implementazione lato committente (BIG) e funge da collegamento tra i delegati degli utenti (UR) e l'organizzazione del fornitore. * È responsabile del Mandato di inizio progetto, del Business Case e del Piano di implementazione del cambiamento. * Assicura che i prodotti forniti dal progetto soddisfino le necessità dell'utente. * Gestisce le attività del lato commerciale del progetto e assicura che le risorse dell’organizzazione richieste siano rese disponibili. * Elabora il percorso migliore per il cambiamento dell’organizzazione o le azioni di reingegnerizzazione, quando necessario. * Assicura che l'organizzazione sia pronta ad accogliere i prodotti del progetto nel momento in cui sono resi disponibili dall'organizzazione del fornitore. * Guida l'implementazione dei cambiamenti all'interno dell'organizzazione. * Coordina la pianificazione e l'erogazione della formazione degli utenti (e la produzione del relativo materiale di supporto). |

#### Responsabile di progetto (PM)

|  |
| --- |
| **Descrizione** |
| Gestisce quotidianamente il progetto ed è responsabile della consegna qualitativa del prodotto entro i vincoli imposti. |
| **Responsabilità** |
| * Propone ed esegue i piani di progetto come approvati dal Comitato direttivo del progetto (PSC). * Gestisce e coordina quotidianamente le attività del Team specialistico di progetto (PCT), facendo un uso ottimale delle risorse allocate. * Assicura che lo scopo del progetto sia realizzato entro i limiti di qualità, tempo e costi, adottando misure preventive o correttive ove necessario. * Gestisce le aspettative degli stakeholder. * È responsabile della creazione di tutti gli artefatti di gestione (eccetto il Mandato di inizio progetto, il Business Case ed il Piano di implementazione del cambiamento) e li propone per l'approvazione al Committente di progetto (PO) o al Comitato direttivo del progetto (PSC). * Assicura un'evoluzione controllata dei prodotti di progetto attraverso il controllo del *versioning*, definite nel Piano di gestione delle modifiche al progetto. * Confronta i costi effettivi e le spese del progetto con quanto pianificato e riporta gli avanzamenti del progetto al Comitato direttivo del progetto (PSC). * Esegue la gestione del rischio per i rischi relativi al progetto * Inoltra le questioni irrisolvibili del progetto al Comitato direttivo del progetto (PSC) * Fa da collegamento tra il livello direzionale e tattico del progetto. |

### Gruppo di implementazione lato committente (BIG)

|  |
| --- |
| **Descrizione** |
| È composto da rappresentanti dell'organizzazione e da gruppi di utenti. Il Gruppo di implementazione lato committente (BIG) è responsabile dell'implementazione dei cambiamenti necessari affinché l'organizzazione sia in grado di integrare efficacemente i prodotti del progetto nel lavoro quotidiano. |
| **Responsabilità** |
| * Sotto il coordinamento del Rappresentante lato committente (BM), il Gruppo di implementazione lato committente (BIG) pianifica e implementa le attività necessarie per ottenere i cambiamenti desiderati come descritto nel Business Case e nel Piano di implementazione del cambiamento. * Analizza l'impatto dell'implementazione del progetto sulle operazioni in corso e sui processi esistenti, sulle persone e sulla cultura dell'organizzazione. * Partecipa alla progettazione o all'aggiornamento di tutti i processi dell’organizzazione interessati. * Prepara l'area dell’organizzazione interessata dal cambiamento * Consiglia il Rappresentante lato committente (BM) in merito alla disponibilità dell'organizzazione al cambiamento * Incorpora i prodotti del progetto nelle operazioni dell’organizzazione e implementa le attività di cambiamento organizzativo che rientrano nell'ambito del progetto. |

#### Delegati degli utenti (URs)

|  |
| --- |
| **Descrizione** |
| Rappresenta gli interessi degli utenti finali nel progetto. I delegati degli utenti (UR) fanno parte del gruppo di implementazione lato committente (BIG). Coinvolgere i delegati degli utenti (UR) durante il progetto è importante, poiché essi ottengono visibilità rispetto alle attività del progetto, un maggior senso di consapevolezza e motivazione, che garantisce che i prodotti dei progetti siano adatti allo scopo per i quali sono stati definiti. |
| **Responsabilità** |
| * Aiuta a definire esigenze e requisiti dell’organizzazione. * Assicura che le specifiche e i prodotti del progetto soddisfino le esigenze di tutti gli utenti * Approva per conto degli utenti le specifiche del progetto ed i criteri di accettazione * Comunica e assegna la priorità alle opinioni degli utenti nelle decisioni del Comitato direttivo del progetto (PSC) rispetto all’ opportunità di implementare le raccomandazioni sulle modifiche proposte * Partecipa a dimostrazioni e fasi pilota secondo necessità. * Esegue i test di accettazione del prodotto finale. * Firma i documenti relativi agli utenti (documentazione, requisiti, ecc.). * Garantisce la stabilità del business durante la transizione verso il nuovo stato operativo. |

### Team specialistico di progetto (PCT)

|  |
| --- |
| **Descrizione** |
| Consiste in ruoli specialistici responsabili della creazione dei prodotti di progetto. La composizione e la struttura del Team specialistico di progetto (PCT) dipendono dalle dimensioni e dal tipo di progetto (ad es. progetto IT, progetto di formazione, ecc.) ed è definito dal Responsabile di progetto (PM). |
| **Responsabilità** |
| Sotto il coordinamento del Responsabile di progetto (PM), il Team specialistico di progetto (PCT):   * Contribuisce all'elaborazione dell'ambito del progetto e alla pianificazione delle attività del progetto. * Esegue le attività del progetto secondo il Piano di progetto ed il calendario. * Realizza i prodotti del progetto. * Fornisce informazioni al Responsabile di progetto (PM) sullo stato di avanzamento delle attività. * Partecipa alle riunioni di progetto secondo necessità e contribuisce alla risoluzione dei problemi. * Partecipa alla Riunione di fine progetto per raccogliere e documentare le lezioni apprese. |

#### Responsabile del fornitore esterno (CPM)

|  |
| --- |
| **Descrizione** |
| Guida il personale del fornitore esterno che lavora al progetto. |
| **Responsabilità** |
| * Collabora strettamente con il Responsabile di progetto (PM). * Pianifica, controlla e rendiconta la produzione dei prodotti. * Assicura che tutto il lavoro venga eseguito in tempo e secondo gli standard e la qualità concordati * Garantisce il completamento e la consegna con successo delle attività in subappalto |

#### Assistente del responsabile di progetto (APM)

|  |
| --- |
| **Descrizione** |
| In progetti di grandi dimensioni, il Responsabile di progetto (PM) potrebbe trovare utile delegare una parte delle attività di gestione del progetto a un assistente. L’ Assistente del responsabile di progetto (APM) lavora a stretto contatto con il Responsabile di progetto (PM) nella definizione dell'ambito del progetto e funge da suo sostituto. Sebbene il Responsabile di progetto (PM) possa delegare determinate attività al suo assistente, resta comunque il responsabile della corretta esecuzione di queste attività. |
| **Responsabilità** |
| * Riferisce e riceve indicazioni dal Responsabile di progetto (PM). * Assiste nello sviluppo e nell'esecuzione del progetto e nella definizione di piani di squadra (o parti di essi). * Comunica piani, decisioni e istruzioni al Team specialistico di progetto (PCT) o a fornitori esterni. * Partecipa al coordinamento del Team specialistico di progetto (PCT) e del Gruppo di supporto al progetto (PST) * Fornisce una guida ai partecipanti al progetto a sostegno dell'esecuzione del lavoro. * Assiste nell'organizzazione delle riunioni di progetto e nella redazione dei verbali * Raccoglie informazioni sullo stato del progetto attraverso l’analisi di dati e previsioni di tutti i pacchetti di lavoro e avvisa il Responsabile di progetto (PM) di eventuali divergenze. * Rileva proattivamente I problemi di qualità o di programmazione e propone azioni correttive. * Prepara o contribuisce alla redazione dei rapporti sullo stato del progetto in modo tempestivo * Supporta il processo di gestione dei rischi e delle modifiche, aggiorna i Registri dei rischi e delle modifiche. * Coordina l'accettazione del prodotto fra utenti interni, esterni e stakeholder * Stabilisce le comunicazioni di progetto di routine per informare gli stakeholder del progetto |

#### Aggiungere eventuali ruoli specifici rispetto al settore del progetto (o eliminare questa sezione)

|  |
| --- |
| **Descrizione** |
| Esempi: Ufficio Architettura Sistema informativo (AO), Analista aziendale, Personale di supporto al sistema informativo, ecc.. |
| **Responsabilità** |
|  |

#### Coordinatore del Team (TeCo) - Solo per progetti Agili

|  |
| --- |
| **Descrizione** |
| Agisce come facilitatore e coach del team il cui scopo principale è creare e mantenere le condizioni (ad es. risorse, risoluzione dei problemi) per consentire al team di concentrarsi sul raggiungimento di obiettivi specifici del progetto. |
| **Responsabilità** |
| * Assicura l'efficacia e il miglioramento continuo del modo in cui lavora il Team specialistico di progetto (PCT). * Facilita l'ambiente di lavoro collaborativo e cooperativo all'interno del Team specialistico di progetto (PCT). * Coordina le attività di pianificazione e stima, nonché la relazione sullo stato di avanzamento lavori con il Responsabile di progetto (PM). * Assicura che il Team specialistico di progetto (PCT) possa essere completamente dedicato alle attività relative alla consegna e al raggiungimento degli obiettivi specifici definiti. * Facilita il processo decisionale all'interno del Team specialistico di progetto (PCT). * Lavora attivamente per identificare e rimuovere tutti gli ostacoli che impediscono al team di raggiungere gli obiettivi dell'iterazione. |

#### Proprietario del prodotto (PrOw) - Solo per progetti Agili

|  |
| --- |
| **Descrizione** |
| Rappresenta le preoccupazioni del cliente e degli utenti finali. |
| **Responsabilità** |
| * Assegna continuamente priorità ai requisiti che devono essere affrontati dal Team specialistico di progetto (PCT) in linea con il feedback sia dagli stakeholder che dello stesso PCT. * Chiarisce le domande che il Team specialistico di progetto (PCT) può avere relative al settore del progetto e garantisce che esista un canale con i principali stakeholder aperto alla collaborazione. * Facilita la raccolta dei requisiti e le sessioni di modellazione. * Assicura che la comunità dello stakeholder sia rappresentata al loro interno. * Facilita la presentazione dei risultati intermedi del progetto alla comunità degli stakeholder (demo) * Assicura che gli stakeholder comprendano i vantaggi ottenuti dall'approccio agile seguito dal Team specialistico di progetto (PCT). |

#### Proprietario dell’architettura del sistema informativo (ArOw) - Solo per progetti Agili

|  |
| --- |
| **Descrizione** |
| L'architetto della soluzione è responsabile delle decisioni sull'architettura del Team specialistico di progetto (PCT). |
| **Responsabilità** |
| * Guida la creazione e l'evoluzione dell'architettura del Sistema informativo (SI) su cui il team sta lavorando, evitando di imporre la direzione del SI a favore di un approccio collaborativo o di squadra. * Guida l’iniziale impegno per la definizione dell’architettura del SI (in particolare quando si tratta di comprendere i requisiti non funzionali del SI), concentrandosi sull’intero ciclo di vita del progetto e sull'evoluzione e sulla manutenzione del SI. * Assicura l'allineamento dell'architettura del SI con le linee guida e le raccomandazioni dell’Ufficio Architettura Sistema informativo (AO) e dei principi consolidati dell'architettura dei sistemi informativi dell’organizzazione. * Sfrutta gli investimenti IT esistenti e / o pianificati nell'organizzazione promuovendo continuamente una cultura del riutilizzo e dell'interoperabilità all'interno del Team specialistico di progetto (PCT). * Contribuisce al riutilizzo di risorse IT dell'organizzazione considerando la strategia IT dell'organizzazione. * Informa il Coordinatore del Team (TeCo) e il Responsabile di progetto (PM) dei principali rischi del SI e contribuisce a definire l'adeguata strategia di gestione dei rischi. |

#### Membro del team Agile (ATeM) - Solo per progetti Agili

|  |
| --- |
| **Descrizione** |
| Si concentra sulla produzione del SI che fa parte della soluzione del progetto in linea con le esigenze degli stakeholder. |
| **Responsabilità** |
| * Partecipa alla pianificazione e stima di iterazioni e rilasci. * Partecipa alla progettazione dell'architettura della soluzione. * Sviluppa parte del sistema informativo, in collaborazione con il progettista del SI. * Verifica gli sviluppi. * Fornisce informazioni sullo stato di avanzamento al coordinatore del team * Comunica e collabora con il resto del Team specialistico di progetto (PCT). |

### Gruppo di supporto al progetto (PST)

|  |
| --- |
| **Descrizione** |
| Consiste in ruoli responsabili di fornire supporto al progetto. La composizione e la struttura del Gruppo di supporto al progetto (PST) dipende dalle dimensioni del progetto ed è definita dal Responsabile di progetto (PM). Il Gruppo di supporto al progetto (PST) può essere composto dai membri del team di progetto, da un team specifico o essere fornito dai servizi orizzontali dall'organizzazione. |
| **Responsabilità** |
| * Fornisce supporto amministrativo al progetto. * Definisce i requisiti per il reporting e le comunicazioni. * Amministra le riunioni del Comitato direttivo del progetto (PSC) e produce rapporti consolidati. * Supporta il Responsabile di progetto PM) nella pianificazione, monitoraggio e controllo del progetto. * Fornisce consulenza sugli strumenti di gestione del progetto e sui servizi amministrativi. * Amministra la documentazione del progetto (controllo delle versioni, archiviazione, ecc.).   Esempi di ruoli che comprendono il PST sono: l’Ufficio di gestione progetti (PSO), la Funzione di garanzia di qualità del progetto (PQA), l’Ufficio architettura sistema informativo (AO). |

#### Ufficio di gestione progetti (PSO)

|  |
| --- |
| **Descrizione** |
| Fornisce supporto al Responsabile di progetto (PM) e al Team specialistico di progetto (PCT). |
| **Responsabilità** |
| * Fornisce consulenza su strumenti di gestione del progetto, orientamento e servizi amministrativi. * Gestisce le riunioni del Comitato direttivo del progetto (PSC). * Produce rapporti consolidati al Comitato direttivo del progetto (PSC). * Gestisce la comunicazione interna. * Stabilisce standard, strumenti, procedure e metodi da utilizzare nel progetto. * Amministra I principali aspetti di gestione del progetto come il controllo delle modifiche ai documenti, la baseline dei piani, ecc. * Può svolgere il ruolo di custode di tutte le copie dei prodotti del progetto. |

#### Funzione di garanzia di qualità del progetto (PQA)

|  |
| --- |
| **Descrizione** |
| Assicura la qualità del progetto e dei suoi prodotti, indipendentemente dal Responsabile di progetto (PM). |
| **Responsabilità** |
| * Assicura l'aderenza alle politiche, alle indicazioni e ai processi di gestione del progetto predefiniti dell'organizzazione. * Stabilisce gli standard di garanzia della qualità. * Supporta il Responsabile di progetto (PM) nella pianificazione, monitoraggio e controllo della qualità del progetto. * Esamina i processi e gli artefatti della gestione del progetto (ad es. Scheda di inizio progetto ed i Piani di gestione del progetto) come parte della garanzia della qualità. * Identifica la non conformità o le opportunità di miglioramento attraverso raccomandazioni al Comitato direttivo del progetto (PSC). * Elabora rapporti al Comitato direttivo del progetto (PSC). |

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>* |