

Benvenuti



PRINCE2® 6th Edition

**PROGETTI IN AMBIENTI CONTROLLATI
CORSO FOUNDATION**



QRP International is a PRINCE2 Accredited Training Organization.
PRINCE2® is a registered trade mark of AXELOS Limited, used under permission of AXELOS Limited. All rights reserved.
The Swirl logo™ is a trade mark of AXELOS Limited, used under permission of AXELOS Limited. All rights reserved.
The PRINCE2 Accredited Training Organization logo is a trade mark of AXELOS Limited, used under permission of AXELOS Limited. All rights reserved.
Based on AXELOS PRINCE2® material. Material is reproduced under license from AXELOS. All rights reserved.
Copyright ©AXELOS Limited 2017. Material is reproduced under license from AXELOS.

Risultati di apprendimento del Syllabus di PRINCE2 Foundation



1. Concetti chiave
2. I principi alla base del metodo
3. Comprendere i temi e la loro applicazione nel corso del progetto
4. Comprendere i processi e il loro svolgimento nel corso del progetto

L'esame PRINCE2 Foundation



60 minuti (+15 se fatto in una lingua diversa dalla propria lingua madre)



60 domande, quattro opzioni tra cui occorre sceglierne una.



Libro chiuso



Punteggio minimo: 55% o superiore – almeno 33 punti



PRINCE2 Background

- PRINCE: PROjects IN Controlled Environments – Un metodo di project management basato su best practice.
- Copyrights: Axelos (www.axelos.com), una joint venture nata dal Cabinet Office nel Regno Unito e Capita Plc.
- Esami in più di 120 paesi - 1.000.000+ (2013) di certificazioni in tutto il mondo.
- Usato da aziende e organizzazioni pubbliche in tutto il mondo



PRINCE2 Updates

- PROMPT (1975, Simpact Systems)
- PRINCE 1^a Edizione (1989, CCTA)
- PRINCE2 2^a Edizione (1996, CCTA)
- PRINCE2 3^a Edizione (2001, OGC)
- PRINCE2 4^a Edizione (2005, OGC)
- PRINCE2 5^a Edizione (2009, OGC)
- PRINCE2 Agile (2015, Axelos)
- PRINCE2 6^a Edition (2017, Axelos)



Benefici di PRINCE2

- Basato su buone pratiche comprovate;
- Può essere adattato e scalato alle esigenze dell'organizzazione e dei progetti;
- Può essere applicato a qualsiasi tipo di progetto;
- Fornisce un linguaggio comune;
- Promuove la consistenza del lavoro di progetto e l'abilità di riutilizzare gli assets del progetto;
- Facilita la mobilità del personale e riduce l'impatto dei cambiamenti del personale;
- Si focalizza sulla fattibilità del business case;
- Le parti interessate sono adeguatamente rappresentate in pianificazione e nelle fasi decisionali;
- Stimola il miglioramento continuo;
- Una rete mondiale può fornire esperti per progetti PRINCE2 projects o per le organizzazioni.

PRINCE2 non affronta...

- Aspetti specialistici
- Tecniche dettagliate
- Aspetti di leadership

PRINCE2 Manual Ref.: 1, 1.2

SESSIONE 1

Introduzione a Prince2

Panoramica di PRINCE2

Elementi di PRINCE2

Principi di PRINCE2

Il tema organizzazione

Sessione 1: panoramica

Punti chiave di studio

Al termine di questa sessione i partecipanti dovranno essere in grado di ricordare, descrivere, spiegare o definire:

- Il contesto di PRINCE2.
- I concetti chiave relativi ai progetti e a PRINCE2..
 - La definizione e le caratteristiche di un progetto.
 - I sei aspetti della performance del progetto da gestire.
 - La struttura di PRINCE2 e i 4 elementi integrati.
 - Cosa rende un progetto un progetto PRINCE2.
 - Le caratteristiche e i vantaggi di PRINCE2.
 - Il contesto cliente/fornitore su cui si basa PRINCE2, comprese le considerazioni da fare quando si intraprendono progetti in un ambiente commerciale.
- Come i principi di PRINCE2 sono alla base del metodo PRINCE2.
 - I 7 principi di PRINCE2.
 - Quali aspetti di un progetto possono essere adattati, chi ne è responsabile e come vengono documentate le decisioni di adattamento.
- La struttura organizzativa standard di PRINCE2, i ruoli e le responsabilità.

Differenza tra progetti e operazioni di business



Definizione







Cosa è un progetto?

Un Progetto è un'organizzazione temporanea creata allo scopo di consegnare uno o più prodotti aziendali secondo un business case prestabilito

Cambiamento	I progetti sono lo strumento con cui si introducono i cambiamenti.
Temporaneo	Hanno un inizio e una fine ben definiti. Una volta implementato, le operazioni tradizionali riprendono (nella nuova forma).
Interfunzionale	Servono persone con diverse competenze, diversi reparti in una organizzazione, o diverse organizzazioni. Questo causa tensioni! (es: tra cliente e fornitore).
Unico	I progetti possono essere simili, adottare schemi familiari per le attività del Progetto, ma ogni Progetto sarà unico in qualche modo: un team diverso, un diverso cliente, ecc.
Incertezza	le suddette caratteristiche introducono rischi maggiori rispetto a quelle generalmente incontrate nel corso delle attività tradizionali.

PRINCE2 Manual Ref.: 2.1

6 aspetti da gestire in relazione alla prestazione del progetto

	<u>Costi</u>	Il progetto deve essere economicamente accessibile. Nel budget!
	<u>Tempi</u> +	Il progetto ha un chiaro ciclo di vita (un inizio e una fine). Ha una scadenza!
	<u>Qualità</u>	Il prodotto del progetto deve essere adatto allo scopo. La giusta qualità!
	<u>Ambito</u>	Cosa realizza il progetto (inclusioni ed esclusioni). Completezza!
	<u>Rischi</u>	A quanto rischio è soggetto il progetto? Quanto rischio siamo pronti ad accettare? Cosa può essere fatto per gestire i rischi?
	<u>Benefici</u>	Perchè stiamo facendo il progetto? Qual è lo scopo del Progetto = Cosa ci aspettiamo come ritorno sugli investimenti?

Gestione di progetti

La pianificazione, la delega, il monitoraggio e controllo di tutti gli aspetti del progetto, e le motivazioni dei soggetti in esso coinvolti, per la realizzazione degli obiettivi del progetto nell'ambito dell'obiettivo di prestazione previsto in termini di tempistica, costi, qualità, ambito, benefici e rischio.

PRINCE2 Manual Ref.: 2.2 & 2.3



Progetti nel contesto

PRINCE2 assume un cliente e un fornitore

- “Direzione aziendale o del programma oppure il cliente”: organizzazione che commissiona il Progetto e che usa il prodotto del progetto.
- “Fornitore”: individuo, gruppo responsabile o gruppi responsabili della fornitura dei prodotti specialistici del progetto.

Setup “standard” di PRINCE2:

- set di documentazione del progetto, dal punto di vista del cliente → Foundation course.

Projects esistono in molti contesti:

- All’interno di un programma
- All’interno di un portfolio
- In un ambiente commerciale (potrebbe risultare in più set di documentazioni di Progetto)



PRINCE2 Manual Ref.: 2.5, Fig. 2.2



La struttura PRINCE2: I 4 elementi integrati



PRINCE2 Manual Ref.: 1.1, Fig. 1.1



1. I principi PRINCE2

* HIRTSCH

1. Giustificazione del business continua

- Deve esistere un motivo giustificato per iniziare il progetto
- La giustificazione deve rimanere valida durante il corso del progetto
- La giustificazione deve essere documentata e approvata

5. Gestione per eccezione

- Delegare autorità da un livello di management a quello immediatamente successivo mettendo tolleranze a: Tempi, Costi, Qualità, ambito, Rischi, Benefici
- Definire meccanismo di garanzia affinché ciascun livello di gestione sia fiducioso dell'efficacia di tali controlli.

2. Apprendimento dall'esperienza

- All'inizio / Durante / Alla chiusura

6. Focalizzazione sui prodotti

- Un progetto di successo è orientato agli output piuttosto che al lavoro.

3. Ruoli e responsabilità predefiniti

- Chiarire ruoli e responsabilità
- Bisogna rappresentare gli interessi dell'azienda, dell'utente e del fornitore

7. Adattamento al Progetto specifico

- Garantire che il metodo di gestione sia attinente al contesto del progetto
- Garantire che i controlli siano adeguati all'entità, alla complessità, importanza, potenzialità e rischio.

4. Gestione per fasi

- Un progetto PRINCE2 è pianificato e sottoposto a monitoraggio e controllo fase per fase.

GESTIONE PER ECCEZIONE (=OFF TOLLERANZA)

**Direzione (decide entro tolleranze progetto
= somma delle tolleranze delle singole fasi)**

**GESTIONE (decide entro tolleranze di fase =
somma delle tolleranze dei pacchetti)**

**OPERATIVO (decide entro tolleranze dei
pacchetti lavoro)**



2. I temi PRINCE2

A CHE PUNTO? ECCEZIONI / STATO TOLLERANZA
Usare l'illustrazione come menu su cui cliccare

I temi:

- **Aspetti di gestione del progetto**
- devono essere tenuti **costantemente in considerazione** man mano che il progetto procede nel suo ciclo di vita.

PERCHÉ



SFRUTTARE / RIDURRE

COME

QUAL È IMPATTO

CHI È COINVOLTO

COSA QUANDO IN CHE MODO / CHI QUANTO

PRINCE2 Manual Ref.: 5, Table 5.1, 6.1, 7.1, 8.1, 9.1, 10.1, 11.1, 12.1



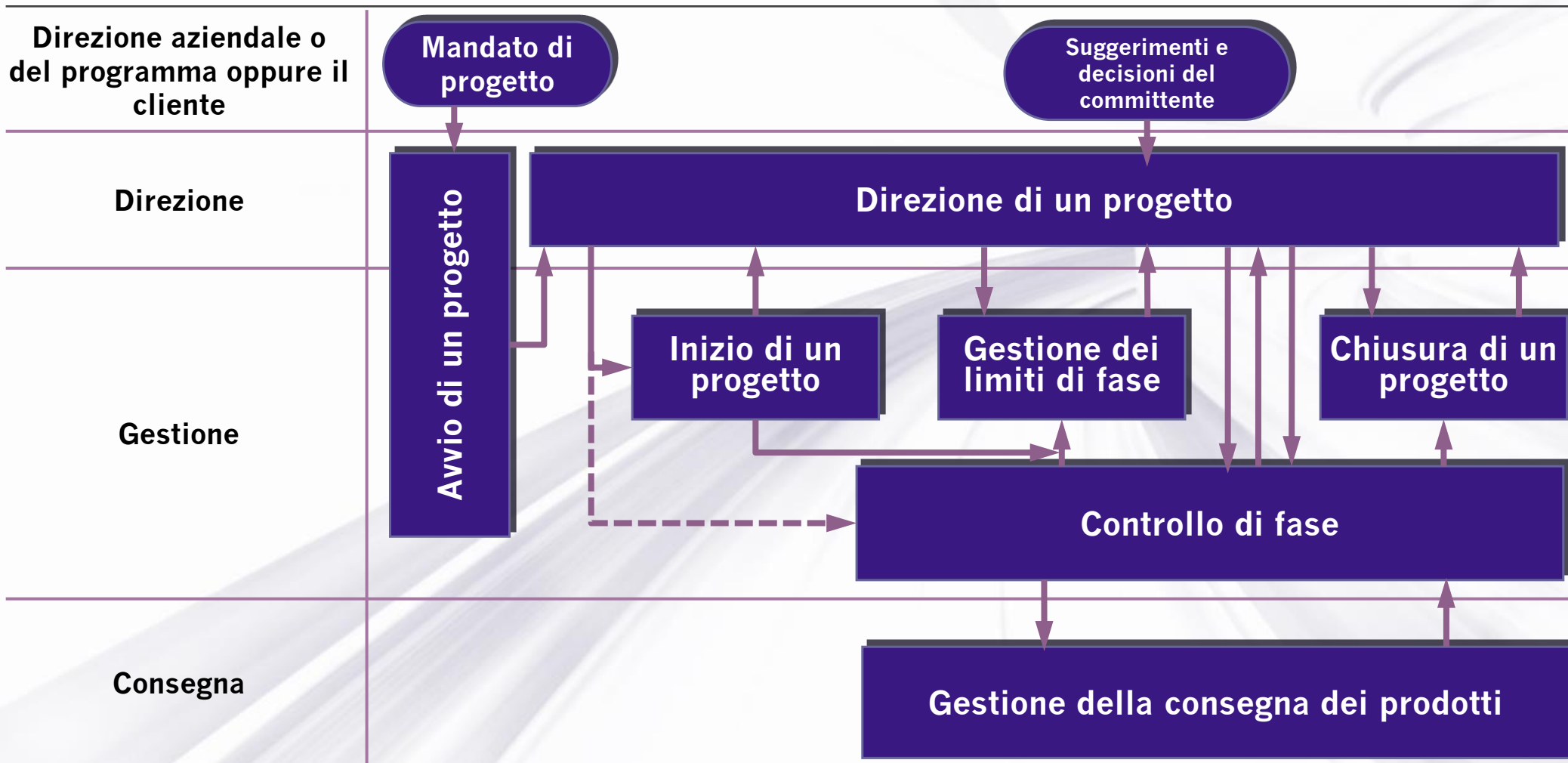
3. I processi PRINCE2

Usare l'illustrazione come menu su cui clickare



PRINCE2 Manual Ref.: 13, Fig. 13.1

Il modello dei processi PRINCE2



PRINCE2 Manual Ref.: 13.4, Fig. 13.2



4. Il contesto del progetto

- Spesso un'organizzazione vuole un approccio consistente per gestire i progetti e adatta **PRINCE2 per creare il suo proprio metodo per la gestione dei progetti**. Questo metodo entra a far parte del modo di lavorare dell'organizzazione (**adottare PRINCE2**).
 - Se un'organizzazione ha il **proprio metodo di gestione dei progetti basato su PRINCE2**, questo sarà **adattato** al progetto
 - Se un'organizzazione **non dispone di un proprio metodo di gestione dei progetti**, l'adattamento verrà svolto **direttamente dal manuale**
 - **Adattare è obbligatorio**; è un **principio**. Non adattare non è PRINCE2!
 - Adattare PRINCE2 per un Progetto è **fatto durante il processo “inizio del Progetto”** (nella fase di inizio).
 - Quando si adatta PRINCE2, è importante ricordare che **una gestione di progetto efficace necessita informazioni** (non necessariamente documenti) e **decisioni** (non necessariamente riunioni).
- **Approfondiremo l'adattamento dopo avere trattato i temi e i processi PRINCE2.**

PRINCE2 Manual Ref.: 1.1, 3.7, 4.1



Adattare e adottare PRINCE2

Adattamento al contesto del progetto

Adattare è obbligatorio; è un principio. **Non adattare non è PRINCE2!**

Cosa

- **Adattare**: processi, temi, ruoli, prodotti di gestione e terminologia.
- **Da NON adattare**: principi; sono universali.

Come

- Adattare, semplificare, combinare, dividere, aggiungere elementi
ma **NON vanno esclusi processi o temi**.
- Aggiungere valore e controllare la consistenza tra gli elementi.

Chi

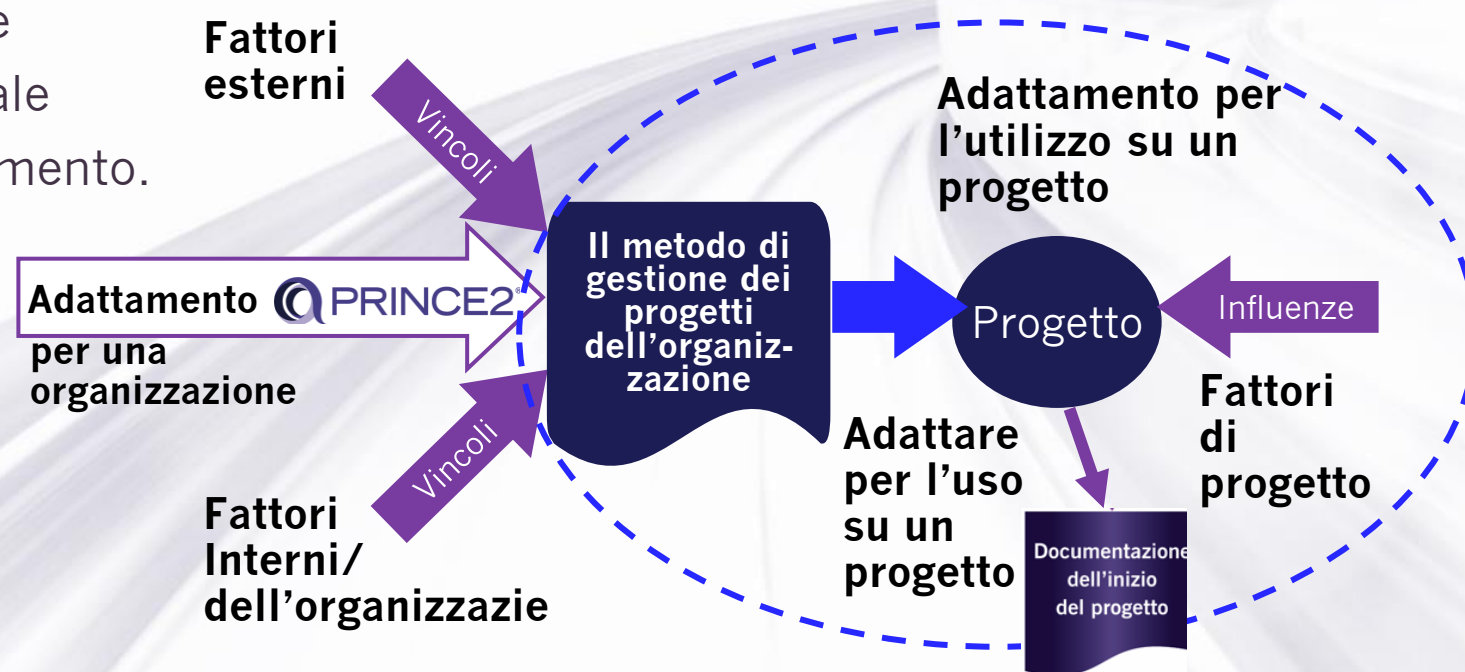
- PM **identifica** e **documenta** il livello di adattamento nel DIP.
- La garanzia di Progetto, il supporto al progetto o **consigli** di esperti, TM può **suggerire**, il comitato di progetto **approva**.



PRINCE2 Manual Ref.: 4.3.1, 4.3.2, 4.3.3, Fig. 4.1

Adattare da una versione PRINCE2 adottata

- Le organizzazioni che hanno adottato PRINCE2 hanno creato il proprio metodo di gestione dei progetti, basato su PRINCE2.
- L'adattamento al progetto viene effettuato a partire dal metodo di gestione del progetto dell'organizzazione.
- Si applicano le stesse linee guida del manuale PRINCE2 per l'adattamento.



PRINCE2 Manual Ref.: 4.4.1, 4.4.2, 4.4.3, Fig. 4.2



Adottare PRINCE2 in una organizzazione

- **L'adozione di PRINCE2 fa risparmiare tempo e denaro alle organizzazioni.** PRINCE2 consente di riutilizzare gli approcci e i controlli, di imparare le lezioni, di riutilizzare le esperienze, di costruire sistemi informativi comuni riutilizzabili e di fare formazione specifica per l'organizzazione.
- **Adottare PRINCE2:**
 - 1. Adattamento all'organizzazione**
 - 2. Incorporazione (embedding).**
- L'incorporazione è un cambiamento che richiede una trasformazione (MSP).



PRINCE2 Manual Ref.: 4.4.1, 4.4.2, 4.4.3, Fig. 4.2



Adattare i temi

- **Tutti e sette i temi** devono essere applicati.
- Nel momento in cui si procede all'adattamento, tenere presente **il livello di rischio, la scala, la natura, la complessità/semplifictà del progetto**: il livello di controllo necessario influenzerà il grado di formalità.
- Per lo più, i temi sono adattati attraverso gli **approcci di gestione**.
- **Le responsabilità possono essere riassegnate**, ma non devono introdurre alcun conflitto di interessi.
- L'adattamento di temi, processi e terminologia deve essere **coerente**.
- Assicurarsi che i **requisiti minimi** di PRINCE2 siano soddisfatti.



Messaggio chiave

L'adattamento consente di contestualizzare i temi di PRINCE2 per creare procedure e controlli appropriate, a condizione che:

- siano rispettati i principi di PRINCE2;
- Siano soddisfatti i requisiti minimi in ogni tema;
- Lo scopo di ogni tema non sia compromesso.

PRINCE2 Manual Ref.: 5.1

Adattare i processi (1/2)

- I processi devono essere il più semplice possibile e riflettere le esigenze del progetto.
- Tutti i processi rimangono rilevanti anche per i progetti semplici.
- La governance organizzativa o di programma di livello superiore può essere prescrittiva, ad esempio per gli acquisti o l'aspetto finanziario.
- I processi possono essere adattati "verso l'alto" o "verso il basso".
- È possibile combinare, suddividere o eseguire le attività in modo simultaneo, ma curando le interfacce con gli altri processi.



Messaggio chiave

L'adattamento consente di adattare il modello di processo in PRINCE2, rivedendo i processi, le attività, la loro sequenza e il modo in cui vengono assegnate le responsabilità del ruolo, a condizione che:

- siano rispettati i principi di PRINCE2;
- Lo scopo e gli obiettivi del processo non siano compromessi.

PRINCE2 Manual Ref.: 13.4

Adattare i processi (2/2)

Nell'adattare PRINCE2, si deve considerare di:

- **modificare il modello di processo PRINCE2** per riflettere il metodo di gestione dei progetti dell'organizzazione o modalità di lavoro alternative
- adottare metodi o **modalità di lavoro richiesti dall'organizzazione committente**
- **combinare alcune attività** che rispondono a scopi correlati, per semplificare il processo
- **dividere alcune attività** in parti più piccole per chiarezza o per riassegnare ruoli diversi alle attività
- cambiare **il ruolo responsabile** dell'attività
- combinare, suddividere o modificare i **prodotti di gestione**
- aumentare la granularità del modello di processo, per includere **attività più dettagliate**, ove necessario.

PRINCE2 non prescrive il formato in cui un processo viene documentato o pubblicato.

PRINCE2 Manual Ref.: 13.4



Organizzazione

È **essenziale ai fini del successo del progetto** stabilire, sin dall'inizio, una **valida struttura del team di gestione del progetto** e un adeguato approccio alla comunicazione, **mantenendo entrambi** per tutta la durata del ciclo di vita.

Messaggio chiave

Lo **scopo** del tema dell'organizzazione è definire e stabilire la **struttura di accountability** (responsabilità in ultima istanza) e **deleghe** del progetto (il chi?).



Elementi principali

- **Un insieme di ruoli e responsabilità standard:** ruoli che possono essere condivisi o combinati a seconda delle esigenze del progetto (con alcuni limiti), ma le responsabilità devono essere sempre allocate.
- **Coinvolgimento degli stakeholders e comunicazione:** PRINCE2 identifica 3 principali categorie di stakeholders di progetto (azienda, utente e fornitore). Ogni categoria di stakeholders ha ruoli specifici nel progetto in modo da garantire che il progetto soddisfi i loro interessi.

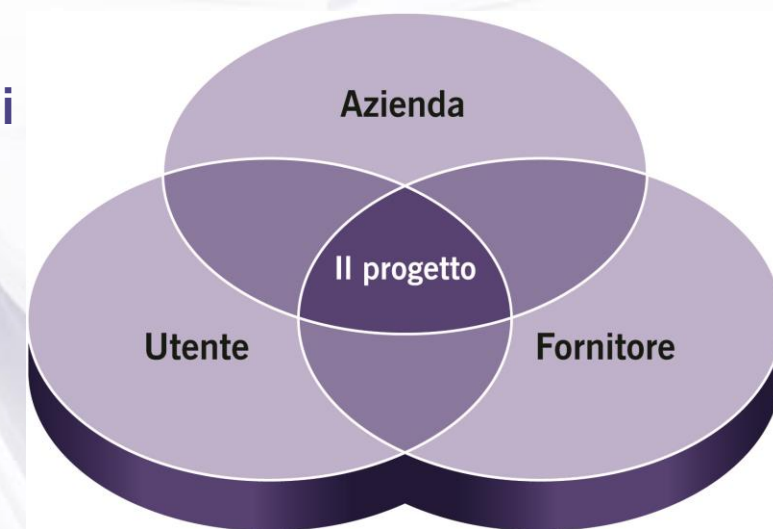
PRINCE2 Manual Ref.: 7

Tre categorie di parti interessate *primari*

Ognuno ha un interesse specifico, o un punto di vista, riguardo il progetto:

- 1. Azienda** – si focalizza sugli obiettivi che garantiscono che l'investimento aziendale fornisca un buon rapporto costi-benefici
 - 2. User** – usa i prodotti del progetto per **realizzare i benefici** previsti e **specifica** come desidera il prodotto.
 - 3. Fornitore** – fornisce le competenze e **produce il prodotto** del progetto.
- devono **essere rappresentati nel comitato di progetto**.

Ci può essere un **ampio numero di parti interessate**, interne o esterne (parti interessate *secondarie*)



Definizione

Parte interessata

Qualsiasi individuo, gruppo o organizzazione in grado di influire su un'iniziativa (programma, progetto, attività o rischio) oppure che risente di tale iniziativa o ritiene di poterne subire potenzialmente gli effetti.

Identificazione,
analisi,
come coinvolgere/
comunicare

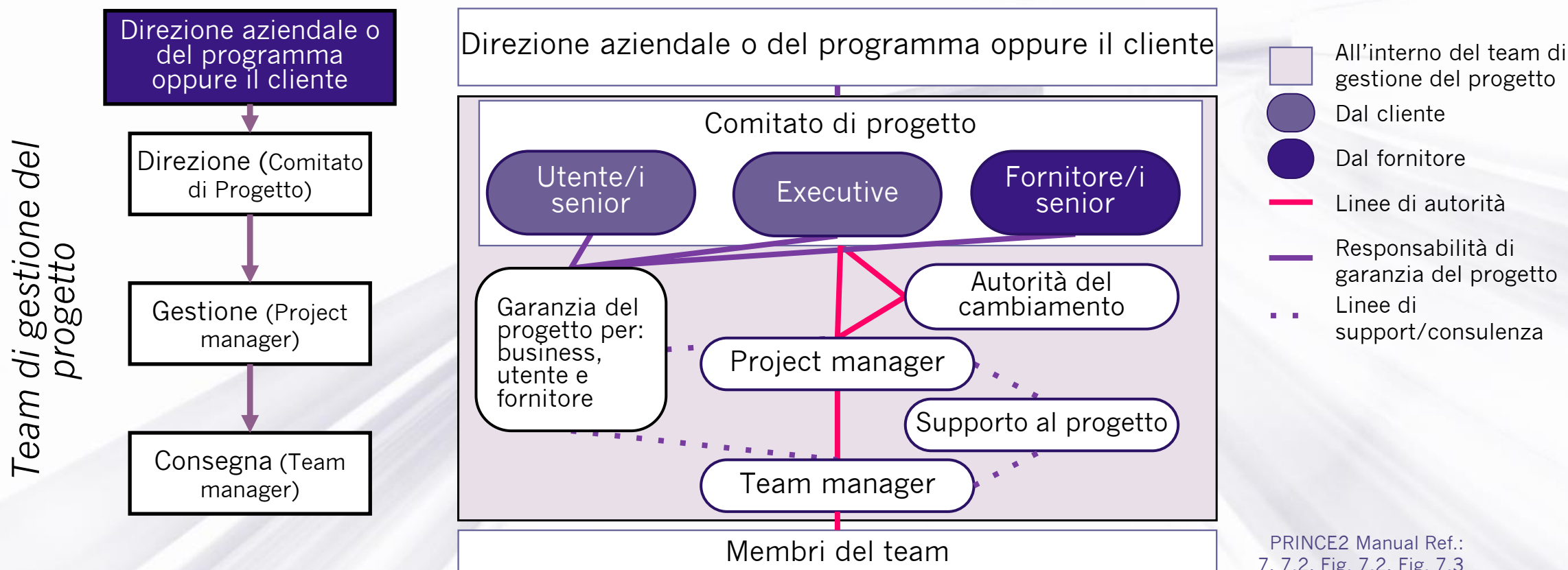
Approccio alla
gestione della
comunicazione

PRINCE2 Manual Ref.: 7.1, fig. 7.1



Livelli dell'organizzazione e il team di gestione del progetto

- La **struttura di gestione del progetto** consiste in quattro livelli
- tre di questi rappresentano il **team di gestione del progetto**, mentre il quarto ne è fuori:





Requisiti minimi per il tema Organizzazione

Per essere conforme a PRINCE2, un progetto deve, come minimo:

- definire la **struttura organizzativa e i ruoli**. Ciò deve garantire almeno che tutte le responsabilità nelle descrizioni dei ruoli di PRINCE2 siano soddisfatte;
- documentare le **regole per la delega delle responsabilità dell'autorità** del cambiamento, se necessario
- definire il proprio **approccio alla comunicazione e al coinvolgimento delle parti interessate**.

Prodotti di gestione

- **DIP**: chiarisce la struttura del team di gestione del progetto e i ruoli
- **Approccio alla gestione della comunicazione**: descrive i mezzi e la frequenza della comunicazione alle parti interessate sia interne che esterne al progetto





Business case

Le organizzazioni intraprendono progetti perché vogliono apportare miglioramenti misurabili in uno o più aspetti della loro attività. Questi miglioramenti misurabili sono chiamati benefici.

Messaggio chiave

Lo **scopo** del tema del business case è:

- definire meccanismi in grado di valutare se il progetto sia (e continui ad essere)
 - **auspicabile, fattibile e realizzabile**

per contribuire la **processo decisionale** sull'opportunità di (continuare ad) investire nel progetto.

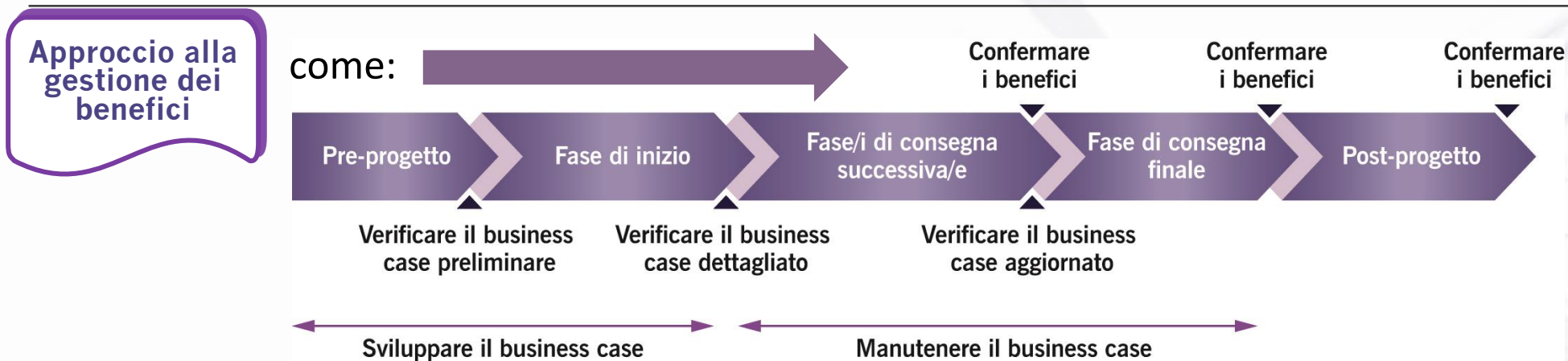


Elementi principali

- **Giustificazione del business** documentata per **l'approvazione e revisione** del progetto → **business case**
- **A business case development path** integrated in the project lifecycle for review and update at decision points (end stage or exceptions).
- Clear distinction between **outputs, outcomes and benefits**.
- **Planned activities for benefits confirmation** → **benefits management approach**.

PRINCE2 Manual Ref.: 6, 6.1, 6.2 Fig. 6.1

Il percorso di sviluppo del business case



Relazione tra output, esiti e benefici



In un BC, si distingue tra:

- ✓ Controbenefici
- ✓ Costi
- ✓ Rischi

PRINCE2 Manual Ref.: 6.1, Fig. 6.1, 6.2, Fig. 6.2, A.2.1, A.1.1

Composizione di un business case standard

Riepilogo esecutivo

Evidenzia i punti chiave del business case.

Motivi

Definisce le motivazioni che inducono a intraprendere il progetto e spiega il collegamento con gli obiettivi aziendali o strategici.

Opzioni di business

Analisi e proposta ragionata delle opzioni commerciali di base: non prendere alcuna iniziativa, fare il minimo o fare qualcosa.

Benefici previsti

Benefici misurabili che risultano da esiti desiderati, da raggiungere tramite l'uso degli output di progetto.

Controbenefici previsti

L'impatto di esiti del progetto percepito come

negativo da una o più parti interessate

Tempistica

Periodo in cui verrà eseguito il progetto (sommario del piano di progetto) e periodo in cui saranno realizzati i benefici .

Costi

Riepilogo dei costi del progetto, dei costi correnti di esercizio e manutenzione e dei piani di finanziamento.

Valutazione dell'investimento

Confronta i benefici, i controbenefici e i costi del progetto e i costi di esercizio e manutenzione.

Rischi principali

I principali rischi correlati al progetto, del loro probabile impatto e dei piani nel caso che si concretizzino.



PRINCE2 Manual Ref.: A.2



Requisiti minimi per il tema Business case

Per essere conforme a PRINCE2, un progetto deve, come minimo:

- creare e mantenere una **giustificazione del business** per il progetto (di solito un business case);
- **rivedere e aggiornare la giustificazione del business** in risposta a decisioni ed eventi che potrebbero influire sull'auspicabilità, la fattibilità o la realizzabilità del progetto;
- **definire le azioni di gestione** che saranno messe in atto per garantire che gli **esiti** del progetto siano raggiunti e confermare che i **benefici** del progetto siano realizzati;
- **definire e documentare i ruoli e le responsabilità** per il business case e la gestione dei benefici.

Prodotti di gestione

- **Business case** con i costi, i benefici, i controbenefici previsti, i rischi e le tempistiche rispetto ai quali la fattibilità è giustificata e il mantenimento di tale fattibilità viene verificato. Un documento alternativo per esempio: Business plan aziendale, per sostituire il business case per parte del ciclo di vita del progetto.
- **Approccio alla gestione dei benefici** con le azioni di gestione che verranno messe in atto per garantire che gli esiti del progetto siano raggiunti e confermare che i benefici del progetto



PRINCE2 Manual Ref.: 6.2