

Il piano di progetto

a cura di Andrea Bressan

Un nuovo progetto? Avere un piano è utile a definire obiettivi, strumenti e risorse da mettere in campo ma anche per delineare i termini di un contratto

Il piano di progetto o project plan si colloca nella prima fase di pianificazione e costituisce il momento fondamentale in cui il progetto prende forma. Sostanzialmente è un documento ufficiale, soggetto ad approvazioni, con il quale si descrivono gli obiettivi di progetto e gli elementi necessari per il loro raggiungimento.

Completo

Project plan è un termine talvolta frainteso nel project management, in particolare quando si intende con questa definizione la pianificazione temporale. In realtà, questa è solo una componente di un'analisi molto più vasta e complessa. Il piano di progetto considera almeno i seguenti punti:

- gli obiettivi del progetto;
- le specifiche tecniche;
- le attività da svolgere;
- le risorse coinvolte;
- i tempi necessari;
- i costi previsti;
- i rischi potenziali;
- la qualità del prodotto o del servizio da creare.

Pensiamo a un piano di progetto per la realizzazione di un centro commerciale: esso potrebbe contenere oltre alla necessaria programmazione, ai costi e alle specifiche di costruzione, utili analisi circa i rischi legati alle reazioni della popolazione confinante. Inoltre, potrebbe considerare l'impatto ambientale della struttura ed elencare le misure necessarie per garantire qualità e sostenibilità al progetto. In sostanza, un project plan include ciò che occorre per inquadrare al meglio la natura, la struttura e le implicazioni del progetto.

Strumentale

Accanto a questo aspetto descrittivo, però, il project plan presenta anche un valore nella gestione e nel controllo di un progetto. A partire dal documento o dall'insieme di documenti che costituiscono il piano di progetto, possiamo recuperare tutte le informazioni per impostare l'esecuzione dei lavori, coordinare le varie risorse e controllare l'avanzamento. E' dunque un piano

di riferimento con cui verificare, durante il processo di esecuzione, gli scostamenti dei risultati parziali a fronte degli obiettivi previsti.

Chiaro che un project plan, per meglio funzionare da strumento di coordinamento, deve essere condiviso tra le risorse che partecipano attivamente al progetto. Una possibilità di diffondere efficacemente i contenuti del piano è redigerlo in modo collaborativo, cioè coinvolgere le risorse nella stesura dei documenti e consegnare loro le decisioni approvate. Tuttavia, se il piano di progetto è molto complesso o qualche sua parte riservata, è possibile stabilire "chi può vedere che cosa", diffondendo in modo mirato solo le informazioni necessarie.

Sviluppare un project plan richiede tempo. Il project manager può avere la tentazione o addirittura il "suggerimento" di sorvolare maggiormente sulla fase di planning per raggiungere più velocemente la fase esecutiva. In realtà, il successo di un progetto, e il pieno rispetto dei vincoli stabiliti, dipende in gran parte dalla qualità del piano di progetto e dalla sua divulgazione.

La costruzione di un project plan inizia solitamente dal project manager con il contributo delle prime persone coinvolte (anche il committente e lo sponsor possono far parte di questo primo gruppo). A seguito della prima definizione delle attività, il capo progetto potrà coinvolgere altre persone e altre competenze specifiche. Appare evidente, dunque, come la stesura del piano non possa essere eseguita in una sola mandata. Essa è piuttosto un continuo processo di revisione e completamento volto al raggiungimento di un equilibrio o di un'intesa conclusiva. Il piano di progetto, infatti, deve convincere tutti: i responsabili, le risorse attive, i committenti, gli sponsor. Il risultato finale deve essere una sorta di accordo che non lascia spazio ad ambiguità decisionali, relazionali e operative. Se ci saranno questioni aperte, dovranno essere previste e affrontate a tempo debito con modalità stabilite.

Modificabile

Resta da precisare che il project plan, pur essendo una sorta di mappa per il project manager, non è un documento immutabile. Le analisi e le programmazioni iniziali stabilite nel piano possono essere modificate in corso d'opera. È possibile, infatti, che a seguito di determinati eventi sia necessario correggere alcuni aspetti per raggiungere gli obiettivi attesi. Pensiamo, ad esempio, all'impatto che può avere una catena di scioperi imprevisti sui tempi di esecuzione di un progetto. Per **far fronte al ritardo**, si potrebbe agire sui costi per impiegare più risorse, diminuire la portata degli obiettivi o concordare con il committente una nuova data di fine progetto. Le variazioni alla pianificazione, in ogni caso, dovranno passare un iter di approvazione prima di entrare in una nuova versione del piano e tradursi in guide operative.

Il contenuto di un project plan può essere più o meno dettagliato e la sua dimensione cambiare notevolmente da progetto a progetto. Tuttavia, resta valida la sua finalità che, a prescindere dal contesto, deve essere sempre chiara nella mente di chi elabora il piano.

In sintesi, un piano di progetto serve per:

- definire un progetto
- accordarsi con i committenti
- pianificare, gestire e controllare il progetto
- comunicare con le risorse
- valutare rischi e imprevisti

Con questo articolo abbiamo esaminato le principali caratteristiche del Piano di Progetto senza considerarne la struttura concreta o gli strumenti per realizzarlo, cose che saranno oggetto di ulteriori approfondimenti.

Versione originale: <http://www.pmi.it/project-management/articoli/421/il-piano-di-progetto.html>

Copyright 2007 HTML.it | La vendita, il noleggio, il prestito e la diffusione del contenuto di questa pagina sono vietate, tranne nei limiti specificati nella pagina <http://www.pmi.it/note-legali.html>.