



PROJECT MANAGEMENT IN BANCA

“La governance dell’innovazione in banca”

- 1 Ambito di applicazione
- 2 Attività formativa
- 3 Competenze
- 4 Project Management Framework



1 - Ambito di applicazione del Project Management in banca

Le tensioni al cambiamento provenienti dai Mercati, dagli Organi Regolamentari, dagli Analisti, dalle Agenzie di Rating e dagli Investitori richiedono:

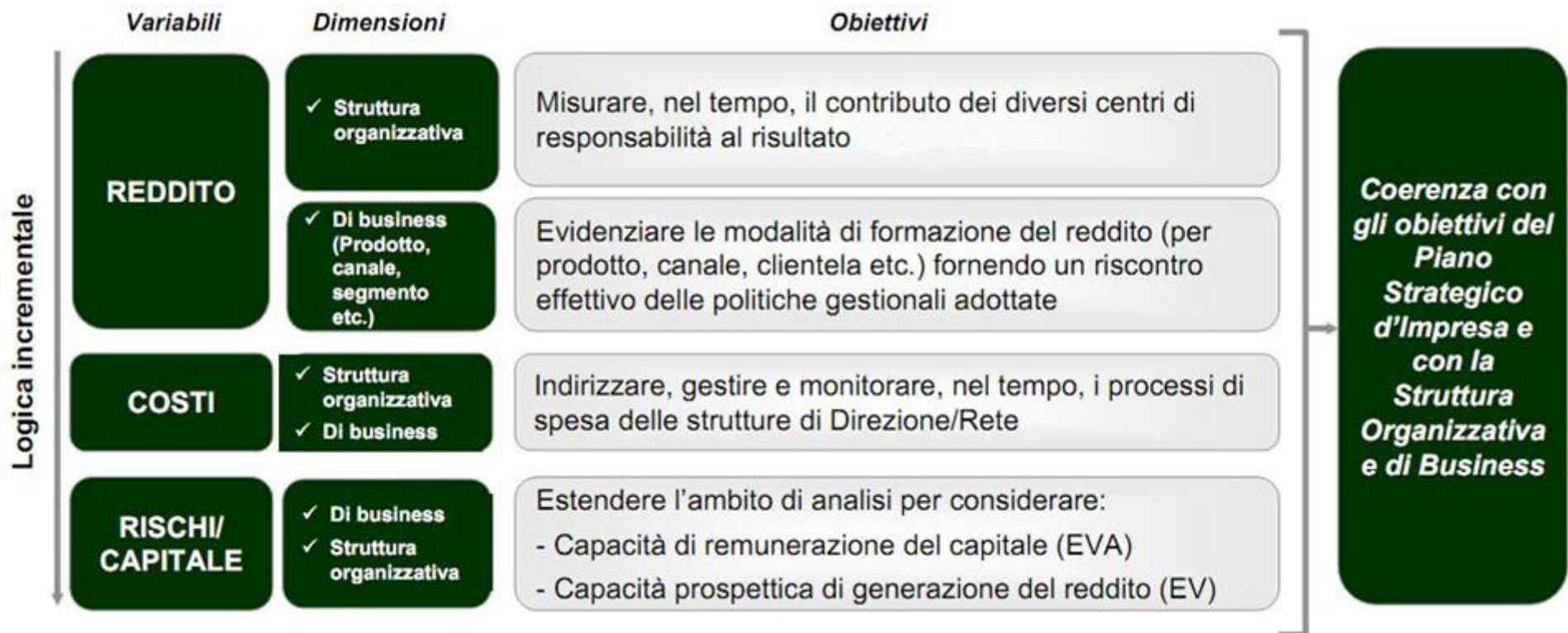
- q Progetti per l'abbattimento dei costi e l'aumento di produttività
- q Progetti di integrazione e fusione
- q Progetti di innovazione tecnologica
- q Progetti di adeguamento a normative (es. Basilea 2, SEPA)
- q Progetti per l'attivazione di nuovi canali di contatto con la clientela
- q Progetti di ricerca di aree di vantaggio competitivo

Le strutture di Governance devono dotarsi di strumenti in grado di pianificare, monitorare e comunicare in modo chiaro per ogni progetto gli obiettivi operativi di redditività ed efficienza economica ed il loro raggiungimento



Le esigenze di governance

Obiettivo dei modelli e degli strumenti di misurazione delle performances è favorire l'orientamento delle scelte gestionali, ai diversi livelli di responsabilità, attraverso il monitoraggio di variabili significative, 'misurate' sulle dimensioni d'analisi giudicate rilevanti





Le aree di criticità

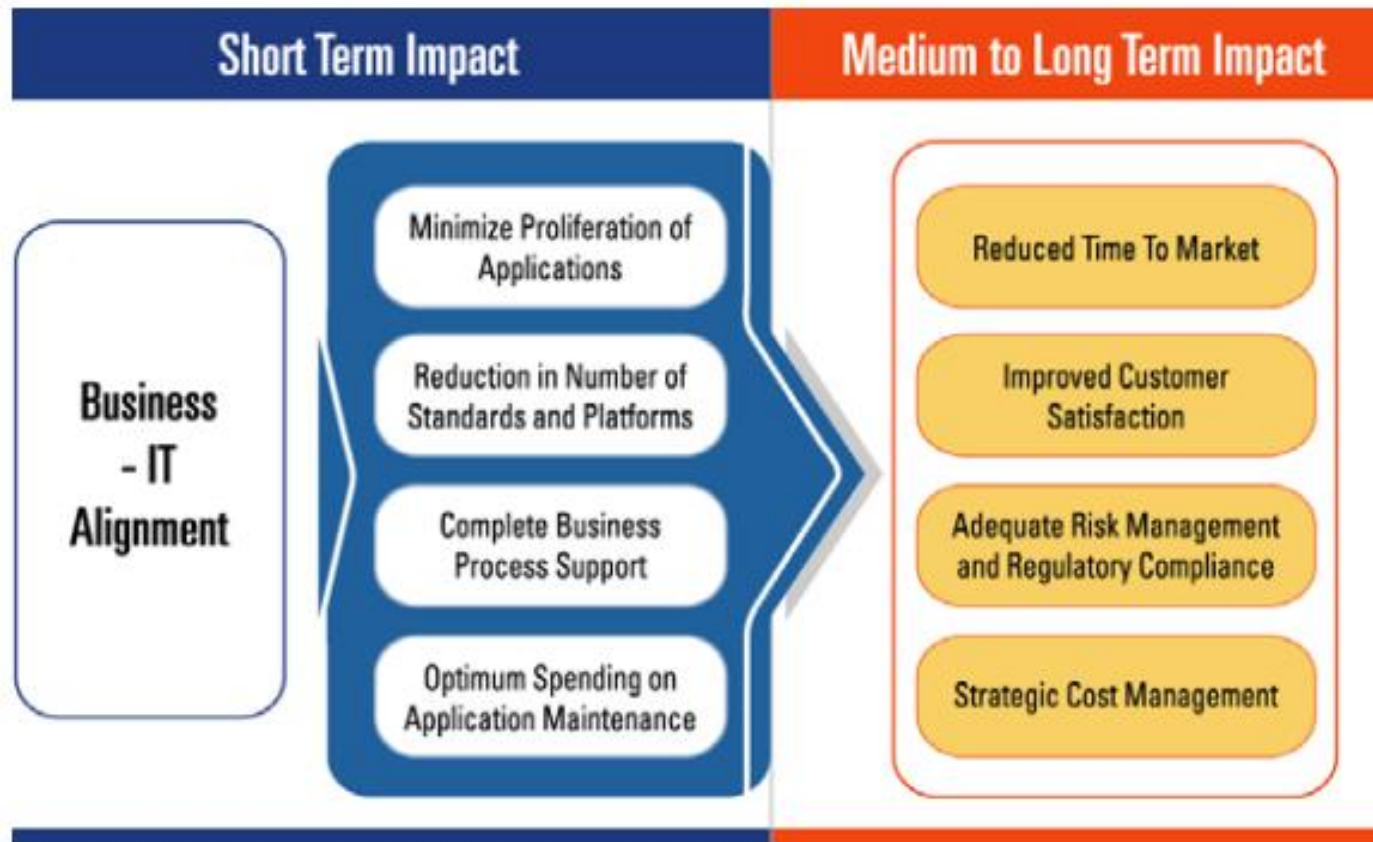
- ∅ Investimenti sempre più elevati in ICT
- ∅ Difficoltà a mantenere nel tempo l'allineamento tra investimenti in tecnologia e obiettivi di business della banca
- ∅ Eterogeneità di ambienti ed architetture applicative presenti nel sistema
- ∅ Pluralità di standards
- ∅ Sistemi datati nelle aree strategiche
- ∅ Cultura organizzativa con prevalenza dell'orientamento al breve termine

Opportunità per introdurre sistemi integrati di governance del portafoglio progetti





Vantaggi di un approccio integrato alla governance dei progetti in banca

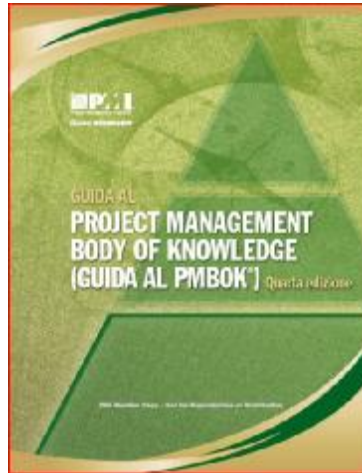




2 - Attività Formativa - Project Management

CORSO	LIVELLO	DESTINATARI	DURATA	OBIETTIVI
CORSO BASE DI PROJECT MANAGEMENT	BASIC	Responsabili di progetto, Program Managers, Responsabili di commessa e di Business Unit, Managers funzionali e tutti gli altri ruoli coinvolti a vario titolo su progetti	3 giornate	I partecipanti al corso acquisiranno le competenze di base sull'utilizzo della metodologia di riferimento (PMI-PMBOK®) per il controllo e amministrazione progetto e gli standard procedurali per una efficace gestione di progetto.
GESTIONE AVANZATA DEI TEMPI E DEI COSTI DI PROGETTO	ADVANCED	Responsabili di progetto, Program Managers	2 giornate	Integrare i contenuti del corso Base di Project Management con alcuni strumenti tecnici e metodologici avanzati per controllare l'avanzamento dei progetti.
GESTIONE AVANZATA DELLA QUALITA' E DEI RISCHI DI PROGETTO	ADVANCED	Responsabili di progetto, Program Managers	2 giornate	Integrare i contenuti del corso Base di Project Management con alcuni strumenti tecnici e metodologici avanzati per controllare la qualità del lavoro nei progetti e l'analisi e contenimento dei fattori di rischio.
PROJECT TEAM MANAGEMENT	ADVANCED	Responsabili di progetto, Managers funzionali e tutti gli altri ruoli coinvolti a vario titolo su progetti	2 giornate	Il corso è finalizzato a trasferire ai partecipanti gli strumenti concettuali, operativi e comportamentali previsti all'interno della metodologia di riferimento (PMI-PMBOK®) riguardo la gestione delle risorse umane all'interno dei progetti.
CONTRACT MANAGEMENT E GESTIONE DEI PROGETTI IN OUTSOURCING	PROFESSIONAL EXCELLENCE	Responsabili di progetto, Responsabili di commessa e di Business Unit, Managers funzionali, Program Managers	1 giornata	Acquisire le conoscenze e le competenze per gestire gli aspetti contrattuali di un progetto con particolare riferimento a quelli che implicano l'acquisizione di risorse esterne e/o il trasferimento della commessa o di parte di essa ai fornitori.
PROGRAM MANAGEMENT E GESTIONE MULTIPROGETTO	PROFESSIONAL EXCELLENCE	Program Managers e Project Managers responsabili del coordinamento e della gestione di progetti pluriennali multipli di valenza strategica, Responsabili di funzione	2 giornate	Trasmettere ai partecipanti le conoscenze e gli strumenti necessari all'implementazione del program management e per comprendere la distinzione tra programmi e progetti in relazione alle strategie aziendali.
ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DEL PROJECT MANAGEMENT OFFICE (P.M.O.)	PROFESSIONAL EXCELLENCE	Responsabili del Project Management Office, Program Managers e Project Managers	1 giornata	Analizzare e discutere i principali modelli e le esperienze di implementazione del PMO in vari contesti aziendali. Valutare le possibilità di implementazione e di miglioramento operativo. Definire le linee evolutive ed i parametri per misurare il raggiungimento dei vari livelli di implementazione.
PORTFOLIO MANAGEMENT	PROFESSIONAL EXCELLENCE	Responsabili del Project Management Office, Top Managers, Responsabili di funzione, Program Managers, Project Managers e coordinatori di progetto, Responsabili Pianificazione e Controllo, Responsabili Pianificazione Strategica	2 giornate	Evidenziare gli obiettivi e le componenti di un sistema di gestione di portafoglio. Sviluppare modelli e procedure per quantificare le issues strategiche. Definire un modello per assegnare e gestire le priorità basate su specifici obiettivi. Implementare un sistema di gestione di portafoglio in azienda. Sperimentare l'utilizzo di alcuni tools software.

3 – Competenze HumanWare



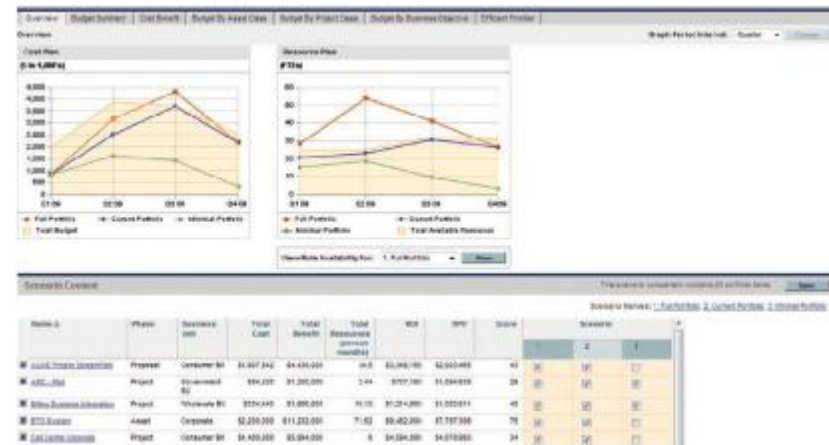
METODOLOGIE

I Project Managers di HumanWare sono certificati PMP® (Project Management Professional) secondo lo standard internazionale del Project Management Institute (www.pmi.org).

Ogni progetto o intervento di formazione sviluppato da HumanWare viene pertanto svolto nel pieno rispetto di tale standard e dei principi organizzativi ed etici in esso contenuti.

SISTEMI

- § Oracle Primavera
- § Artemis
- § Planview
- § Microsoft Project e Microsoft Portfolio Server
- § @task





HUMANWARE - PROJECT MANAGEMENT FRAMEWORK
“Lo standard internazionale del Project Management Institute”

Il Project Management Institute



- Il Project Management Institute (www.pmi.org) con oltre 450.000 associati nel mondo e 350.000 professionisti certificati è l'organismo internazionale che definisce lo standard più consolidato per la gestione dei progetti (PMBOK® – Project Management Body of Knowledge)
- Fornisce inoltre le certificazioni professionali PMP® e CAPM® basate sullo standard PMBOK® (www.pmi.org/Certification.aspx)
- Lo standard è articolato per Aree di Conoscenza e per Processi.
- Ciascuna area di conoscenza costituisce un raggruppamento di processi consistente ed esaustivo di un particolare ambito del progetto.
- Nello standard PMBOK® ciascun processo viene descritto in termini di input, output, strumenti e tecniche utilizzati



Project Management Framework

Aree di Conoscenza	Gruppi di processi di Project Management				
	Gruppo di processi di avvio	Gruppo di processi di pianificazione	Gruppo di processi di esecuzione	Gruppo di processi di monitoraggio e controllo	Gruppo di processi di chiusura
Gestione dell'integrazione di progetto	Sviluppare il Project Charter	Sviluppare il Piano di PM	Dirigere e gestire l'esecuzione del progetto	Monitorare e controllare il lavoro di progetto Eseguire il controllo integrato delle modifiche	Chiudere il progetto
Gestione dell'ambito di progetto		Raccogliere i requisiti Definire l'ambito Creare la WBS		Verificare l'ambito Controllare l'ambito	
Gestione dei tempi di progetto		Definire le attività Sequenzializzare le attività Stimare le risorse dedicate alle attività Stimare le durate delle attività Sviluppare la schedulazione		Controllare la schedulazione	
Gestione dei costi di progetto		Stimare i costi Determinare il budget		Controllare i costi	
Gestione della qualità di progetto		Pianificare la qualità	Eseguire l'assicurazione qualità	Eseguire il controllo di qualità	
Gestione delle risorse umane di progetto		Sviluppare il piano delle risorse umane	Costituire il gruppo di progetto Sviluppare il gruppo di progetto Gestire il gruppo di progetto		
Gestione della comunicazione di progetto	Identificare gli stakeholder	Pianificare le comunicazioni	Distribuire le informazioni Gestire le aspettative degli stakeholder	Produrre report sulle prestazioni	
Gestione dei rischi di progetto		Pianificare la gestione dei rischi Identificare i rischi Eseguire l'analisi qualitativa dei rischi Eseguire l'analisi quantitativa dei rischi Pianificare la risposta ai rischi		Monitorare e controllare i rischi	
Gestione dell'approvvigionamento di progetto		Pianificare gli approvvigionamenti	Definire gli approvvigionamenti	Amministrare gli approvvigionamenti	Chiudere gli approvvigionamenti



Le Aree di Conoscenza

AREE DI CONOSCENZA	FOCALIZZAZIONE
Gestione dell'integrazione di progetto	Raggruppa tutti i processi necessari ad assicurare che i vari aspetti di un progetto vengano coordinati in modo appropriato
Gestione dell'ambito di progetto	Raggruppa tutti i processi necessari ad assicurare che un progetto includa tutto il lavoro e soltanto il lavoro necessario al conseguimento degli obiettivi
Gestione dei tempi di progetto	Raggruppa tutti i processi necessari ad assicurare che un progetto si svolga e si completi secondo la tempistica richiesta
Gestione dei costi di progetto	Raggruppa tutti i processi necessari ad assicurare che un progetto si svolga e si completi secondo il budget approvato
Gestione della qualità di progetto	Raggruppa tutti i processi necessari ad assicurare che un progetto soddisfi i bisogni per i quali è stato intrapreso (esigenze del cliente, specifiche, livelli di servizio...)
Gestione delle risorse umane di progetto	Raggruppa tutti i processi necessari ad assicurare l'impiego più efficace delle persone interessate ad un progetto
Gestione della comunicazione di progetto	Raggruppa tutti i processi necessari ad assicurare la tempestiva ed efficace creazione, raccolta, distribuzione e memorizzazione delle informazioni di progetto
Gestione dei rischi di progetto	Raggruppa tutti i processi necessari ad assicurare l'identificazione e la valutazione dei rischi connessi ad un progetto e l'individuazione delle risposte ai rischi
Gestione dell'approvvigionamento di progetto	Raggruppa tutti i processi necessari ad assicurare l'approvvigionamento di beni e servizi per il conseguimento degli obiettivi di progetto attraverso commesse e contratti con terze parti.



Project Management Maturity Model

Maturity Level	Key Point	Performance	Effective Span	Key PM Focus	Planned Deliverables
5 Optimizing	Integration within business strategy & operations	Continuously improving	Enterprise	PM Center of Excellence Continuous Improvement	<ul style="list-style-type: none"> Improvements Knowledge base additions
4 Refining PM Process	Solidify gains & expand	Comprehensive; high Quality; high customer satisfaction	Multiple Business Units	Committing to a project management culture	<ul style="list-style-type: none"> Performance measurement & improvement Knowledge base (e.g., estimating data)
3 Standardizing PM Process	Macro-level Change	Integrated; positive value-added results	Multiple Project	Implementing PM processes for Governance & multi-project management	<ul style="list-style-type: none"> Move to project-based (matrix) organization Program management
2 Controlling Projects	Stabilize Performance	Local consistency; Short term positive results	Single Project	Introducing a structured PM approach Portfolio controls	<ul style="list-style-type: none"> PM Methodology & tools Measurement Central project repository PM Training
1 Defining PM (Common Process)	Acknowledge negative impact	Ad hoc; heroes, inconsistent results	Pilot projects; single business area	Using inconsistent PM processes	<ul style="list-style-type: none"> PM Framework Development methods PM Training Executive orientation Common language



Per Informazioni

HumanWare s.a.s.

Via Tino Buazzelli, 51 - 00137 Roma

Tel: +39 06 823861

Web: www.humanware.it

Mail: humanware@humanware.it