

Lesson learned esperienza di attivazione PMO



Il Modello e i Processi a supporto

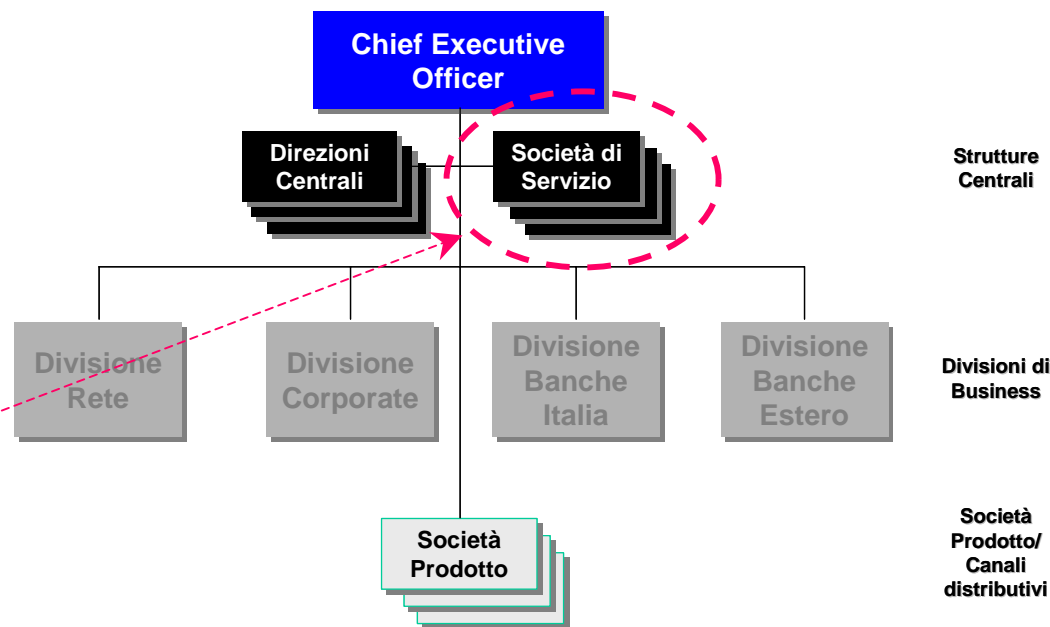
- ❑ Il contesto di riferimento
- ❑ Il modello PMO ISS
- ❑ L'integrazione nei processi Aziendali
- ❑ Lessons Learned



Rating

	Moody's	Standard & Poor's	Fitch
M/L Termine	A1	A-	A+
Breve Termine	P1	A2	F1

(1) Include Utile Netto

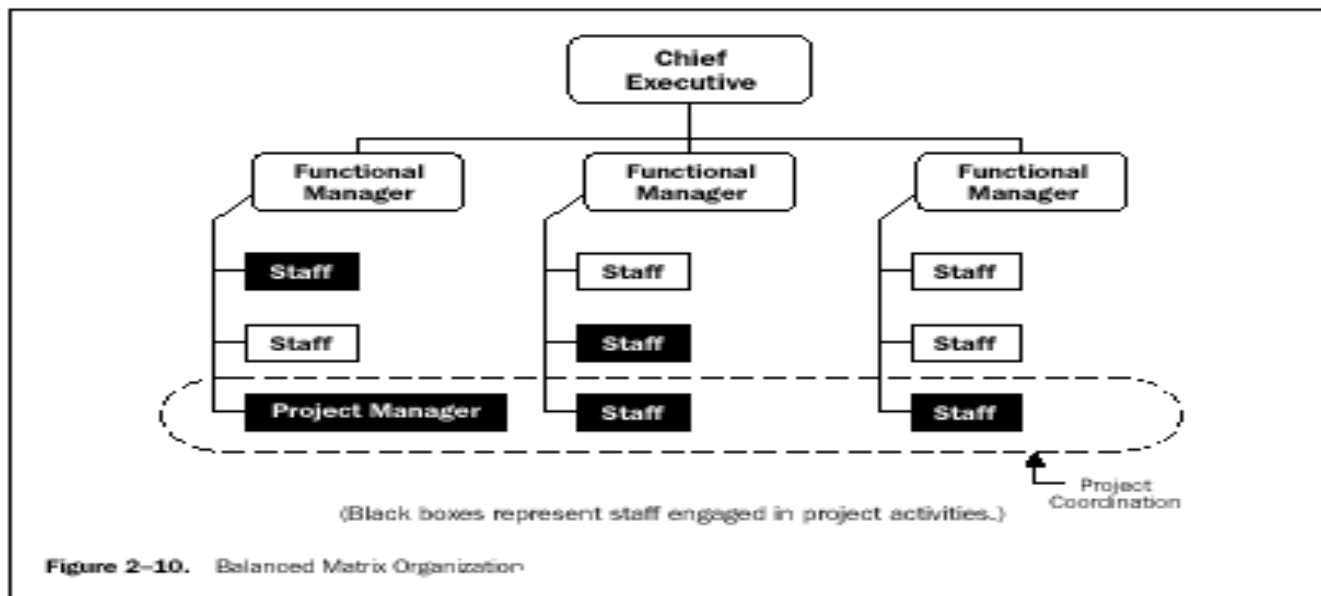
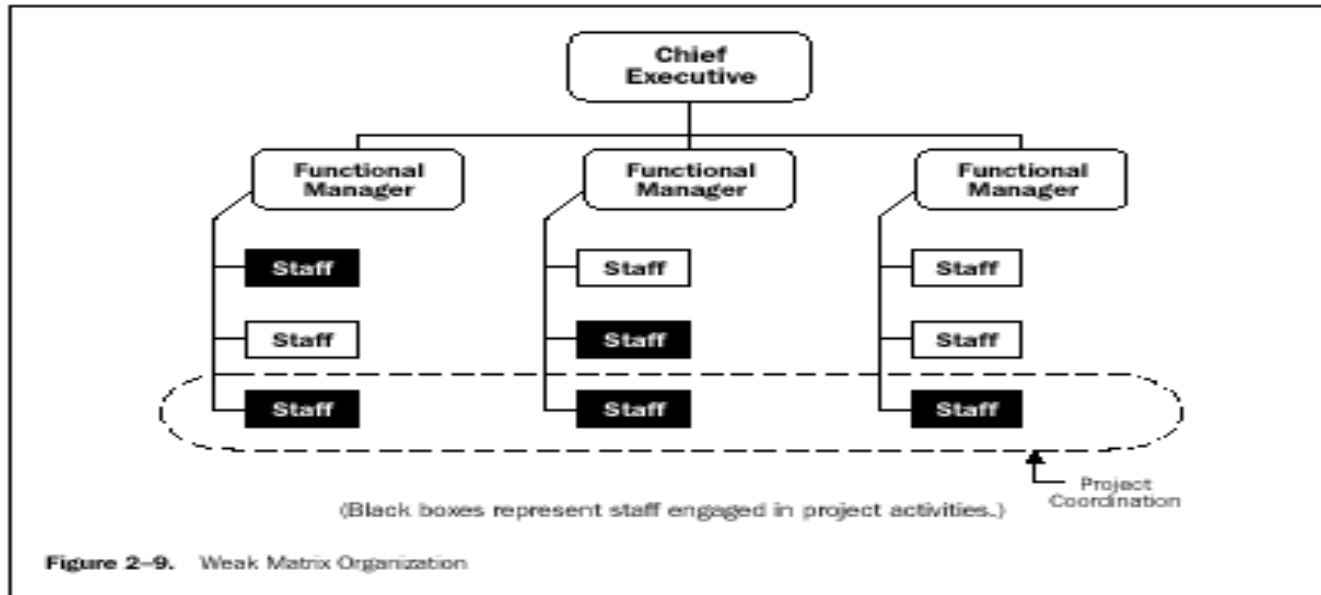


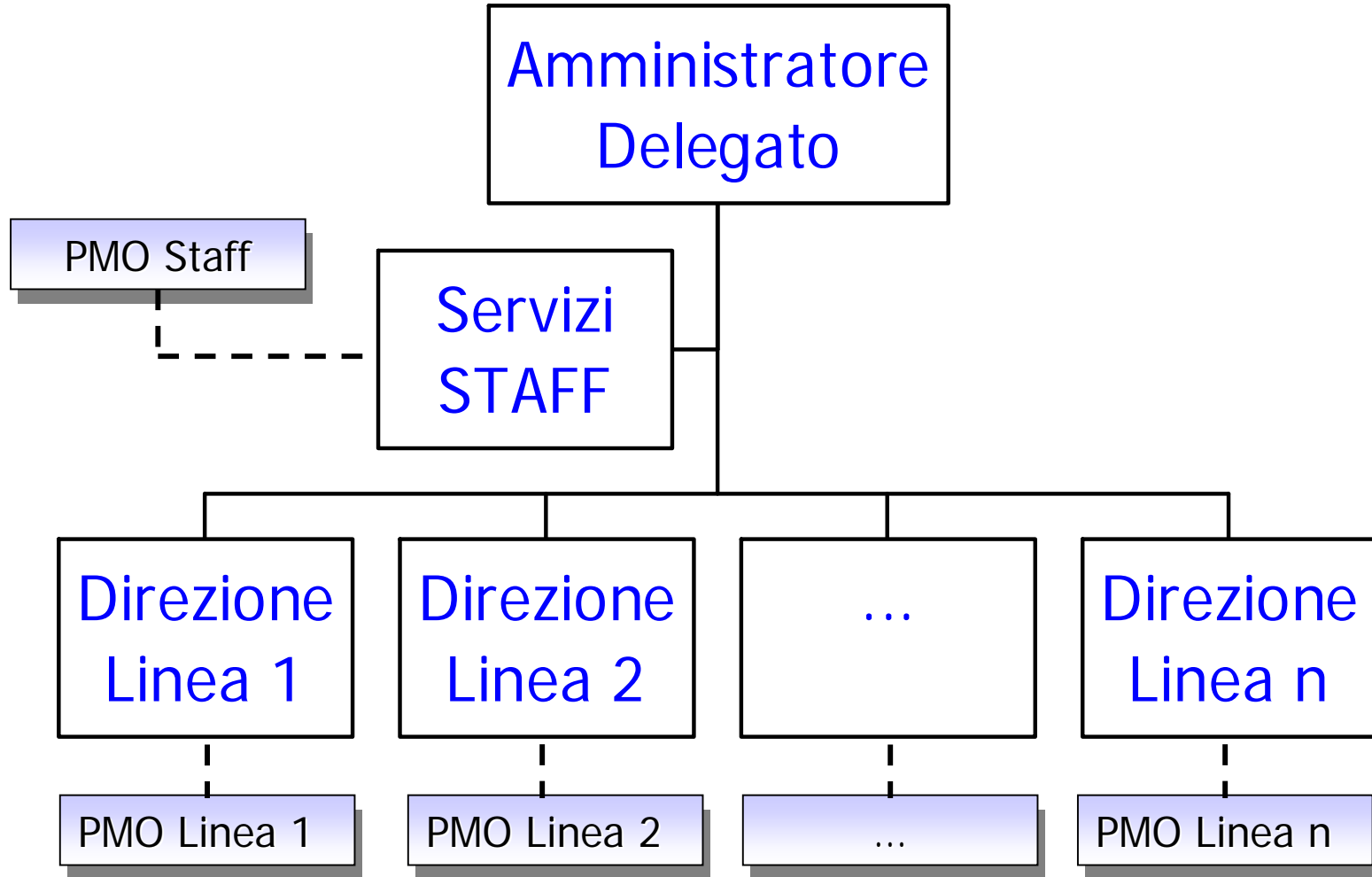
- ✓ Core Business: Servizi Informativi Gruppo Intesa
- ✓ Sistemi: più di 25 mln transazioni al giorno
- ✓ Infrastruttura Gestita: circa 46.000 pdl con 8.000 server (server farm e server midrange)

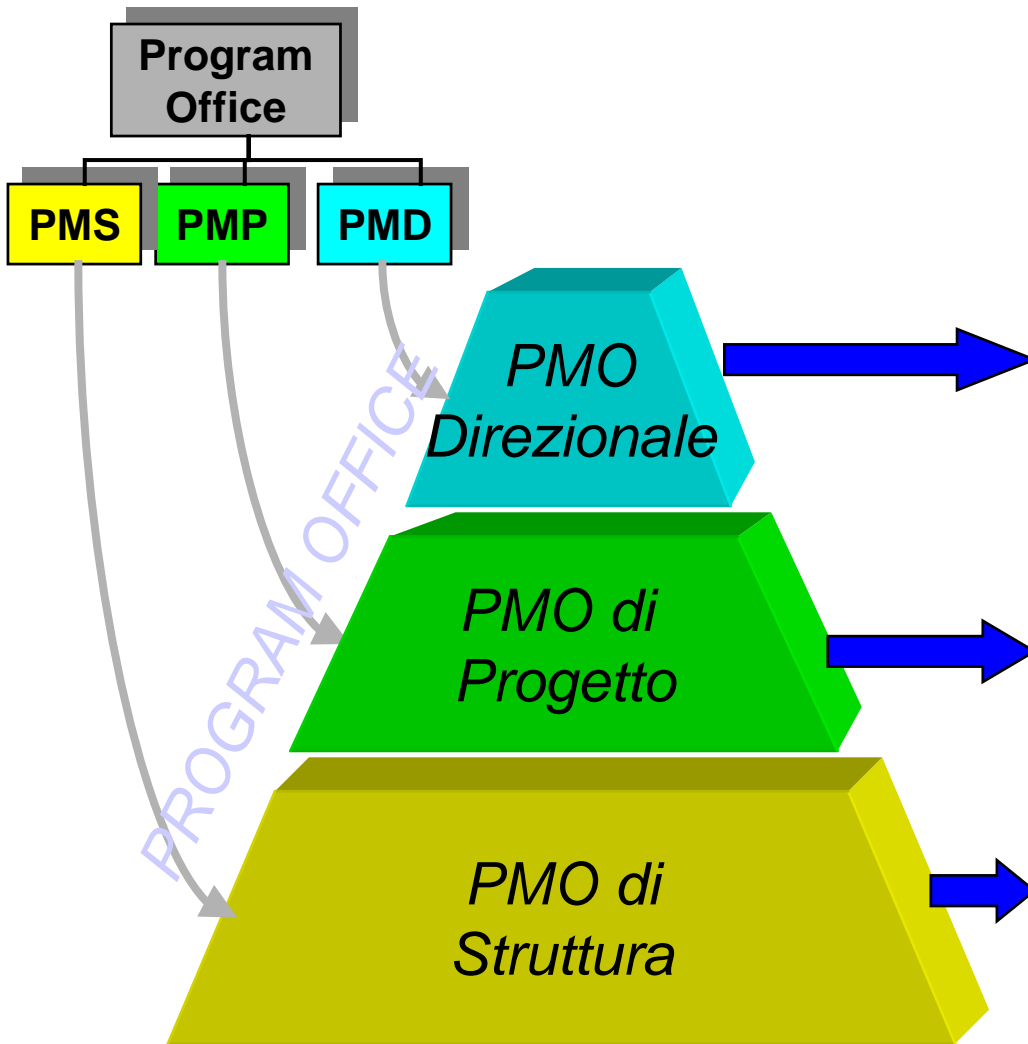
❑ dati sensibili al Project Management:

- ✓ circa 500 interventi progettuali censiti
- ✓ circa 550.000 gg/uomo di attività progettuali

Figure 2-9 | Figure 2-12







Mission ISS

- Ottimizzare il portafoglio progetti, coerentemente con le priorità aziendali
- Fornire alle Direzioni una visione integrata delle attività delle strutture
- Governare con i team leader i progetti/programmi strategicamente rilevanti
- Supportare la pianificazione di struttura
- Ottimizzare l'allocazione delle risorse

❑ **PMO Direzionale:**

- ✓ Valutazione impatto nuovi progetti
- ✓ Analisi fattibilità nuovi progetti
- ✓ Analisi portafoglio ed indicazione priorità (Portfolio Management)
- ✓ Reportistica Direzionale

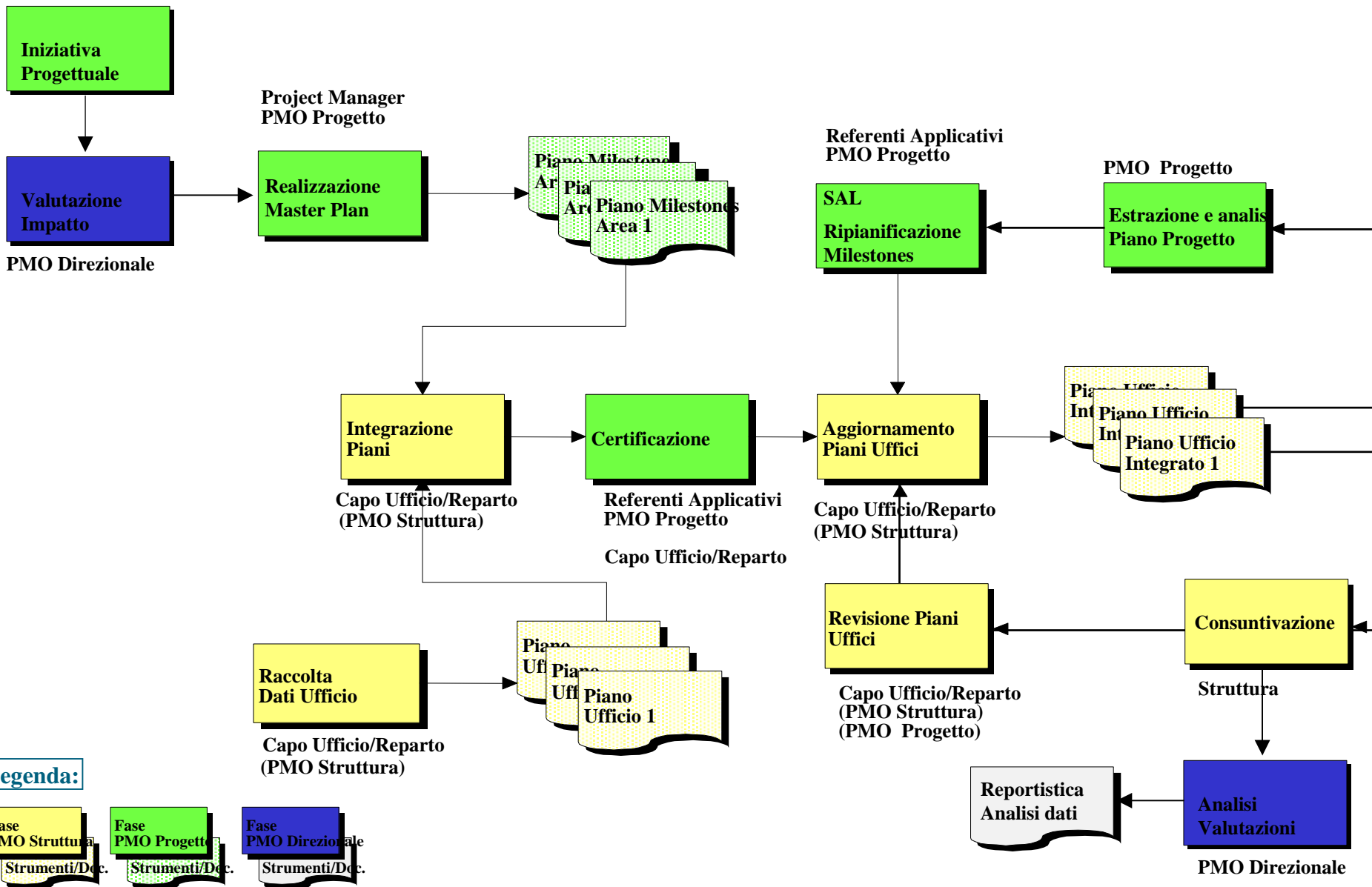
❑ **PMO Progetto:**

- ✓ Definizione metodi e strumenti controllo progetto (WBS, OBS, Master Schedule, Baseline di progetto)
- ✓ Supporto realizzazione Master Plan
- ✓ Monitoraggio e controllo progetto (rischedulazione automatica, Baseline vs Scheduled vs Actual, ...)
- ✓ Preparazione e conduzione SAL
- ✓ Report di Progetto (Milestones, Deliverables, Effort, ...)

□ **PMO Struttura:**

- ✓ Supporto pianificazione operativa struttura (linee guida per la pianificazione)
- ✓ Monitoraggio e controllo attività struttura
- ✓ Analisi allocazione e carico risorse (verifica bilanciamento carico risorse)
- ✓ Supporto consuntivazione risorse (Timesheet)

Direzione



❑ Processi e Modelli di riferimento:

- ✓ Processi Core (Demand e Project Management)
- ✓ Processi di Supporto (PM Struttura, PM Direzionale)

**PROCESSI
CORE**



I Processi Core sono strettamente connessi in quanto la Fase di Demand rappresenta di fatto la nascita del Progetto



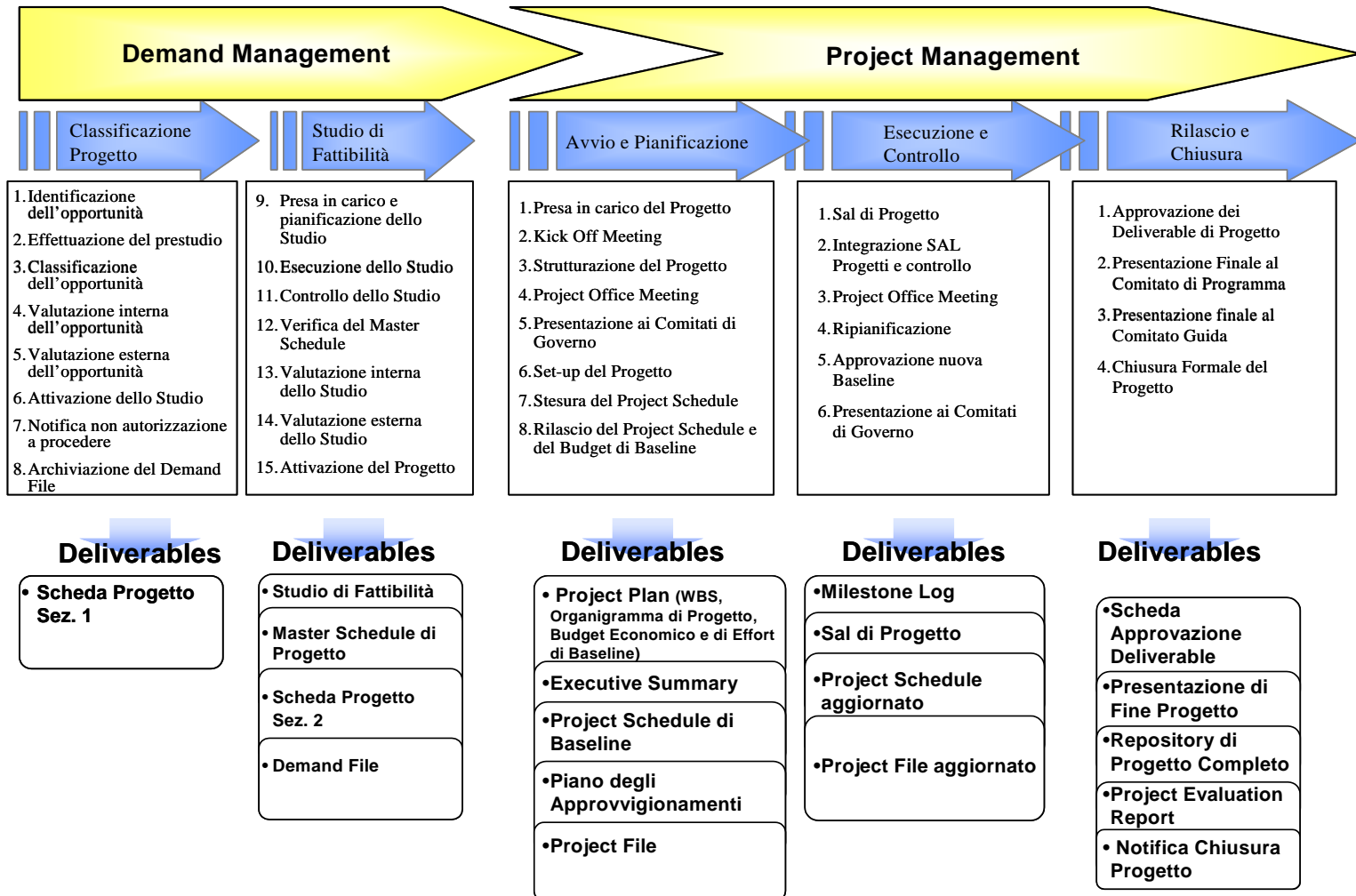
**PROCESSI
DI
SUPPORTO**



Diverse possono essere le tipologie di relazione: deliverable, decisioni, informazioni, eventi di attivazione di Processi/Sottoprocessi/Stage

□ Procedure

- ✓ Diagrammi Flusso (attività, ruoli e responsabilità e deliverable)
- ✓ Kit di Supporto (Template, Guide, Tecniche, Best Practices, ...)



Primavera Enterprise - Project Manager: 2004IAS-fase1-11, 2004IAS-fase1-14, 20040756, 2004IAS-fase1-08, 2004IAS-fase1-12, 2004IAS-fase1-07...

File Edit View Project Enterprise Tools Admin Help

Activities

Back Forward Home Dir. Help

Layout: ISS Pianificazione
Filter: All Activities

Activity Name	Gantt Chart
20041394 IAS - CREDITI - Liquidazioni CIC	
20041449 IAS - Crediti - EPC	
20041485 IAS - CREDITI - PIATTAFORMA IAS CREDITI IY(Targ	
20041393-1 332 - Valutazione analitica metodologia di calcolo	<div style="margin-bottom: 5px;">23/08/04 A → 30/09/04</div> <div style="margin-bottom: 5px;">23/08/04 A → 30/09/04</div> <div style="margin-bottom: 5px;"> Test Sviluppo Analisi Tecnica </div>
20041394-1 332 - Valutazione analitica metodologia di calcolo	<div style="margin-bottom: 5px;">20/08/04 A → 29/10/04</div> <div style="margin-bottom: 5px;">20/08/04 A → 29/10/04</div> <div style="margin-bottom: 5px;"> Test Sviluppo Analisi tecnica </div>
20041449-1 332 - Valutazione analitica metodologia di calcolo	<div style="margin-bottom: 5px;">01/07/04 A →</div> <div style="margin-bottom: 5px;">01/07/04 A →</div>
20041449-1 332 - Valutazione analitica metodologia di calcolo	<div style="margin-bottom: 5px;"> IAS - Crediti - EPC - 332 - Test - Follow Up IAS - Crediti - EPC - 332 - Test - Passaggio in produzione IAS - Crediti - EPC - 332 - Test - Test IAS - Crediti - EPC - 332 - Sviluppo IAS - Crediti - EPC - 332 - Analisi Tecnica </div>
20041485-1 3XX - IAS - CREDITI - PIATTAFORMA IAS CREDITI IY(Targ	<div style="margin-bottom: 5px;">02/08/04 A → 31/12/04</div> <div style="margin-bottom: 5px;">02/08/04 A → 31/12/04</div> <div style="margin-bottom: 5px;"> Test ed integrazior Gestione Status Installazione IAS data </div>

2004

Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar

Add

Delete

Cut

Copy

Paste

Resources

Rsrc by Role

Roles

Activity Codes

Predecessors

Successors

- Projects
- Resources
- Reports
- Tracking
- WBS
- Activities
- Assignments
- WPs & Docs
- Expenses
- Thresholds
- Issues
- Risks

Primavera Enterprise - Project Manager: 2004IAS-fase1-11, 2004IAS-fase1-14, 20040756, 2004IAS-fase1-08, 2004IAS-fase1-12, 2004IAS-fase1-07...

File Edit View Project Enterprise Tools Admin Help

Activities

Back Forward Home Dir. Help



Layout: ISS Pianificazione Filter: All Activities

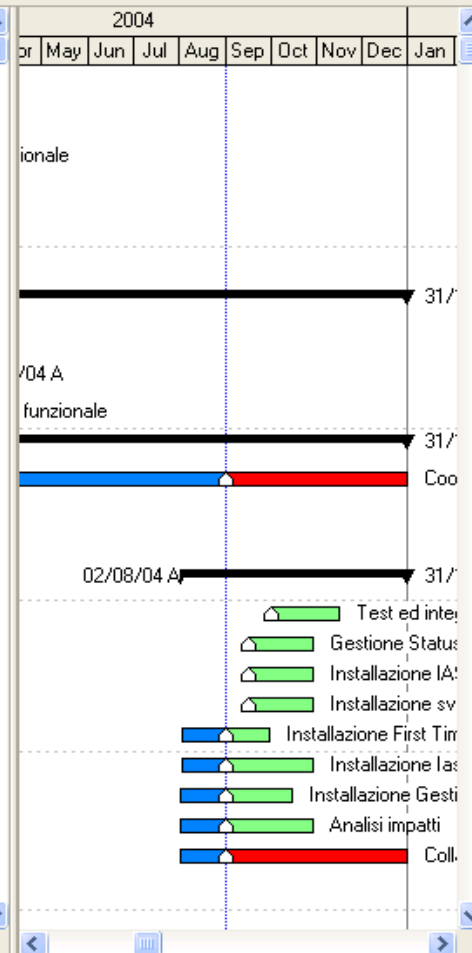
Activity Name

Sistemi del Personale

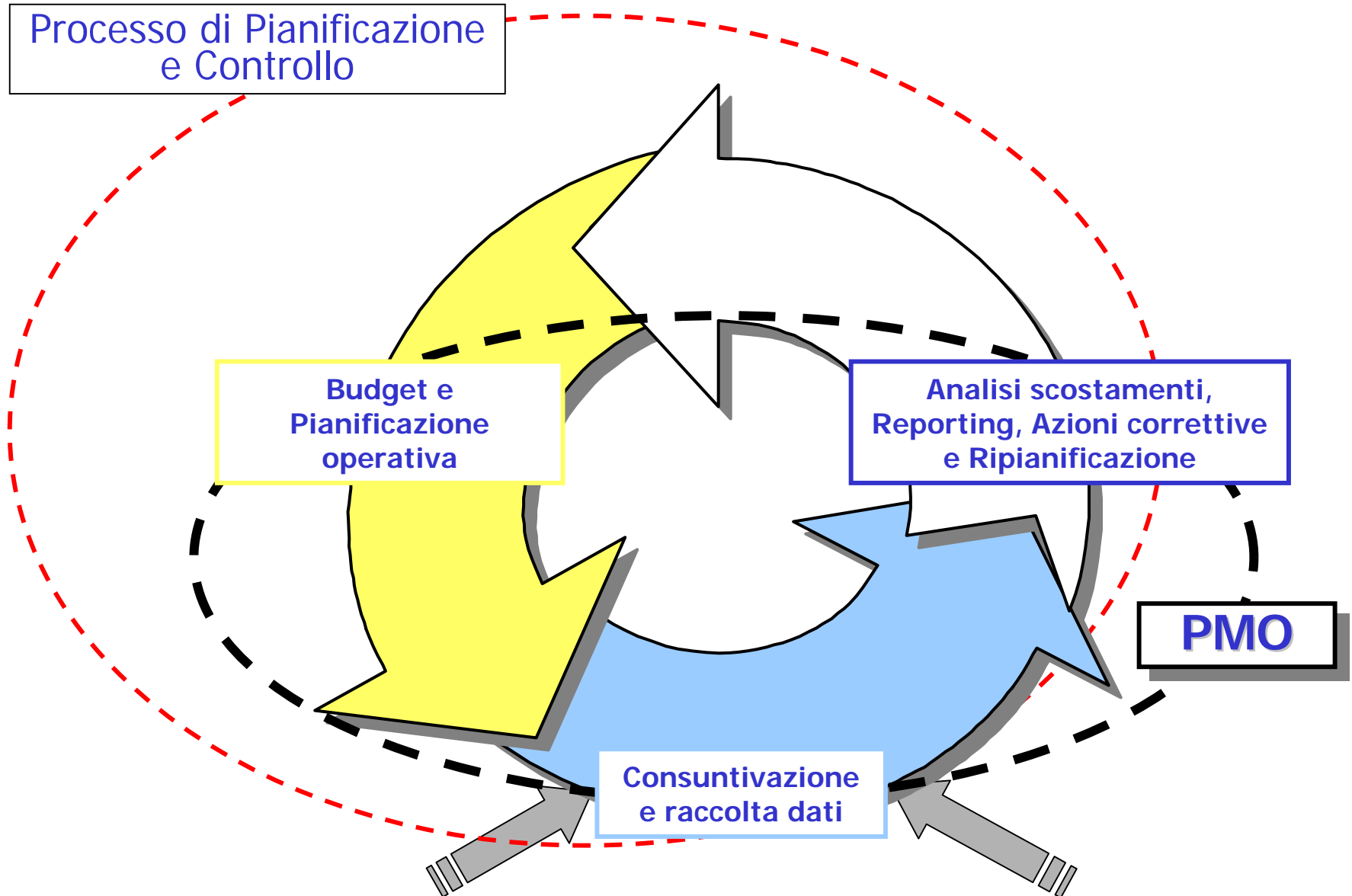
- 2004IAS-fase1-13 IAS - International Accounting Standard - Ufficio Pe.
 - Analisi Funzionale
- 20040794 IAS - Altri IAS - ZXP
 - 20040794-2 5123 - Fondo TFR- Metodologia di calcolo attuariale
 - 20040794-3 999 - IAS stima a finire

Ufficio Finanziamenti

- 2004IAS-fase1-14 Implementazione IAS per M0
 - 2004IAS-fase1-14-1 Implementazione IAS per M0
 - Analisi funzionale
- 20040753 IAS - Coordinamento - Crediti
 - Coordinamento
 - PMO
- 20041485 IAS - CREDITI - PIATTAFORMA IAS CREDITI IY(Target)
 - 20041485-1 3XX - IAS - CREDITI - PIATTAFORMA IAS CREDITI IY(Targ
 - Test ed integrazione
 - Gestione Status
 - Installazione IAS datamat divisa
 - Installazione sval analitica
 - Installazione First Tima Adoption
 - Installazione Ias core man.
 - Installazione Gestione status
 - Analisi impatti
 - Collaudo ed avvio in produzione
- 20040766 IAS - Crediti - FICS
- 20040767 IAS - Crediti - M0



- Add
- Delete
- Cut
- Copy
- Paste
- Resources
- Rsrc by Role
- Roles
- Activity Codes
- Predecessors
- Successors



Settembre-Dicembre

Mensilmente

Fase

Budget e
Pianificazione
operativa

Consuntiva
zione e
Raccolta
dati

Reporting e
Analisi
scostamenti

Ripianificazi
one

Obiettivi

- Strutturare un Piano ICT a supporto del Piano Strategico Industriale
- Pianificare le iniziative e analizzare il Capacity Plan

- Raccogliere i dati di consuntivo del periodo
- Archiviare i dati del periodo per permettere analisi di trend

- Dare visibilità dello stato avanzamento dei progetti
- Analizzare periodicamente i dati e fornire nuove stime

- Ripianificare le attività delle strutture
- Allineare i piani di progetto e di struttura alle eventuali variazioni di priorità

Fase 1- a : Budget

Input

- ✓ Esigenze dei Business Owner
- ✓ Indicazioni per la composizione del Budget

Attività a supporto

- ✓ Definizione stime di costi ed effort a livello di progetto
- ✓ Definizione delle tempistiche di realizzazione dei progetti

Output

- ✓ Portafoglio progetti ICT di Banca Intesa
- ✓ Capital Budget delle iniziative ICT di Banca Intesa

Fase 1- b: Pianificazione Operativa

Input

- ✓ Portafoglio progetti ICT di Banca Intesa

Attività a supporto

- ✓ Pianificazione delle attività di dettaglio per la realizzazione dei progetti
- ✓ Attribuzione delle risorse alle attività pianificate

Output

- ✓ Piano Operativo delle iniziative ICT
- ✓ Capacity Plan aziendale
- ✓ Baseline

Fase 2: Consuntivazione e Raccolta Dati

☐ Input

- ✓ Time-sheet mensili compilati dalle risorse

☐ Attività a supporto

- ✓ Consolidamento mensile dei dati di consuntivazione nello strumento aziendale integrato

☐ Output

- ✓ Piano Operativo aggiornato



Fase 3: Reporting e Analisi Scostamenti

Input

- ✓ Dati di pianificazione
- ✓ Dati di consuntivazione

Attività a supporto

- ✓ Analisi degli scostamenti
- ✓ Monitoraggio dello stato di avanzamento di progetto

Output

- ✓ Necessità di ripianificazione
- ✓ Azioni correttive

Fase 4: Ripianificazione

Input

- ✓ Variazioni di priorità
- ✓ Dati di consuntivazione

Attività a supporto

- ✓ Valutazione delle alternative
- ✓ Ridefinizione delle stime

Output

- ✓ Piani di struttura e di progetto aggiornati
- ✓ Stima a finire

- ❑ Monitoraggio del piano operativo annuale sulla base degli avanzamenti tecnici ed economici
- ❑ Reporting disponibile in tempo reale
- ❑ Tempestiva individuazione di scostamenti e ritardi
- ❑ Analisi dei carichi di lavoro aziendali

- ❑ È essenziale l'integrazione di tutte le informazioni del piano operativo annuale in un unico ambiente
- ❑ La condivisione dei dati da parte di tutti i soggetti coinvolti è il primo step della comunicazione
- ❑ Dare visibilità dell'avanzamento dei progetti ai functional manager e ai vertici aziendali ha prodotto un commitment maggiore da parte delle strutture
- ❑ Fondamentale è la diffusione e condivisione delle metodologie di PM ai vari livelli aziendali