Agile Project Management
–
Approcci di Project Management

Seminario

Commissione Project Management nell'ambito dell'informazione

Piero Mancino
Presidente della Commissione
«Project Management - Ambito dell'Informazione»

21 Ottobre 2026

Agenda

- Attività della Commissione Project Management - ambito dell'informazione
- Ciclo di seminari
- Contenuti del seminario di oggi

Piero Mancino

Ingegnere informatico. Docente presso la Luiss Business School, dove contribuisco ai programmi dell'Executive MBA e del Master in Project Management. Oltre 15 anni in multinazionali nel settore ICT, con incarichi in diverse location: Stoccolma, Londra, Genova e Roma. Dal 2010 opero come freelance collaborando con importanti clienti nazionali e internazionali, tra cui: Electronic Arts, Oracle, HP, Altran, Telecom Italia, Ericsson, PWC, KPMG, BIP e Linkem.
Certificazioni: PMI-PMP® - PMI-ACP® - CSM – CAPM, PMP, ACP: PMI Trainer – ACC, ATF

piero.mancino@gmail.com

La commissione

- Diffondere ed approfondire le tematiche di Project Management
- Incrementare la sensibilità e consapevolezza sulla disciplina del Project Management

INGEGNERIA INTERSETTORIALE
a cura di ING. E. DE SANTIS, ING. B. LUPARI, ING. P. MANCINO
visto da: ING. G. BOSCH
Commissione PROJECT MANAGEMENT in AMBITO DELL'INGEGNERIA
AGILE
Project management
"AGILE", UN APPROCCIO LEGGERO ALLA GESTIONE DEI PROGETTI
I principi, il manifesto e i concetti chiave. Nato negli Stati Uniti all'inizio del nuovo millennio, ha radici nel Giappone degli anni '40
Il termine Agile contempla diverse metodologie, ecco perché spesso ci si riferisce all'Agile come ad un "approccio" alla gestione di progetti.
42 ORDINE DEGLI INGEGNERI DELLA PROVINCIA DI ROMA
ORDINE DEGLI INGEGNERI DELLA PROVINCIA DI ROMA 43

a cura di:
ING. E. DE SANTIS
Revisionato da:
ING. P. MANCINO, ING. C. MANCINI, ING. G. BOSCHI
Commissione:
PROJECT MANAGEMENT IN AMBITO DELL'INFORMAZIONE

LA GESTIONE DEI PROGRAMMI SECONDO LA METODOLOGIA PM²

La metodologia di program management elaborata dalla commissione europea

a cura di:
ING. E. DE SANTIS
ING. D. LIPARI
ING. P. MANCINO
Commissione:
PROJECT MANAGEMENT IN AMBITO DELL'INFORMAZIONE
visto da:
ING. G. BOSCHI

LA GESTIONE DEI PROGETTI: APPROCCIO PREDITTIVO E AGILE

QUALI LE DIFFERENZE TRA I DUE APPROCCI

INTRODUZIONE

Per poter gestire un progetto, possono essere utilizzati diversi approcci. Negli articoli "Il Project Management, cos'è e perché è così importante" e "Agile, un approccio leggero alla gestione dei Progetti", nei numeri n°3/2017 e n°2/2018 di questa rivista, sono state introdotte rispettivamente l'approccio *tradizionale*, detto anche *predittivo* o *Waterfall* (a cascata), e quello Agile, detto anche adattativo. In questo articolo confronteremo i due approcci, evidenziando i loro punti di forza, di debolezza e le principali differenze.

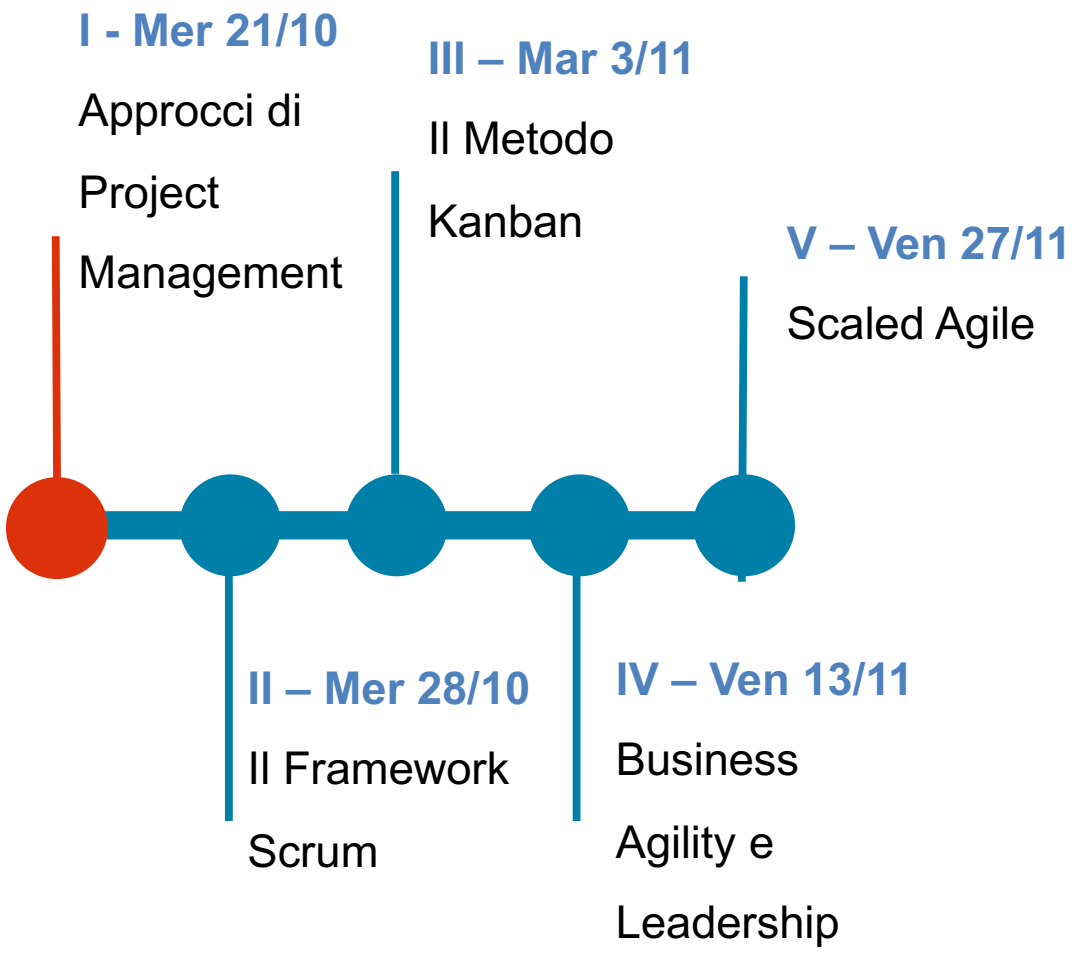
Nell'approccio predittivo il progetto evolve per fasi successive. Ciascuna fase dipende dall'esito della fase precedente, da qui il termine *Waterfall*, a cascata.

L'approccio Agile, invece, è "iterativo", procede con cicli. I requisiti sono raccolti, discussi, valutati e stimati con il cliente all'inizio di ogni iterazione. La raccolta dei requisiti può essere effettuata durante tutto il progetto. L'Agile Project Management (APM)', secondo una definizione di Sanjiiv Augustine, è "... il lavoro di energizzare, arricchire e mettere gruppi di progetto in condizione di rilasciare valore per il business in modo rapido e affidabile, coinvolgendo i clienti, imparando e adattandosi in maniera continua ai loro bisogni e a contesti in evoluzione". Con il termine Agile si indicano diverse pratiche, ecco perché spesso ci si riferisce all'Agile come a un *"approccio" alla gestione di progetti*.

Agenda

- Attività della Commissione Project Management - ambito dell'informazione
- **Ciclo di seminari**
- Contenuti del seminario di oggi

Ciclo di seminari: Agile Project Management



Agenda

- Attività della Commissione Project Management - ambito dell'informazione
- Ciclo di seminari
- **Contenuti del seminario di oggi**

Agenda di oggi

Cos'è 'Agile' e per quali progetti è adatto?

L' Agile Mindset

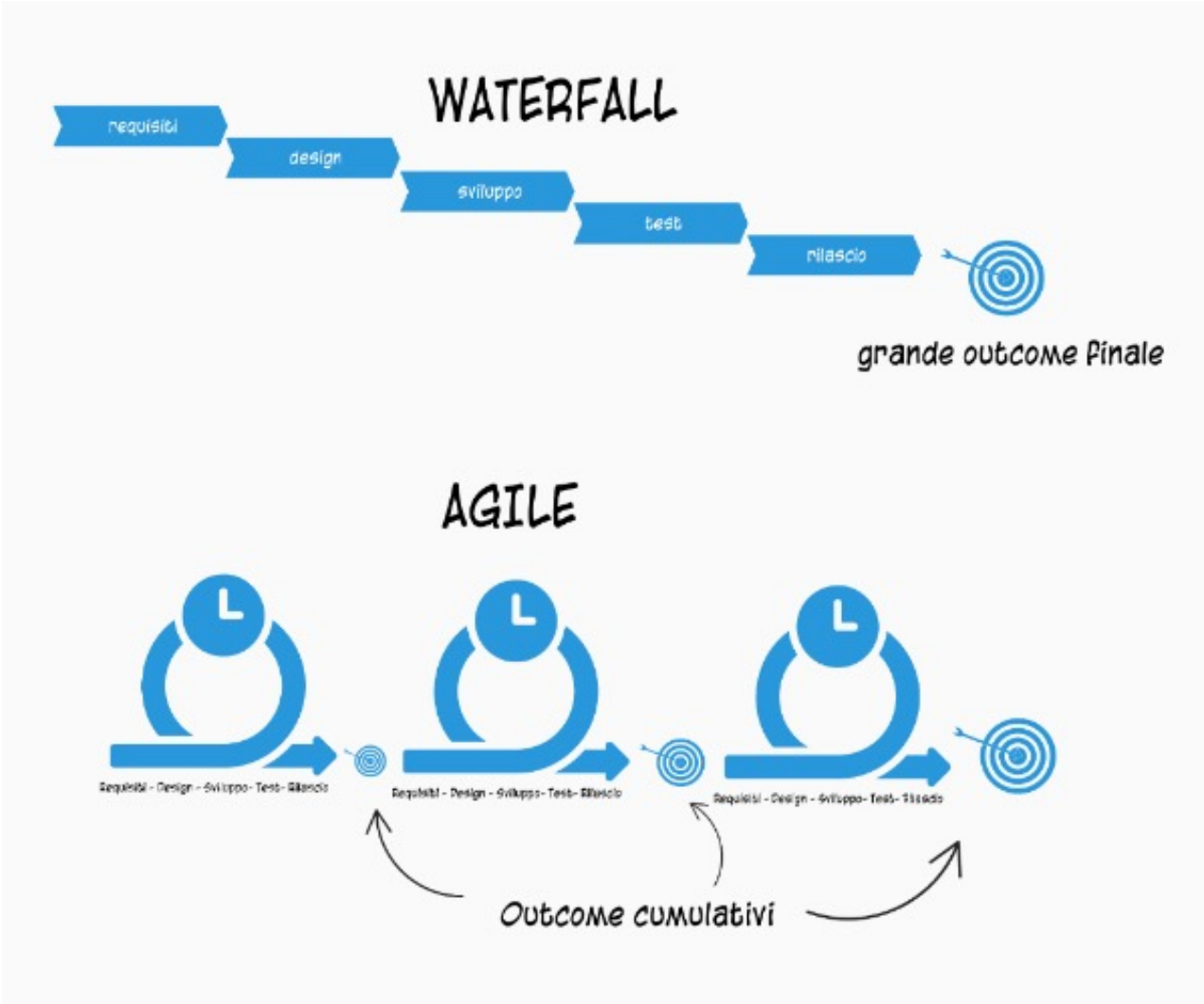
Evoluzione dell' Agile da metodologia per lo sviluppo del Software alla Business Agility

Framework più diffuse

Pratiche Agili

PM Agile?

Predittivo vs Agile



Cos’è Agile e per quali progetti è adatto?

- Partiamo dal capire quante tipologie di progetti ci possono essere

Complessità

Suddivisi in gruppi lavorate per:

- Identificare un esempio di progetto semplice [post-it]
- Identificare un esempio di progetto complesso [post-it]
- Dare una definizione di complessità

Cynefin [Kun-ev-in]

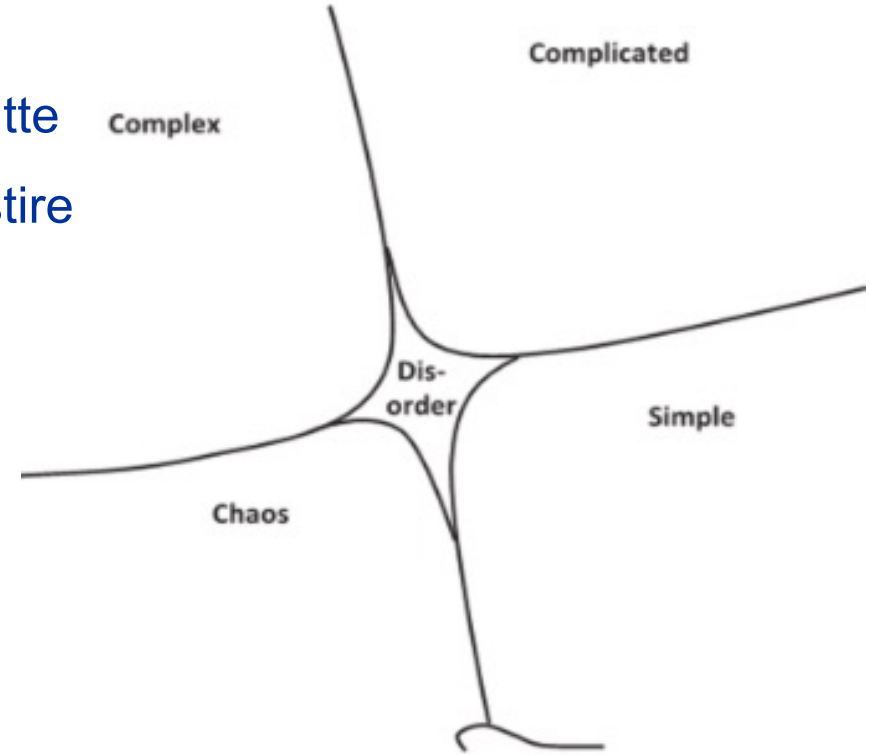
- È un framework concettuale sviluppato da **Dave Snowden**, consulente e ricercatore della gestione organizzativa
- Idea di fondo: tutti i sistemi in cui ci troviamo ad agire possono essere classificati
- Cynefin [Kun-ev-in] parola gallese che significa **habitat**
- Riferimento: “A Leader’s framework for decision making” di David Snowden e Mary Boone

A cosa serve

- Come strumento di orientamento per leader e manager che devono prendere decisioni in determinate situazioni o all'insorgere di problemi
- Quindi… aiuta a categorizzare le situazioni che possono verificarsi durante i processi decisionali
- Infatti non tutte le situazioni sono uguali e il framework Cynefin aiuta a definire il tipo di risposta adeguato

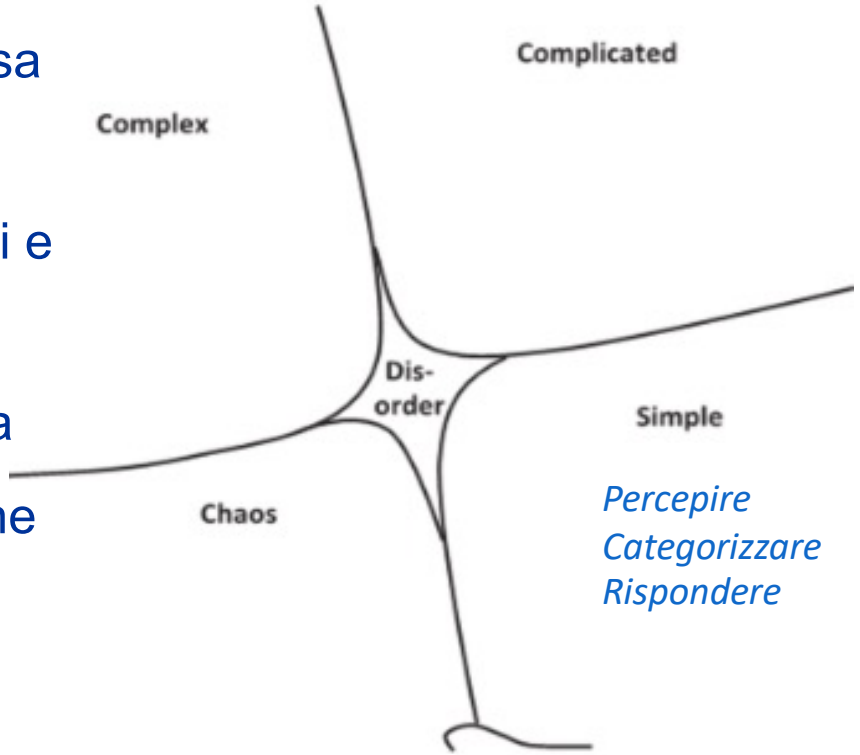
Come funziona

- Il framework definisce **5 domini di complessità** in cui vengono descritte le circostanze e le pratiche per gestire le diverse situazioni
- Confini molto sottili



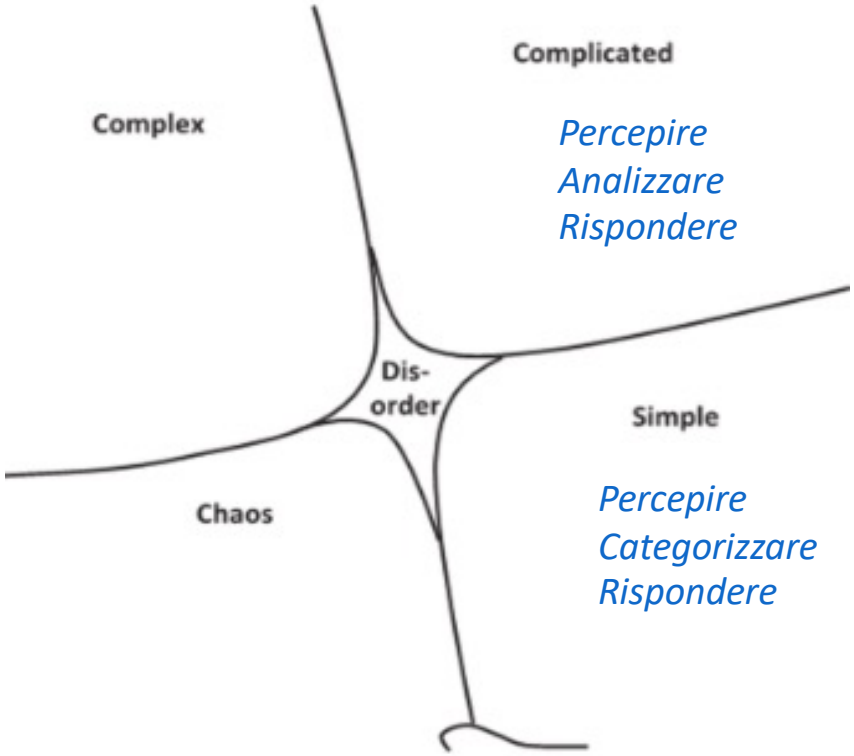
Semplice

- Esiste una relazione diretta tra causa ed effetto
- Problemi chiaramente comprensibili e soluzioni note
- Approccio: capire e categorizzare la situazione, applicando una soluzione nota e usata in precedenza



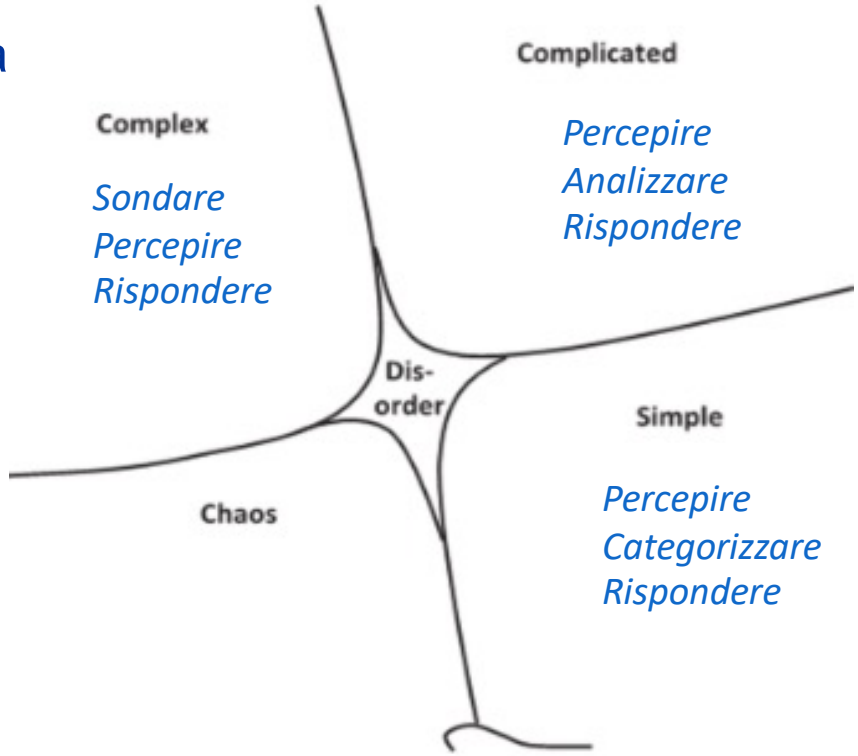
Complicato

- Il rapporto tra causa ed effetto non sono evidenti ma è possibile capirli in poco tempo
- Questo richiede però una conoscenza specialistica
- Approccio: capire e analizzare la situazione e, attraverso l'uso di competenze, decidere la risposta adatta



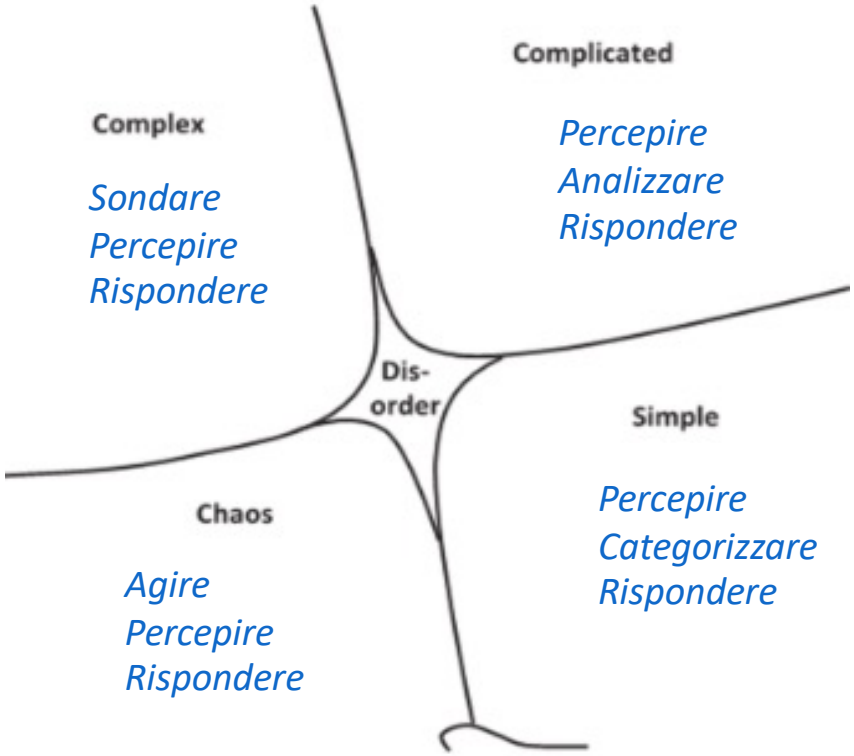
Complesso

- Il rapporto tra causa ed effetto non è evidente ed inoltre si capisce solo a posteriori. Dopo aver creato spazio per **sperimentazioni**
- Soltanto applicando un approccio empirico possiamo giungere a nuove **soluzioni emergenti** ovvie solo una volta trovate
- Approccio: esplorare e capire per decidere i prossimi passi verso una soluzione provando a spostare il problema nel dominio del complicato



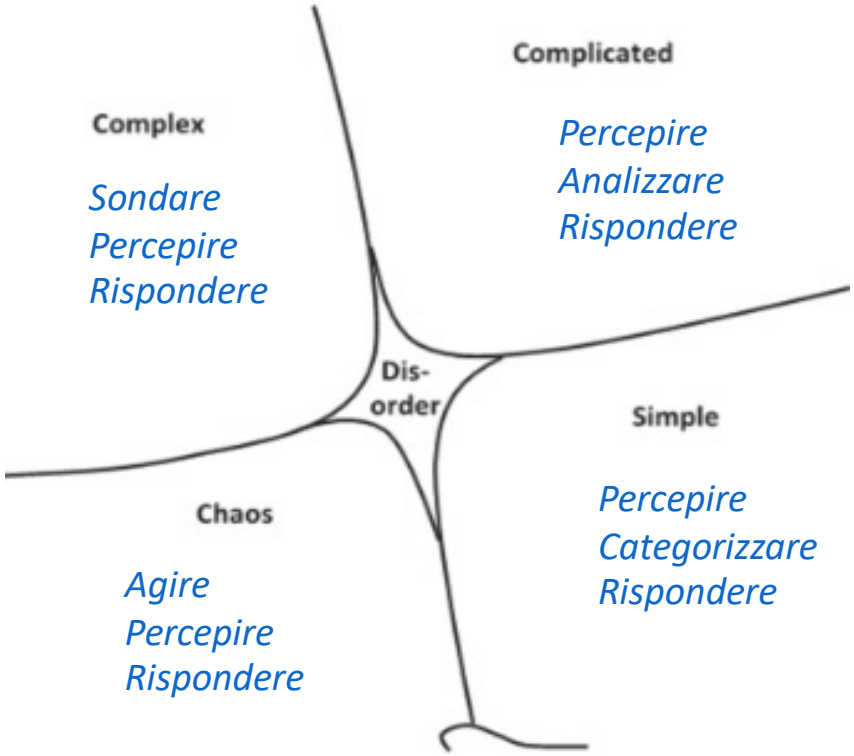
Caotico

- Non è possibile stabilire nessuna relazione tra causa ed effetto
- E' richiesta una rapida risposta per contenere e prevenire ulteriori danni e stabilizzare la situazione
- Approccio: agire in modo immediato e deciso per contenere il problema e riportarlo nella categoria del complesso



Disordine

- Situazioni che **non riusciamo a collocare** in nessuno degli altri domini
- Si cerca di spostarsi in uno dei domini noti
- Approccio: suddividere la situazione in problemi più piccoli classificando ciascun problema e lavorare su una possibile soluzione



Il valore del framework Cynefin

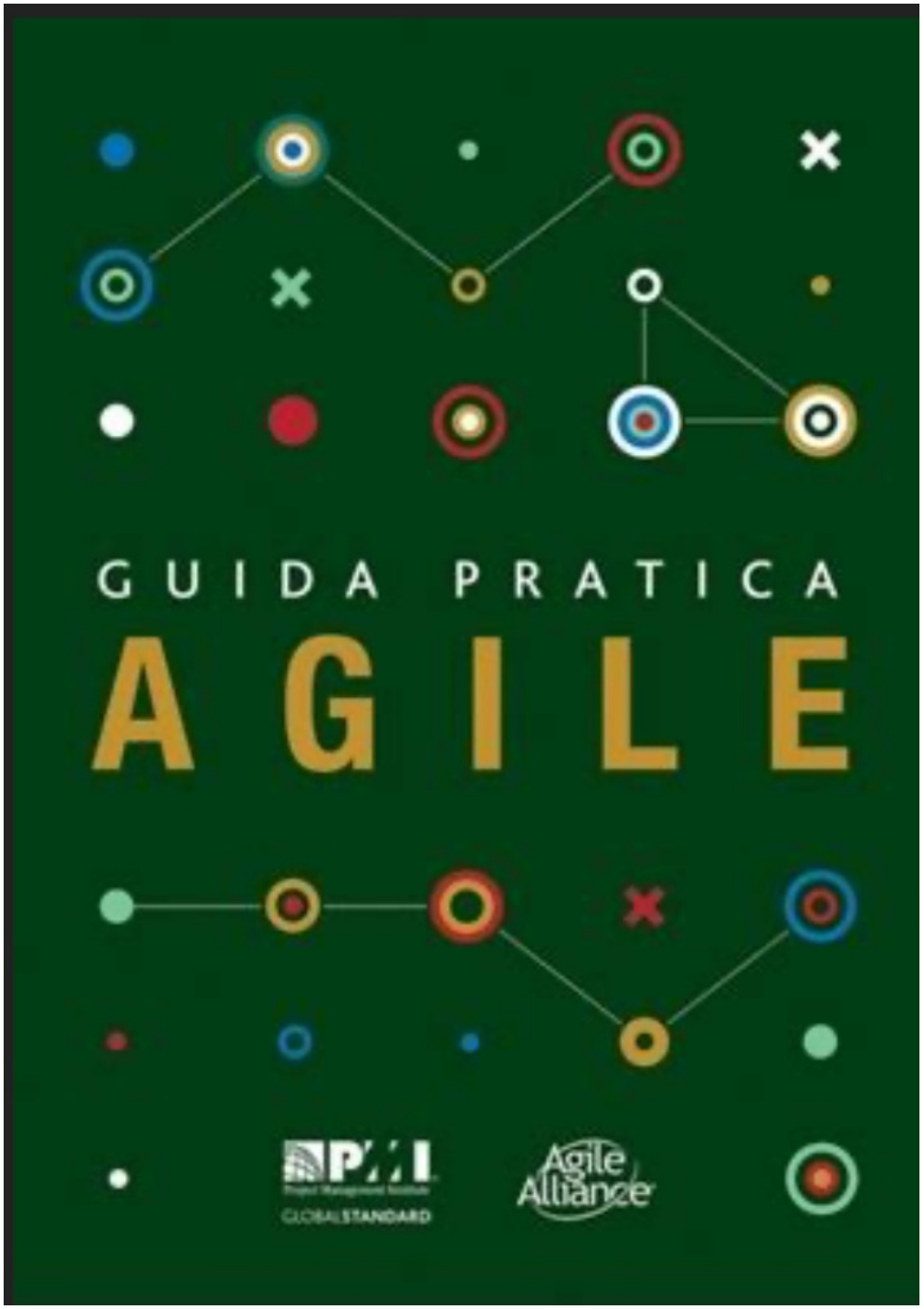
- Utile modello per:

  1. capire in che situazione ci troviamo in un determinato momento
  2. valutare l'approccio migliore per una determinata situazione

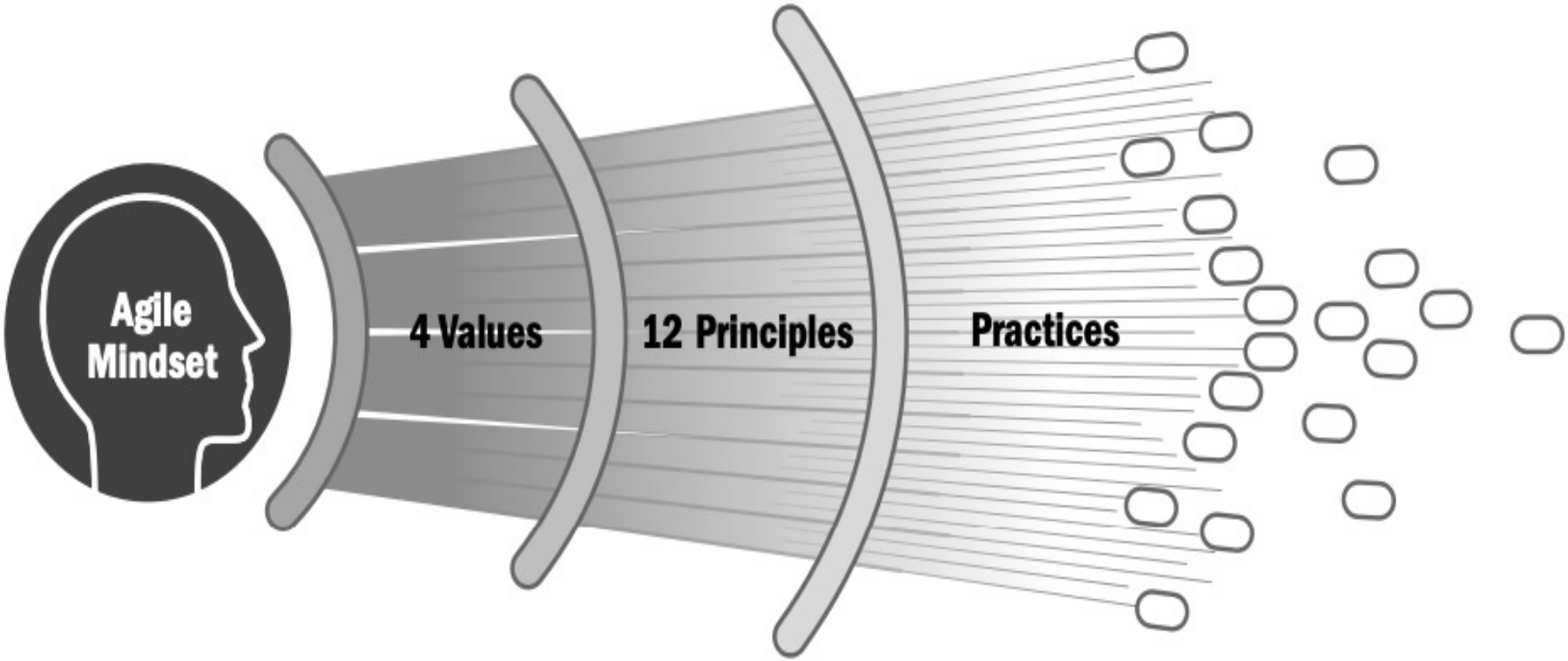
- Ogni situazione deve essere affrontata con il corretto approccio in base al relativo dominio di appartenenza

L’ Agile Mindset

Essere Agile e Fare Agile

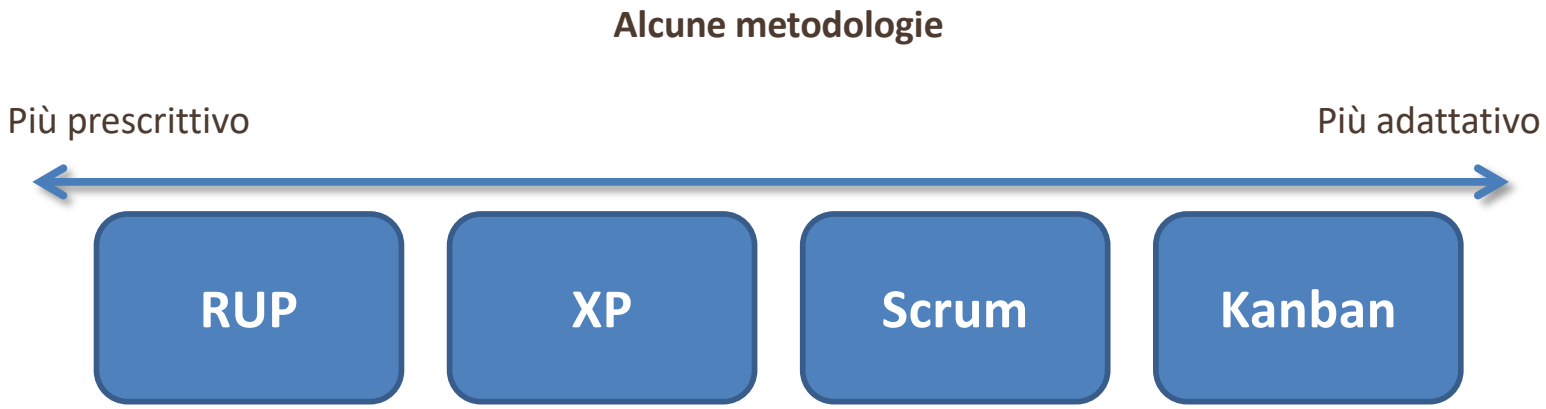

GUIDA PRATICA
AGILE
PMI
GLOBALSTANDARD
Agile Alliance

Essere Agile e Fare Agile



Agile Project Management

- Nasce nell'ambito dello sviluppo software
- Esistono diverse metodologie e terminologie
- Non si applica solo allo sviluppo software



Agile Manifesto

- Nato da un gruppo di esperti di software e metodologie, che ne hanno definito i valori e i principi

Agile Manifesto

- Non è un elenco di regole
- Considera il progetto da una prospettiva basata sul valore creato
- Si focalizza sulle persone, prodotti, cooperazione e flessibilità

Agile Manifesto: 4 Valori

1. Gli individui e le interazioni più che i processi e gli strumenti

2. Il software funzionante più che la documentazione esaustiva

3. La collaborazione col cliente più che la negoziazione dei contratti

4. Rispondere al cambiamento più che seguire un piano

Agile Manifesto: 4 valori

Suddivisi in gruppi leggete i **4 valori**
Confrontatevi e identificate un esempio reale
che sia utile a spiegare uno o più valori (esperienza
positiva o negativa di applicazione)

Agile Manifesto: 12 principi

1. La nostra massima priorità è soddisfare il cliente rilasciando software di valore, fin da subito e in maniera continua.
2. Accogliamo i cambiamenti nei requisiti, anche a stadi avanzati dello sviluppo. I processi agili sfruttano il cambiamento a favore del vantaggio competitivo del cliente.
3. Consegnamo frequentemente software funzionante, con cadenza variabile da un paio di settimane a un paio di mesi, preferendo i periodi brevi.
4. Committenti e sviluppatori devono lavorare insieme quotidianamente per tutta la durata del progetto.
5. Fondiamo i progetti su individui motivati. Diamo loro l'ambiente e il supporto di cui hanno bisogno e confidiamo nella loro capacità di portare il lavoro a termine.
6. Una conversazione faccia a faccia è il modo più efficiente e più efficace per comunicare con il team ed all'interno del team.

Agile Manifesto: 12 principi

7. Il software funzionante è il principale metro di misura di progresso.
8. I processi agili promuovono uno sviluppo sostenibile. Gli sponsor, gli sviluppatori e gli utenti dovrebbero essere in grado di mantenere indefinitamente un ritmo costante.
9. La continua attenzione all'eccellenza tecnica e alla buona progettazione esaltano l'agilità.
10. La semplicità - l'arte di massimizzare la quantità di lavoro non svolto - è essenziale.
11. Le architetture, i requisiti e la progettazione migliori emergono da team che si auto-organizzano.
12. A intervalli regolari, il team riflette su come diventare più efficace, dopodiché regola e adatta il proprio comportamento di conseguenza.

Agile Manifesto: 12 principi

Confrontatevi e stabilite in generale:

- i tre principi più importanti;
- due principi difficili da applicare e possibili strategie per renderli applicabili

Agile mindset

Growth mindset

- Agile Mindset: ci aiuta a gestire la complessità;
- Growth Mindset ci aiuta a sviluppare le capacità necessarie per farlo.

Growth mindset

- La psicologa **Carol Dweck**, ha studiato il rapporto tra convinzioni sulle proprie capacità, apprendimento e reazione alle difficoltà

Fixed Mindset

«Sono un ingegnere esperto. Se il mio progetto fallisce, significa che ho sbagliato e che la mia competenza viene messa in discussione.»

La priorità è difendere la propria competenza.

Growth Mindset

«Sono un ingegnere esperto, ma non posso prevedere tutto. Se il progetto fallisce, devo capire che cosa non avevo considerato e come migliorare il mio approccio.»

La priorità è imparare e migliorare.

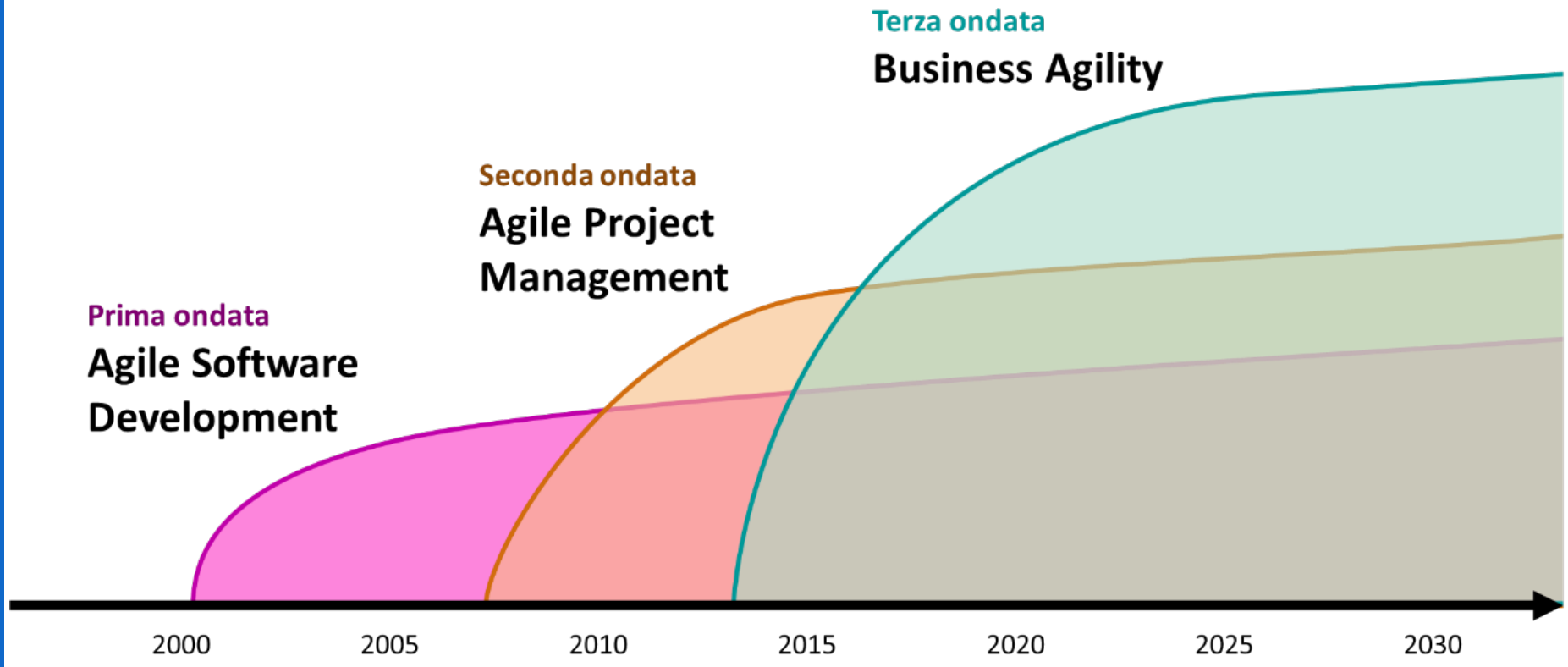
Growth mindset

Growth mindset

L'Agile Mindset ci invita ad adattarci, collaborare e rispondere al cambiamento. Il Growth Mindset ci aiuta a farlo, perché ci p ermette di riconoscere che non abbiamo sempre tutte le rispo ste e che possiamo imparare dall'esperienza, dal feedback e a nche dagli errori. In fondo, non si tratta di rinunciare alla nostr a competenza, ma di continuare a svilupparla.»

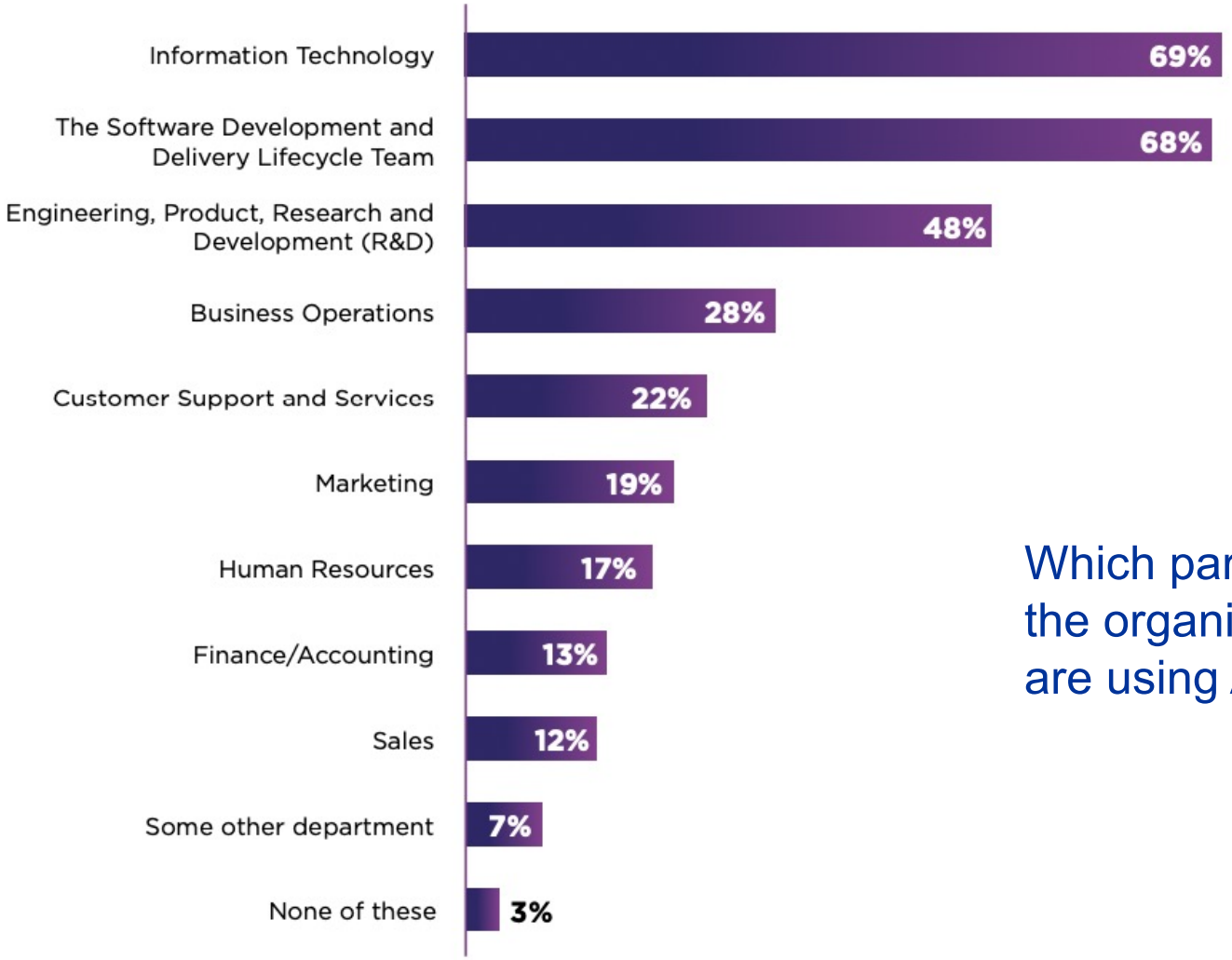
Agile Tranformation: le tre onde dell'Agile

2001	AGILE PER IL TEAM	FRAMEWORK FOCALIZZATI SUL LAVORO IN TEAM
2011	AGILE PER LE ORGANIZZAZIONI	METODOLOGIE DI SCALING AGILE
2018	AGILE PER IL BUSINESS	Non è più solo un modo di lavorare; diventa un modo di fare Business



State of agile report

The 17th State of Agile Report



Which parts of the organization are using Agile?

Agile frameworks

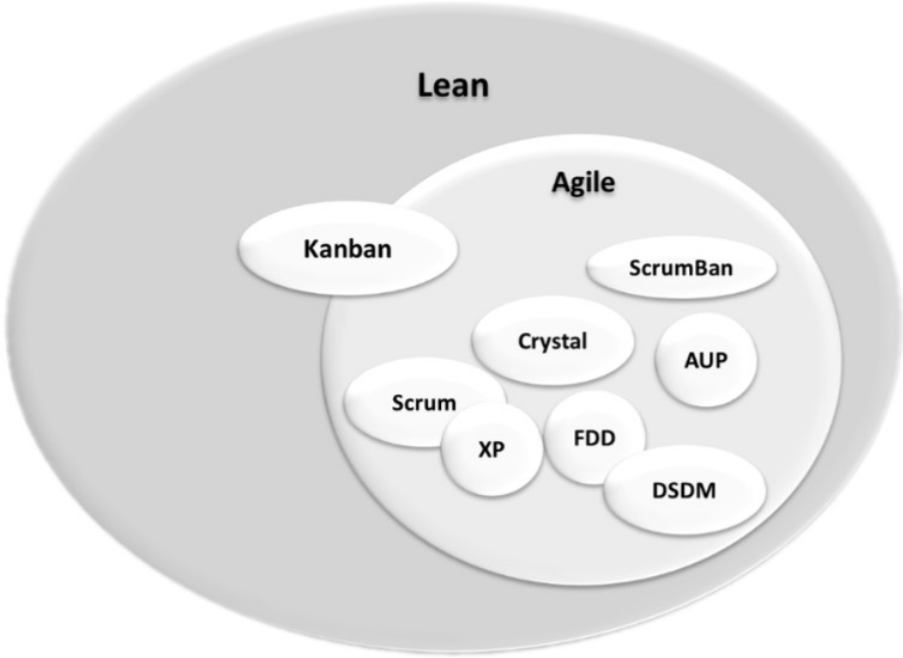


Figure 1: Agile is a blanket term encompassing several methodologies: Scrum, ScrumBan, Crystal, Agile Unified Process (AUP), Extreme Programming (XP), Feature-Driven Development (FDD), Dynamic Systems Development Process (DSDM). Source: *The Agile Practice Guide, PMI and Agile Alliance*

Agile Project Management
Approcci di Project Management

Piero Mancino

- *Linkedin: https://www.linkedin.com/in/piero mancino/*
- *piero.mancino@gmail.com*