

Crispin Piney



# IL DIZIONARIO MALEFICO DEI VOCABOLI DEL PROJECT MANAGEMENT

Originariamente pubblicato nel 1906, il "Dizionario del Diavolo" [1] di Ambrose Bierce offre una definizione cinica dei termini adottati dal linguaggio politico del tempo. Il presente articolo tenta di fornire un similare elenco di definizioni "utili" relative ai vocaboli tipicamente adottati nell'ambito del project management.

(Traduzione e adattamento di Andrea Fraticelli)

## IL DIZIONARIO MALEFICO DEI VOCABOLI DEL PROJECT MANAGEMENT

<b>Activity schedule:</b>	Un cronoprogramma di progetto ben definito nel quale nulla di cui ti aspetti probabilmente accadrà.
<b>Agile development approach:</b>	Palliativo per mantenere gli stakeholder pazienti durante un estenuante ciclo di prove ed errori, allo stesso modo in cui vengono servite le tapas <sup>1</sup> nel tentativo di far credere ai clienti che tanti snack sono equivalenti ad un pasto vero.
<b>Agile project management:</b>	Un insieme di principi di sviluppo dei prodotti software basati su un ottimo gruppo ed una pessima <i>governance</i> .
<b>Benchmarking:</b>	Strumenti di comparazione con altre organizzazioni, progettati o per confortare la vostra azienda nella sua mediocrità o per dominare su quelle dei vostri colleghi.
<b>Body of knowledge:</b>	La base su cui sono fondati diversi standard. La difficoltà è capire quando si tratta di preziosi suggerimenti, di dogmi o di una piaga da scongiurare.
<b>Checklist:</b>	Un metodo di revisione basato sulle "spunte". Una spunta è simile ad un acaro succhia sangue che può portare malattie. È per questo che dovrete prestare molta attenzione nel controllare l'autore della checklist (da cui il nome, ovviamente).
<b>Chicken or egg situation:</b>	Almeno nei progetti, questa è una falsa dicotomia legata ad una classica situazione di smarrimento: la maggior parte dei progetti, infatti, partono in impennata per poi concludersi in una gigantesca frittata.
<b>Consensus:</b>	Il processo di acquisizione della fiducia basato sull'abbassamento delle aspettative altrui fino al raggiungimento del livello medio di conoscenza dei partecipanti. Poiché questo processo scoraggia la partecipazione degli esperti ed incoraggia le masse, la media tende ad abbassarsi progressivamente con un prevedibile effetto boomerang. Questo è l'approccio preferito dai politici per assicurarsi la rielezione ma deve essere evitata nelle situazioni nelle quali il risultato è importante come la medicina, la produzione di vino e la gastronomia.
<b>Continuous improvement:</b>	Politica di movimento continuo dell'obiettivo con il fine di spiegare come mai la situazione sembra non cambiare mai.
<b>Cost performance index:</b>	Un numero inversamente proporzionale alla cesta per l'elemosina presentata dal project manager. Si veda anche <i>Schedule performance index</i> .
<b>Critical chain project management:</b>	Una tecnica basata su appropriati principi di <i>scheduling</i> ma che insiste nel voler integrare la "teoria dei vincoli" <sup>2</sup> con l'obiettivo di differenziarsi dalle altre tecniche.
<b>Critical path:</b>	Il punto in cui focalizzare l'attenzione del management mentre il team di progetto gestisce i veri problemi.
<b>Customer support:</b>	Più propriamente definibile come supporto chirurgico, perché permette di andare avanti senza affrontare i problemi di fondo.
<b>Earned value:</b>	Un insieme di numeri di riferimento che misurano la divergenza dal piano. Non graditi al top management perché non assoggettabili a pressioni politiche.
<b>Empowerment:</b>	Fornire sufficiente autorità allo staff tale da permettergli di mettersi nei guai da solo ma non abbastanza da poterne uscire.
<b>Estimating:</b>	Ci sono 3 approcci per sviluppare una stima: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. L'approccio degli stakeholder: fornire il numero più verosimile per essere gradito agli stakeholder chiave con l'obiettivo di farsi accettare l'offerta;</li> <li>2. L'approccio del consenso: chiedere a tre persone, sommare le loro stime e fornire questo numero (notare che il tradizionale approccio di calcolo della media dividendo per tre è stato omissso!);</li> <li>3. L'approccio semi-scientifico: chiedere ad un esperto una stima iniziale. Moltiplicare per 3,14.</li> </ol>
<b>Forecast end-date:</b>	Simile ad un miraggio all'orizzonte: sempre visibile ma batte in ritirata se provi a raggiungerlo.
<b>Forecasting:</b>	Attività di progetto simile all'antica scienza degli aruspici, nella quale il futuro viene previsto estraendo ed esaminando le interiora degli animali. Nei progetti, la previsione si basa sull'analisi delle rimanenze delle recenti attività o sui malumori del top management (come: "ho un brutto presentimento riguardo a questo").

1 ampia varietà di preparazioni alimentari, tipiche della cucina spagnola, consumate come aperitivi o antipasti [2].

2 v. ampia bibliografia di E. Goldratt (1947-2011).

segue

<b>Free float:</b>	Il tempo impiegato dal team per raggiungere un'attività seguente e rendersi conto che le persone dalle quali dipende non finiranno in tempo.
<b>Help line:</b>	Alternativa basata sul telefono rispetto a fornire un buon prodotto o un buon servizio.
<b>Integration:</b>	Al pari di quanto effettuato nelle operazioni di fusione ed acquisizione, può rappresentare una delle seguenti "azioni": a) Ottimizzazione: viene mantenuto il meglio di entrambe le organizzazioni. Nota: questa è sempre la giustificazione e mai il risultato; b) Omogeneizzazione: la <i>crème</i> di entrambe le aziende diluita con gli aspetti meno gradevoli dell'organizzazione; c) Cannibalizzazione: la compagnia più debole viene divorata ed espulsa. Altre "azioni" come la decimazione, la dissacrazione ecc., vengono lasciate al lettore come esercizio.
<b>Issue:</b>	Una scusa per sbagliare nel tentativo di raggiungere gli obiettivi di progetto.
<b>Issue management:</b>	Un esercizio di scarica-barile.
<b>Lessons learned:</b>	Un insieme di istruzioni del tipo <i>smart-after-the-event</i> che verranno puntualmente disattese in situazioni simili nel futuro. L'atto di trasformare informazioni nascoste nella mente dei partecipanti al progetto in informazioni nascoste da qualche parte in un database. Una forma di "coprolite" <sup>3</sup> elettronico.
<b>Lexicon:</b>	Un dizionario tecnico. Una lista di definizioni comprensibili solo alle persone che avevano già compreso i concetti.
<b>Life cycle:</b>	Un approccio che fornisce una giustificazione all'esistenza dello <i>steering committee</i> di progetto. Una sequenza di step (o "fasi") che portano inesorabilmente il team di progetto verso la Terra Promessa, ma che possono anche condannarli a vagare nel deserto [...].
<b>Maturity:</b>	Abilità nell'accettare i fallimenti occorsi nel tempo (si veda anche "maturità nel project management").
<b>Merger:</b>	Un incontro di elementi equivalenti, in cui uno è sempre più uguale degli altri. L'obiettivo è l'integrazione.
<b>Milestone:</b>	Un punto del progetto in cui ognuno può congratularsi con se stesso mentre ridefinisce segretamente gli obiettivi imminenti.
<b>Milestone schedule:</b>	La distanza più corta tra le crisi di progetto.
<b>Motivation:</b>	Una tecnica psicologica usata dal management per ottenere dai dipendenti del lavoro non pagato.
<b>Offshoring:</b>	L'opposto dell' <i>outsourcing</i> con la complicazione dei conflitti di fuso orario.
<b>Outsourcing:</b>	Trasferimento di capacità chiave a persone che hanno più interesse al loro profitto di breve termine che alla tua reputazione di lungo termine.
<b>PERT Diagram:</b>	Una rappresentazione grafica del percorso previsto del progetto. Un acronimo di <i>Place Events Randomly Together</i> . Il diagramma PERT originale fu una rappresentazione del tipo "attività sulle frecce", che ha sollevato dubbi su chi nel progetto fosse Guglielmo Tell, chi suo figlio e sul ruolo della mela.
<b>Post project review:</b>	A volte denominata "progetto <i>post mortem</i> ", riporta alla mente una riesumazione autoptica nella quale i resti decomposti di un corpo forniscono poche informazioni della sua precedente esistenza e ancora meno su come i vivi dovrebbero comportarsi.
<b>Process groups:</b>	Assemblaggio formale di processi basati su caratteristiche definite dagli assemblatori più che dai fruitori dei concetti. Il suo beneficio più grande è che rappresenta lo strumento di identificazione di chi non comprende il project management poiché questi pensano che i gruppi di processi rappresentino il ciclo di vita del progetto.
<b>Program management office:</b>	Un meccanismo per incoraggiare il top management ad accettare le responsabilità relative alle modalità con cui essi minano i progetti.
<b>Program transition plan:</b>	Le cose da fare alla fine di un progetto o programma. Simile ad una esercitazione di evacuazione su una nave. La differenza principale è che la maggior parte delle navi possiede un numero sufficiente di scialuppe di salvataggio.
<b>Project:</b>	Un'interruzione temporanea all'andamento regolare dell'organizzazione.
<b>Project Aactivity:</b>	Definita come l'elemento più piccolo di una pianificazione. Come tale, rispetto al progetto, è l'equivalente del "quanto" in fisica, impossibile da conoscere nel dettaglio (principio di indeterminazione <sup>4</sup> ) e che non possiede una realtà fisica fino a che non viene misurato.
<b>Project budget:</b>	Il quantitativo massimo che il management può accettare di spendere per un progetto. Il quantitativo minimo che il project manager può giustificare al suo team come stima iniziale del costo del progetto. Un numero adattato per raggiungere i risultati richiesti dal calcolo del <i>business case</i> .
<b>Project charter:</b>	Un documento simile alle promesse matrimoniali che vengono felicemente sottoscritte da tutte le parti prima che la dura realtà della vita venga completamente compresa.
<b>Project closure:</b>	L'ultimo punto per allineare le aspettative del cliente con ciò che sta per essere consegnato. La chiusura di un progetto è spesso un evento di festa, almeno perché il continuo flusso di spese inizierà probabilmente a diminuire.
<b>Project configuration management:</b>	Un tentativo di assicurare che tutte le modifiche casuali e gli errori del progetto siano stati ponderati e deliberati, una volta che il progetto è stato chiuso.
<b>Project kick-off:</b>	Simile al lancio di uno <i>shuttle</i> , evento nel quale il top management invia il proprio team nell'ignoto senza evidenti strumenti di supporto.

3 Normalmente il termine coprolite è riferito a tutti gli escrementi fossili che possono raggiungere dimensioni ragguardevoli [3].

4 v. "principio di indeterminazione" di W.K. Heisenberg (1901-1976).

continua

<b>Project management:</b>	Il verbo "progettare" può significare esplodere o distendersi, lanciare o prevedere. Il project management è l'arte di decidere quali di questi verbi usare nei vari casi.
<b>Project management maturity:</b>	a) Un concetto che permette al management di giustificare i cambiamenti organizzativi che vorranno in ogni caso intraprendere, basato su una serie di nozioni che loro stessi non comprendono; b) Un insieme di idee sviluppate dai project manager nella speranza di essere capaci di imporre il proprio modello di efficienza al top management con l'obiettivo di rendere il loro lavoro maggiormente sopportabile; c) Uno stato a metà tra imbecillità infantile e demenza senile. Alcune organizzazioni passano dallo stato iniziale a quello finale senza mai fermarsi.
<b>Project (plan):</b>	Una fiction sul management. Una base per un investimento incontrollato. Un devoto insieme di affermazioni su come il progetto dovrebbe essere condotto ed evolversi, basate sulla ipotesi che tutte le opportunità più improbabili accadranno e che nessuna minaccia, comunque probabile, non potrà mai avverarsi.
<b>Project portfolio management:</b>	Un modo per tenere tutto il team di progetto impegnato distribuendo tutte le uova in una serie di cesti trasportati da una sola persona.
<b>Project sponsor:</b>	Comunemente soprannominato "patron", definito nel dizionario del dott. Samuel Johnson [4] come "individuo che approva, supporta o protegge". Più comunemente "uno sciagurato che sostiene con insolenza e viene ripagato con lusinghe".
<b>Project sponsorship:</b>	Azione di fornire il minimo di denaro e supporto ad un'idea alla quale lo sponsor spera di essere associato in caso di successo, ma nella quale non vuole essere coinvolto in caso di fallimento.
<b>Risk management:</b>	Un processo non gradito al management perché fa risplendere la fredda luce mattutina sui loro sogni e promesse.
<b>Risk management plan:</b>	Un compendio di speranze e paure. Nella maggior parte dei progetti viene usato come fermaporta.
<b>Rolling wave planning:</b>	L'approccio applicato al viaggio del "più vai lontano e meglio è" nel quale si sa esattamente dove si sta andando ma senza avere idea di dove ci si fermerà. Simile all'approccio di aggiungere poche pagliuzze per volta sulla schiena del cammello nella credenza che esso non noterà il carico crescente. La convinzione che i costi sostenuti serviranno per giustificare l'investimento in atto. Simile all'approccio agile ma senza <i>battage</i> pubblicitario.
<b>Schedule (management index):</b>	Il reciproco di questo razionale fornisce una misura dell'importanza di trovare valide ragioni per estendere lo <i>schedule</i> o ridurre le aspettative degli stakeholder.
<b>Stakeholder register:</b>	"Compilation" di personaggi di vario genere.
<b>Status report:</b>	Un documento nel quale vengono fornite informazioni al management per incoraggiarlo a prendere le decisioni che si spera essi prendano. Il legame tra l'informazione e la realtà è inversamente proporzionale al gap tra il piano e lo stato attuale.
<b>Sunk costs (costi sommersi):</b>	Quantità di denaro o di impegno non recuperabile e per questo non considerato durante la revisione del budget. Conosciuto come "investimento" dai sostenitori del progetto e "spreco" dai suoi detrattori.
<b>Theory of constraints (teoria dei vincoli):</b>	Una tecnica di analisi dei problemi per giustificare dubbie soluzioni con teorie pseudo scientifiche (v. nota 2).
<b>Threat:</b>	Un evento incerto che può causare angoscia. Esistono due tipi di minacce: 1) Disgrazie al vostro progetto; 2) Fortune ai progetti dei colleghi.
<b>Total float:</b>	Una durata generalmente inferiore all'attesa che il team di <i>delivery</i> può permettersi prima di avviare un'attività.
<b>User:</b>	Un utente è colui il quale vi dice cosa vuole realmente il giorno in cui gli fornite ciò che vi ha chiesto.

### Marchi registrati e acronimi

CPI - Cost Performance Index.

PERT - Program Evaluation and Review Technique.

B.Sc. - Bachelor of Science.

PgMP - Program Management Professional.

OPM3 - Organizational Project Management Maturity Model.

PfMP - Portfolio Management Professional

PMBOK - Project Management Body of Knowledge.

### Nota:

Articolo liberamente tradotto e ridotto a cura di Andrea Fraticelli, per concessione dell'autore e dell'editore del PM World Journal.

sione dell'autore e dell'editore del PM World Journal.

### Bibliografia

[1] Bierce A., *Dizionario del Diavolo*, Edizioni Falsopiano, 2014.

[2] Wikipedia, Tapas, <https://it.wikipedia.org/wiki/Tapas> [ultima visita 16/06/2017].

[3] Wikipedia, Coprolite, <https://it.wikipedia.org/wiki/Coprolite> [ultima visita 16/06/2017].

[4] Johnson S., *Dictionary of the English Language (Complete and Unabridged)*, BookBaby, 2011.

### Crispin Piney

Dopo diversi anni di gestione di progetti IT in ambito internazionale con grandi aziende, Crispin ("Kik") Piney, B.Sc., PgMP®, PfMP® è ora consulente freelance di project management specializzato in risk management, project, program e portfolio management integrato, scope management, maturità organizzativa e controllo di tempi e costi, temi sui quali ha sviluppato corsi di formazione avanzati. Durante la sua carriera, oltre allo sviluppo di uno strumento di analisi della maturità di project management e un relativo piano di azione, ha collaborato con il PMI in diverse iniziative quali la realizzazione e la revisione del modello OPM3®, del PMBOK® (3° e 4° versione), degli standard PMI per il Program Management (seconda edizione), per il Portfolio Management e per il Risk Management.

Email: kik@project-benefits.com.