

Soli al comando



ated

Una responsabilità importante alla quale deve corrispondere però la capacità di mobilitare le risorse e di interagire in maniera efficace con il committente e i superiori. Altrimenti essere chiamati a coordinare un progetto informatico è solo una frustrazione.

Essere capoprogetto è spesso poco divertente. In genere si diventa capoprogetto per puro caso. Un bel giorno il tuo capo ti chiama e ti dice: “Ecco, ci sarebbe da fare questa cosa ed ho pensato che lei è la persona ideale per portare avanti e concretizzare quest’idea ultra innovativa”. Chi non si sentirebbe lusingato dal complimento implicito e dalla concreta possibilità di far qualcosa di successo?

Un progetto è qualcosa di estremamente coinvolgente ed in cui si investe un’energia personale fuori dal comune. Essere capoprogetto ha una componente di creatività che ben raramente si ritrova nel lavoro di tutti i giorni. Un progetto però non lo si fa mai da soli, occorrono obiettivi, soldi, risorse e tempo. E proprio su questi fattori si possono generare una serie di frustrazioni.

Obiettivi poco chiari. Il capoprogetto si chiede spesso quali siano gli obiettivi concreti del progetto. La mancanza di obiettivi chiari è in fondo fisiologica; alla base di un progetto stanno spesso delle visioni che il committente non ha ancora avuto il tempo o l’opportunità di specificare. Questa incertezza è spesso causa di preoccupazioni. Un capoprogetto, per poter operare in modo corretto, ha bisogno di avere la massima chiarezza sugli obiettivi, in quanto il cambiamento o la ridefinizione del perimetro del progetto in corso può cambiare e comportare delle conseguenze in termini di tempo e costi.

Ristrettezze di budget e di termini. In genere il committente vorrebbe che si realizzasse il progetto a costo zero e per ieri. Ciò non è semplicemente possibile. Il capoprogetto si sente pertanto messo sotto pressione

per rispettare tali esigenze.

Mancanza di collaborazione. Un progetto ha bisogno di persone che vengano assegnate al progetto stesso. Normalmente queste persone vengono tolte temporaneamente dalla linea in una misura più o meno ampia. Spesso si sperimenta come i responsabili della linea siano poco disposti a mettere a disposizione del capoprogetto le loro risorse. Per quanto riguarda la collaborazione di altri attori, si riscontra a volte la mancanza di cooperazione, che è piuttosto riconducibile ad un discorso di priorità. La linea stessa a volte non ha gli elementi sufficienti per dare la corretta priorità ai progetti in corso.

Pressione. Il mestiere di capoprogetto è fisicamente e psicologicamente stressante. La pressione di obiettivi, costi, termini e risorse è una costante che accompagna questa figura su tutto l’arco di tempo del progetto e che può generare, nei momenti più caldi, delle reazioni di panico. L’insonnia è quasi da considerare facente parte del suo lavoro. Un vero capoprogetto vive per il progetto e quindi il coinvolgimento emotivo è altissimo. Raramente si riesce veramente a ‘staccare la spina’. L’esperienza di anni di progettazione aiuta a contenere questo stress ed a non far emergere il panico oltre ad una misura sopportabile, ma in maniera latente questo è sostanzialmente sempre presente.

I rimedi possibili. Per rimediare alle situazioni elencate sopra ci sono dei provvedimenti che possono essere adottati sia dal committente sia dal capoprogetto stesso. Per quanto riguarda gli obiettivi è ovvio che il superiore del capoprogetto non li

specificherà nei dettagli, altrimenti assumerebbe lui stesso la conduzione del progetto. Quindi sta al capoprogetto reperire le informazioni che gli mancano. In genere, di fronte a una domanda precisa, anche il capo più oberato dal lavoro e dalle esigenze di management è in grado di dare delle risposte precise.

Un catalogo di domande chiare aiuterà il committente a concretizzare la sua visione e aiuterà il capoprogetto ad ottenere informazioni più precise in merito alla vera natura del progetto affidatogli. Consiglio per il committente: se avete un capoprogetto che vi fa delle domande imbarazzanti, siatene felici, perché in questo modo vi state garantendo il successo del progetto.

Un capoprogetto esperto è un personaggio scomodo, un committente esperto (che a sua volta ha avuto un passato di capoprogetto) apprezza questa dote perché sa che grazie a ciò i rischi di insuccesso vengono ridotti. Un committente di serie A (che di progetti ne ha fatti molti), prima di affidare un progetto a qualcuno sa già di cosa quest’ultimo ha bisogno e già riesce a concretizzare i suoi obiettivi, per renderlo in grado di poter partire con la pianificazione senza elementi ancora indefiniti.

Una volta chiari gli obiettivi si parte con la pianificazione e cosa accade? La somma delle attività da svolgere porta la data di consegna del progetto, a parere del committente, troppo in là nel tempo. Infatti, di primo acchito, un capoprogetto effettua la sua prima pianificazione calcolando il tempo in base alle risorse a disposizione ed al tempo medio che le risorse hanno bisogno per effettuarlo.

ma in questa sede ci limitiamo ad analizzare i rischi di revisione che si possono suddividere in:

- rischio implicito, e cioè il rischio che esista un errore nei sistemi informativi se combinato con altri inconvenienti riscontrati nella revisione;
- rischio di controllo, ossia il rischio che esista un errore che potrebbe non essere scoperto tempestivamente dall'organizzazione;
- rischio di non rilevamento: può capitare se il revisore conclude che non sussistono errori, quando, in effetti, esistono.

L'obiettivo del revisore è di minimizzare il rischio globale di revisione, nonché di valutare e controllare solo quei rischi che consentono di giungere al livello di assicurazione desiderato.

Il controllo. Un'applicazione informatica ben progettata dovrebbe avere dei controlli inseriti all'interno di tutte le sue funzioni principali. Durante una verifica occorre tenere in considerazione gli obiettivi di controllo generali, applicabili, per intenderci, anche per una revisione contabile, e obiettivi di controllo più specifici alla tecnologia infor-

matica o relativi all'utilizzo dell'informatica.

Gli obiettivi di controllo generali includono, per esempio, la salvaguardia del patrimonio aziendale e la conformità delle operazioni con le procedure di lavoro o con i requisiti di legge, mentre gli obiettivi di controllo dei sistemi informativi includono, per esempio, il salvataggio dei dati per consentire un recupero idoneo e l'iter di modifica al software (collaudo, approvazione, accettazione in produzione).

I controlli generali (contabili, rispetto delle convenzioni, delle norme interne e dei vincoli di legge, ecc.) sono interdipendenti con i controlli dei sistemi informativi e si applicano a tutte le aree dell'azienda. Le procedure di controllo includono le politiche e le procedure stabilite dalla direzione aziendale per fornire una ragionevole garanzia che specifici obiettivi siano raggiunti.

La relazione finale. Il lavoro di revisione si conclude con una relazione finale che include, solitamente, un'opinione professionale relativa alle risultanze dell'audit. Questo rapporto, in forma di bozza, è spesso presentato in occa-

sione di una riunione che fornisce al revisore l'opportunità di discutere con la direzione i rilievi e le raccomandazioni. Si possono inoltre discutere gli obiettivi e lo scopo della revisione e spiegare ulteriormente l'approccio e il processo di revisione.

Come già indicato, la revisione è un processo continuo e il revisore non svolge (o non è in grado di svolgere) efficacemente il proprio lavoro se, una volta redatto e consegnato il rapporto finale, non si preoccupa di verificare periodicamente che la direzione dell'area sottoposta a revisione abbia intrapreso le azioni correttive appropriate.

**Associazione ticinese
elaborazione dati (Ated)
Segreteria, c.p. 949
6830 Chiasso
e-mail: info@ated.ch**