

# *Il Project Management come modalità di lavoro nei Dipartimenti*

*Elisabetta Simeoni*

Sert n.1- Sezione di Screening HIV  
ULSS n. 20 Regione Veneto

# DEFINIZIONE

Il **project management** raggruppa un insieme di *tecniche e strumenti di gestione* sviluppati a partire dalla II guerra mondiale negli Stati Uniti d'America e poi sperimentati a partire dagli anni 50 nei progetti militari e nella realizzazione di opere infrastrutturali

# DEFINIZIONE

## **Management**

“operare con le risorse umane, finanziarie e fisiche per raggiungere gli obiettivi dell’organizzazione svolgendo funzioni di pianificazione organizzazione e controllo”  
(Megginson 1996)

# DEFINIZIONE

**Obiettivi pianificati**

coerenti con la **MISSION** e la  
**VISION** aziendali

# **CAMBIAMENTO DEI MECCANISMI DI DIVISIONE DEL LAVORO**

# DEFINIZIONE

## **Programma**

Iniziativa a lungo termine, di norma implicante più di un progetto

## **Compito**

Sforzo a breve termine (dai tre ai sei mesi) eseguito da un'organizzazione o da un singolo, che insieme ad altri compiti , può costruire un progetto

# DEFINIZIONE

## **Attività**

Azione sequenziale nel tempo

## **Processo**

Insieme di attività sequenziate cronologicamente che partendo da un INPUT permettono di raggiungere un OUTPUT

**PROGETTO**

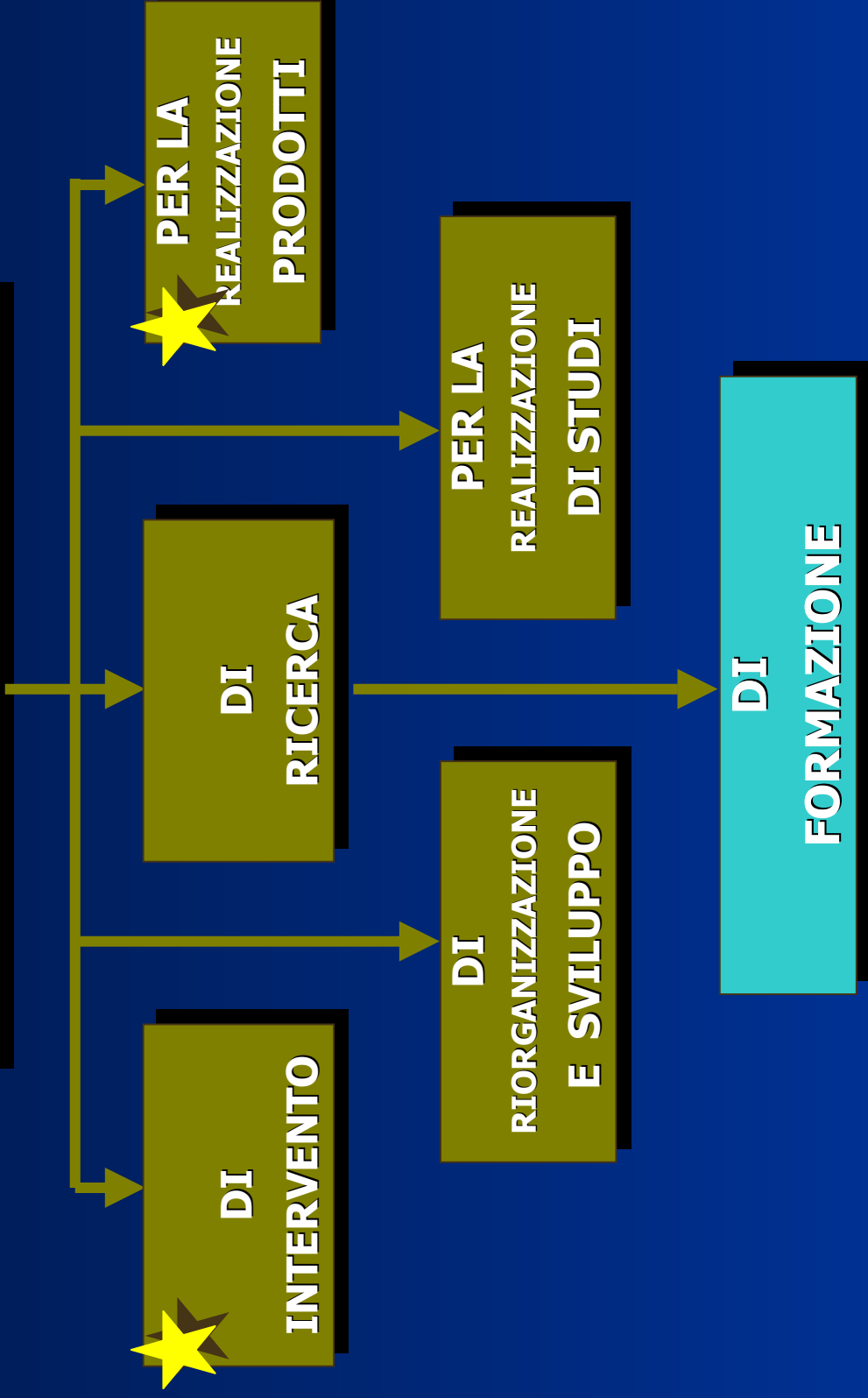
**INNOVAZIONE**

**CAMBIAMENTO**



# PREMESSE

## TIPI DI PROGETTI



**Da dove nasce  
l'idea di  
progetto ?**

- Dalla rilevazione di un **problema** a cui si vuol tentare di dare una soluzione
- Da una idea **innovativa** che qualcuno propone, ritenuta utile e generatore di benefici

# APPROCCIO

- TOP-DOWN
- BOTTOM-UP

# COMMITTENTE

**1. ENTE / ORGANIZZAZIONE  
ESTERNA**

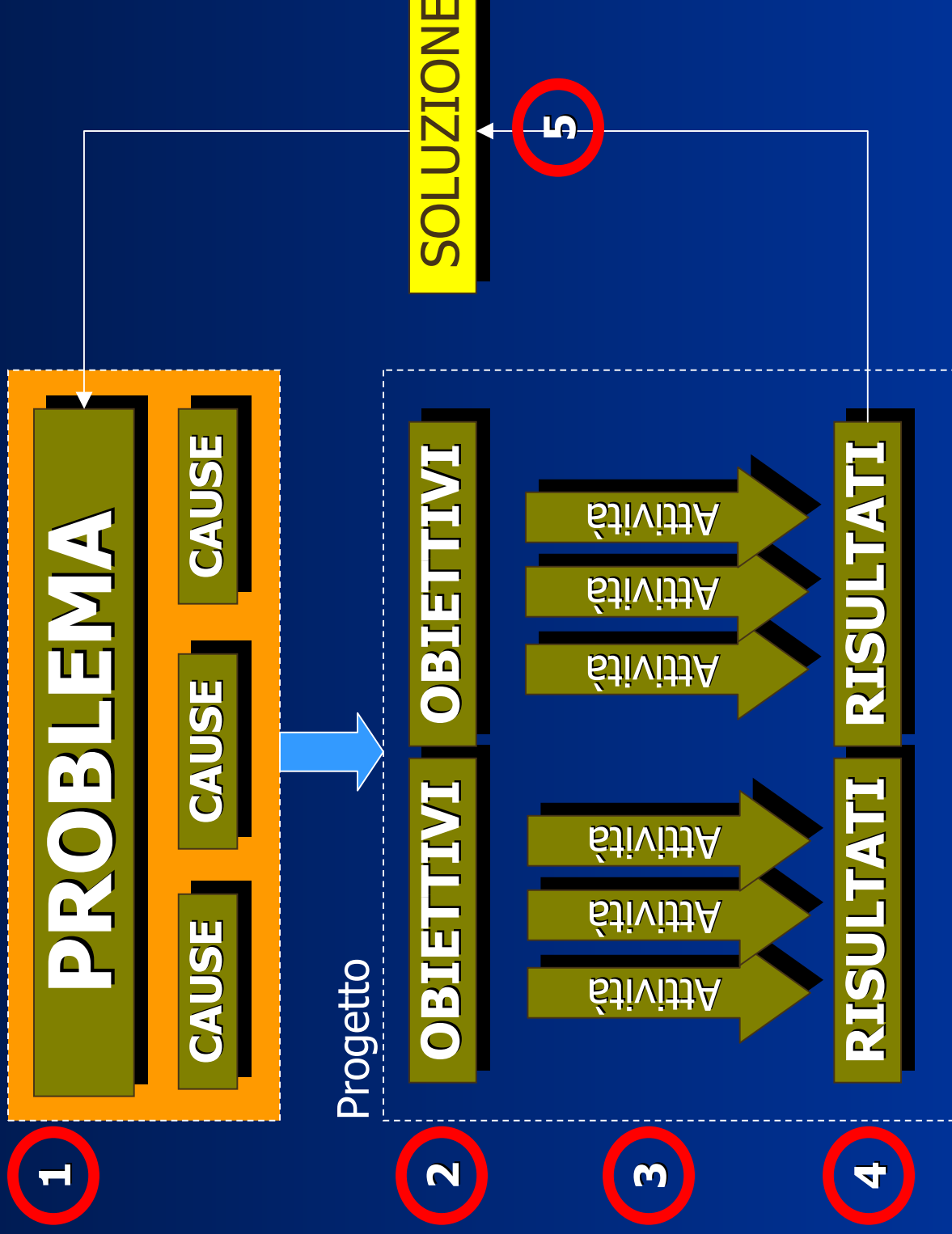
**2. ENTE ISTITUZIONALE INTERNO**

# **AZIONI PRELIMINARI**

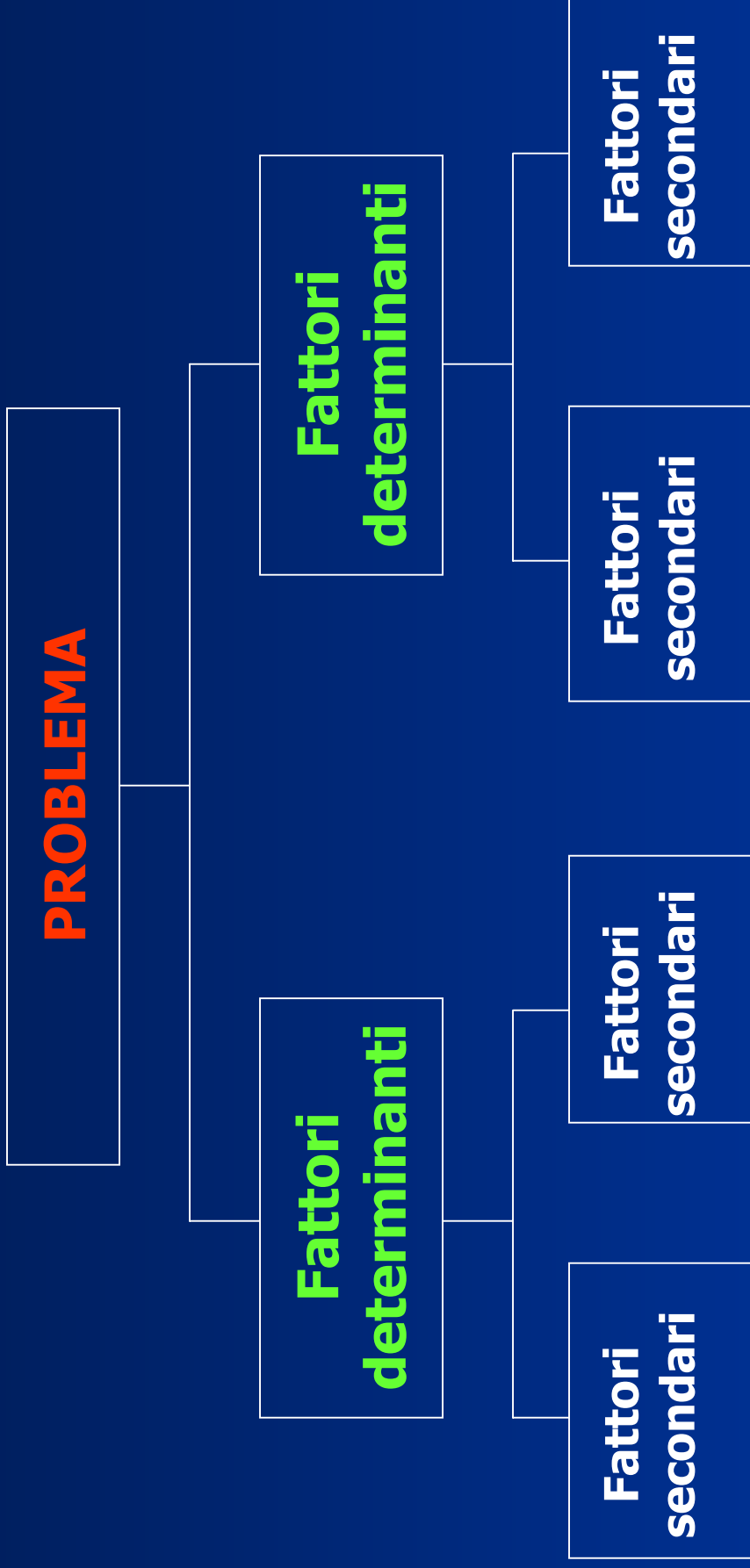
## **alla stesura di progetto**

- 1. ANALISI DEI PROBLEMI**
- 2. ANALISI DEGLI OBIETTIVI E DEI  
RISULTATI DA RAGGIUNGERE**
- 3. ANALISI DELLE STRATEGIE E DEL  
PIANO STRATEGICO DI  
INTERVENTO PER LA  
REALIZZAZIONE DELL'OBIETTIVO**

# PERCHE' UN PROGETTO?



# DIAGRAMMA DEI PROBLEMI





# DIAGRAMMA DEI PROBLEMI

## ECCESSIVA ATTESA

Non  
distribuzione  
temporale

Inserimento di  
fuori lista

fattori  
secondari

Incertezza  
orario d'inizio

Medici trattenuti  
da altre cause

fattori  
secondari

# DIAGRAMMA DEGLI OBIETTIVI

**ATTESA RAGIONEVOLE**

**Corretta  
distribuzione delle  
visite**

**Non  
inserimento di  
fuori lista**

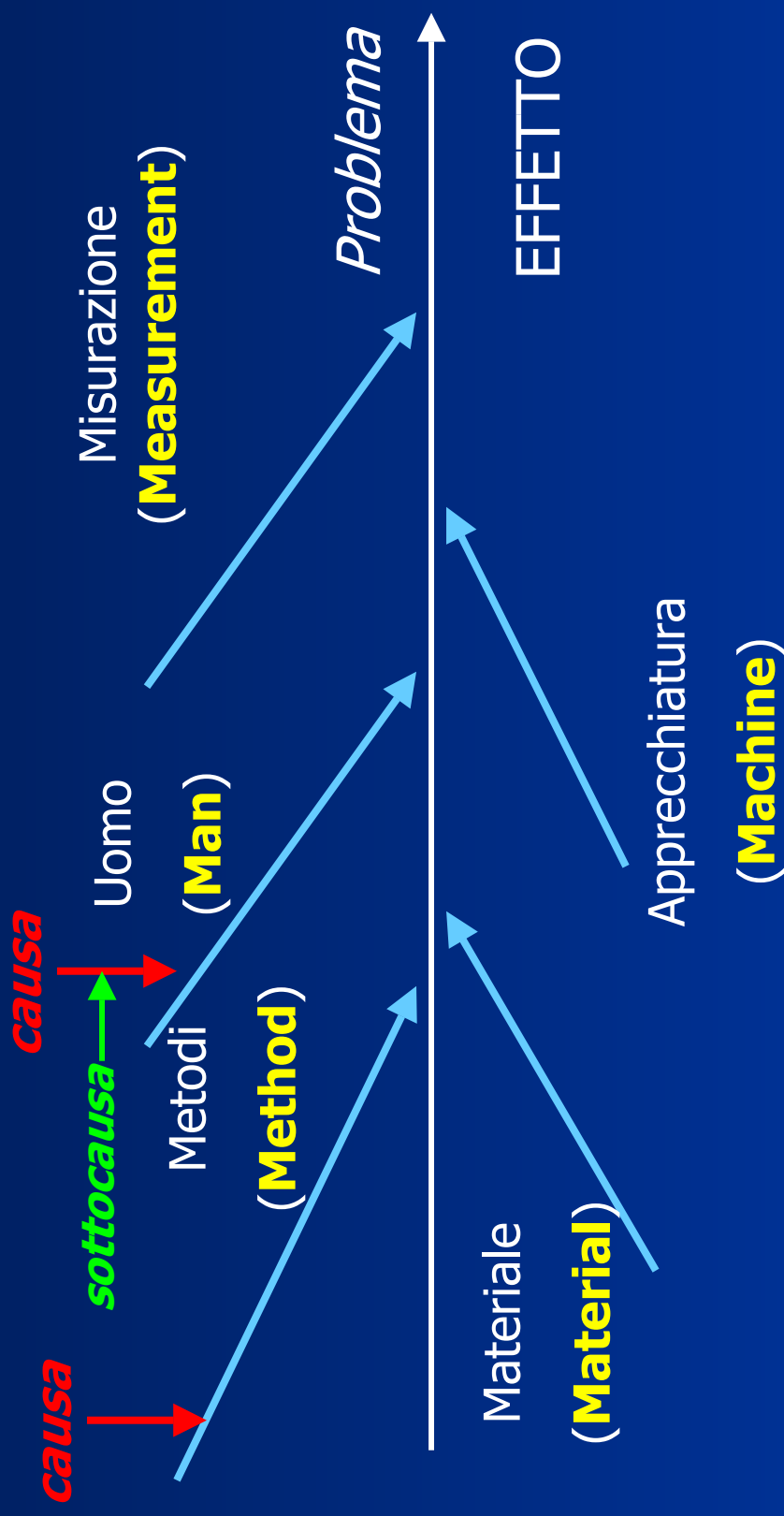
**cause  
secondarie**

**Certezza nell'orario  
di inizio delle visite**

**Medici non  
trattenuti da  
altre incombenze**

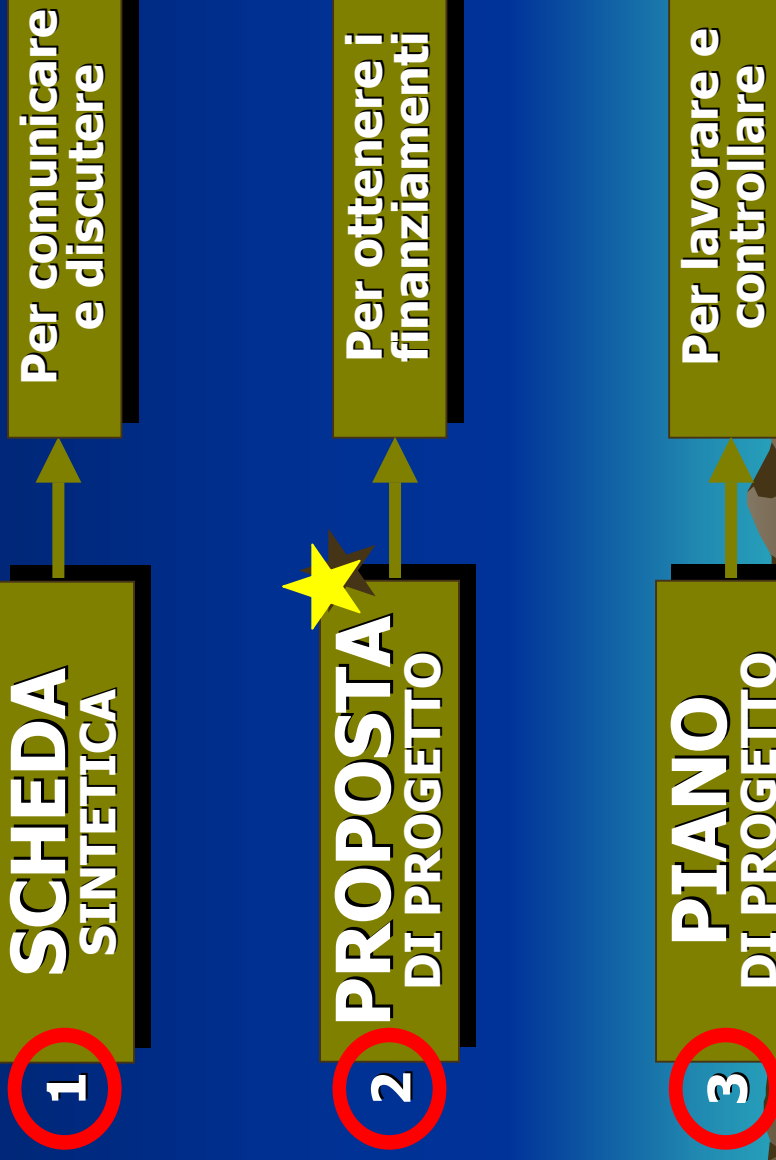
**cause  
secondarie**

# DIAGRAMMA DI ISHIKAWA



# PREMESSE

## FORMATI DEI PROGETTI ED USI



# **STUDIO DI FATTIBILITA'**

**L'IDEA DOVRA' ESSERE APPROVATA:**

- **FOTOGRAFARE LA REALTA'**
- **ANALISI SWOT (punti di forza, punti di debolezza, minacce, opportunità nello sviluppo del prg)**
- **OBIETTIVI COERENTI CON RISOLUZIONE DELLE CRITICITA'**

# STUDIO DI FATTIBILITÀ

- **OBIETTIVI GENERALI** (espressi in termini generali e quantitativi)
- **BENEFICIARI DEL PRG** (interni o esterni all'azienda)
- **EVENTUALI VINCOLI ESTERNI CHE POTREBBERO CONDIZIONARE IL RISULTATO FINALE DEL PRG**
- **ANALISI DI TIPO ECONOMICO** (analisi finanziaria, analisi costo/beneficio)

# STUDIO DI FATTIBILITÀ

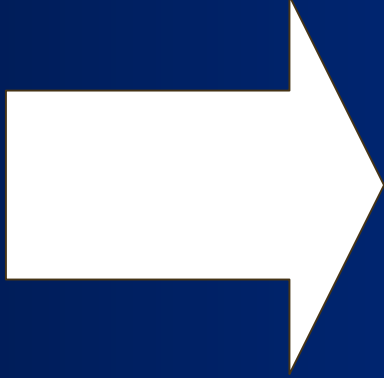


**SI  
PROCEDA**



**STOP**

**OK**



**PROGRAMMIAMO**



**PROGETTO**

**IDEAZIONE**



**REALIZZAZIONE**



PROGETTO

# REGOLE DI PROGETTO

- DEVONO FONDARSI  
SU MECCANISMI DI  
CREDIBILITA'

# PROGETTO

1. Sforzo complesso
2. < 3 ANNI
3. comportante compiti interrali
4. eseguiti da varie organizzazioni
5. Obiettivi (RISULTATI ATTESI)
6. schedulazioni
7. budget ben definiti

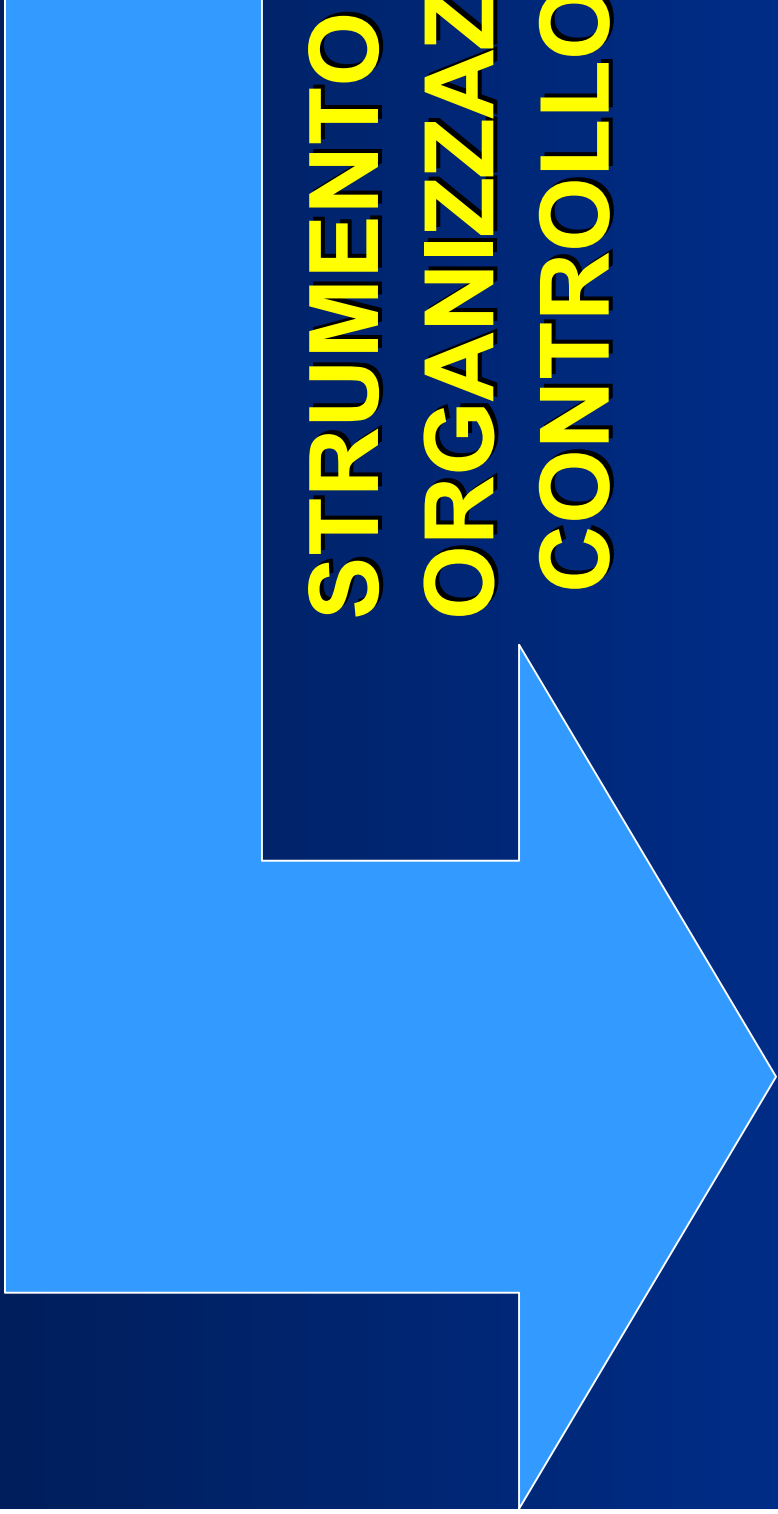
# ASPETTI DI CONTROLLO DIREZIONALE DI PROGETTO

ASPETTI DEL PROGETTO	FASE DI PROGRAMMAZIONE	FASI DI CONTROLLO
TEMPO	Deve essere valutato in anticipo e riportato in un programma	Durante la gestione del progetto, il tempo effettivamente richiesto viene confrontato con il tempo previsto per eventualmente intervenire
COSTO	I costi devono comprendere i costi dell'intero progetto	Nella fase di controllo i costi effettivi sono confrontati con i costi a budget del progetto
QUALITA'	Il prodotto finale viene descritto il più dettagliatamente possibile	La qualità viene confrontata con queste specifiche in modo da intraprendere, se necessario, le appropriate azioni correttive

# CICLO DI VITA

N	FASE	ATTIVITA'
1	IDEAZIONE	ANALISI PREVENTIVA
		STUDIO DI FATTIBILITA'
		DECISIONE
2	IMPOSTAZIONE	PROGETTAZIONE/PIANIFICAZIONE
3	IMPLEMENTAZIONE	REALIZZAZIONE /SVILUPPO
4	VALUTAZIONE	TEST DI RISULTATO
5	CAPITALIZZAZIONE	INGEGNERIZZAZIONE

# PIANO DI PROGETTO



STRUMENTO DI  
ORGANIZZAZIONE  
CONTROLLO

# CICLO DI VITA

# PIANO DI PROGETTO

Documento formalizzato che descrive

Come si possono realizzare gli obiettivi del progetto, considerando che le risorse disponibili sono limitate nel tempo, nella quantità e nella tipologia”

*(Amelotti, Valcalda, 1998)*





## OBIETTIVI DI PROGETTO

**Cosa?**

**Quali risultati debbono essere raggiunti**

**Tecnica/Sistema di supporto :**

**WBS**

**(Work Breakdown Structure)**

# WBS

Tecnica attraverso la quale si definisce il lavoro da svolgere nell'ambito del progetto attraverso la scomposizione del progetto in sottosistemi sempre più piccoli fino all'individuazione di **pacchetti di attività (wp)** identificabili e quantificabili

# WBS

OBIETTIVO PRINCIPALE

TITOLO DEL PROGETTO

SOTTOBIETTIVI

Sottobiettivo  
da raggiungere

Sottobiettivo  
da raggiungere

Sottobiettivo  
da raggiungere

ATTIVITA'

Attività  
da  
svolgere

Attività  
da  
svolgere

Attività  
da  
svolgere

Attività  
da  
svolgere

COMPITI

Compito

Compito

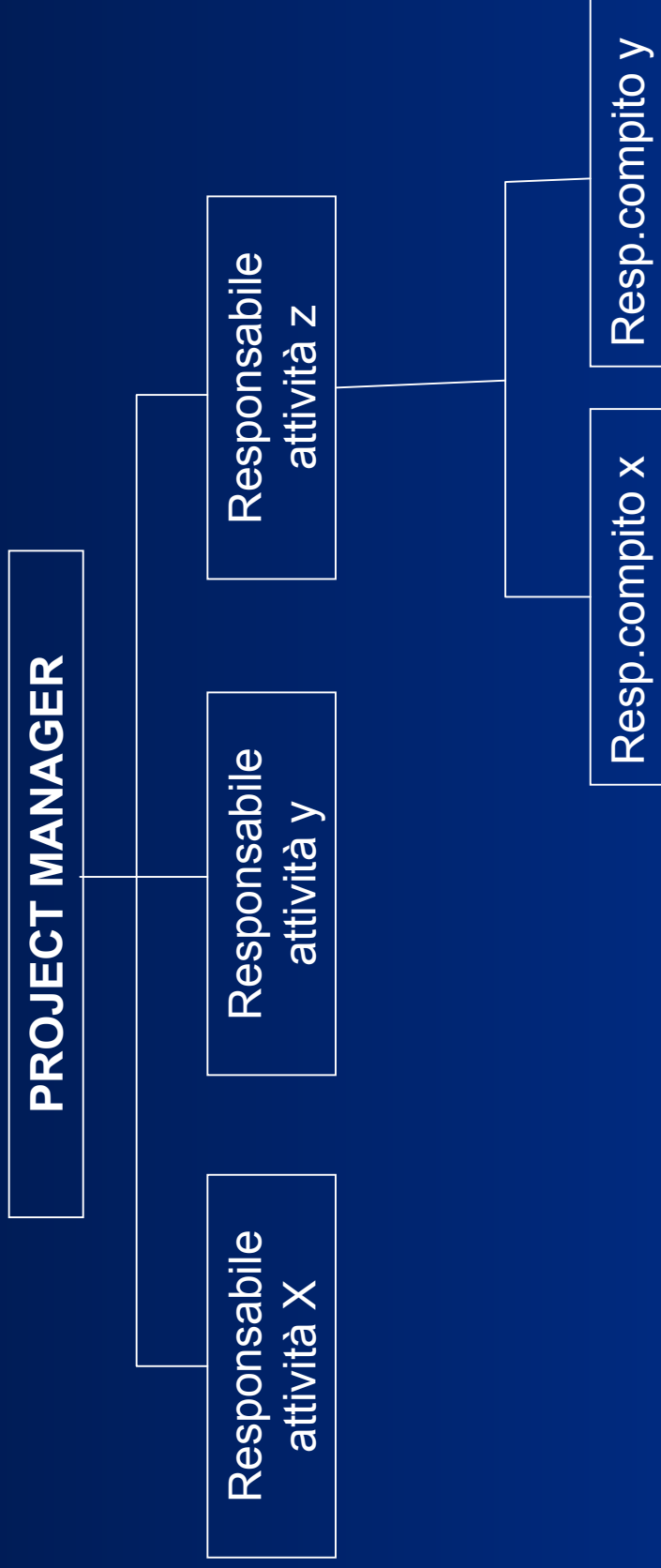
Compito

Compito

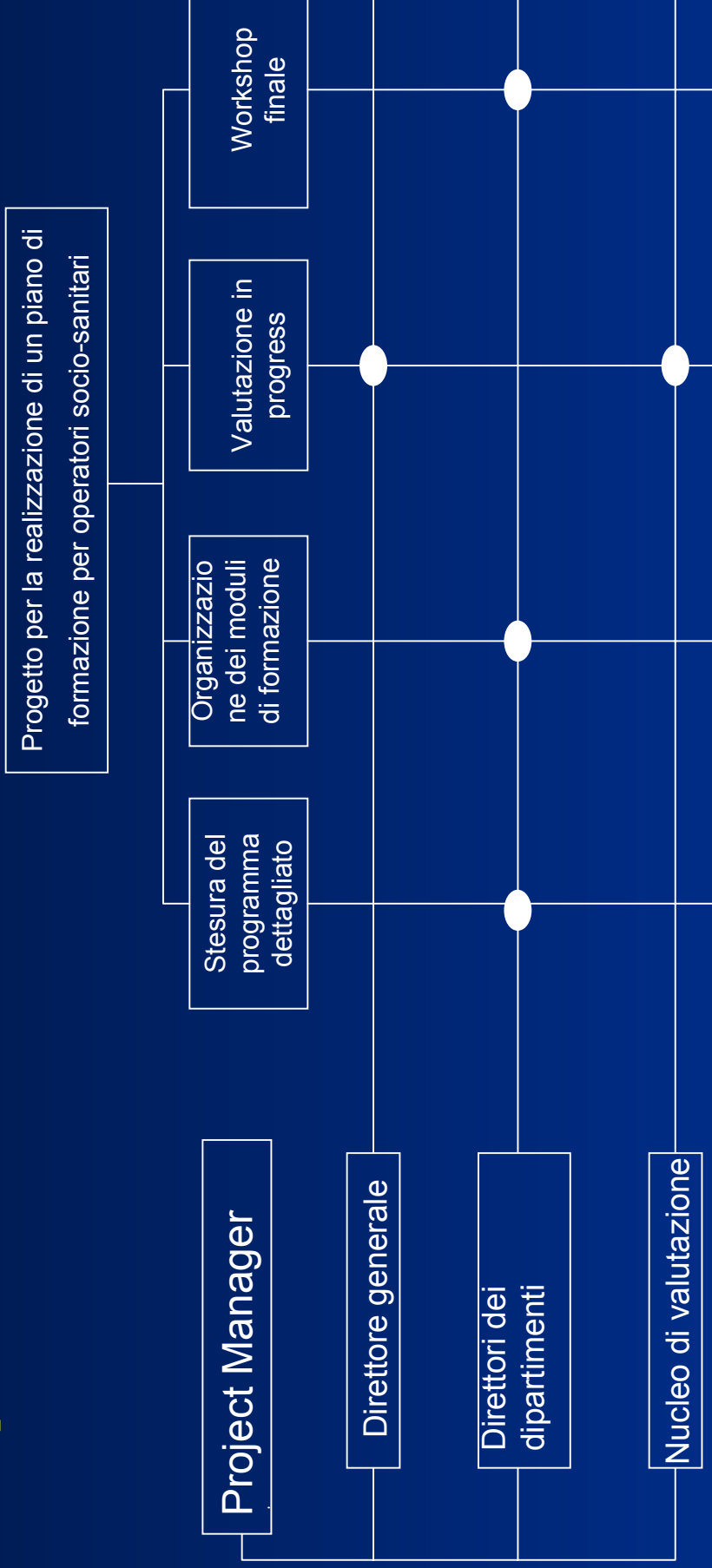
# OBS

- Se ad ogni casella della WBS si associa il nominativo della persona o dell'unità organizzativa preposta a garantire l'esecuzione di quella attività si descrive la OBS.
- OBS è una scomposizione gerarchica delle responsabilità di progetto, generata allo scopo di individuare univocamente i responsabili di Work Package.
- La sua preparazione rappresenta l'ufficializzazione delle entità che gestiranno il progetto. Il suo utilizzo deve poter facilitare il project manager nel lavoro di coordinamento e monitoraggio del progetto

# OBS



# Piano di assegnazione delle responsabilità



# WORK-PACKAGES

Pacchetti di lavoro (WP) individuati dalla WBS in cui risultino chiaramente definiti gli **obiettivi** ed i **vincoli** delle attività, il processo insito nel progetto e la qualità delle prestazioni



# **ATTIVITA' DA SVOLGERE (come?)**

**Elencazione per ciascun  
obiettivo delle attività da  
svolgere e dei compiti**

**Tecnica/Sistema di supporto**

**WBS, MATRICE**

**COMPITI/RESPONSABILITA', rappresentazioni  
reticolari (cpm, GANTT)**

# **COMPETENZE NECESSARIE (quali?)**

**Definire le professionalità  
specifiche che richiede il progetto**

# **IL PIANO DI PROGETTO**

**definizione/assegnazione  
delle risorse (persone e  
mezzi. Chi?)**

**Reclutare realmente le professionalità  
specifiche richieste dal progetto**

**Tecnica / Sistema di supporto:  
rappresentazione reticolare**

# **IL PIANO DI PROGETTO**

## **SCHEDULING DI PROGETTO (TEMPO/quando?)**

**Determinare esattamente i tempi  
di progetto**

**Tecnica/Sistema di supporto :**

**Rappresentazione reticolare**

# PIANIFICAZIONE DEI TEMPI

Lo scopo della pianificazione dei tempi è il controllo dei tempi progettuali nel rispetto dei requisiti temporali contrattuali.

- Si rende quindi necessario una analisi ed identificazione di :
- durate tecniche delle attività di progetto
  - milestone, scadenze
  - vincoli temporali interni ed esterni, tecnici e logistici

# PIANIFICAZIONE DEI TEMPI

- Obiettivo della pianificazione dei tempi è avere il controllo temporale del progetto
- Gli strumenti a supporto per la pianificazione sono le tecniche reticolari ed il diagramma a barre

# DURATA ATTIVITA'

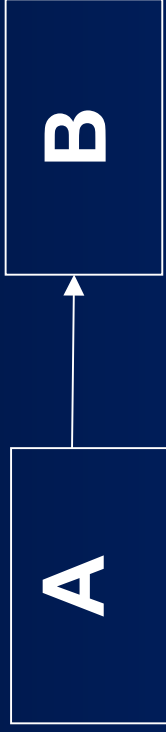
- Ad ogni attività deve essere assegnata una durata
- L'assegnazione della durata è compito del responsabile dell'attività
- La durata deve essere definita sulla base di numerosi parametri
  - Esperienza personale
  - Storia
  - Risorse utilizzate

# Relazioni tra attività

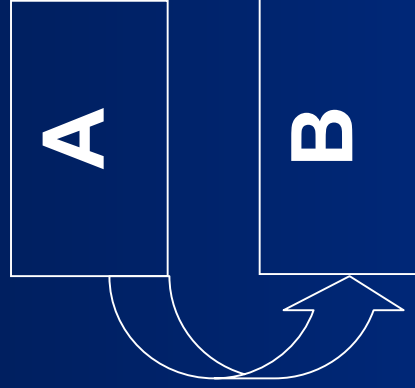
- Le relazioni possono essere:
- FS= Finish to Start, la seconda inizia dopo che è finita la prima
- SS= Start to Start , la seconda inizia dopo che è iniziata la prima
- FF= Finish to Finish, la seconda finisce dopo che è finita la prima
- SF= Start to Finish, la seconda finisce dopo che è iniziata la prima



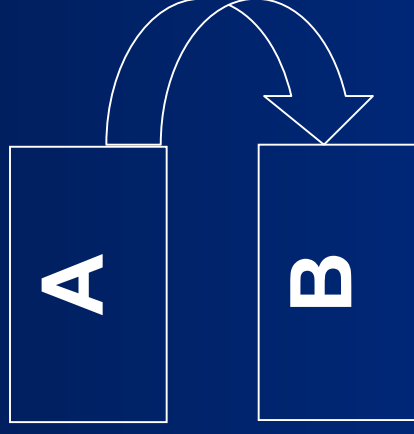
# POSSIBILI DIPENDENZE TRA ATTIVITA'



**FS= Finish to Start**



**SS= Start to Start**



**FF= Finish to Finish**



**SF= Start to Finish,**

# **IL PIANO DI PROGETTO**

**definizione ed assegnazione  
risorse economiche di progetto  
(quanto?)**

**Quantificazione economica del  
costo del progetto**

**Tecnica/Sistema di supporto :  
BUDGET DI PROGETTO**

# BUDGET DI PROGETTO

Capitoli di spesa	I anno	II anno	III anno	Totale €
Relatori e moderatori	30.000	30.000	30.000	90.000
Dotazioni informatiche	25.000	5.000	5.000	35.000
Spese di segreteria	15.000	15.000	15.000	45.000
Gran totale				<b>170.000</b>



## SISTEMA DI CONTROLLO

**Come verificare l'effettivo andamento del progetto**

- 1. La scelta dell'oggetto di controllo (*T.C.Q*)**
- 2. Meccanismo di raccolta dati ed elaborazione informazioni**

**strumento:**

**SISTEMA DI REPORTING**

**SISTEMA INFORMATIVO**

# ASPETTI DI CONTROLLO DIREZIONALE DI PROGETTO

ASPETTI DEL PROGETTO	FASE DI PROGRAMMAZIONE	FASI DI CONTROLLO
TEMPO	Deve essere valutato in anticipo e riportato in un programma	Durante la gestione del progetto, il tempo effettivamente richiesto viene confrontato con il tempo previsto per eventualmente intervenire
COSTO	I costi devono comprendere i costi dell'intero progetto	Nella fase di controllo i costi effettivi sono confrontati con i costi a budget del progetto
QUALITA'	Il prodotto desiderato descritto il più dettagliatamente possibile	La qualità viene confrontata con queste specifiche in modo da intraprendere, se necessario, le azioni appropriate correttive

***GRAZIE PER  
L'ATTENZIONE***