

L'evoluzione del personale amministrativo. Dal modello fantozziano al modello Project management

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

CAMBIAAMENTO 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

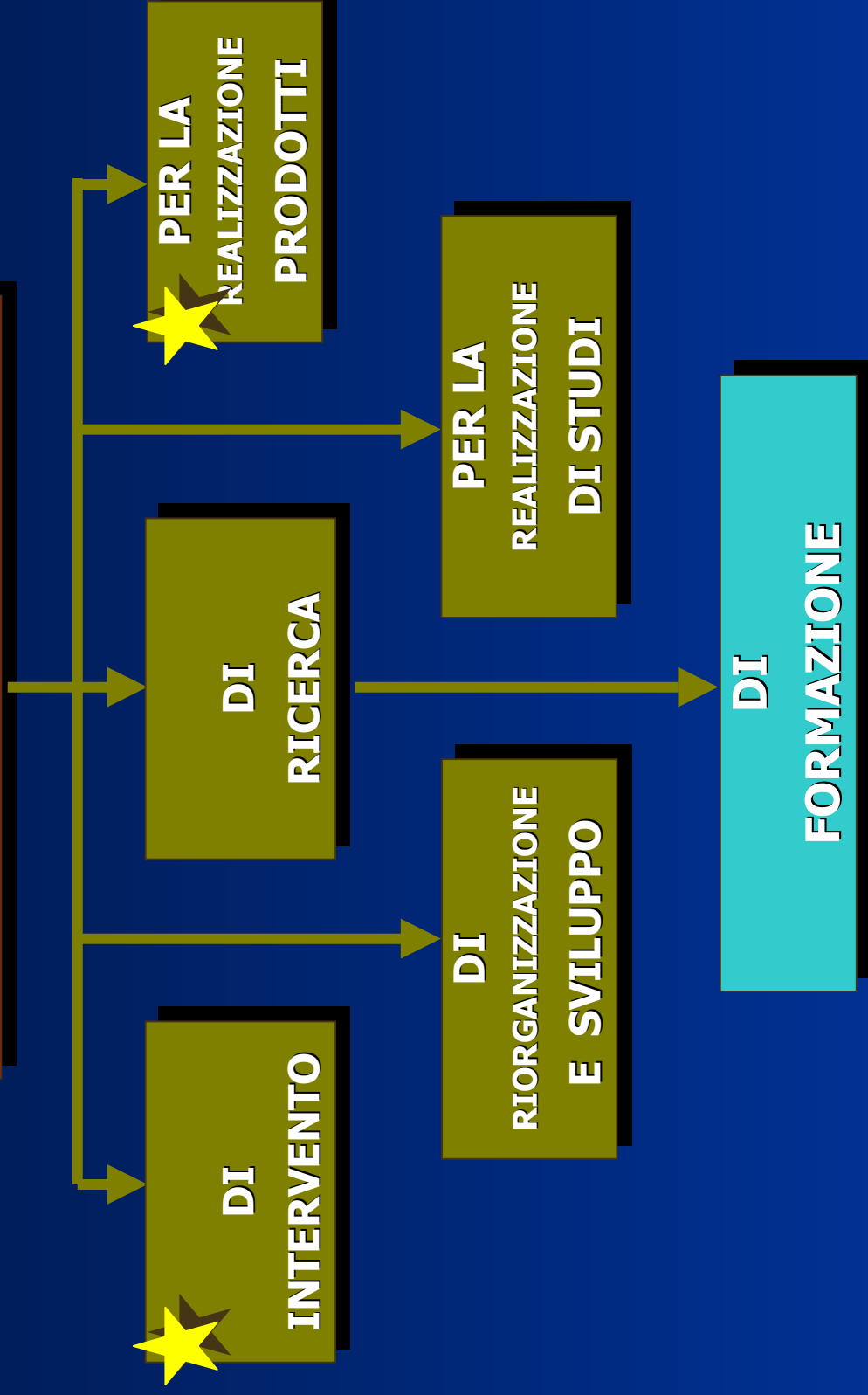
PROGETTO

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?

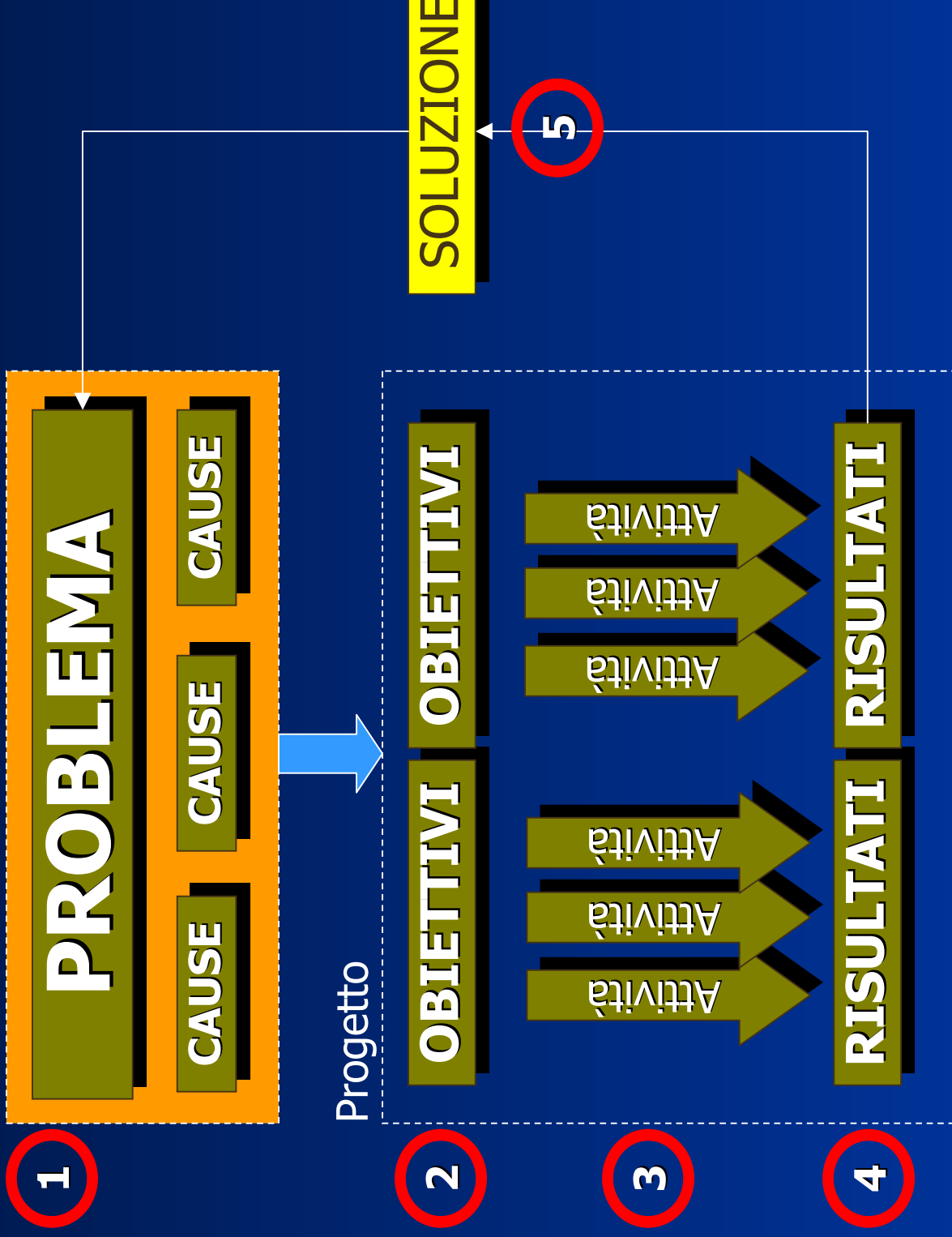


DIAGRAMMA DEI PROBLEMI

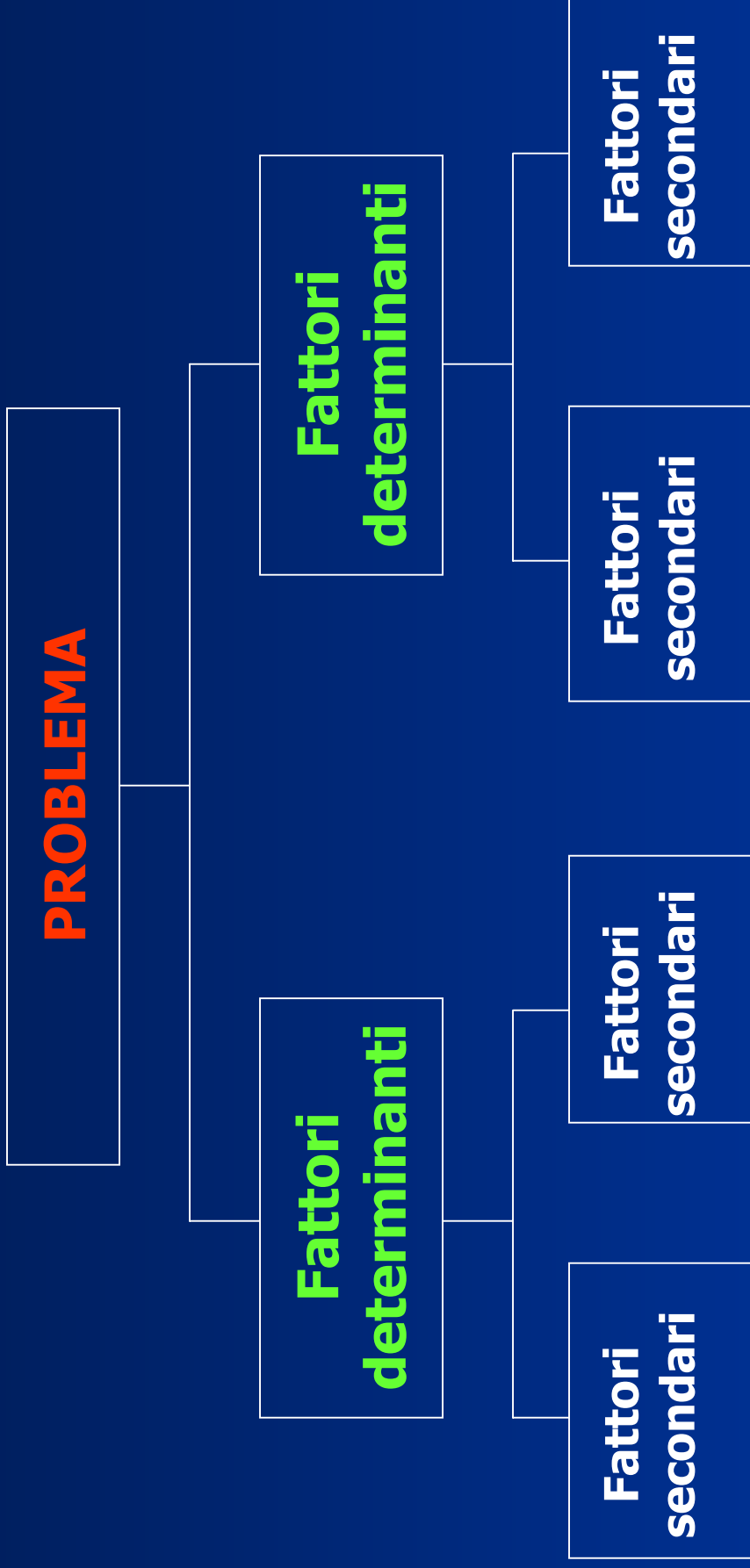


DIAGRAMMA DEI PROBLEMI

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**

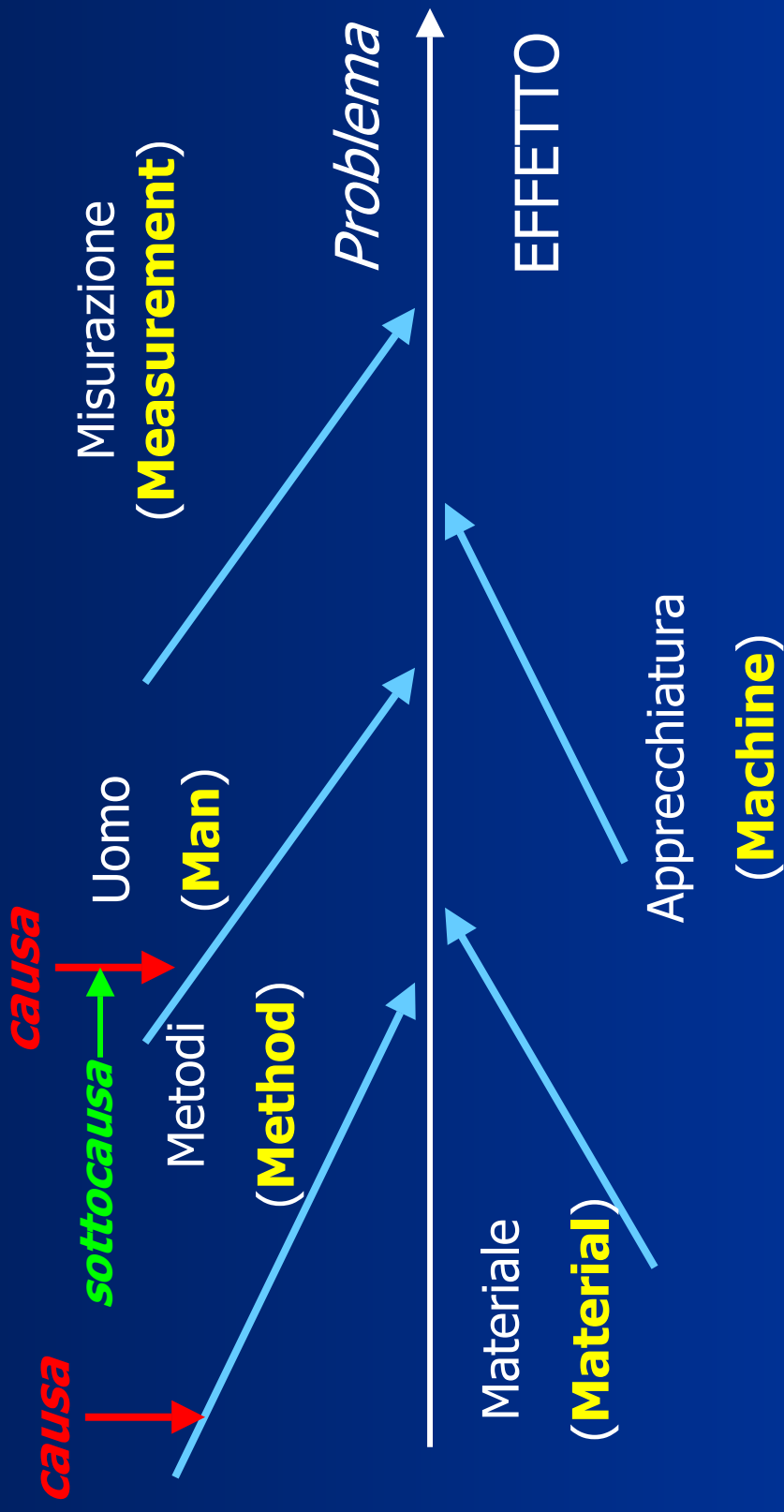
**Certezza nell'orario
di inizio delle visite**

**Medici non
trattenuti da
altre incombenze**

**cause
secondarie**

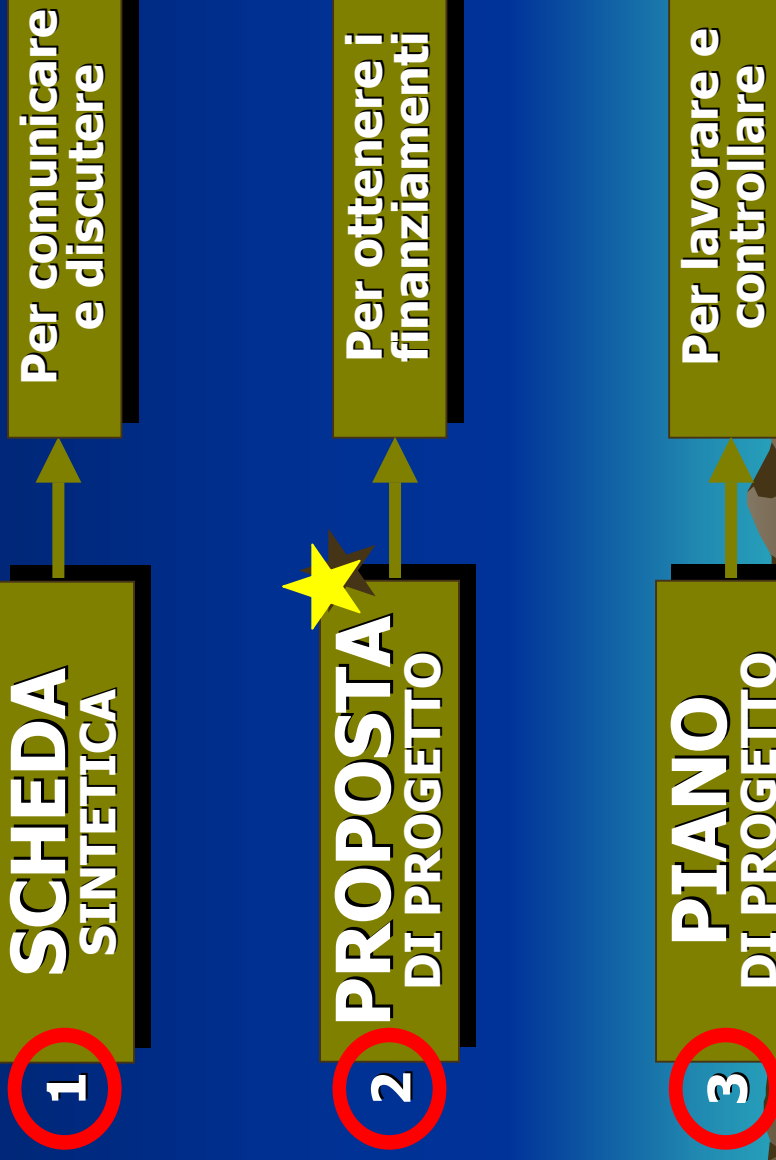


DIAGRAMMA DI ISHIKAWA



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 FATTIBILITA'

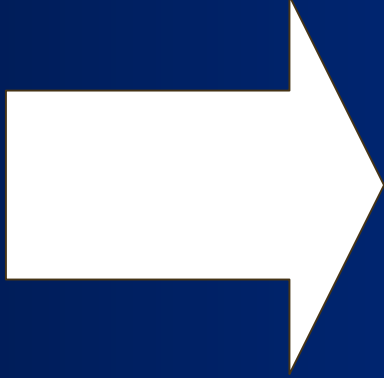


**SI
PROCEDA**



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

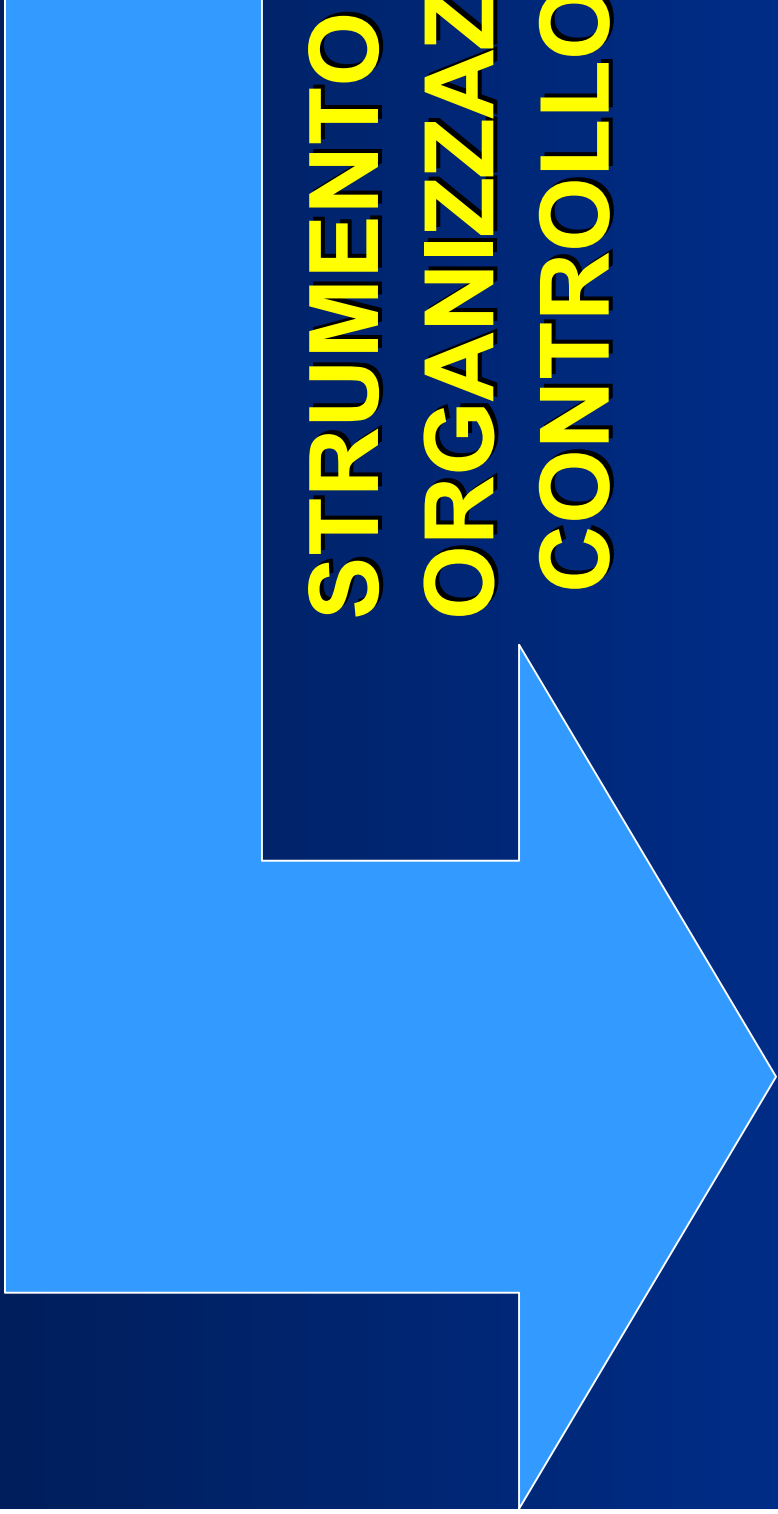
ASPETTI DI CONTROLLO DIREZIONALE DI PROGETTO

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 desiderato 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

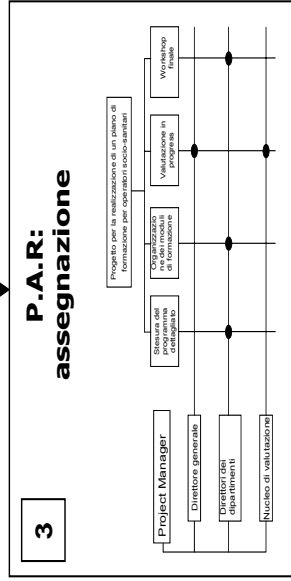
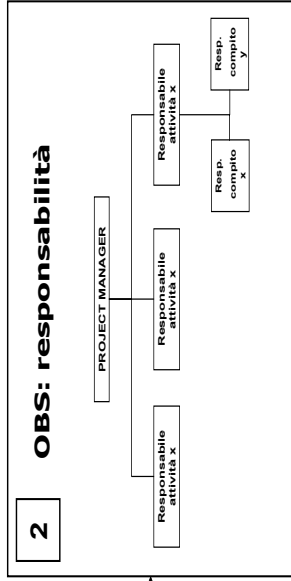
CICLO DI VITA

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”

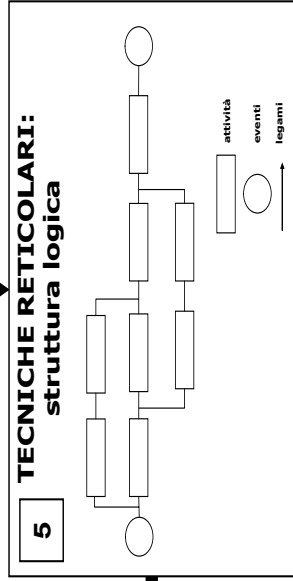
(Amelotti, Valcalda, 1998)



```

graph LR
    subgraph WP [WORK-PACKAGE: descrizione attività]
        direction TB
        subgraph INPUT
            direction TB
            I1[Stampa pacchetti formativi] --> I2[15 gg]
            I2 --> I3[Editing]
        end
        subgraph OUTPUT
            direction TB
            O1[15 gg] --> O2[Bianchi]
            O2 --> O3[Consegna pacchetti formativi]
        end
    end
    I3 --> O1
  
```

The diagram illustrates a 'WORK-PACKAGE: descrizione attività' (Work Package: description of activity). It shows a flow from 'INPUT' to 'OUTPUT' through a central processing block. The 'INPUT' section consists of 'Stampa pacchetti formativi' (Printing of training materials) leading to '15 gg' (15 days), which then leads to 'Editing'. The 'OUTPUT' section consists of '15 gg' (15 days) leading to 'Bianchi' (Blanks), which then leads to 'Consegna pacchetti formativi' (Delivery of training materials). The central processing block is a rectangle divided into three sections: 'Editing' at the top, '15 gg' on the left, and 'Bianchi' on the right.



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

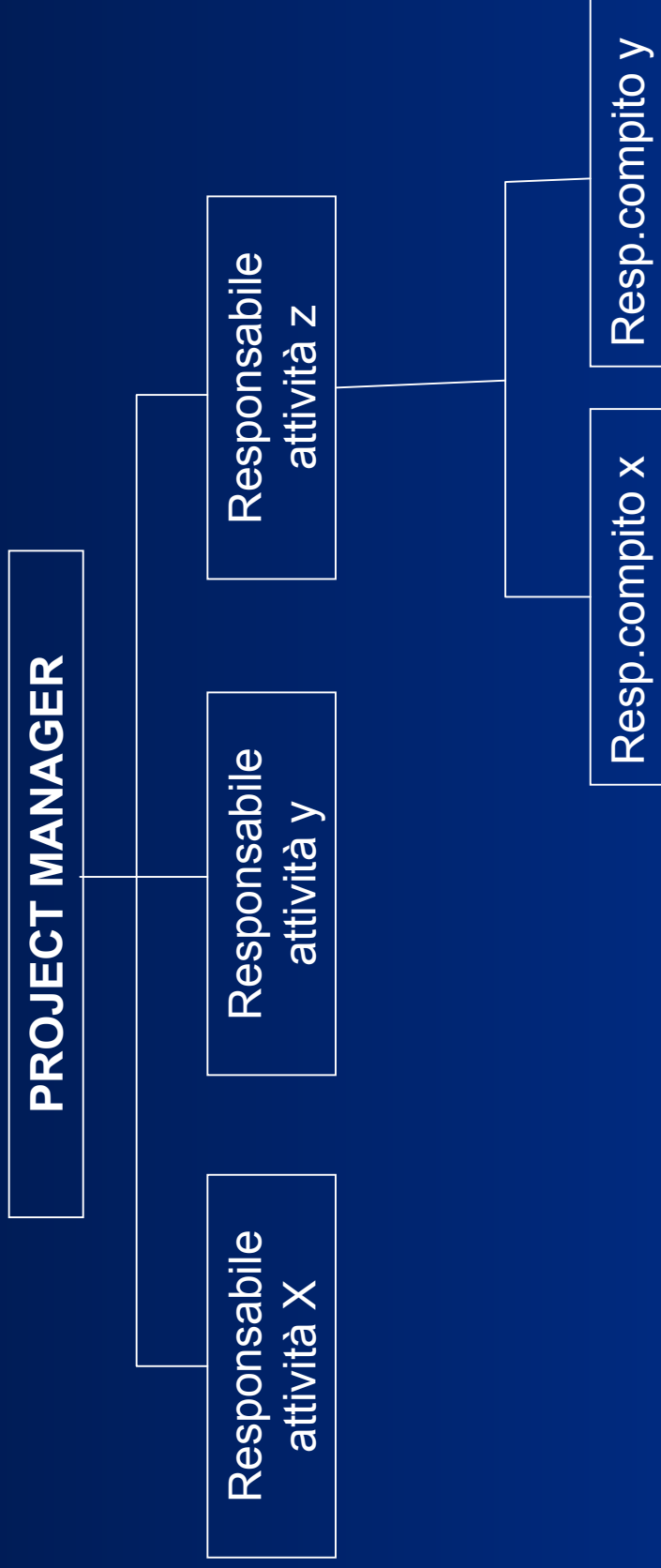
Compito

Compito

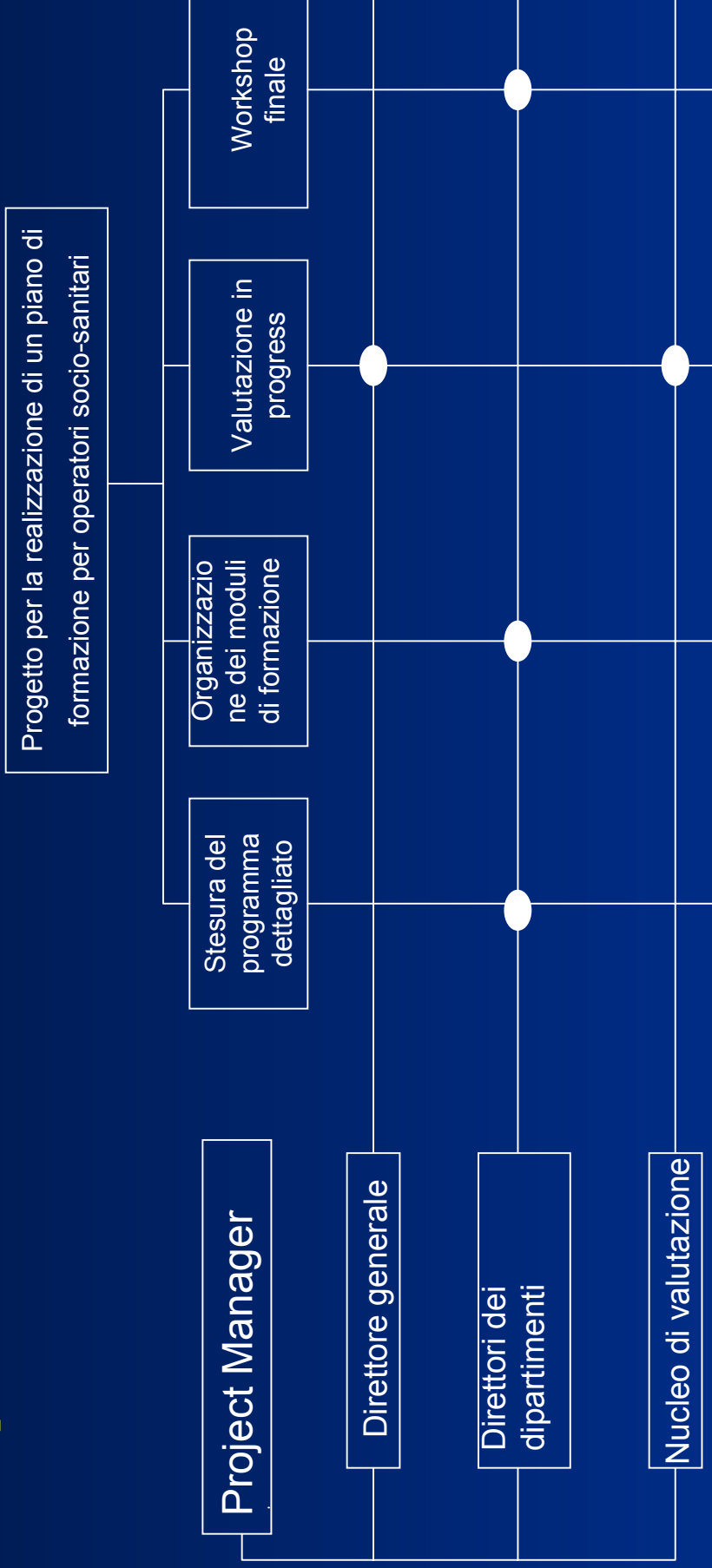
OBS

- 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

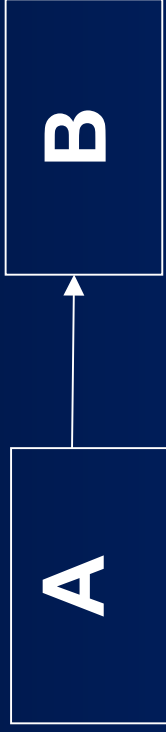
DURATA ATTIVITA'

- 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

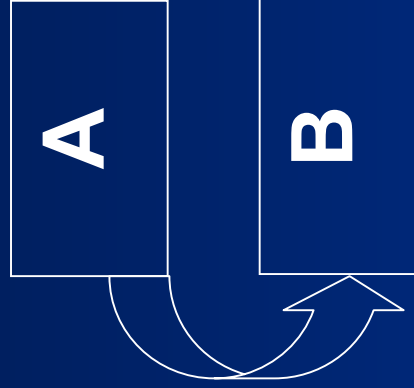
Relazioni tra attività

- 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

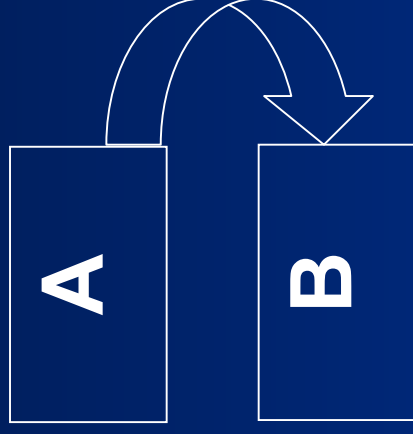
POSSIBILI DIPENDENZE TRA ATTIVITA'



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				170.000



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***