

**Università degli Studi di Trieste
DISPES**

Project management

**Anno accademico
2019/2020**

II MODULO-II PARTE

**Andrej Bertok, project manager
and.bertok@gmail.com**

...prima ripetiamo

- **Variabili** di progetto (tempo, costo, ambito, qualità, risorse, rischi, benefici);
- Charter di progetto;
- **Stakeholder** (definizione: persone o strutture, coinvolte nel progetto e che hanno un interesse nel progetto);
- **Matrice stakeholder** (istituzionali, marginali, chiave, operativo).

STAKEHOLDER - esempio 1

<http://www.ravennatoday.it/cronaca/progetto-europeo-wave-al-via-i-gruppi-di-lavoro-degli-stakeholder-locali.html>

Progetto europeo Wave (Comune di Ravenna), al via i **gruppi di lavoro degli stakeholder** locali

...occasioni di **incontro** si intende coinvolgere gli stakeholder del territorio e **renderli partner attivi del progetto** ... per un **confronto** tra istituzioni, soggetti pubblici e privati sul tema della tutela e valorizzazione del patrimonio naturale, storico e culturale legato all'acqua e finalizzato alla **delineazione** di proposte e piani d'azione condivisi ...

STAKEHOLDER - esempio 2

<https://www.efsa.europa.eu/it/partnersnetworks/stakeholder>

European Food Safety Authority (EFSA) - Autorità Europea per la Sicurezza Alimentare

I portatori di interesse presso l'EFSA sono **organizzazioni di rappresentanza** che hanno uno **specifico interesse nell'operato dell'Autorità** o nel settore dei prodotti alimentari e dei mangimi più in generale.

I portatori di interesse accreditati potranno interagire con:

- **due piattaforme permanenti:** Foro dei portatori di interesse e Ufficio dei portatori di interesse
- **Piattaforme ad hoc**, in base ai loro interessi e alle loro competenze: Gruppi di lavoro con mandato, Colloqui scientifici, Gruppi di discussione, Tavole rotonde, Laboratori per comunicatori, Sessioni informative

3. Alberi dei problemi, delle soluzioni, la SWOT analisi

Analisi dei problemi

il PCM prevede che la progettazione sia effettuata con il coinvolgimento diretto dei beneficiari finali e degli altri portatori di interesse, seguendo la metodologia Goal Oriented Project Planning (GOPP) o Logical Framework Approach (LFA), che richiede

una fase di analisi partecipativa dei problemi del contesto o territorio e, sulla base di questa, la definizione di una strategia progettuale chiara e condivisa.

Analisi dei problemi



Una volta identificati gli attori coinvolti si procederà
all'individuazione dei problemi chiave da
affrontare (tramite uso di **tecniche partecipatorie**
quali il brainstorming, focus group, ecc.)



Analisi dei problemi

Identificazione dei **problemi principali** per dati gruppi



Albero dei problemi: stabilisce i rapporti **causa-effetto** tra i problemi identificati

Una volta **chiarito il problema principale**, è necessario **identificare quali altri problemi ne siano la causa**.

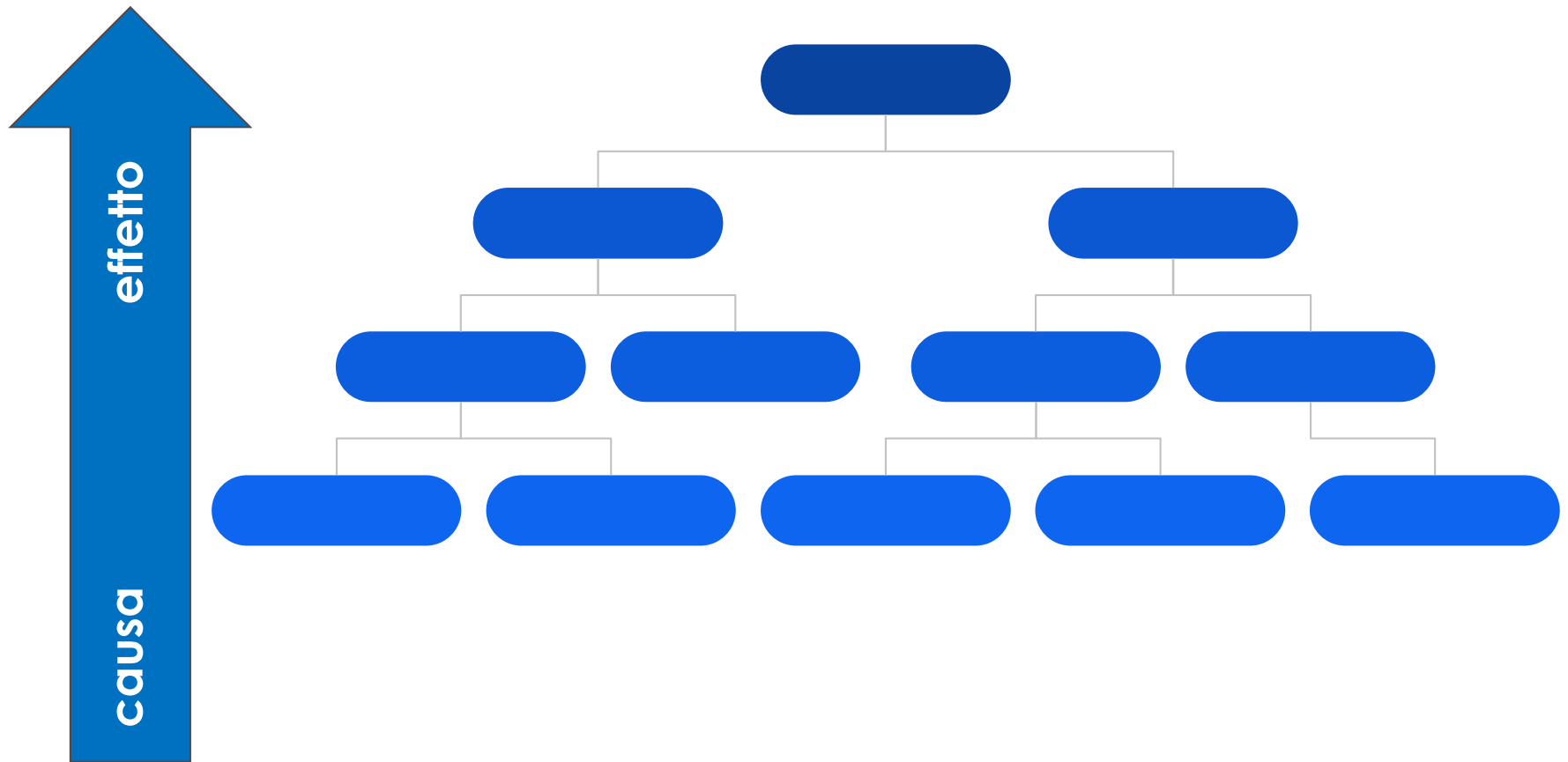


Preparazione di un albero dei problemi

- **Brainstorming** per l'individuazione dei problemi
- Selezione di un **problema di partenza**
- Ricerca dei **problemi correlati**
- Individuazione delle **gerarchie di causa/effetto**:
 - se è “causa” a livello inferiore
 - se è “effetto” a livello superiore
 - le concause vanno allo stesso livello
- **Revisione** del diagramma (validità e completezza) “manca qualcosa?”



Albero dei problemi - struttura





Qualità del risultato

- È fondamentale **selezionare** i partecipanti
 - max **10-15 persone** per un albero dei problemi
 - È opportuno preparare **vari alberi** dei problemi con i vari partecipanti (diverse prospettive)
 - L'albero dei problemi offre una **visione solida** ma **semplificata** della realtà, non può essere troppo complicato
-
- SI TRATTA DI UNA RAPPRESENTAZIONE DELLA SITUAZIONE
NEGATIVA ESISTENTE



Qualità del risultato

- Evitare parole che possono nascondere in se la soluzione (**SOLUZIONI MASCHERATE**).
- Parole spia: pochi, mancanza, assenza, carenza (la soluzione verrà fornita dopo queste parole).

Es. se un contadino non ha acqua dice che la causa è l'assenza di pozzi, ma non vuol dire che debbano fare dei pozzi per avere l'acqua. Magari basta canalizzare l'acqua piovana.

Qualità del risultato

➤ È quindi opportuno evitare che i problemi siano espressi:

➤ in **forma generica o astratta**

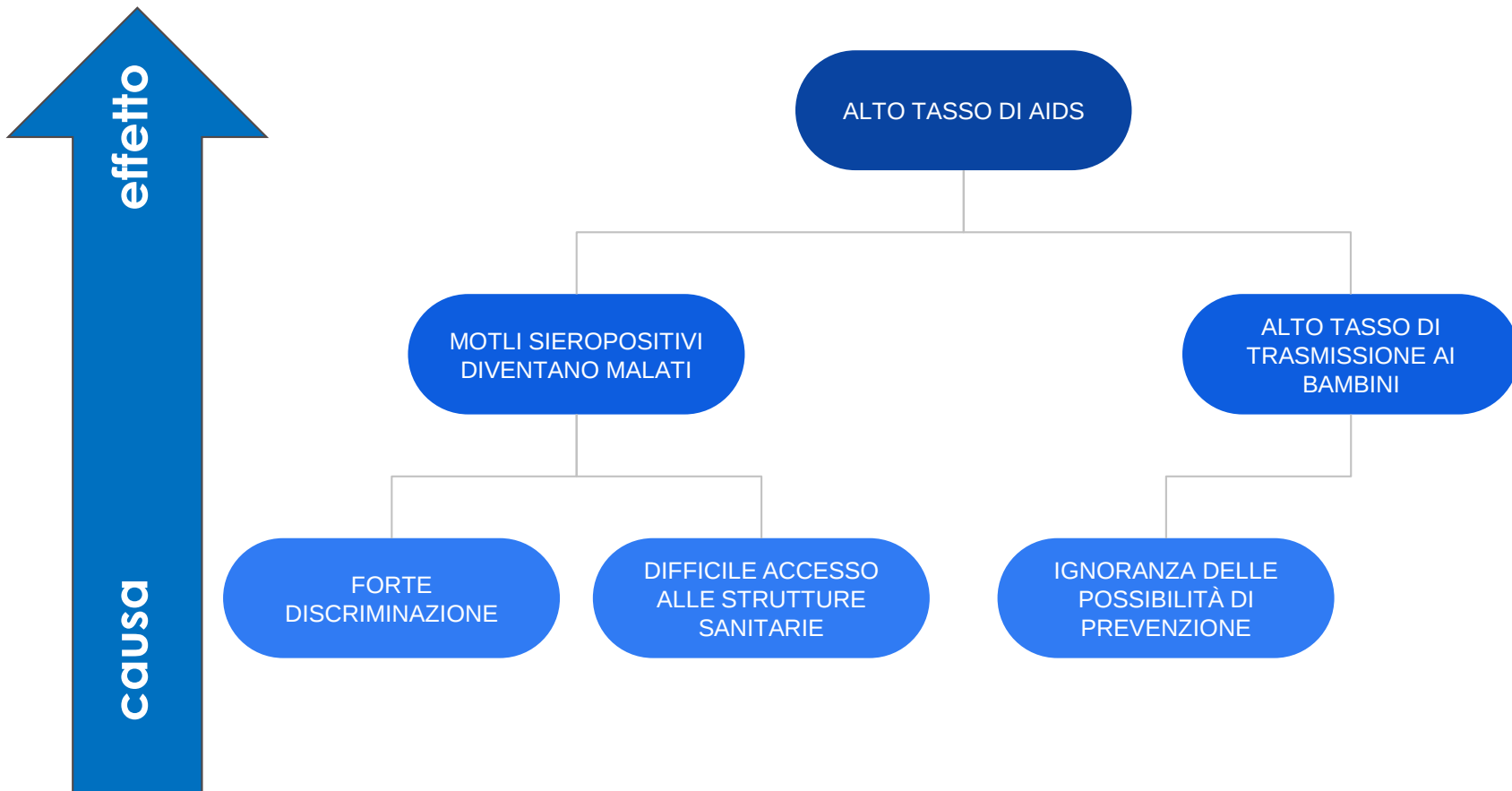
I problemi devono essere definiti in maniera precisa!

➤ in termini di “**mancanza**” di una certa soluzione;

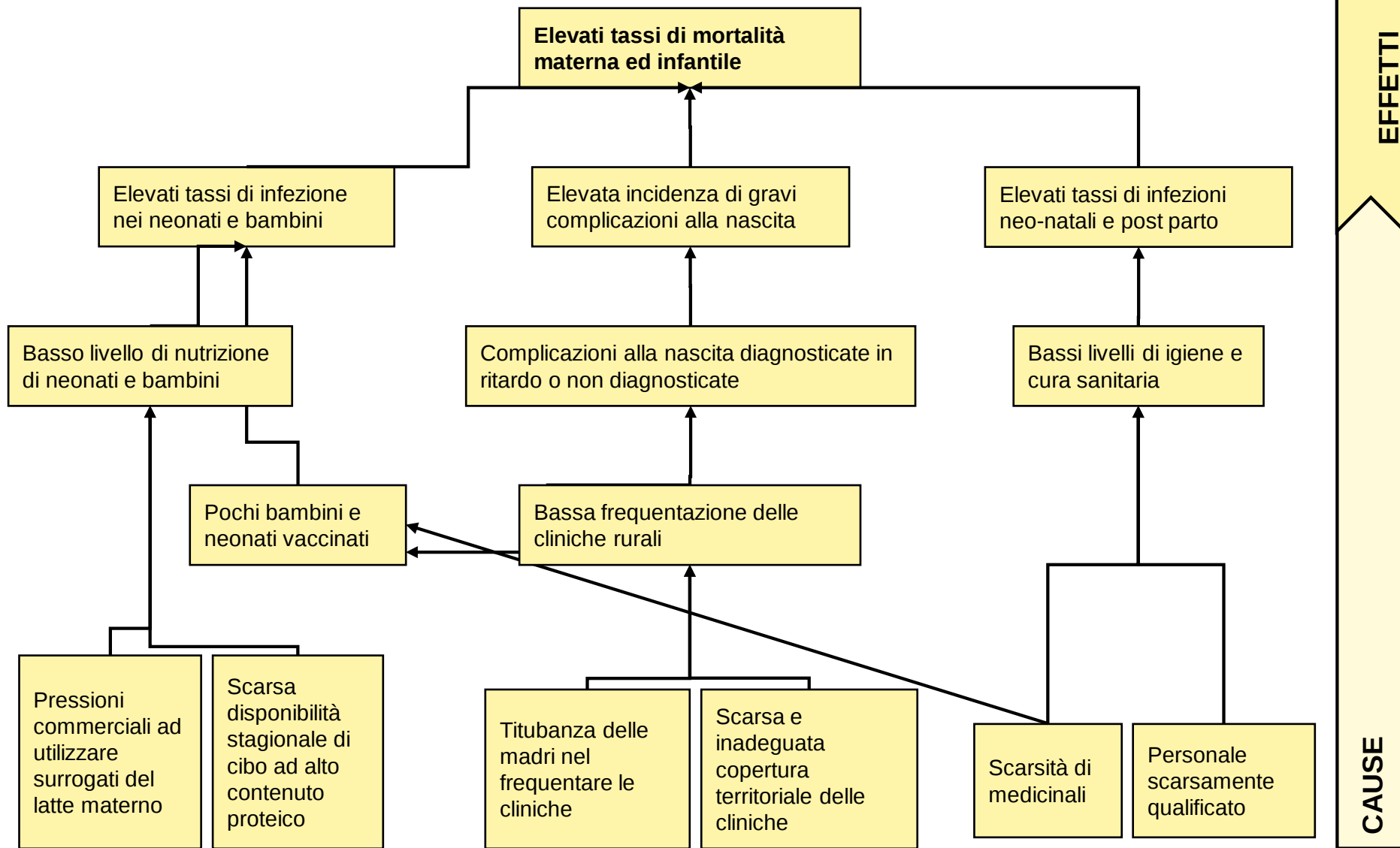
I problemi espressi come «mancanza di una soluzione» desiderata, senza specificare però, o dandolo per scontato, quale sia il problema o i problemi più specifici!

➤ sotto forma di **giudizi soggettivi e di opinioni**.

Albero dei problemi es. 1



Albero dei problemi es. 2



Albero degli obiettivi



- Descrive la **situazione futura desiderata**
- È una **reformulazione in positivo** dell'albero dei problemi ➡ le situazioni negative vanno convertite in **soluzioni (obiettivi) desiderabili e raggiungibili**
- I rapporti causa-effetto diventano **rapporti mezzi-obiettivi**

Trasformare i problemi in obiettivi

PROBLEMI	OBIETTIVI
Alti tassi di mortalità materna e infantile	Ridurre i tassi di mortalità materna e infantile
Alta incidenza di gravi complicazioni alla nascita	Ridurre l'alta incidenza delle complicazioni alla nascita
Complicazioni alla nascita diagnosticate tardi o non diagnosticate	Migliorare le capacità di diagnosi



Qualità del risultato

- Coinvolgimento-partecipazione degli **stakeholders**
- Utilizzare informazioni già **disponibili**
- Considerare le **priorità**
- Valutare se gli **obiettivi sono realistici**
- Identificare **mezzi** aggiuntionali per il conseguimento di certi obiettivi

Check-list

1. **Raccolta** dati e informazioni
2. **Formulazione** dei problemi
3. Connessione **logica tra problemi e tra obiettivi**

Check-list

1. Raccolta dati e informazioni

- I beneficiari sono stati adeguatamente **intervistati**?
- Gli stakeholder sono stati adeguatamente **coinvolti**?
- Si è chiesto loro: **quali sono i problemi**, intesi come stati di **disagio/difficoltà**? sono **disposti** a partecipare attivamente alla progettazione?
- Sono stati individuati gli attori che potrebbero assumere un **ruolo attivo** in merito alle aree problematiche del progetto?
- Sono state considerate tutte le **fonti statistiche** rilevanti?

Check-list

2. Formulazione dei problemi

- Sono stati formulati i problemi in termini di “**cosa gli attori non possono o non sono in grado di fare**”?
- Sono stati formulati i problemi in maniera **chiara e precisa**?
- Sono stati formulati i problemi in **modo negativo ed oggettivo**?

Check-list

3. Connessione logica tra problemi e tra obiettivi

- Sono stati ricontrollati i **legami causa-effetto** dell'albero dei problemi?
- Sono stati ricontrollati i legami **mezzi-obiettivi** dell'albero degli obiettivi?

Albero dei problemi es. 1

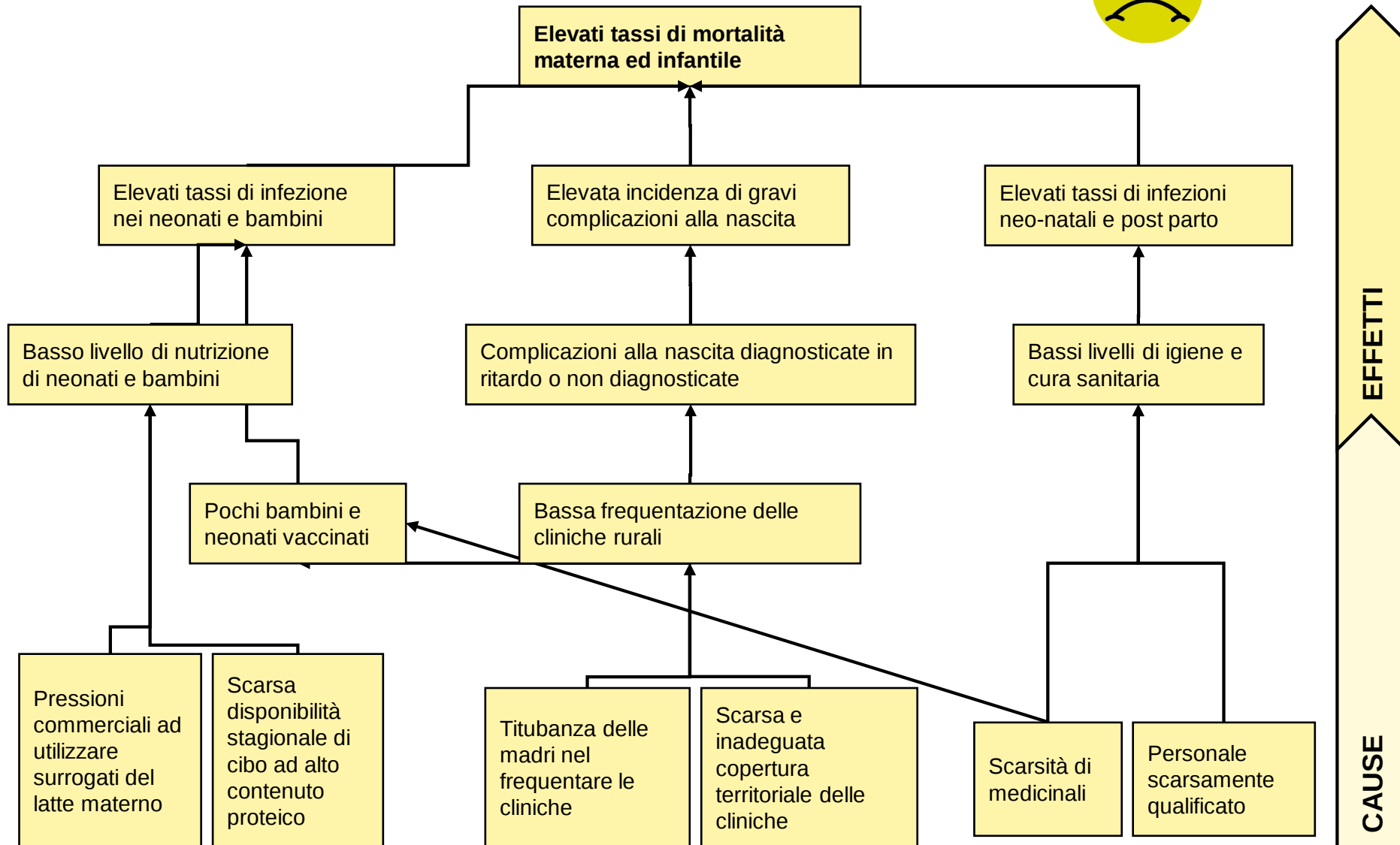




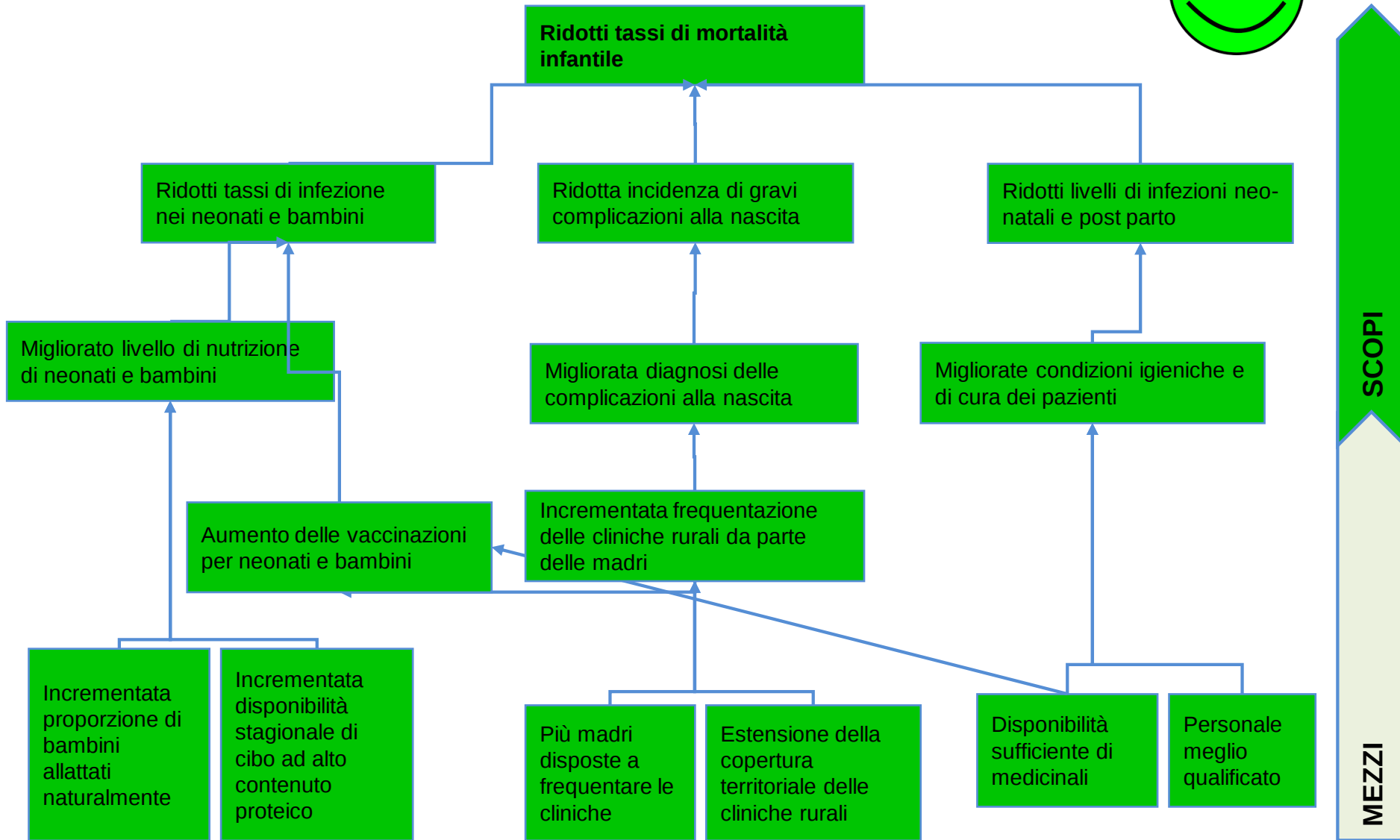
Albero degli obiettivi - es. 1



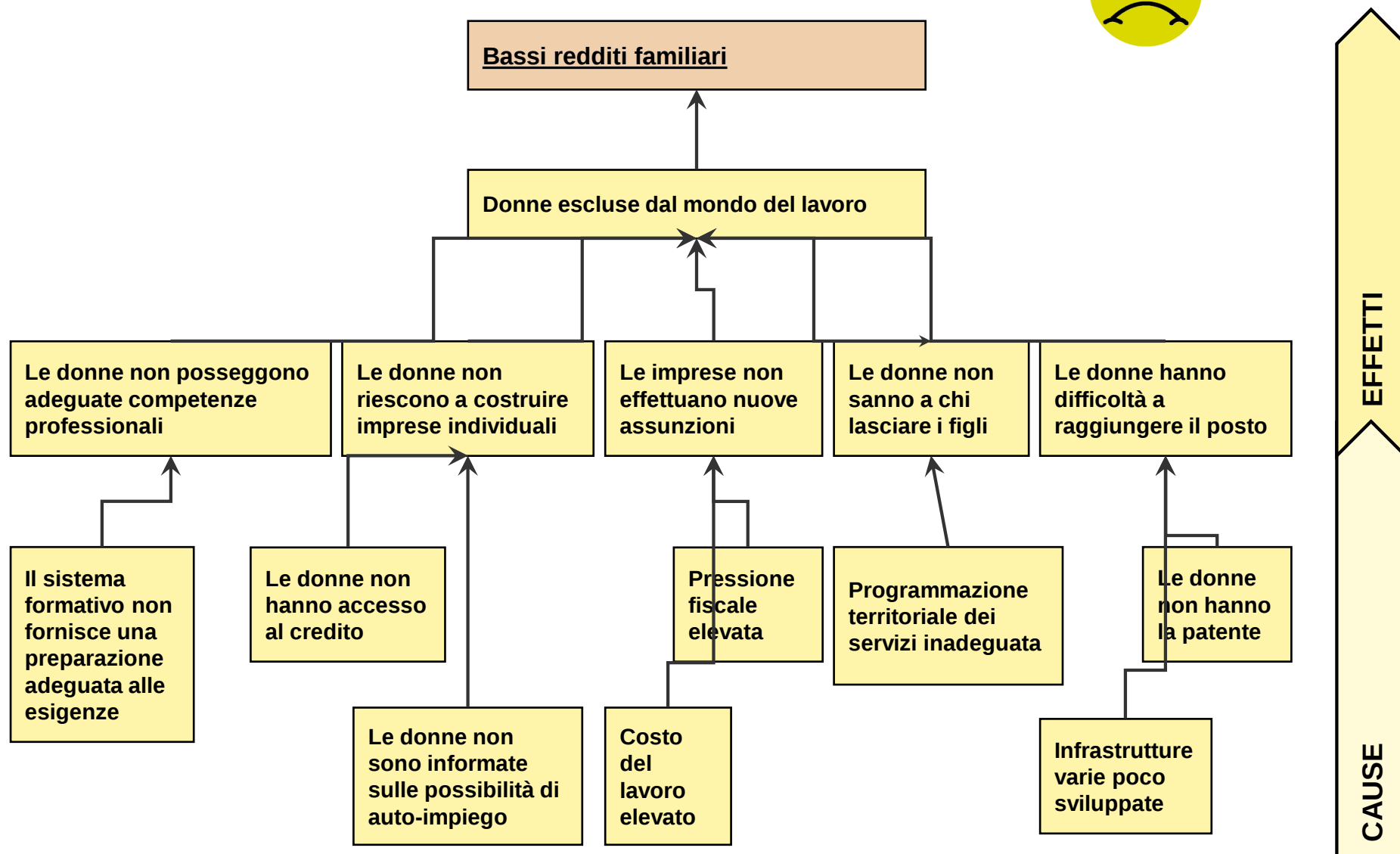
Albero dei problemi es. 2



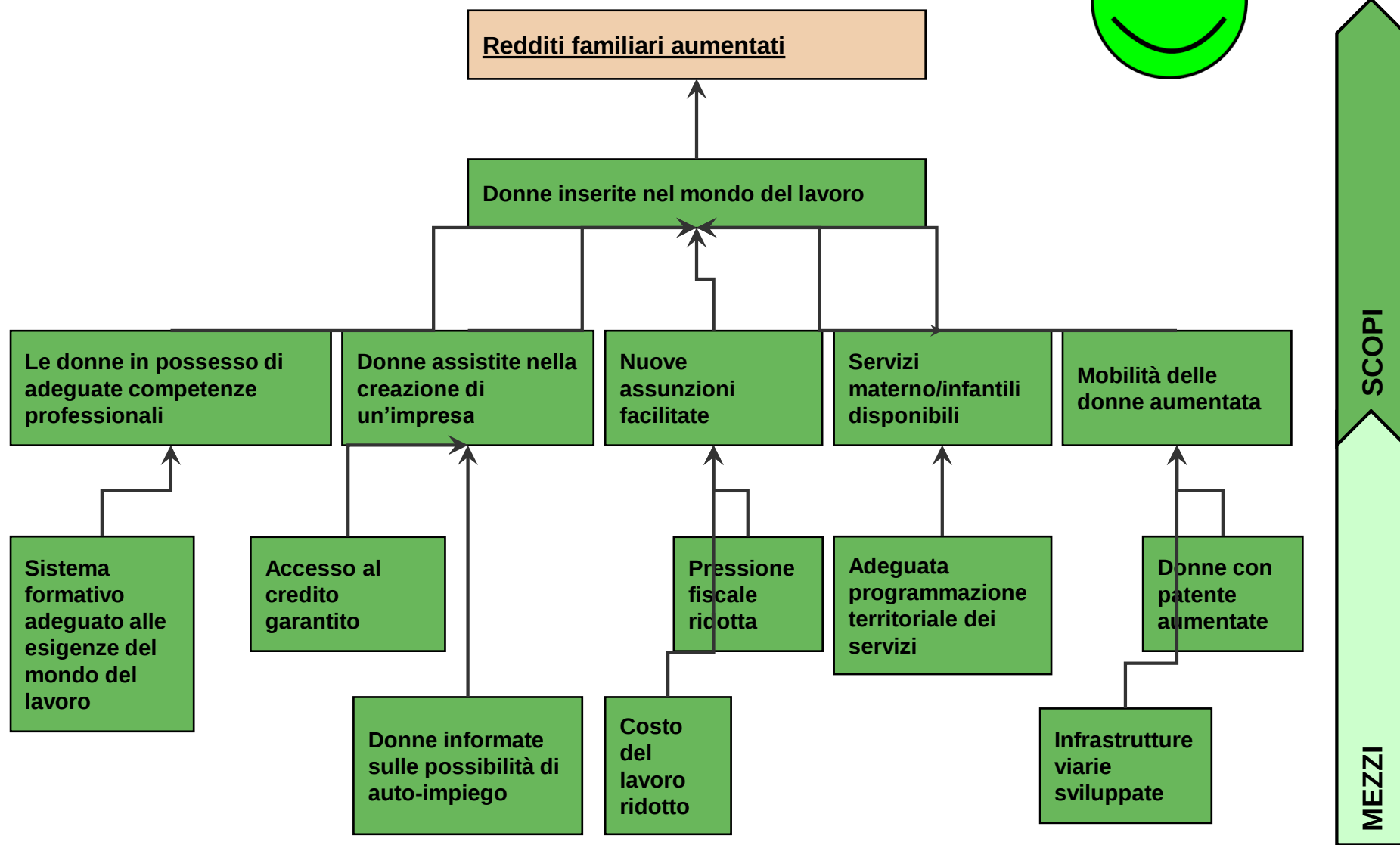
Albero degli obiettivi - es. 2



ESEMPIO 2 *Albero dei problemi*



ESEMPIO 2 *Albero degli obiettivi*



L'analisi delle strategie

Nell'albero degli **Obiettivi**, i diversi **gruppi** di obiettivi concatenati vengono chiamati **strategie (o ambiti di intervento)**.



La **strategia più appropriata e realizzabile** viene selezionata sulla base di diversi criteri (priorità, budget, potenziale di successo, tempo richiesto)



**quali obiettivi saranno inclusi NEL progetto e
quali ne resteranno FUORI**

L'analisi delle strategie

- Siamo in grado di affrontare tutti i problemi/obiettivi individuati o dobbiamo fare una **selezione**?
- Ci sono **opportunità positive** sulle quali puntare?
- Quale **combinazione di interventi** può portare meglio ai risultati desiderati (e sostenibili)?

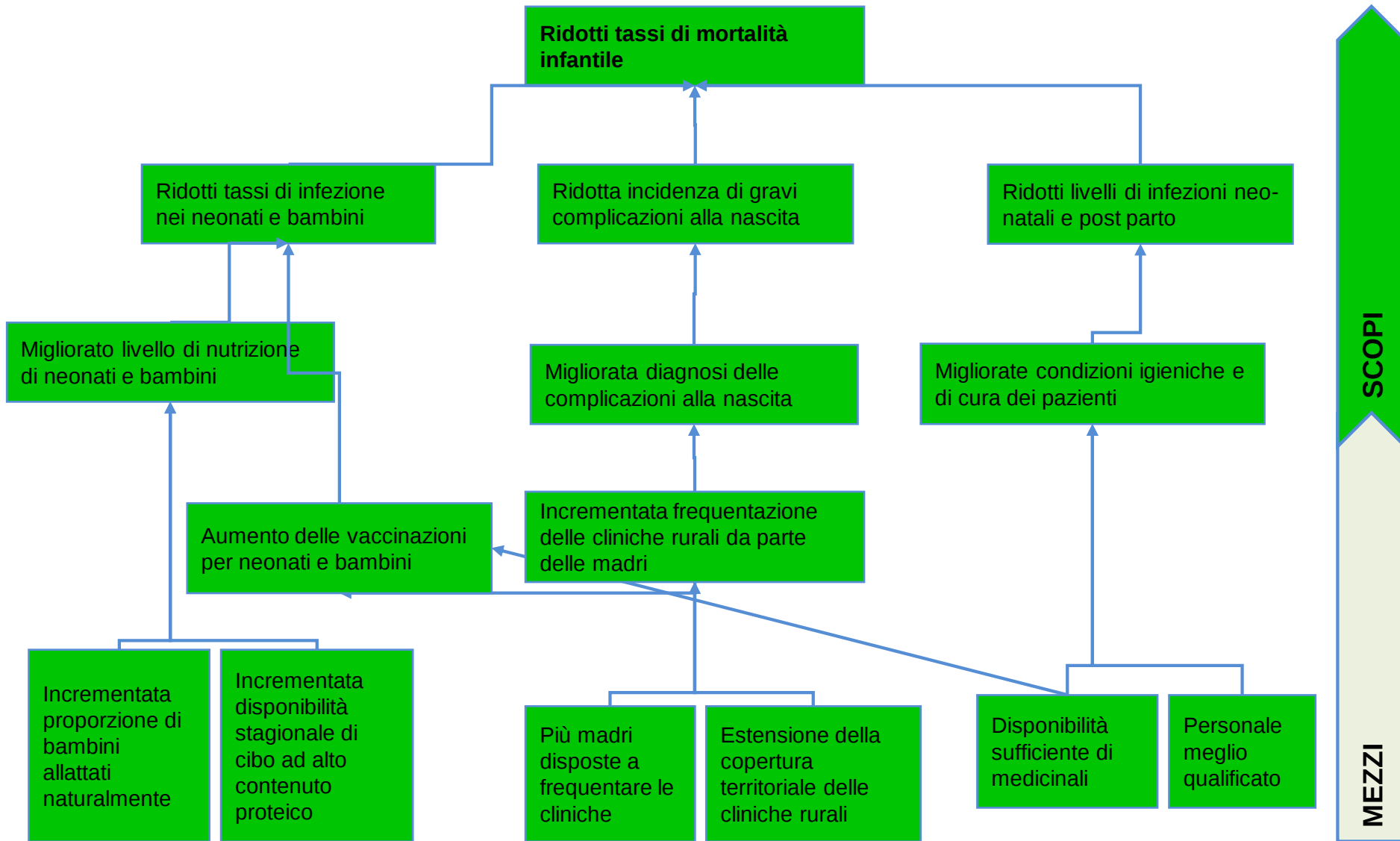


L'analisi delle strategie

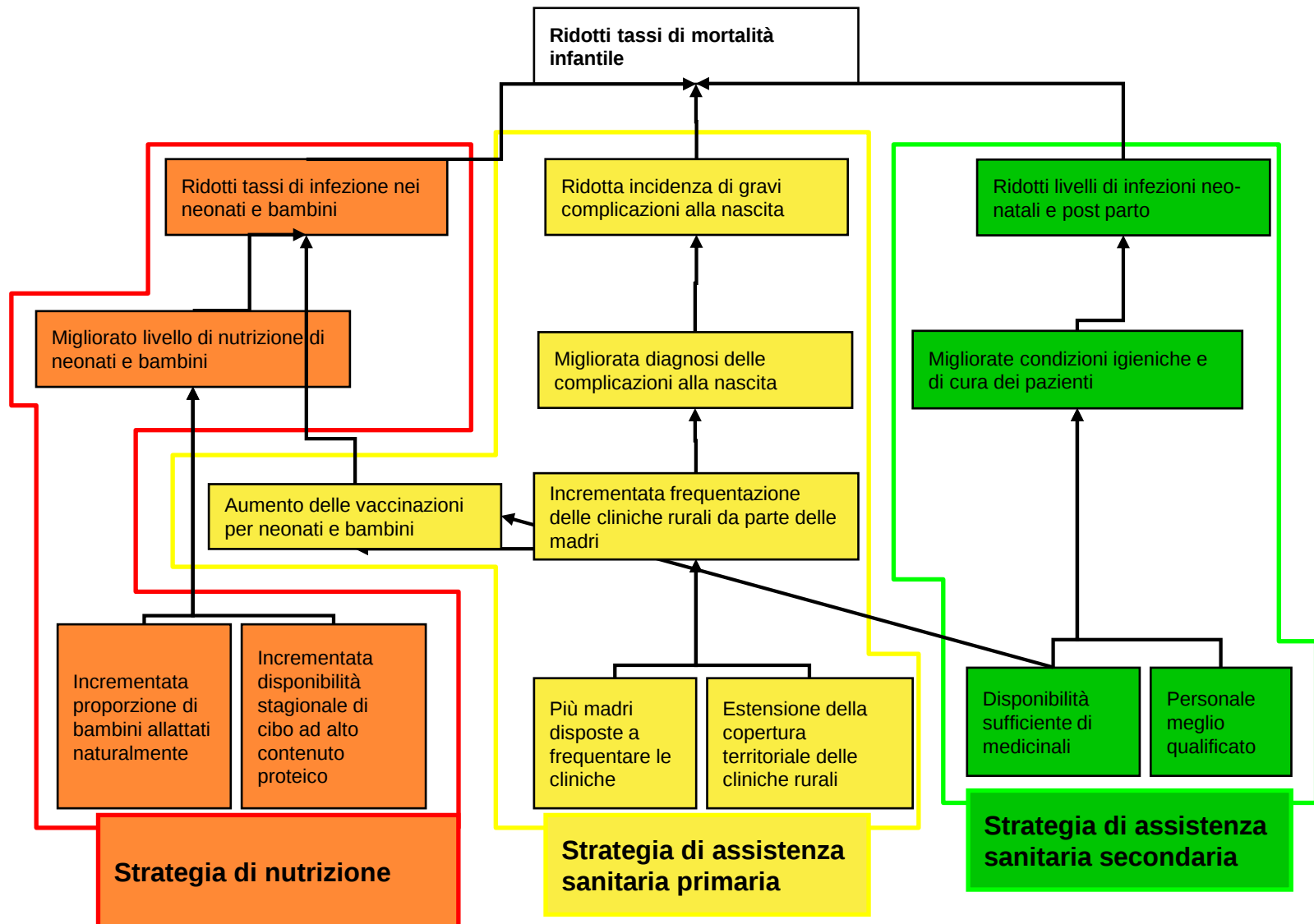


- Come garantire e sviluppare al meglio la **partecipazione locale**
- Qual è l'**opzione più efficiente** in termini di costi
- Come evitare o mitigare impatti negativi **sull'ambiente**
- Come tutelare le necessità dei **gruppi più vulnerabili**

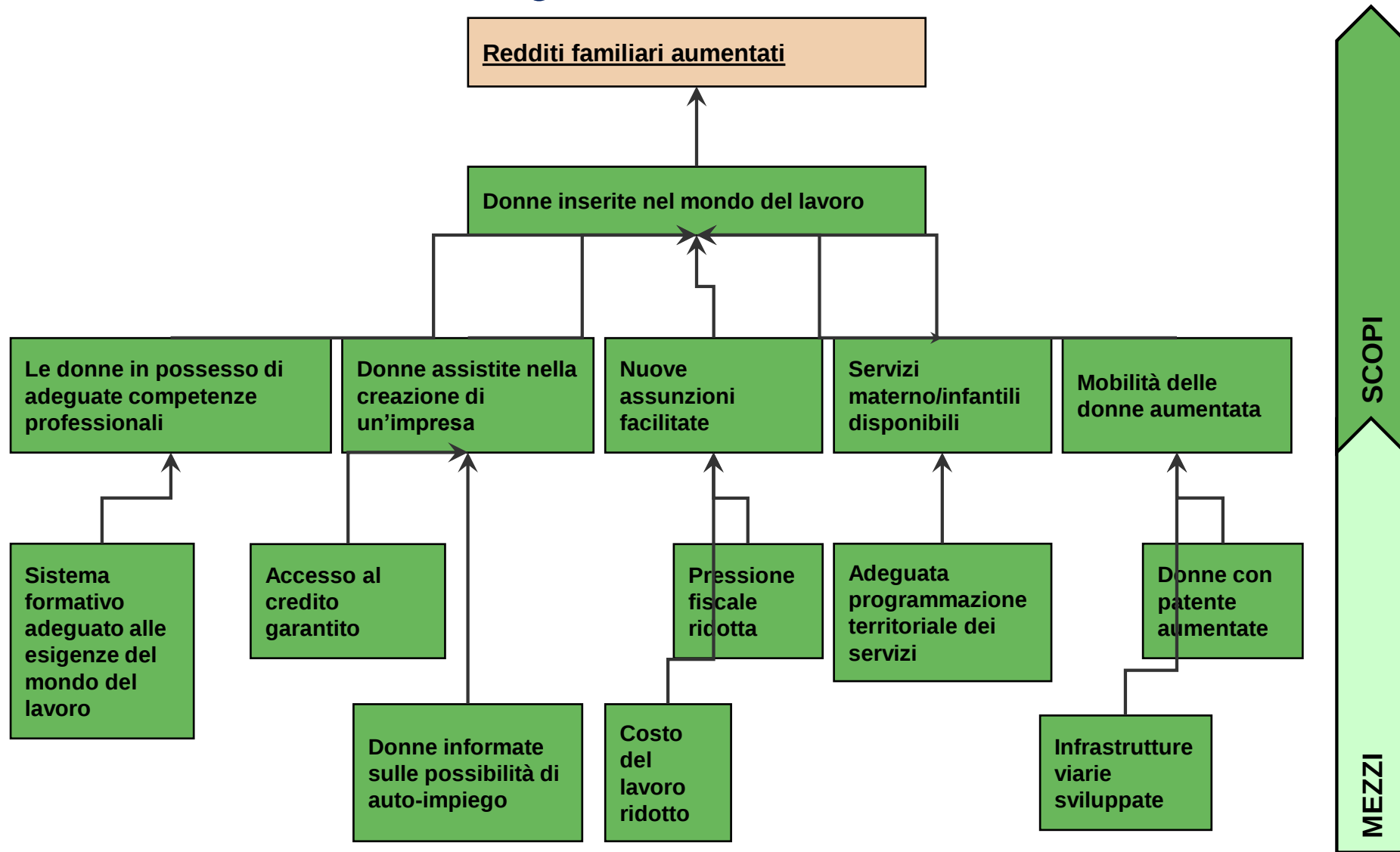
Albero degli obiettivi - es. 2



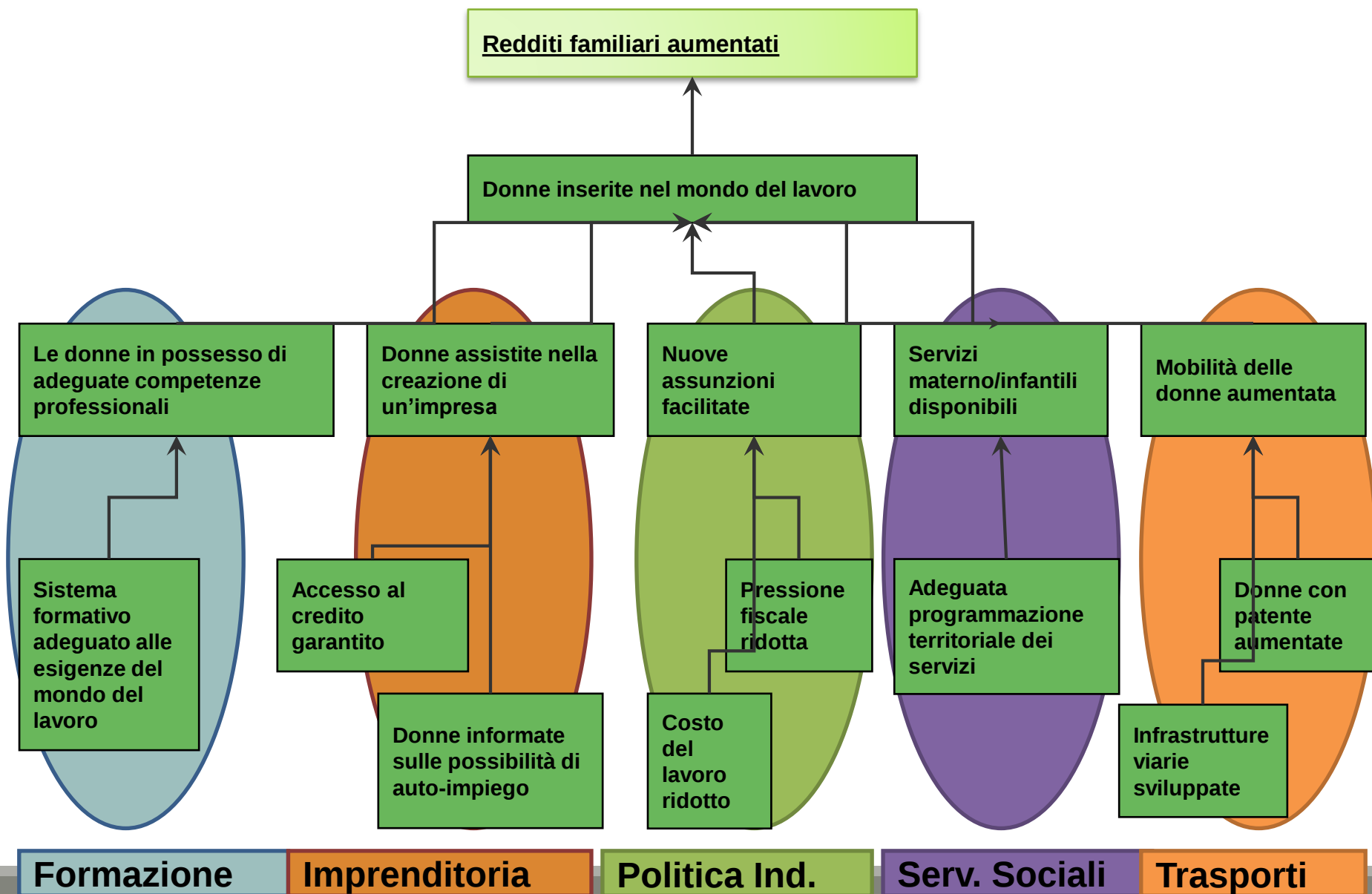
ESEMPIO 1 – Analisi delle strategie



ESEMPIO 2 *Albero degli obiettivi*



ESEMPIO 2 *Identificazione degli ambiti di intervento*



...ricapitolando

- **Albero dei problemi:** stabilisce i rapporti **causa-effetto** tra i problemi identificati;
- **Albero degli obiettivi:** è una **riformulazione in positivo** dell'albero dei problemi le situazioni negative vanno convertite in **soluzioni (obiettivi) desiderabili e raggiungibili**;
- Nell'albero degli Obiettivi, i diversi **gruppi** di obiettivi concatenati vengono chiamati **strategie**;

**Grazie per
l'attenzione!**