

Università degli Studi di Trieste
DISPES

Project management

Corso di Laurea Magistrale in Scienze del governo e politiche
pubbliche

I ANNO

Prof. Andrej Bertok, project manager

and.bertok@gmail.com

ORARIO

	GIORNO	ORARIO	N. ORE	SOMMA ORE BERTOK	SOMMA ORE SPIZZO
1	Martedì, 1/3 – BERTOK	16-19 2C ed.H3	3	3	
2	Venerdì, 4/3 – BERTOK	14-16 2B ed.H3	2	5	
3	Martedì, 8/3 – BERTOK	16-19 2C ed.H3	3	8	
	NON C'E' LEZIONE 11/3!!!	XXX	×	×	
4	Martedì, 15/3 – BERTOK	16-19 2C ed.H3	3	11	
5	Venerdì, 18/3 – BERTOK	14-16 2B ed.H3	2	13	
6	Martedì, 22/3 - SPIZZO	16-18 2C ed.H3	2		2
7	Venerdì, 25/3– BERTOK	14-16 2B ed.H3	2	15	
8	Martedì, 29/3- SPIZZO	16-18 2C ed.H3	2		4
9	Venerdì, 1/4– BERTOK	14-16 2B ed.H3	2	17	
10	Martedì, 5/4- SPIZZO	16-18 2C ed.H3	2		6
11	Venerdì, 8/4 – BERTOK	14-17 2B ed.H3	3*	20	
12	Martedì, 12/4 – SPIZZO	16-18 2C ed.H3	2		8
14	Martedì, 19/4 – SPIZZO	16-18 2C ed.H3	2		10
15	Martedì, 26/4 – SPIZZO	16-18 2C ed.H3	2		12
16	Martedì, 3/5 – SPIZZO	16-18 2C ed.H3	2		14
17	Martedì, 10/5 – SPIZZO	16-18 2C ed.H3	2		16
18	Martedì, 17/5 – SPIZZO	16-18 2C ed.H3	2		18
19	Martedì, 24/5 – SPIZZO	16-18 2C ed.H3	2		20

Attenzione, 3 ore!

Introduzione al corso e alla materia

20 ore prof. Andrej Bertok:

martedì, 16 – 19 (16-17.30, 17.45-18.30) + venerdì, 14 – 16

+

20 ore prof. Daniel Spizzo: martedì, dal 22 marzo

MS TEAMS: CD2021 139SP PROJECT MANAGEMENT

4 MODULI:

- 1. INTRODUZIONE AL PM E PCM**
- 2. IL PCM**
- 3. FONDI COMUNITARI E LA PROGETTAZIONE EUROPEA**
- 4. LABORATORIO PRATICO DI REDAZIONE PROGETTUALE**

Modulo 1: INTRODUZIONE AL PM E PCM

1.1 **Introduzione** al corso e alla materia

1.2 Le **competenze professionali** in ambito PM e PCM

1.3 Le **fasi del ciclo di progetto** e l'approccio del quadro logico

Modulo 2: IL PCM

2.1 PROGRAMMAZIONE

2.1.1 Il Project management (PM) e il Project Cycle Management (PCM): panoramica e introduzione all'argomento

2.1.2 PCM: L'analisi di contesto e la progettazione partecipativa

2.1.3 La SWOT Analisi

2.2 IDENTIFICAZIONE o PROGETTAZIONE STRATEGICA

2.2.1 Albero dei problemi, Albero degli obiettivi

2.2.2 La LFM (Logical framework matrix) o Matrice del quadro logico

2.2.3 La matrice degli stakeholder: potere e interesse

2.2.4 La gestione dei rischi

2.2.5 La ricerca dei partner di progetto e la suddivisione dei ruoli

Modulo 2: IL PCM

2.3 FORMULAZIONE o PROGETTAZIONE ESECUTIVA

2.3.1 La WBS e il diagramma di Gantt

2.3.2 L'impostazione delle attività progettuali e format della scheda progettuale

2.3.3 La scrittura del progetto e l'analisi dei criteri di selezione

2.3.4 La suddivisione del budget di progetto e la pianificazione delle spese progettuali

2.4 REALIZZAZIONE

2.4.1 I contratti nei progetti EU

2.4.2 La rendicontazione delle spese

2.4.3 La comunicazione e disseminazione dei risultati di progetto

2.5 VALUTAZIONE E CONTROLLO

2.5.1 Il monitoraggio e la valutazione

2.5.2 La chiusura del progetto

Modulo 3: FONDI COMUNITARI E LA PROGETTAZIONE EUROPEA

3.1 Le **Politiche di coesione** 2014-2020

3.2 Il periodo di programmazione **2021-2027**

3.3 I **fondi Strutturali** e di **Investimento Europei** (SIE - FESR/FSE/FEASR)

3.4 Le **Strutture** di un Programma europeo

3.5 I flussi finanziarie le **quote di cofinanziamento**
Europa/Stato/Regione

3.6 **Struttura e documentazione** di un Bando europeo ed esempi di **best practices** di progetti EU

Modulo 4: LABORATORIO PRATICO DI REDAZIONE PROGETTUALE

Laboratorio pratico di redazione progettuale:

1. Simulazione, creazione e presentazione di un **progetto** charter di partenariato

Testi di riferimento

1. Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica, FORMEZ PA, Project Cycle Management e Project Management, Novembre 2017, scaricabile da:

<http://focus.formez.it/content/testi-corso-project-cycle-management-e-project-management>

2. Project management e progetti europei, a cura di Andrea Innocenti, Marcello Traversi, FrancoAngeli, Milano, 2021

➤ **Orario di ricevimento** dopo le lezioni / quesiti,
all'indirizzo e-mail and.bertok@gmail.com

➤ **Modalità d'esame:**

Prova orale al termine del corso

Martedì, 7 giugno ore 15.30 (?)

LUGLIO – da definire

Presentazione



Le competenze professionali in ambito PM e PCM

... diamo un ascolto a 4 project manager

1. Mara Černic
2. Gianluigi Carlini
3. Massimiliano Di Nardo
4. Ivica Ilić

Mara Černic



Politiche
pubbliche e
strategie

Mara Černic - **DOMANDE**



-
1. **Esperienza professionale nel project management:** da quanti anni si occupa di gestione di progetti, tipologia di progetti scritti/gestiti,...Potrebbe evidenziarne uno in particolare che secondo lei è il meglio riuscito?
 2. Quali sono le **competenze principali** che un buon project manager deve avere e quali sono le maggiori **difficoltà** riscontrate nel suo lavoro ?
 3. Potrebbe esporre un esempio pratico **dell'approccio partecipativo nei progetti da lei gestiti**, quali sono gli **stakeholder** individuati nei suoi progetti già nella fase di scrittura del progetto, come gli stakeholder vengono coinvolti nella fase di scrittura del progetto e nella sua attuazione? Potrebbe esporre qualche **esempio concreto di processo partecipativo** / coinvolgimento di stakeholder?

Mara Černic

Quali sono le key words?

Mara Černic - **RISPOSTE**

1. Progetti di sviluppo e politiche pubbliche: progetto deve continuare a vivere sul territorio grazie agli stakeholder! – **SOSTENIBILITÀ**
2. Gli **stakeholder** sono un elemento fondamentale di un progetto!

Mara Černic - **RISPOSTE**

3. Competenze project manager:

1. **Tecniche:** saper redigere budget, diagramma di gantt, analisi del rischio, gestire tempistica), ecc.
2. **Relazionali:** capacità di coinvolgere gli altri e di includerli nel progetto. Bisogna saper comunicare bene, al fine che tutti se ne sentano parte di esso; ci vuole capacità dialettica, di discussione e argomentazione. Infine ci vuole una capacità di negoziazione (**allineare** gli stakeholder, gli attori gestionali del progetto e quelli tecnici **agli obiettivi** del progetto) > NON DIMENTICARE MAI L'OBIETTIVO DEL PROGETTO!
3. **Comunicative:** capacità di saper parlare, scrivere in modo corretto e chiaro e capacità argomentative (sia parlate sia scritte)



3 caratteristiche alla base della gestione degli stakeholder

Mara Černic - **RISPOSTE**

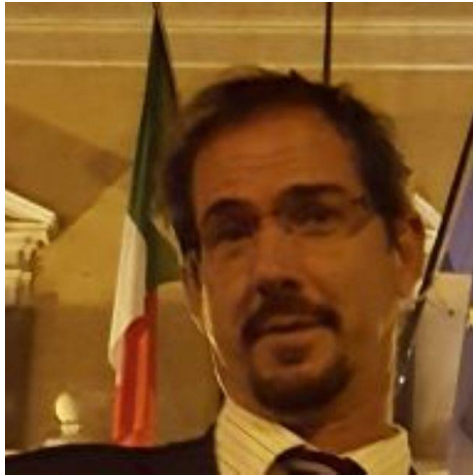
Per coinvolgere gli stakeholder: utilizza una tecnica denominata «**world caffè**»



in una sessione plenaria gli stakeholder vengono divisi in piccoli gruppi, gestiti da un coordinatore, per discutere su un tematismo particolare.

Una volta elaborate le idee vengono presentate in una sessione plenaria per venir **validate da tutti** con il fine di redigere un **documento per progettare il progetto (project charter)**!

Gianluigi Carlini



project
management
nelle aziende

Gianluigi Carlini - **DOMANDE**



1. **Esperienza professionale nel project management:** da quanti anni si occupa di gestione di progetti, tipologia di progetti scritti/gestiti,...Potrebbe evidenziarne uno in particolare che secondo lei è il meglio riuscito? Quali sono stati i suoi risultati?
2. Quali sono le **competenze principali che un buon project manager** deve avere e quali sono le maggiori difficoltà riscontrate nel suo lavoro ?
3. Potrebbe esporre un esempio pratico nel campo project management di **gestione dei rischi**? Potrebbe fornire un esempio concreto di imprevisti che ha avuto modo di gestire?

Gianluigi Carlini

Quali sono le key words?

Gianluigi Carlini - **RISPOSTE**

1. Un progetto ha: **un inizio e una fine**, degli **obiettivi**, un **budget**, individuare i **percorsi critici** (ritardi per es.) con analisi del rischio, **obiettivi** di qualità con (KPI-indicatori di qualità)



Differenza con le attività regolari, che sono più o meno cicliche

2. Ha delle attività denominate **work packages**
3. Gestione degli **imprevisti per pianificare** „un piano B“

Massimiliano Di Nardo



automatizzazione dei
processi di project
management e project
manager junior

Massimiliano Di Nardo - **DOMANDE**



1. **Esperienza professionale nel project management:** da quanti anni si occupa di gestione di progetti, tipologia di progetti scritti/gestiti,...Potrebbe evidenziarne uno in particolare che secondo lei è il meglio riuscito? Quali sono stati i suoi risultati?
2. Quali sono le **competenze principali che un buon project manager** deve avere e quali sono le maggiori difficoltà riscontrate nel suo lavoro ?
3. Potrebbe esporre un esempio pratico di **automatizzazione** nei processi di project management? Come l'automatizzazione potrà agevolare il lavoro del project manager?

Massimiliano Di Nardo

Quali sono le key words?

Massimiliano Di Nardo - **RISPOSTE**

- **Intelligente e big data** – tema della tesi magistrale
- **Multiculturalità** ➤ **aspetti** anche nella progettazione
- **INTERREG** ITA-CRO (project manager junior)
- **Automatizzazione** dei processi aziendali (project management)
- Tutti abbiamo gestito progetti (anche quotidianamente – viaggio, acquisto di una macchina,...)
- Il progetto ha uno **scopo**, ha un **budget** e deve raggiungere un **obiettivo** con una qualità desiderata
- Competenze principali: capacità organizzative, gestire il tempo, le attività, soft skills – **lavorare in team**, **spirito di iniziativa**, capacità di comunicazione, problem solving

Massimiliano Di Nardo - **RISPOSTE**

- **Problematiche** riscontrare nel lavoro del project manager: disorganizzazione, gestire partner, problemi e richieste d'aiuto > dare priorità ai problemi e come risolvere
- **Multidisciplinare**: sapere gestire attività diverse in tempi brevi (multitasking)
- **Esempi di automatizzazione** nei processi nel project management:
 - automatizzazione della ricerche di opportunità (di bandi) per idee progettuali attraverso le key words, analisi semantica dei testi;
 - Invio delle notifiche al project manager come reminder (assistenti virtuali) per la gestione delle tempistiche, gestire gli appuntamenti, ecc.

Ivica Ilić



Project manager
nei progetti di
Ricerca e
Sviluppo (R&D)

Ivica Ilić - **DOMANDE**



-
1. **Esperienza professionale nel project management:** da quanti anni si occupa di gestione di progetti, tipologia di progetti scritti/gestiti,...Potrebbe evidenziarne uno in particolare che secondo lei è il meglio riuscito? Quali sono stati i suoi risultati?
 2. Quali sono le **competenze principali che un buon project manager** deve avere e quali sono le maggiori difficoltà riscontrate nel suo lavoro ?
 3. La prego di esporre un esempio concreto di gestione progettuale nel **settore della Ricerca e Sviluppo (R&D)**? Quali sono gli **stakeholder** più importanti coinvolti sia nella fase di scrittura, sia nella fase di esecuzione progettuale? Quali sono secondo lei gli **elementi caratterizzanti i progetti EU nel campo R&D**? Quali sono i **punti di forza** di un progetto R&D per essere vincente?

Ivica Ilić

Quali sono le key words?

Ivica Ilić - RISPOSTE

1. Project manager presso l'Istituto nazionale sloveno di chimica: si occupa della **scrittura di proposte progettuali** e dei processi amministrativi per la sottoscrizione del **contratto di finanziamento** dei progetti.
2. L'Istituto nazionale sloveno di chimica annualmente gestisce progetti di un valore complessivo di **6-7 MIO di euro/anno**.
3. Lavora come project manager dal 2001: esperienze nel **settore NGO** in Serbia, poi in Slovenia ha lavorato come **consulente di progetti EU** per la loro candidatura ai bandi europei, fino al lavoro attuale presso l'Istituto di ricerca.
4. All'inizio lavorando nel settore dell'NGO si è occupato di progetti di **capacity building** in programmi di pre-adesione, per poi lavorare con **progetti R&D nel Programma quadro 7 e Horizon 2020**.

Ivica Ilić - RISPOSTE

Evidenzia 3 importanti competenze del project manager:

1. la **capacità analitica** al fine di saper **suddividere il «grande problema o il problema complesso» in piccoli / minori problemi**, autonomi per poter raggiungere gli obiettivi previsti.
2. la **conoscenza** a fondo del **problema** che andiamo ad affrontare con il progetto e il percorso che vogliamo attraversare per individuare la soluzione.
3. L'autorevolezza: capacità di **gestione di un gruppo**, di un consorzio. Come coordinatore devi avere la capacità di saper **gestire diversi interessi** e quindi indirizzare il consorzio al fine del **raggiungimento di un obiettivo!**

Ivica Ilić - RISPOSTE

Nella predisposizione dei progetti, la sfida maggiore è la **pianificazione** temporale, delle risorse, ecc.

Nella struttura basica dei progetti R&D evidenzia 3 livelli:

1. **Legislativo:** assemblea dei partner (ogni partner è rappresentato da una persona che segue l'implementazione del progetto intero e prende le decisioni strategiche);
2. **Management:** il capofila o lead partner con il «supporting team» (amministrazione/gestione, comunicazione/disseminazione)

Ivica Ilić - RISPOSTE

3. **Operativo: work packages leaders** – sono i responsabili di singoli pacchetti di lavoro del progetto, di singole attività progettuali. Il progetto intero è molto complesso, costituito da singole attività minori denominati work package. I work package leaders sono responsabili del coordinamento del lavoro dei partner coinvolti nella singola task e del raggiungimento dei risultati dei singoli work packages.

Ivica Ilić - RISPOSTE

Advisory board o Comitato di esperti: è un organo progettuale (soprattutto nei progetti R&D) composto da **esperti top di un settore** che dal punto di vista settoriale fornisce consigli su come implementare al meglio il progetto, quali sono i suoi punti deboli; end user group sono i beneficiari finali dei risultati

Knowledge triangle (stakeholder): reasearch, industry, NGO (o association) che testeranno i risultati progettuali.

Il management è responsabile al **coinvolgimento di quanti più stakeholder**, quali: **autorità pubbliche** (per lo sviluppo di politiche settoriali e lo sviluppo legislativo), **industria, ricerca** al fine di diffondere e disseminare i risultati progettuali della ricerca al fine di riutilizzarli anche in altri futuri progetti di ricerca e infine la società.

Ivica Ilić - RISPOSTE

La parte più difficile nel project management, nella fase della progettazione delle proposte progettuali, è forse quella di **individuare il vero problema**. Nel momento in cui troviamo il vero problema, dobbiamo avere **chiara la soluzione** che vogliamo raggiungere.

Una volta individuata la soluzione / l'obiettivo, va definito il **percorso chiaro** di come raggiungere il risultato per risolvere il problema individuato!

**PRIMA DI SALUTARCI,
RICAPITOLIAMO!**

Ricapitolando - MARA ČERNIC



-
1. Progetti di sviluppo e politiche pubbliche: progetto deve continuare a vivere sul territorio grazie agli stakeholder! – **SOSTENIBILITÀ**
 2. Coinvolgimento degli **STAKEHOLDER** sono un elemento fondamentale di un progetto!
 3. **Competenze** Project manager: Tecniche, Relazionali (raggiungimento degli **OBIETTIVI** di progetto), Comunicative
 4. **Processi PARTECIPATIVI**

Ricapitolando - GIANLUIGI CARLINI



-
- 1. Differenza tra progetto e attività ordinarie:**
il progetto ha un inizio e una fine, obiettivi, criticità, budget, work packages
 - 2. Importante il monitoraggio e gestione dei rischi**

Ricapitolando - MASSIMILIANO DI NARDO

-
- **Multiculturalità** ➤ **aspetti** anche nella progettazione
 - Tutti abbiamo gestito progetti (anche quotidianamente – viaggio, acquisto di una macchina,...)
 - Il progetto ha uno **scopo**, ha un **budget** e deve raggiungere un **obiettivo** con una qualità desiderata
 - Competenze principali: capacità organizzative, gestire il tempo, le attività, soft skills – **lavorare in team**, **spirito di iniziativa**, capacità di comunicazione, **problem solving**
 - **Esempi di automatizzazione** nei processi nel project management:
 - automatizzazione della ricerche di opportunità (di bandi) per idee progettuali attraverso le key words, analisi semantica dei testi;
 - Invio delle notifiche al project manager come reminder (assistenti virtuali) per la gestione delle tempistiche, gestire gli appuntamenti, ecc.

Ricapitolando - IVICA ILIĆ



Evidenzia 3 importanti competenze del project manager:

1. la **capacità analitica** al fine di saper **suddividere il «grande problema o il problema complesso» in piccoli / minori problemi**, autonomi per poter raggiungere gli obiettivi previsti.
2. la **conoscenza** a fondo del **problema** che andiamo ad affrontare con il progetto e il percorso che vogliamo attraversare per individuare la soluzione.
3. L'autorevolezza/leadership: capacità di **gestione di un gruppo**, di un consorzio. Come coordinatore devi avere la capacità di saper **gestire diversi interessi** e quindi indirizzare il consorzio al fine del **raggiungimento di un obiettivo!**

**Grazie per
L'attenzione!**