

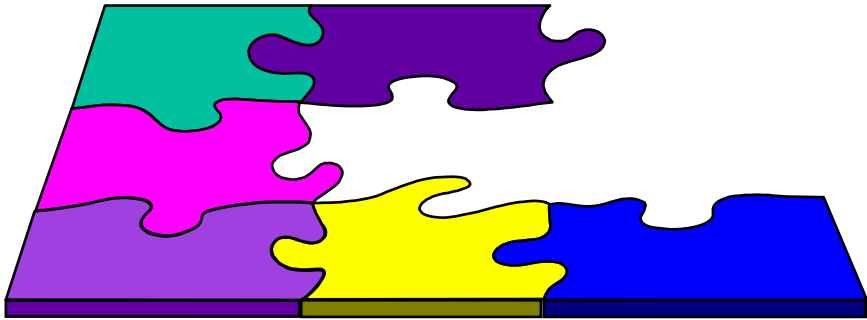
Programma: giorno 3

- **Avanzamento del progetto**
 - Le tecniche di supporto
 - I template di supporto
- **La gestione dei rischi**
 - Minacce e Opportunità
 - Composizione del rischio
 - Un metodo di gestione del rischio
 - Le trappole cognitive
 - Il Risk Management Plan
- **Le competenze comportamentali**

Earned Value o Valore Assorbito

Come si calcola ?

L' EARNED VALUE è il
valore preventivato a
budget delle attività
effettivamente svolte ad
una certa data



1. Si sommano i costi preventivati per tutte le attività già **COMPLETE**

2. Si aggiungono i prodotti dei costi preventivati per le rispettive percentuali di avanzamento per tutte le attività ancora **IN CORSO**

L'avanzamento fisico

- **STIMA PERCENTUALE**
- **ELEMENTI PONDERATI:** Si individuano una serie di elementi (eventi o prodotti) all'interno dell'attività a ciascuno dei quali si associa un peso; l'avanzamento si ottiene sommando i pesi degli elementi occorsi.
- **50%(inizio) / 50%(fine)**
- **0%(inizio) / 100%(fine)**

Indici significativi di un S.A.L.

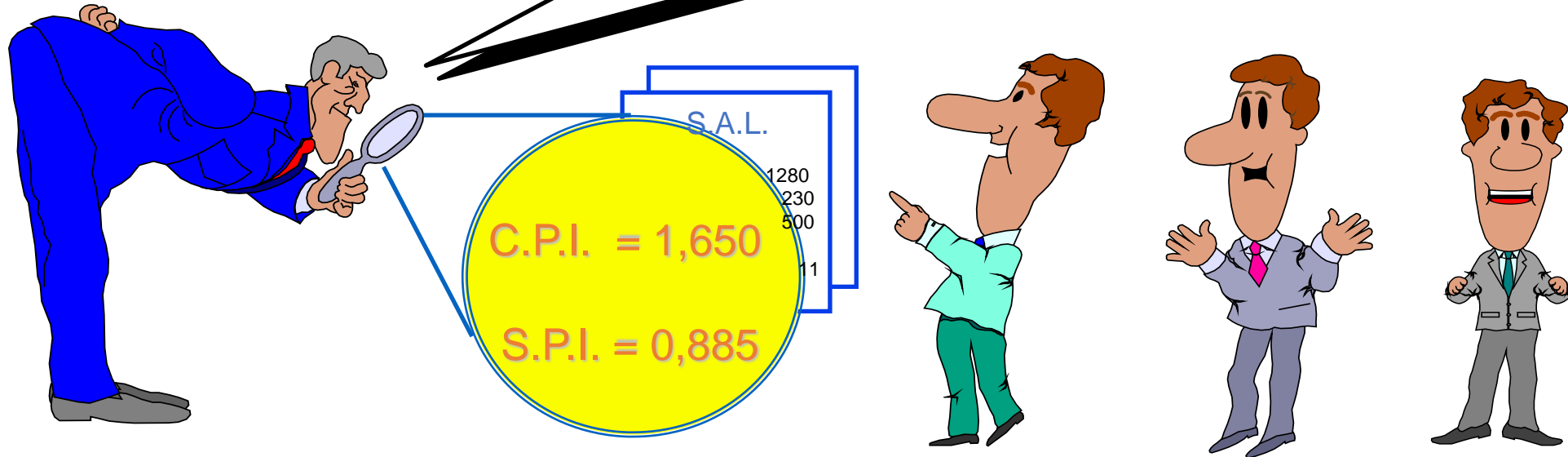
Cost Performance Index

$$\text{C.P.I.} = \text{EV} / \text{C}$$

Schedule Performance Index

$$\text{S.P.I.} = \text{EV} / \text{P}$$

Stiamo SPENDENDO MENO del previsto ma siamo in RITARDO, ragazzi !!



Metodo Earned Value: varianze e indici

B.09 GESTIONE DELL'AVANZAMENTO DI PROGETTO

Varianze

Scostamento
costi (Cost
Variance)
 $CV = EV - AC$

Scostamento
tempi (Schedule
Variance)
 $SV = EV - PV$

Indici di performance

Indice di performance
costi (Cost Performance
Index)
 $CPI = EV / AC$

Indice di performance
tempi (Schedule
Performance Index)
 $SPI = EV / PV$

Con riferimento all'esempio precedente

$$CV = 4.000 - 4.250 = -250$$

$$SV = 4.000 - 4.500 = -500$$

$$CPI = 4.000 / 4.250 = 0,94$$

$$SPI = 4.000 / 4.500 = 0,89$$

Metodo Earned Value: gli indici

B.09 GESTIONE DELL'AVANZAMENTO DI PROGETTO

Schedule Performance Index (SPI): è il rapporto tra EV e PV.

Questo indice ci dà la relazione tra il costo previsto a budget del lavoro realmente eseguito e la previsione di costo del lavoro da ultimare a questa data, rappresentando così la percentuale di progetto realizzato. Se il rapporto risulta maggiore di 1, il progetto è in piano: per esempio, se lo SPI risulta pari a 1.1, significa che il progetto ha realizzato approssimativamente il 10% di lavoro in più (EV) rispetto a quello previsto (PV) alla stessa data e che, se questo trend dovesse continuare, il progetto potrebbe terminare con un anticipo del 10% rispetto al tempo pianificato.

Cost Performance Index (CPI): è il rapporto tra EV e AC.

Questo indice ci dà la relazione tra il costo previsto a budget ed il costo reale del lavoro realizzato alla data, rappresentando così la percentuale di spesa del progetto. Se il risultato è minore di 1, il progetto è sopra budget: per esempio, un CPI di 0.9 sta a significare che per ogni 90 Euro di costi previsti a budget (EV), il progetto sta spendendo 100 Euro (AC), per cui, se il trend dovesse continuare, il progetto potrebbe terminare con un 10% di sopra budget.

**Perchè
gestire
il rischio ?**



Un progetto è per sua natura esposto a rischi maggiori e ignoti rispetto alle attività di routine !

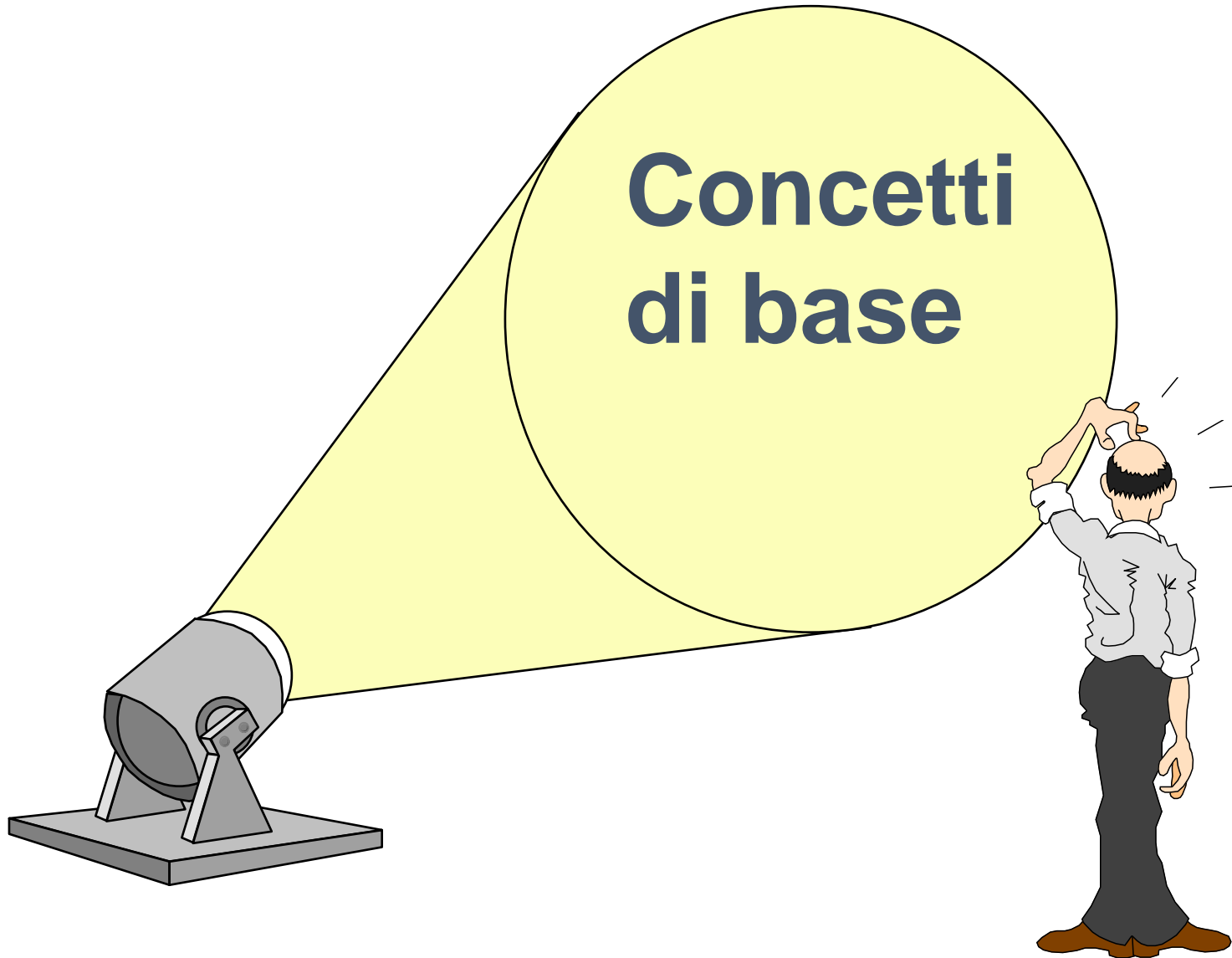


—

Mai sentito
parlare della
legge di
Murphy ?



Concetti di base





Rischi negativi & Rischi positivi

Minacce & Opportunità

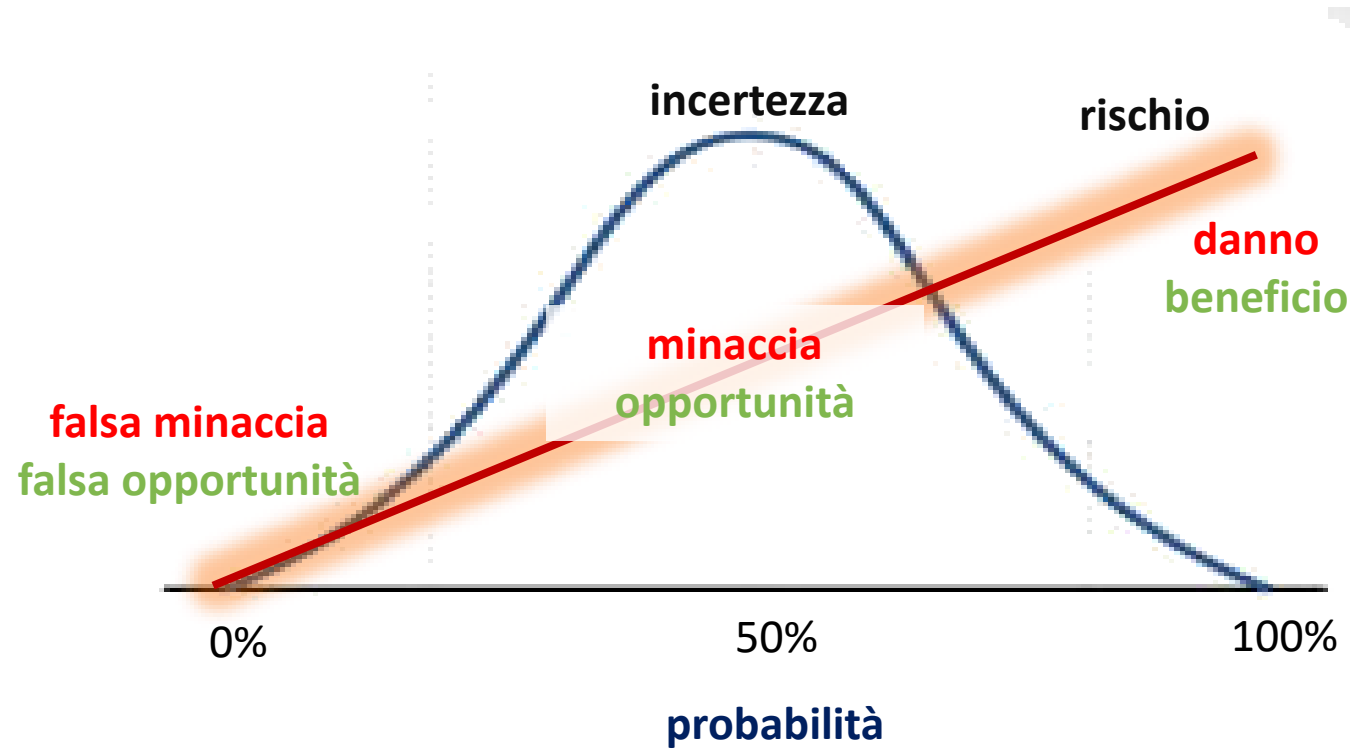


**Focus
presentazione**

Cos'è una minaccia ?



Rischio vs Incertezza

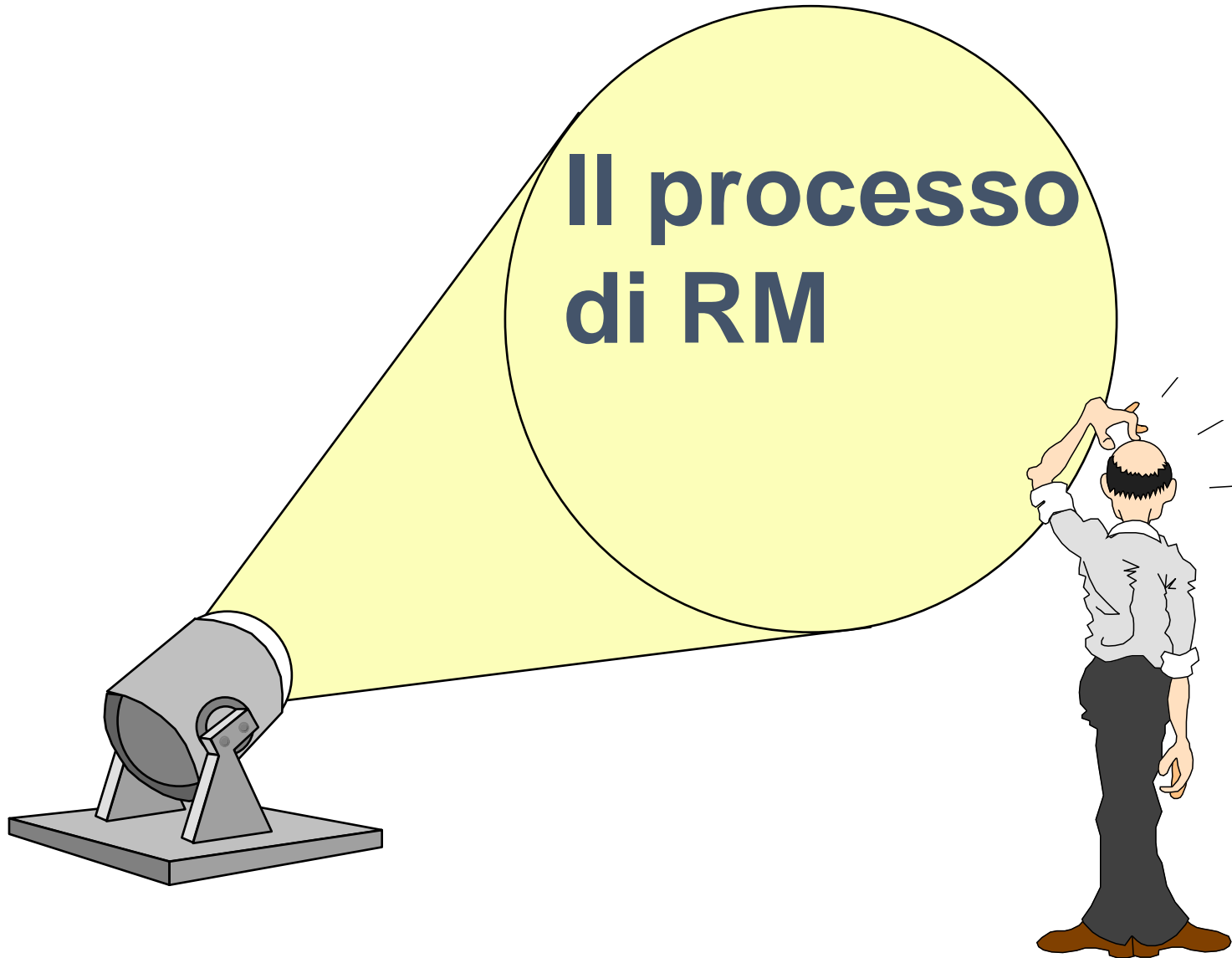


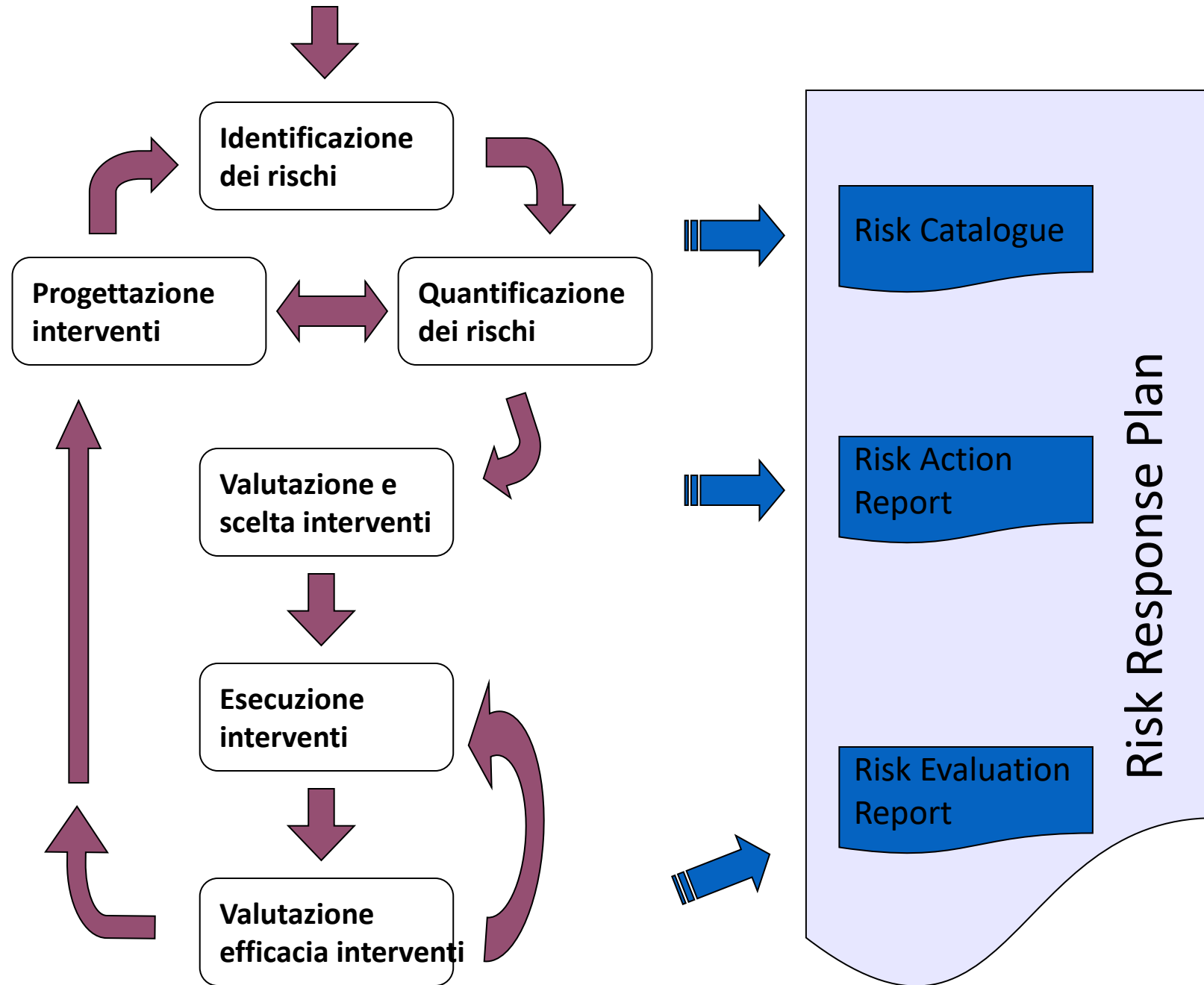
**Il valore atteso
probabilistico del
danno.**

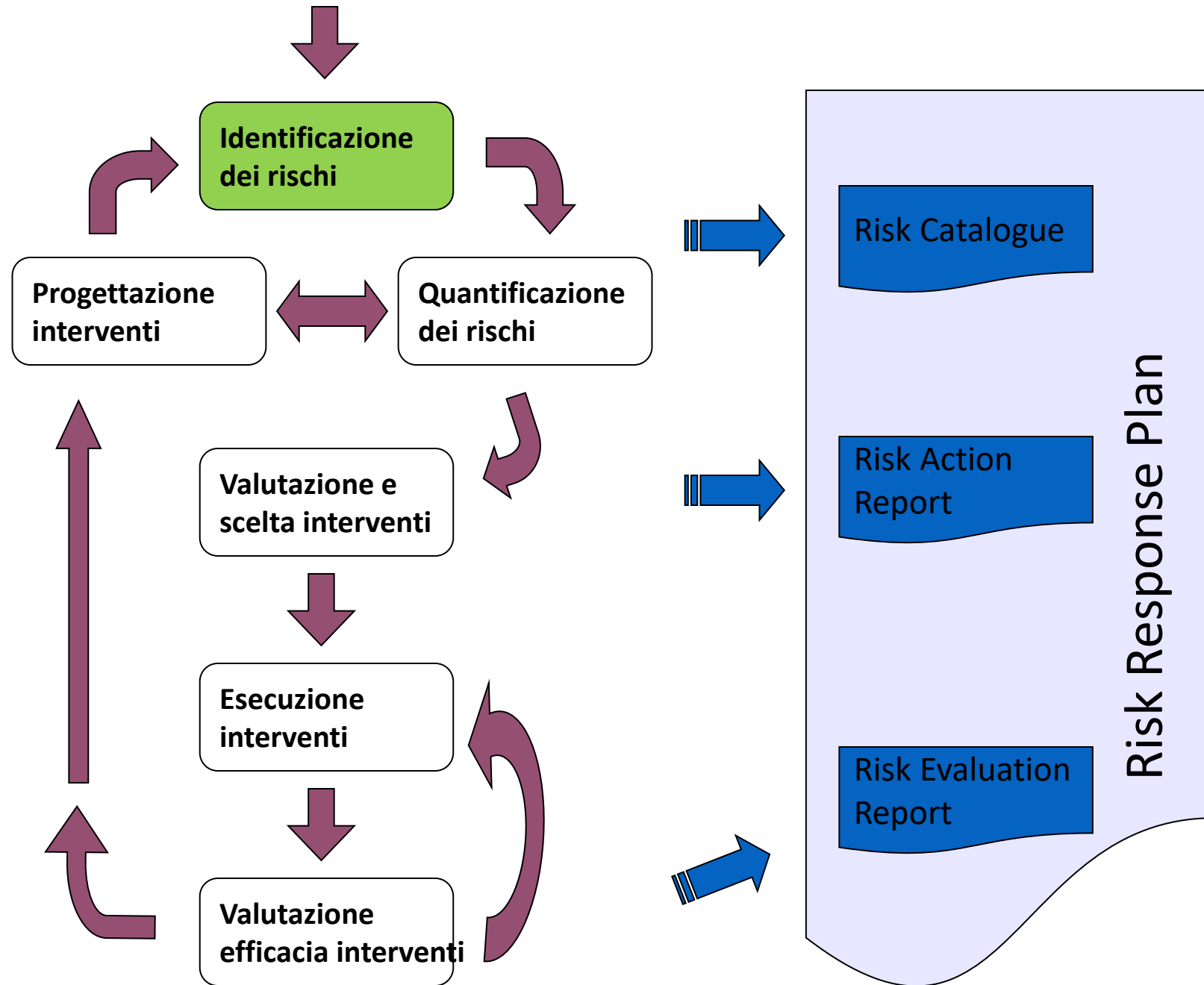
La probabilità di
manifestazione di
un problema
moltiplicata il
valore del danno
relativo.



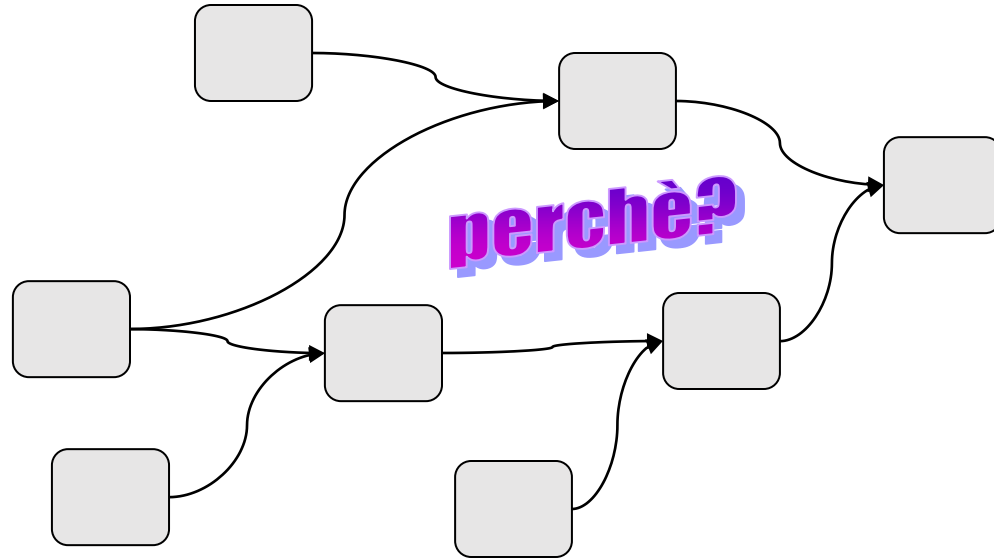
Il processo di RM





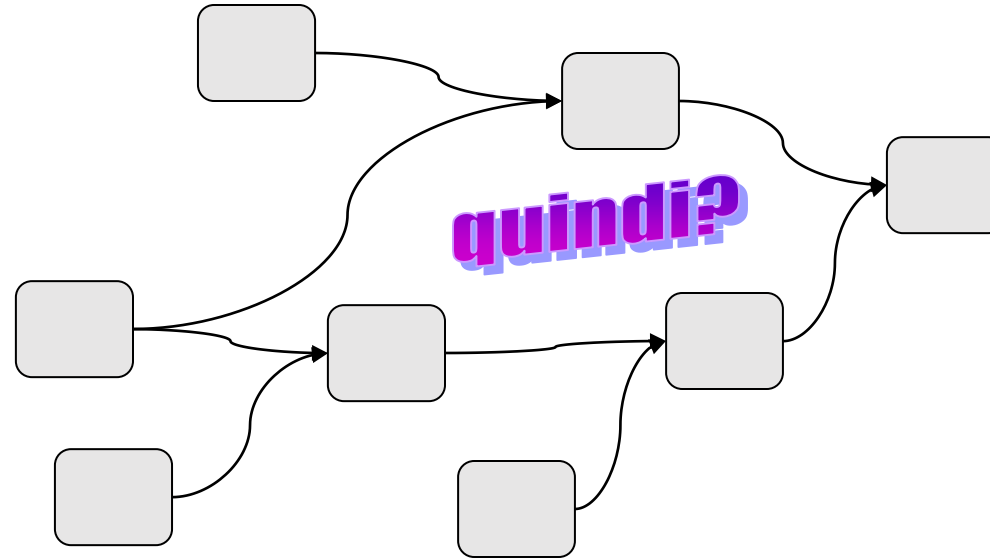


Backward chaining

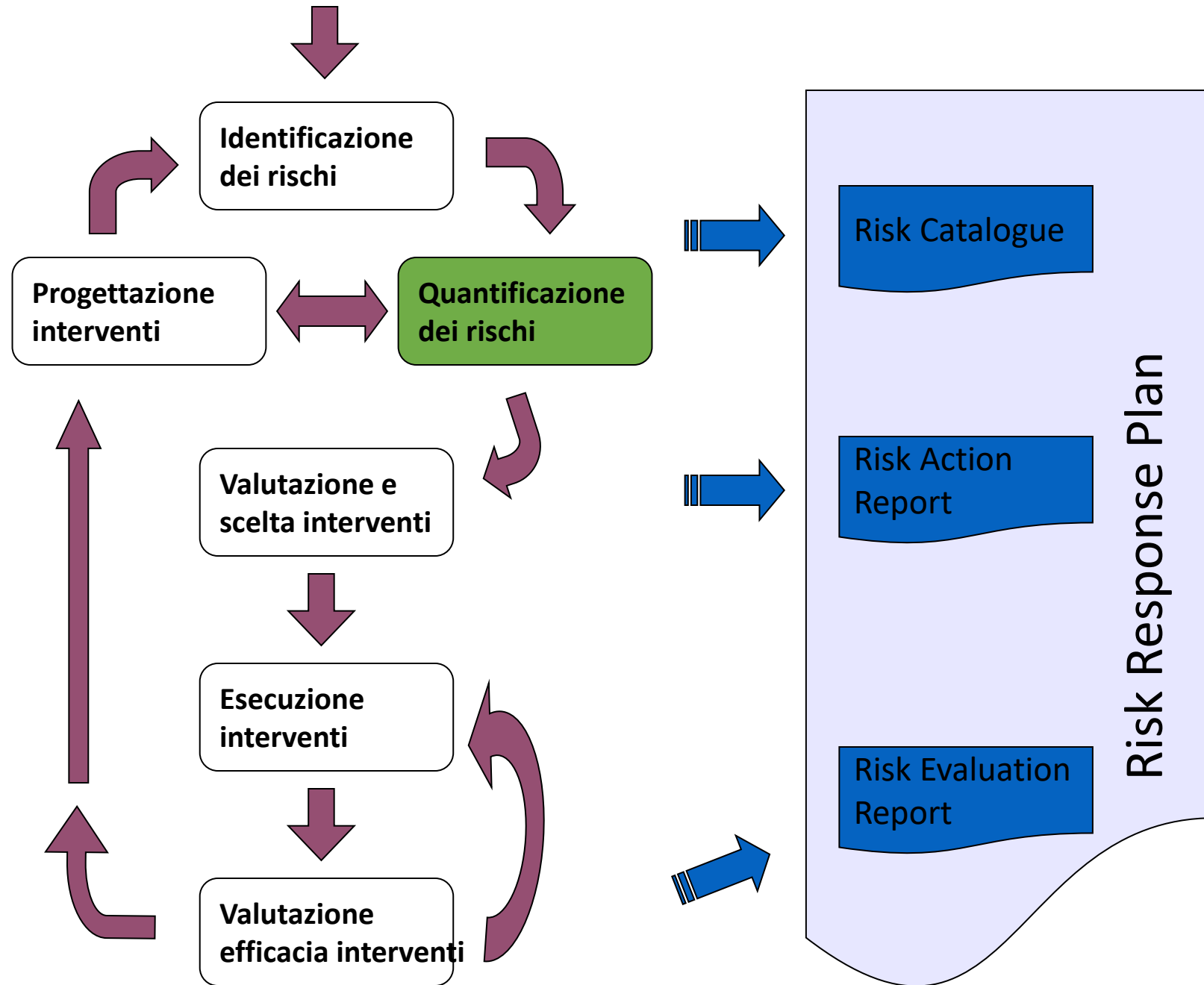


**data una conseguenza spiacevole
si ricercano le possibili cause**

Forward chaining



**data una circostanza probabile
si ricercano le possibili conseguenze negative**



Il rischio negativo aumenta...

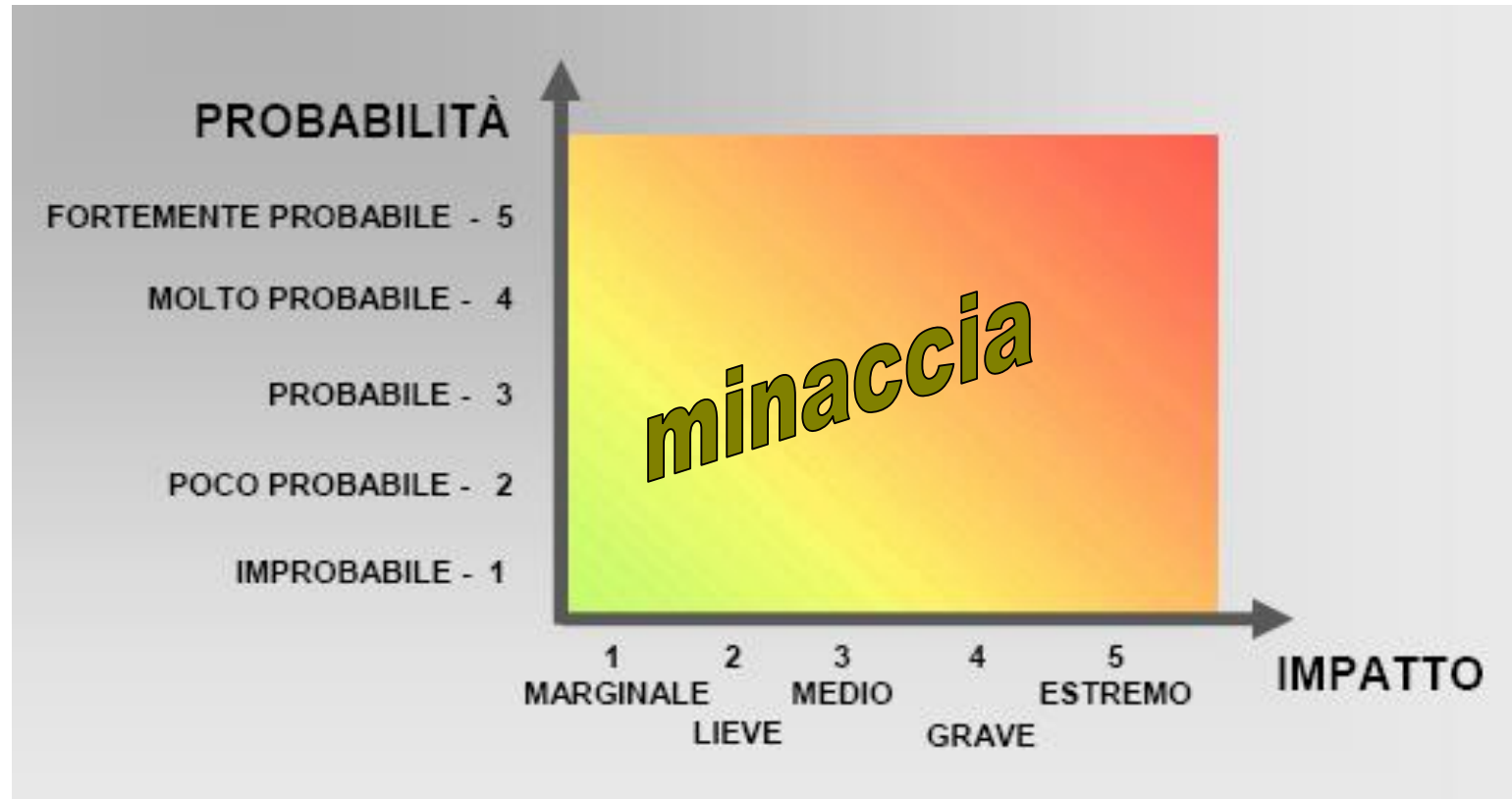
- ...all'aumentare della probabilità di manifestazione dell'evento



- ...all'aumentare dell'intensità del danno potenziale

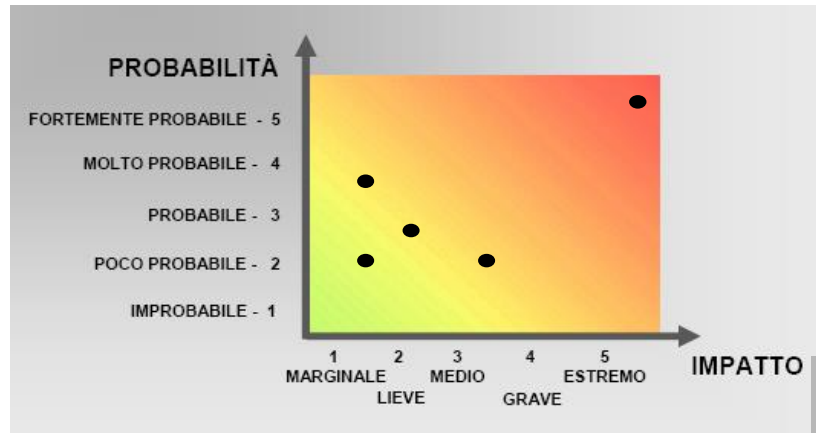


Un classico approccio



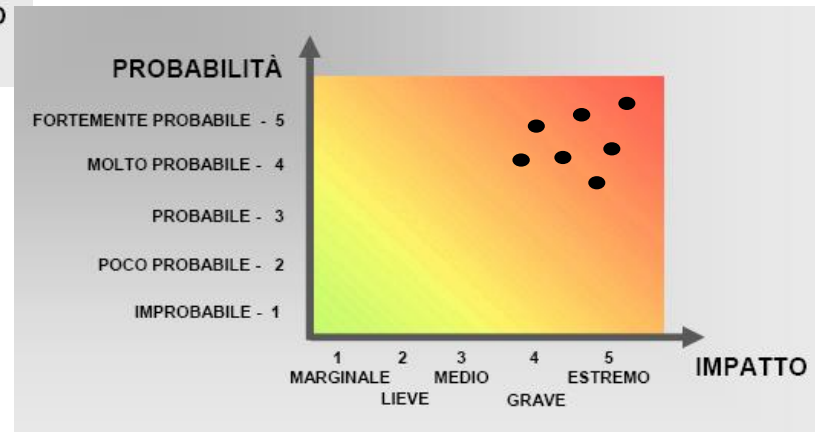
Ma come si sommano ?

Situazione A

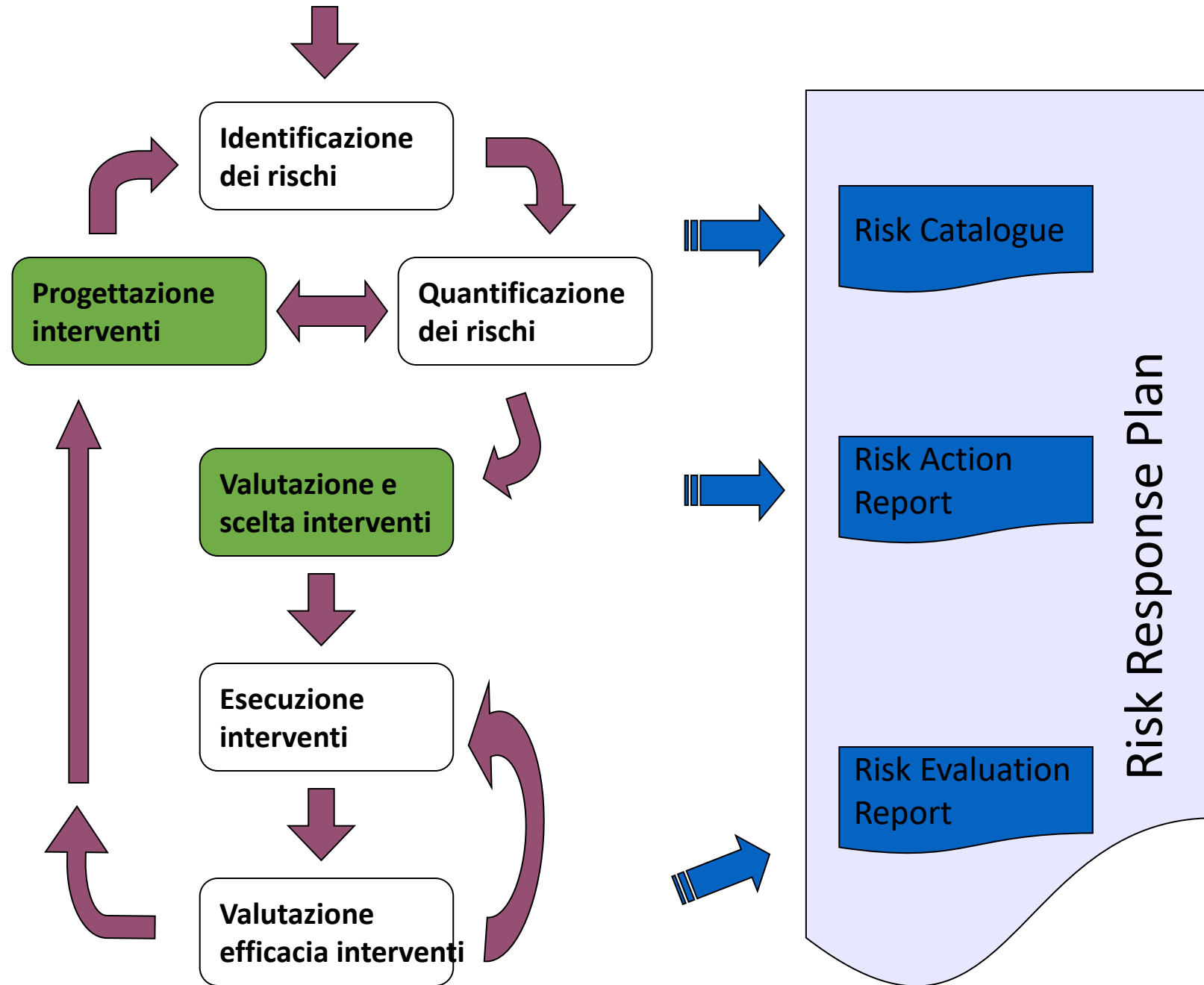


Problema dovuto alla trasformazione di una variabile continua non limitata in una variabile ordinale limitata.

Situazione B



<https://dpo.it/confronta>



Quali tipi di azione ?

P: prevenzione

T: trasferimento

S: sorveglianza

C: contenimento

A: accettazione

Quali sono
le variabili
impattate ?

Responsabilità legali

Brand

Relazioni Esterne

Organizzazione

Conto Economico

Finanza

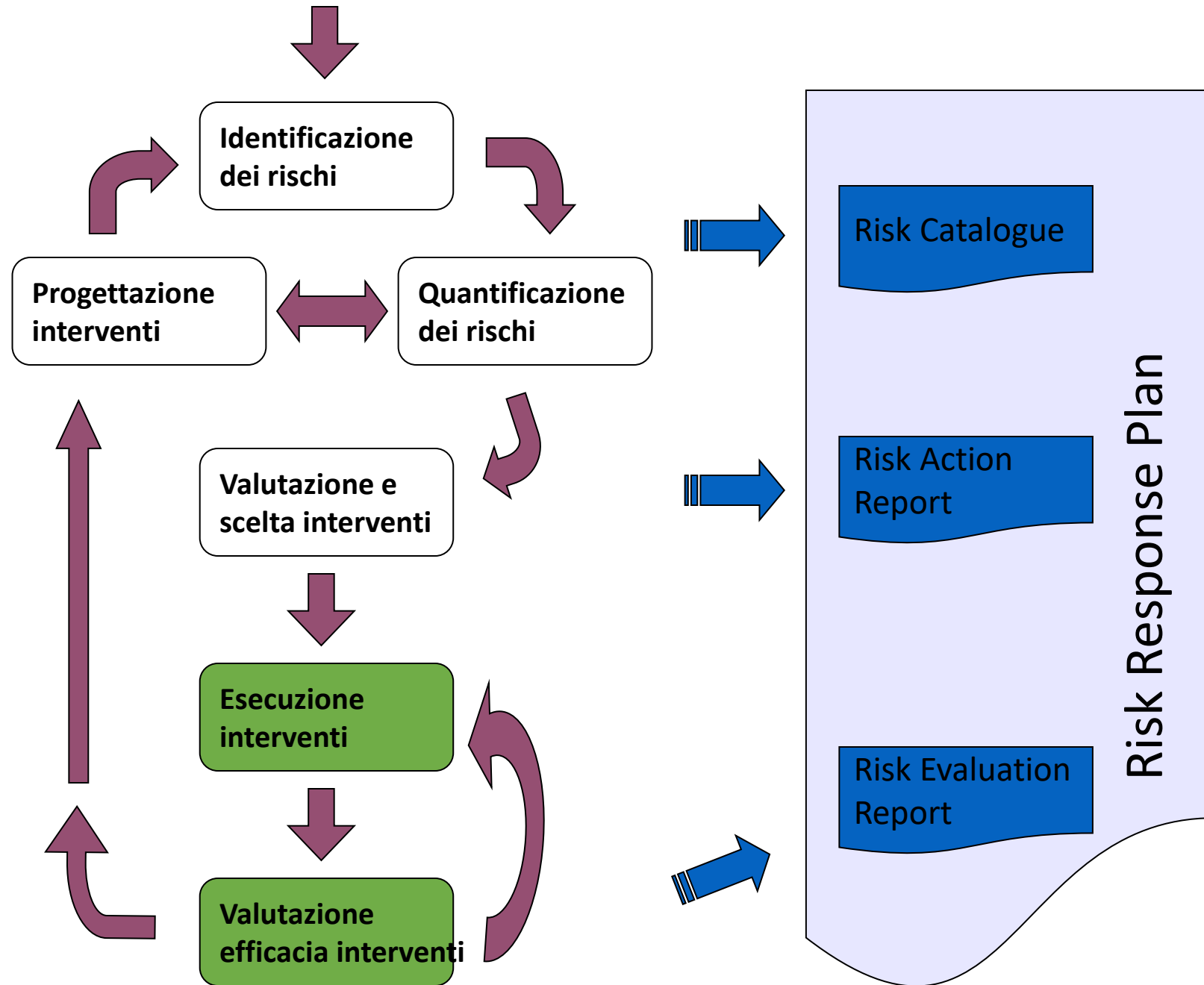
Quantità

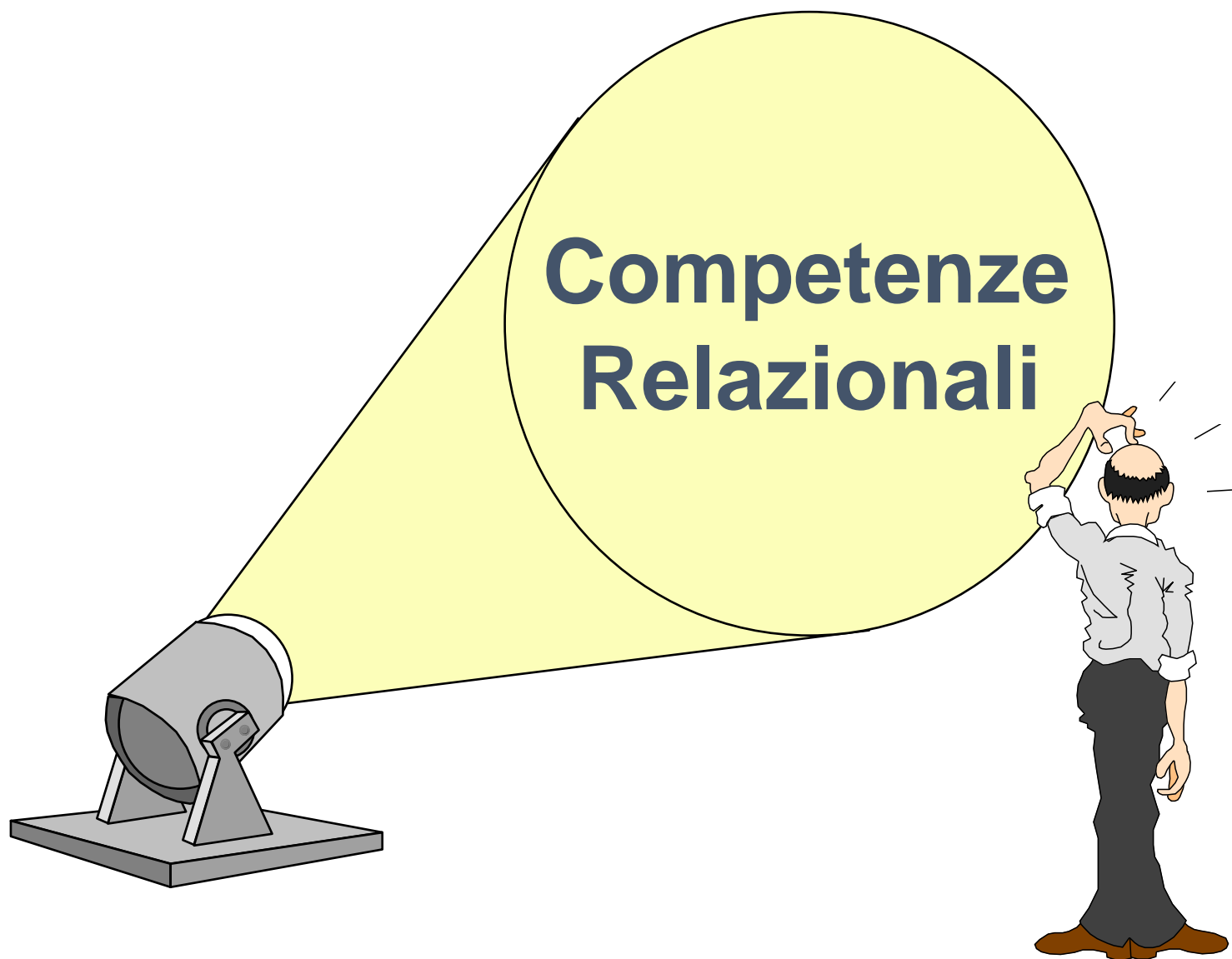
Qualità

Scadenze

Utilizziamo un template

[illegible]





Gruppo o team?



GRUPPO

**SOMMA DI
CONTRIBUTI**



TEAM

LAVORO COLLETTIVO




Tipologie

- gruppo di lavoro permanente (ufficio)
- gruppo di lavoro temporaneo (progetto)
 - i gruppi di progetto sono in genere posti in MATRICE con i gruppi permanenti



A large orange circle is positioned on the left side of the slide, partially cut off by the edge. It contains the title text in white.

Peculiarità dei gruppi di progetto

- orientamento all' obiettivo
 - focalizzazione scadenze
 - risorse limitate ma chiaramente definite
 - focus sull' innovazione
 - coordinamento non basato sullo status gerarchico
 - interfunzionalità, interdisciplinarietà
 - variabilità nel gruppo
- 
- A series of four yellow curved dashes are located in the bottom right corner of the slide, arranged in a diagonal line from bottom-left to top-right.



Il mix di scelta

- Competenze
 - Tecniche
 - Comunicative
 - Relazionali
- Caratteristiche personali
- Motivazione / Attitudini



Caratteristiche di personalità

- capacità di affrontare lo stress
- energia, entusiasmo
- impegno, affidabilità
- creatività, problem solving
- autonomia, iniziativa
- leadership
- capacità di organizzare il proprio lavoro e il proprio tempo
- flessibilità, spirito di adattamento

... di solito:

- Intende dire che il gruppo che le ho assegnato non va bene?



Inserimenti e turn-over



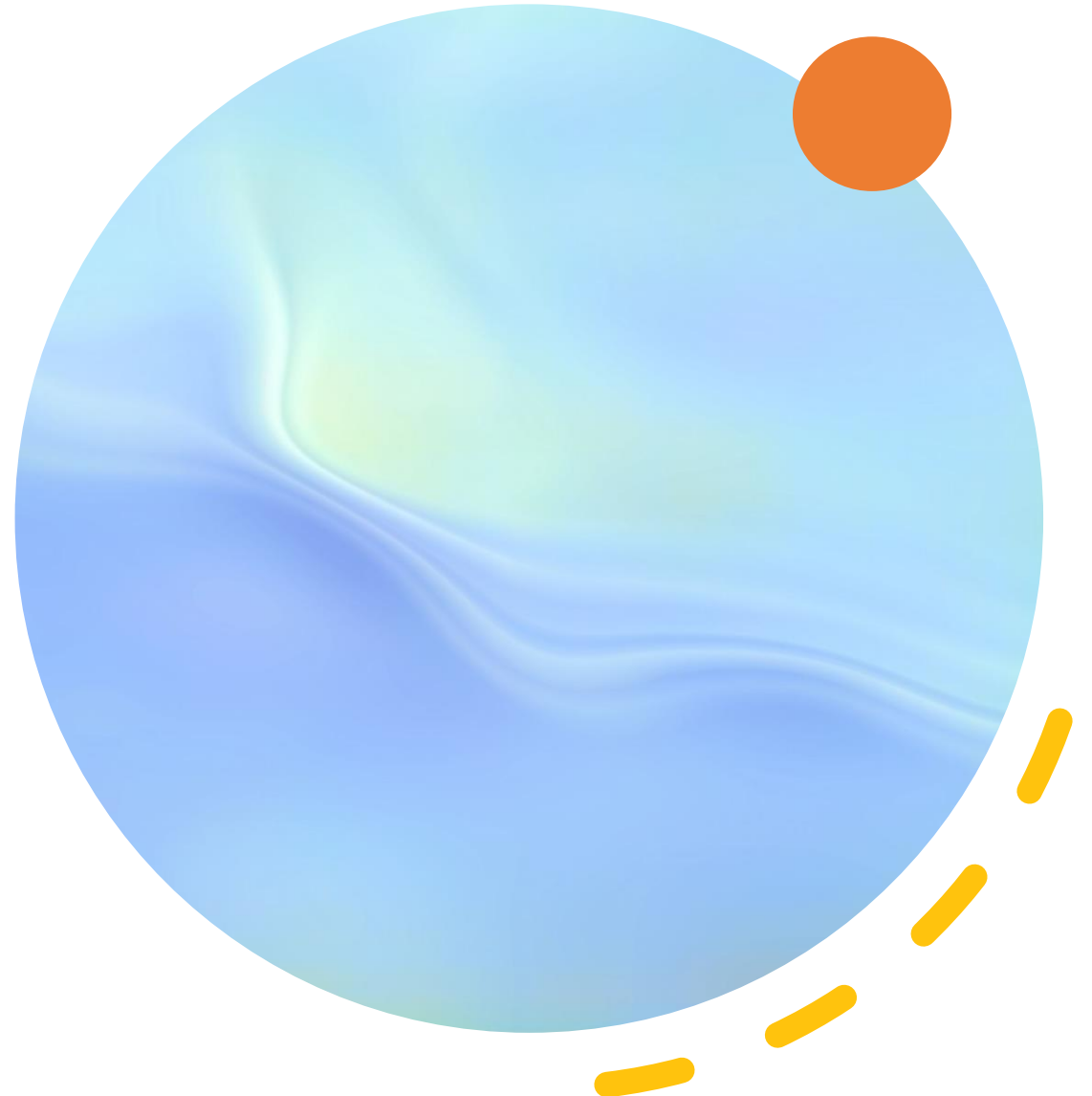
Come integrare i nuovi senza penalizzare i "vecchi"?



Come trattenere le risorse valide uscenti ?



Il gruppo ricomincia più volte le sue fasi evolutive



FASI DI SVILUPPO DEL TEAM



Metodi decisionali

autorità senza discussione

autorità dopo discussione

esperto

voto di maggioranza

consenso

Pianificazione individuale e di gruppo

negoziare con chiarezza
responsabilità e aspettative
individuali

usare in modo partecipativo le
tecniche di pianificazione,
anche per sviluppare il senso di
appartenenza



Responsabilità e delega

- decidere cosa e a chi delegare
- mai fidarsi di una delega accettata troppo passivamente



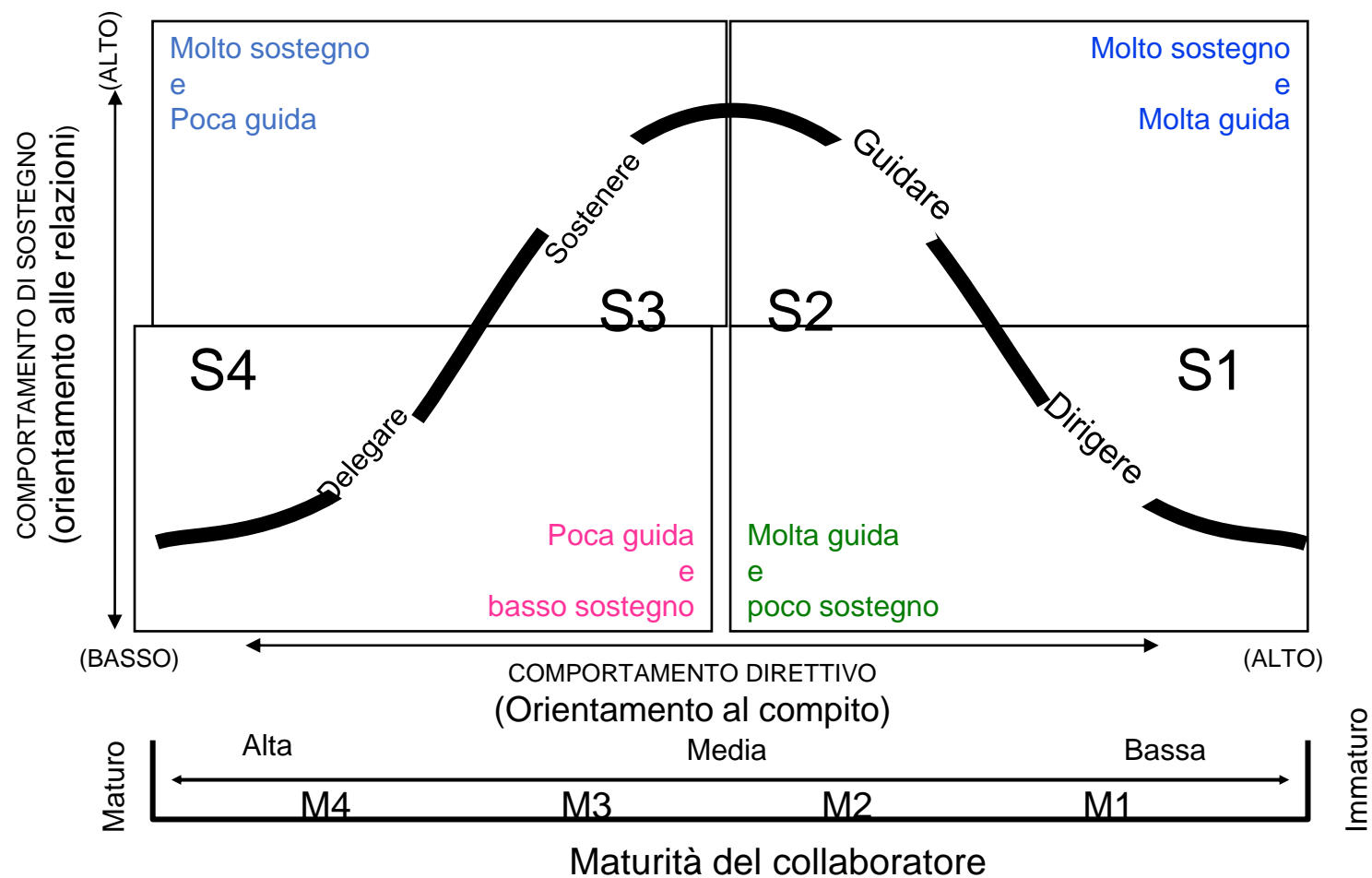
La leadership

Capacità (potenziale e in atto) di esercitare un rapporto di influenza su un individuo o un gruppo, di solito con un compito da svolgere e un obiettivo da raggiungere in una determinata situazione.

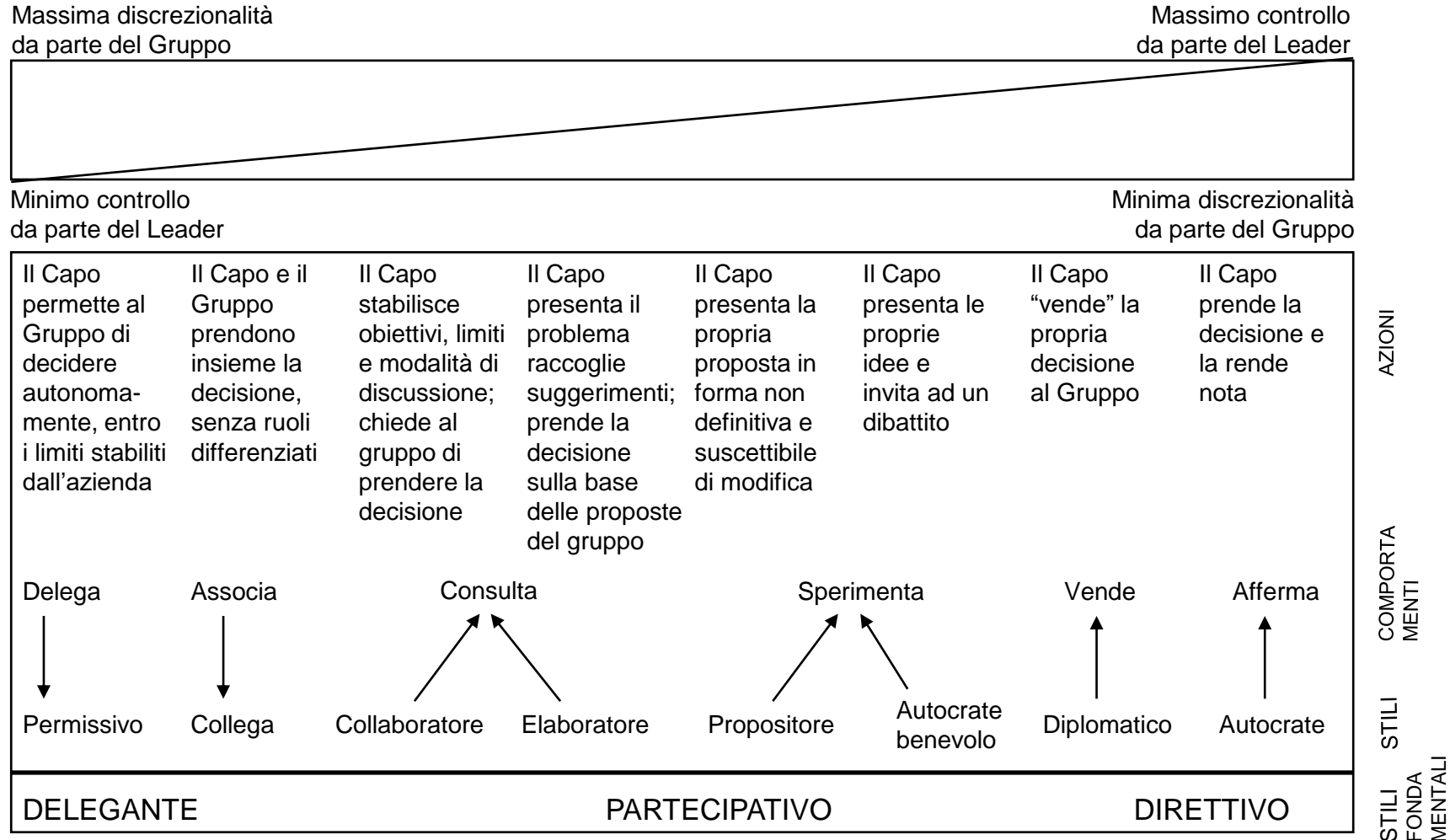


Leadership situazionale

Stili del leader



Stili di leadership



Delegare

- definisce obiettivi generali e vincoli, ma lascia autonomia alla programmazione e alla decisione altrui
- verifica congiuntamente a scadenze concordate



Sostenere

- collabora nel definire gli obiettivi
- dà supporto personale
- incoraggia la partecipazione alle decisioni



Guidare

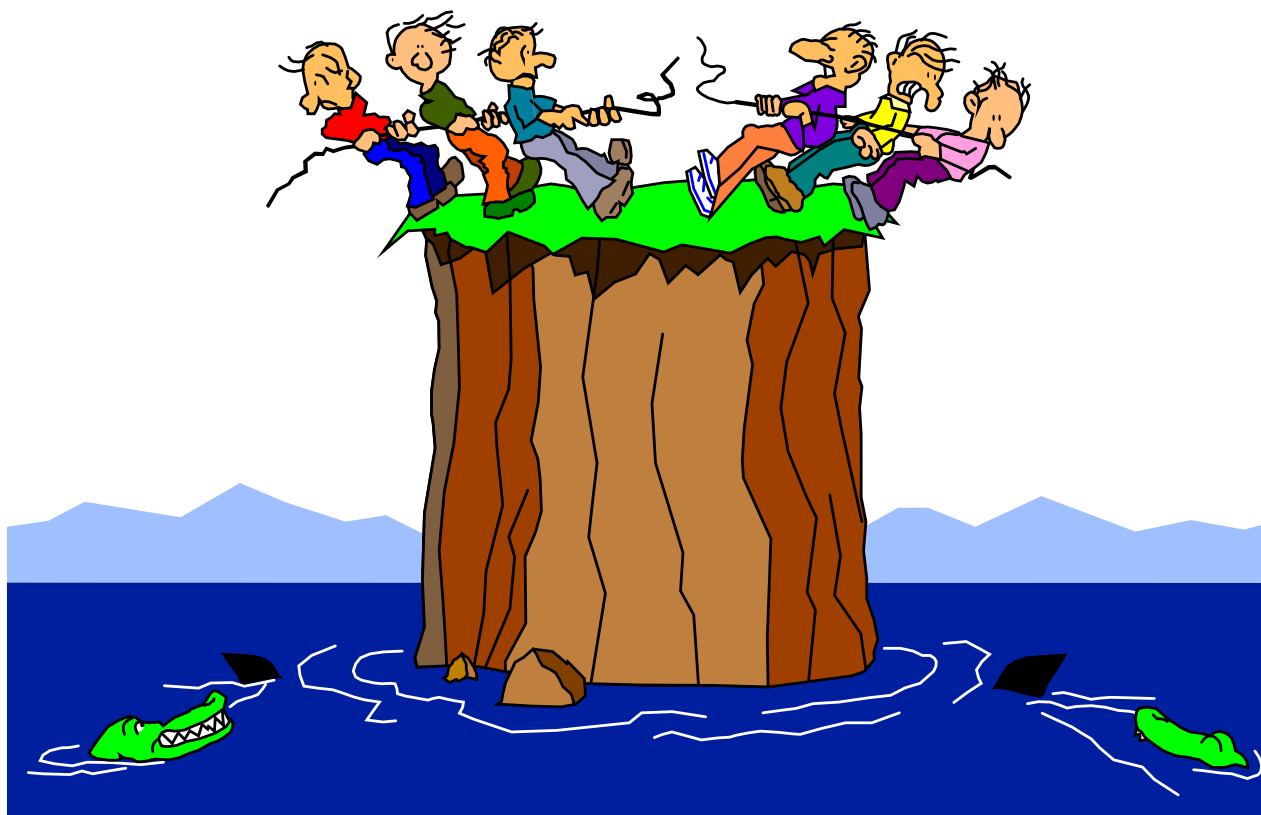
- fornisce indicazioni
- spiega le decisioni prese
- incoraggia il coinvolgimento



Dirigere

- indica direzioni specifiche
- supervisiona attentamente
- chiarisce le regole
- controlla

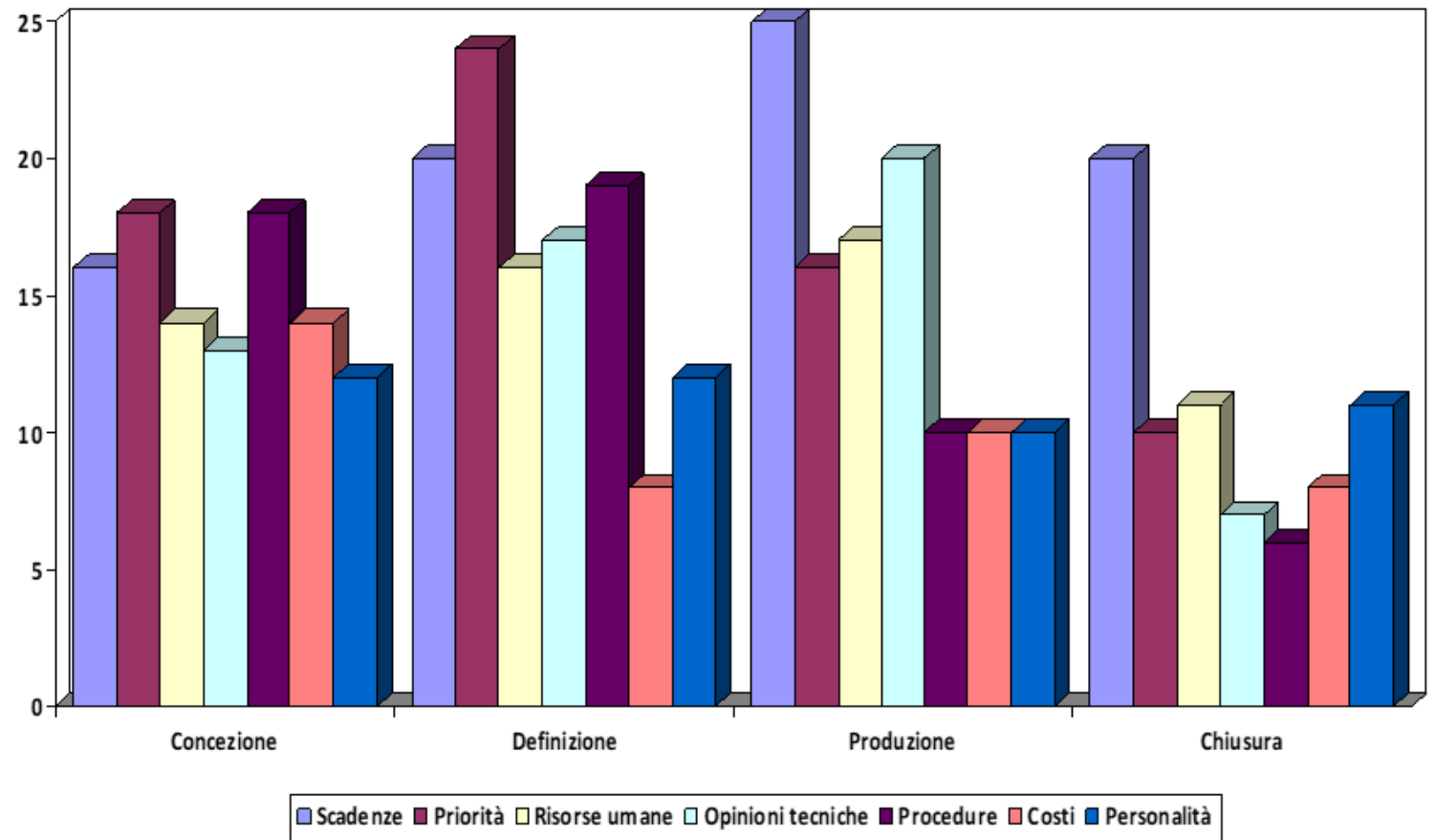




Cause di conflittualità più frequenti

- Priorità di progetto
- Procedure gestionali
- Opinioni tecniche
- Risorse umane
- Costi
- Tempistica
- Personalità

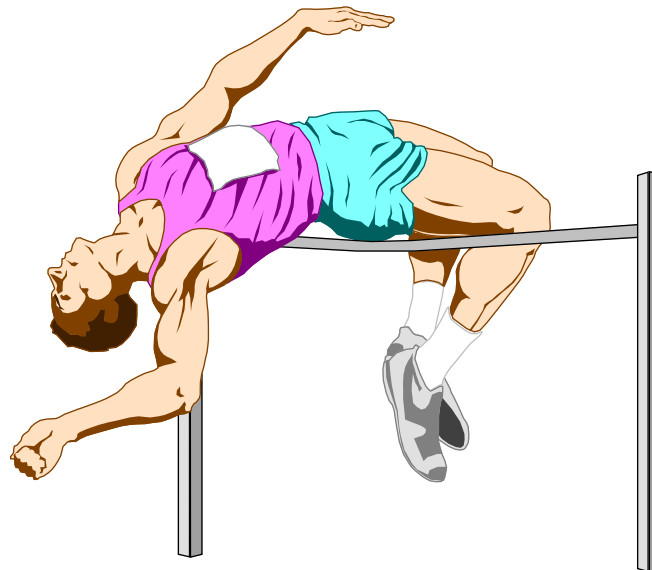
Andamento dei conflitti nel tempo



Gestire il Conflitto

Mettere in atto comportamenti intenzionali (azioni) finalizzati a rimuovere/superare/ridurre ostacoli, oggettivi e soggettivi, al raggiungimento di scopi che implicano la collaborazione con *altri* da noi.

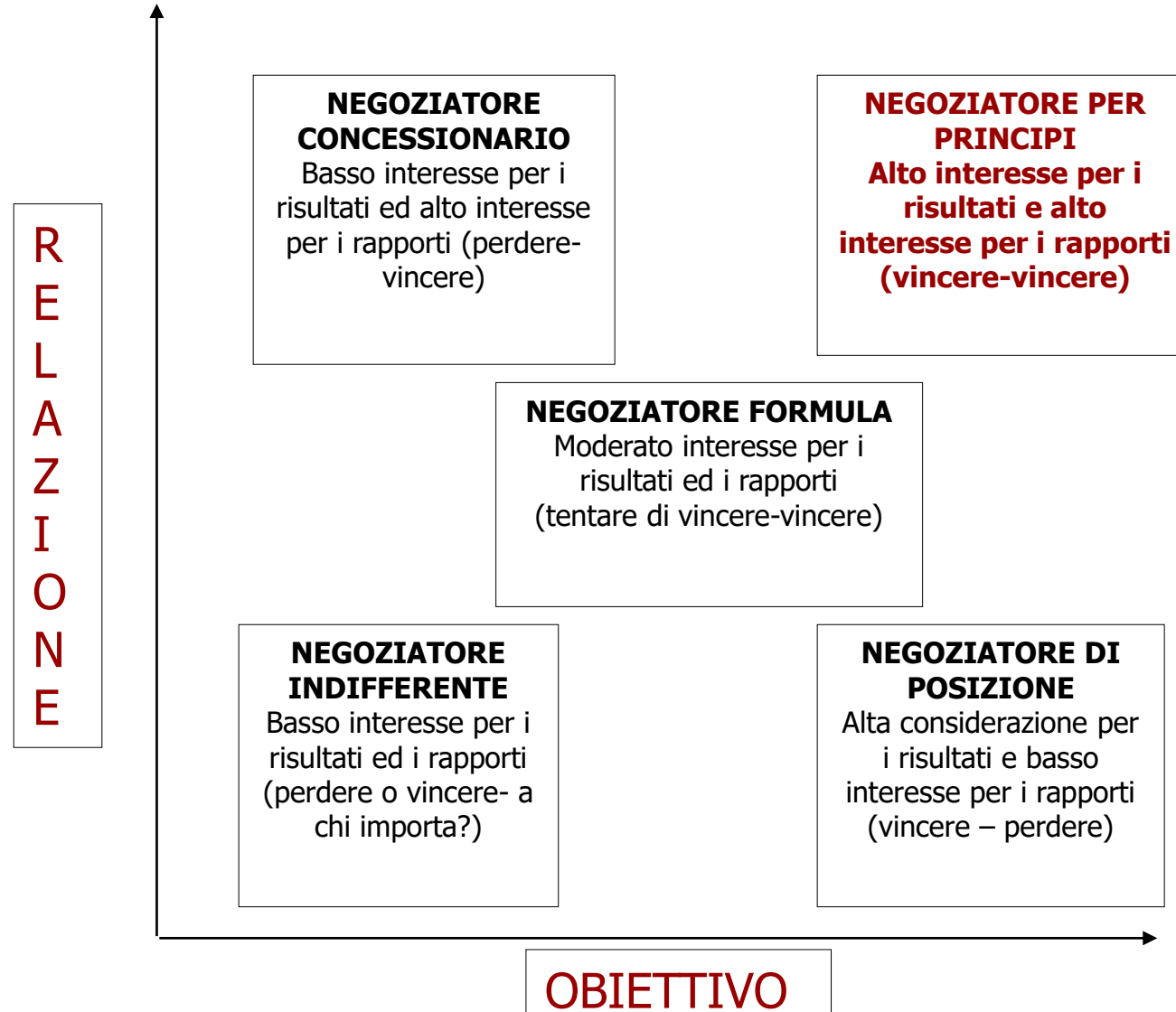
Fonte: P.Marzovilla, 2000



Negoziazione

- **uno strumento per affrontare e risolvere i conflitti**
- **in ogni situazione in cui due o più parti devono operare insieme partendo da bisogni, idee, interessi diversi**

I 5 PRINCIPALI STILI DI NEGOZIAZIONE



Modalità di risoluzione

- ⇒ Rinuncia
- ⇒ Accentuazione
- ⇒ Attenuazione
- ⇒ Compromesso
- ⇒ Confronto

