



## **Glossario del Project Manager**

**Attività critica:** ogni attività situata su un *Percorso Critico*. Sebbene molte attività vengano comunemente definite "critiche" senza per questo essere situate sul Percorso Critico, tale accezione è raramente utilizzata nel contesto di un Piano/Progetto.

**Attività elementare:** elemento minimo di lavoro che concorre alla performance complessiva del Piano/Progetto. Un'attività elementare ha normalmente una durata, un costo e un fabbisogno di risorsa prestabiliti.

**Deliverable:** I deliverable relativi alle attività di project management sono identificabili come l'insieme di documenti utili e necessari a governare e controllare un progetto. A volte ci si riferisce ad essi come elementi del Project Management Plan. Tali documenti hanno inoltre lo scopo di allineare le aspettative degli sponsor, dei clienti e del team di progetto.

Nel campo del project management il *prodotto rilasciato*, indicato solitamente con il termine *deliverable* nella letteratura tecnologica, indica un oggetto materiale o immateriale prodotto come risultato di una attività del progetto. Un *deliverable* può essere costituito da un insieme di *deliverable* più piccoli. In altre parole si tratta di un risultato verificabile prodotto da un'attività.

**Diagramma a Barre (Bar Chart):** visualizzazione grafica contenente informazioni correlate pertinenti tempi e attività di progetto. Tipicamente, lungo la parte sinistra del Diagramma sono elencate le Attività o elementi/parti di altri Piani/Progetti, in alto vengono mostrate una o più scale temporali; le durate delle Attività sono rappresentate come barre orizzontali derivate dall'incrocio. E' anche denominato *Diagramma di Gantt*.

**Diagramma di Carico:** strumento derivato dalla correlazione tra *Diagramma a Barre* e *Matrice Attività/Risorse*, che permette di ottimizzare i carichi di lavoro, mettendo in luce tutti i conflitti di utilizzo delle risorse nel tempo che la Matrice avesse messo in luce. Il Diagramma permette così di ridefinire un piano di lavoro che, attraverso l'ottimizzazione delle risorse, sia il compromesso migliore tra esigenze (spesso contrastanti) relative a costi, tempi e qualità attesa dell'output del Piano/Progetto.

**Diagramma di Gantt (Gantt Chart):** vedi *Diagramma a Barre (Bar Chart)*.

**Documentazione.** Comprende tutti i dati e i documenti relativi al progetto nelle sue varie fasi, archiviati in base a sistemi (informatici o meno) stabiliti ad hoc. Comprende la documentazione tecnica derivata dal processo di specificazione e il sistema di reporting concepito per il progetto. L'ordine in cui viene archiviata la documentazione è stabilito in base alla work breakdown structure e ne riflette sovente la struttura (*Albero di documentazione*).

**Durata (Durata Tecnica):** si definisce come somma dei periodi di lavoro (non inclusi vacanze, giorni feriali e altri tempi intermedi non lavorativi) necessari per completare un'attività o un insieme di attività del Piano/Progetto. E' usualmente espressa in giorni o settimane. Talvolta, viene confusa con la durata fisica o la durata complessiva. (Esempio: l'attività "giocare una partita di pallone" ha una durata fisica di 45 + 45 + 15 min. = 105 min., ma richiede una durata tecnica di 90 min./uomo x 22 = 1980 min.; la progettazione di un componente per automobile può durare fisicamente 90 giorni, richiedendo però 30 giorni/uomo effettivi; etc.). Cfr. anche *Sforzo*.



**IL PROJECT MANAGEMENT IN SANITÀ "IMPLEMENTAZIONE ED ATTUAZIONE DI  
PROGETTI PER IL MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI SANITARI"**

**Livellamento delle Risorse:** con questo termine si designano le analisi della pianificazione in cui le decisioni pertinenti lo scheduling attività/tempi vengono vincolate a criteri di gestione delle risorse disponibili per il Piano/Progetto (ad esempio, la disponibilità limitata di risorse per una o più attività, le sovra- o sottoallocazioni di risorse per una stessa attività, etc.).

**Matrice Attività/Risorse:** strumento che correla le attività pianificate con le risorse ritenute disponibili per l'esecuzione del Piano/Progetto

**Milestones:** Le milestones, pietre miliari, rappresentano gli snodi chiave del progetto. Sono attività di durata zero in quanto rappresentano momenti particolarmente significativi: firma di un contratto, presentazione del progetto, consegna di un prototipo ecc. Può essere utile riportarle in una tabella.

**Percorso Critico:** nell'ambito complessivo di un Piano/Progetto, rappresenta la serie delle attività che determinano il più veloce completamento possibile del Piano stesso. Il Percorso Critico è soggetto a cambiamenti, qualora le attività pianificate siano soggette a slittamenti o ritardi durante la loro effettuazione. E' usualmente definito come la somma delle attività aventi slittamento minore o uguale a un determinato valore temporale (solitamente 0).

**PERT (Program Evaluation and Review Technique):** tecnica utilizzata per stimare la durata del progetto complessivo, specialmente in casi di alto grado di incertezza relativa alle stime di durata delle attività elementari, che permette di vedere un progetto come una serie di eventi legati in una rete. Si presta particolarmente a mettere in risalto le relazioni di causa-effetto, di precedenza e logica temporale, che intercorrono tra le diverse attività del Piano/Progetto.

**Primo inizio possibile (ES, Early Start, o PI, Primo Inizio)** è la data (o il tempo) in cui è possibile iniziare al più presto l'attività elementare. Può essere soggetta a cambiamenti, qualora le attività precedenti siano soggette, rispetto alla pianificazione, a slittamenti o ritardi durante la loro effettuazione.

**Sforzo:** Rappresenta la somma delle unità di lavoro richieste per completare un'attività o un insieme di attività del Piano/Progetto. Può essere espresso in unità di lavoro o in tempo/persona.

**Slack:** vedi *Slittamento*.

**Slittamento:** esprime il tempo di ritardo che un'attività può accumulare a partire dalla data di *Primo Inizio* possibile senza causare un posticipo nella data di fine dell'intero Piano/Progetto. E' chiamato anche *Slack*.

**Sottoallocazione (Underload):** indica un fabbisogno di risorsa minore rispetto a sua disponibilità: si tratta di casi in cui lo sfruttamento delle risorse disponibili risulta non completo o non sufficiente per giustificare i costi o l'utilizzo medesimo.

**Sovrallocazione di risorsa (Overload):** indica un fabbisogno di risorsa superiore alla sua disponibilità; spesso, in tali casi, l'utilizzo della medesima deve essere livellato (cfr. *Livellamento delle Risorse*).

**Task:** attività o attività elementari (sub-task), alle quali far corrispondere le responsabilità, i tempi, i costi, i prodotti relativi.

**Ultimo inizio possibile (LS, Late Start o UI, Ultimo Inizio)** è l'ultima data (o il tempo) in cui è possibile iniziare l'attività senza che ciò provochi uno slittamento o un ritardo nella durata dell'intero piano. Può essere soggetta a cambiamenti, qualora le attività precedenti siano soggette, rispetto alla pianificazione, a slittamenti o ritardi durante la loro effettuazione.

**Work Breakdown Structure:** raggruppamento ragionato degli elementi e delle parti di un Progetto che organizza e definisce l'ambito complessivo di un Progetto. Ogni livello inferiore dello schema rappresenta un incremento di dettaglio nella definizione degli elementi o parti del Progetto. Parti di Progetto possono essere prodotti, servizi, processi, etc.



**IPASVI**  
COLLEGIO DI ANCONA

**19/20 ottobre 2012**

**IL PROJECT MANAGEMENT IN SANITÀ “IMPLEMENTAZIONE ED ATTUAZIONE DI  
PROGETTI PER IL MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI SANITARI”**

*Work Package (WP)*: Unità minima di una struttura analitica di progetto (work breakdown structure). I work package rappresentano sottoinsiemi minimi della struttura logica di progetto i cui compiti sono considerabili in modo unitario, sulla base della responsabilità, della tipologia delle attività, delle date o del tipo di verifica da effettuare, etc. Un WP può contenere/essere suddiviso in più attività elementari.

**A cura di: Stefano Marconcini**  
**Dottore Magistrale in Scienze Infermieristiche ed Ostetriche**