

# Tabella di pianificazione

## Funzione

La tabella di pianificazione rappresenta lo strumento centrale per la pianificazione di un progetto. Essa serve a:

- distinguere visioni e obiettivi (esiti) da strategie e misure (interventi)
- chiarire e precisare gli obiettivi del progetto
- definire indicatori e valori ideali per il raggiungimento degli obiettivi
- fissare strategie e misure da adottare
- suddividere in tappe il progetto fissando dei traguardi intermedi

## Introduzione

### I. Formulare le visioni

Le visioni sono delle dichiarazioni d'intenti relativamente astratte e generalmente ambiziose, con un orizzonte temporale che nella maggior parte dei casi si estende oltre la durata del progetto (da 5 a 20 anni). Una visione è l'anticipazione di una situazione auspicata, alla quale si mira nel quadro del progetto. Essa può fungere da fil rouge e da motivazione nel corso del progetto. Si consiglia di riportarla nella tabella di pianificazione (cfr. figura 2).

### II. Definire le strategie

Parallelamente alla formulazione degli obiettivi, vengono definiti i principi strategici, ossia la realizzazione a grandi linee del progetto. Strategie e obiettivi sono correlati le une agli altri e vengono pertanto sviluppati in un processo interattivo. Poiché in genere i principi strategici vengono applicati a più obiettivi di un progetto, essi vengono raffigurati quali approcci più ampi rispetto agli obiettivi del progetto. Nella corrispondente tabella elencate le strategie scelte per il progetto.

### III. Scadenario (inizio, fine e traguardi intermedi)

Per poter gestire in maniera ottimale un progetto ad ampio respiro, la fase di realizzazione deve essere suddivisa in tappe. Generalmente è il committente stesso a pretenderlo.

Si consiglia di suddividere i traguardi intermedi nella fase di implementazione del progetto (a intervalli regolari di 3-9 mesi) e di utilizzarli quali strumenti di collocazione del progetto (cfr. tema: incontri orientativi). Nella tabella di pianificazione, riportate anche i nomi e le scadenze dei traguardi intermedi.

## IV. Definire gli obiettivi

Subordinati alle visioni, gli obiettivi del progetto (cfr. figura 1) designano gli esiti che alla fine del progetto si vorrebbero veder raggiunti concretamente. Spesso, inizialmente, gli obiettivi di un progetto vengono formulati in modo vago, non specifico e sembrano piuttosto delle visioni. Nella riformulazione degli obiettivi, chiedetevi quali esiti devono (e possono) generare in relazione al setting e/o al/ai gruppo/i target entro la fine del progetto. Descrivete costantemente lo stato del sistema auspicato in cui avete previsto d'intervenire. Per ulteriori spiegazioni, si veda il tema *Formulazione degli obiettivi del progetto*.

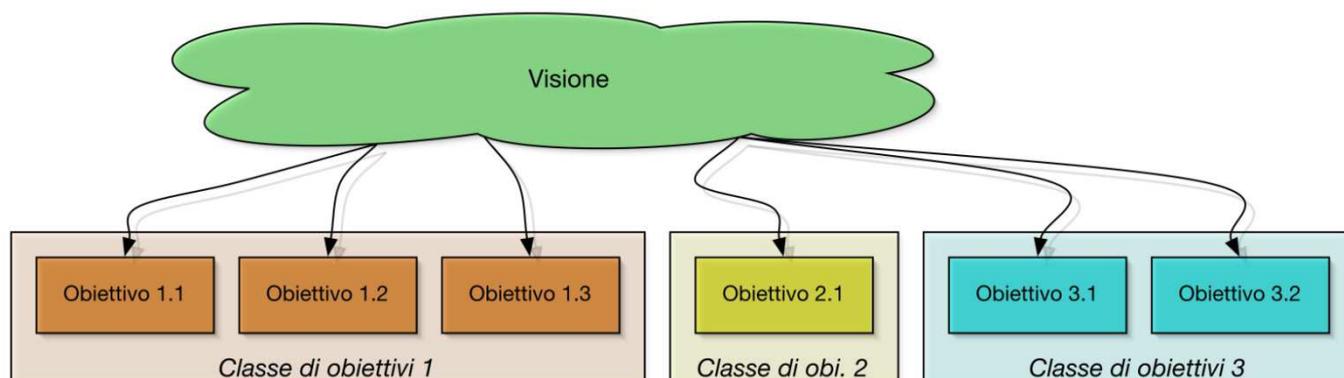


Fig.1: Gerarchia degli obiettivi

Riassumete gli obiettivi che si riferiscono al medesimo sistema (setting, gruppo target) o alla medesima strategia sotto le classi corrispettive e numerateli: vi sarà più facile orientarvi in seguito. Le classi di obiettivi possono essere trascritte provvisoriamente negli spazi grigi della tabella principale (cfr. fig. 2). In fase di bozza e di concetto del progetto, visioni e obiettivi (che cosa desiderate ottenere?) spesso non si distinguono chiaramente da strategie e misure concrete (in che modo desiderate ottenerlo), bensì si presentano tutte come "obiettivi" con carattere di attività, utili in seguito per la formulazione di strategie e misure.

Dei buoni obiettivi dovrebbero essere il più possibile specifici, misurabili, ambiziosi, realistici e scadenziati:

- **specifici:** è chiaro che cosa di chi si vuole modificare.
- **misurabili:** è possibile appurare se l'obiettivo è stato raggiunto oppure no:
- **ambiziosi:** sono necessari degli sforzi per raggiungerli:
- **realistici:** l'obiettivo di un progetto deve essere realistico nella misura in cui entro il tempo e con le risorse disponibili può essere raggiunto. Questo aspetto è valutabile solamente se sono note le condizioni e le risorse del progetto.
- **scadenzati:** gli obiettivi del progetto devono generalmente essere impostati in modo da venir raggiunti al termine dello stesso: in corrispondenza dei traguardi intermedi devono figurare degli obiettivi parziali.

La riformulazione di obiettivi, strategie e misure è un compito difficile e complesso, che richiede abbastanza tempo. Modifiche successive degli obiettivi del progetto, quali parti integranti del contratto stipulato con il committente e riportati sotto la colonna 'C', possono essere apportate solo con l'autorizzazione dello stesso.

Iscrivete i nuovi obiettivi del progetto nella colonna corrispondente della tabella principale (fig. 2) subordinandoli alle relative classi.

### Tabella di pianificazione – [Progetto X]

Visione	N°	Denominazione dei traguardi intermedi	Date
		Inizio	
	1		
	2		
	3		
	4		
	...		
	...	Fine	

N°	Strategie
1	
2	
3	

N°	Obiettivi del progetto	C	Indicatori	Valori ideali	V	Strategie
1	[Classe di obiettivi 1]					
1.1	[Obiettivo 1.1]					
1.2						
2	[Classe di obiettivi 2]					
2.1						
3						

Legende: C = Obiettivi contrattuali (obiettivi vincolanti per contratto), V = Valutazione (Obiettivi che richiedono particolari misure di valutazione)

Fig. 2: Tabella di pianificazione

## V. Definire indicatori, valori ideali e necessità di valutazione

Gli obiettivi devono essere formulati in maniera pregnante per poter generare il debito potere motivazionale, ciò che si ricollega una volta di più al criterio di misurabilità e di appurabilità. Per valutare il grado di raggiungimento di un obiettivo nonché gli esiti auspicati all'interno del gruppo target o di un determinato setting alla fine del progetto, in genere è necessario definire alcuni indicatori e valori ideali. Mediante la definizione di ordini di grandezza quantitativi è inoltre possibile determinare il livello di complessità per il raggiungimento dell'obiettivo. Ulteriori spiegazioni al tema *Indicatori*.

A seconda di come vengono formulati obiettivi e indicatori, è possibile desumere immediatamente il grado di raggiungimento degli obiettivi al termine del progetto oppure s'impone il ricorso a misure di valutazione. Obiettivi riportati sotto la colonna 'V' possono essere ripresi successivamente nella *tabella di valutazione*.

## VI. Definire le misure d'intervento

Una volta stabiliti gli obiettivi del progetto e le strategie, vengono desunte le misure concrete da adottare nonché subordinate ai singoli obiettivi. La valutazione di misure concrete porta in genere a un'ulteriore modifica di obiettivi e strategie.