



Pier Luigi Guida

IL VALORE DEL TEMPO

C'era una volta il "triangolo di progetto", che vedeva ai rispettivi angoli i fattori tempo, costo e qualità, anche se diverse sono state le varianti di questa icona; detta pure triangolo di ferro ("iron triangle"), per cui non si può cambiare uno di questi vincoli senza che anche gli altri subiscano variazioni. In realtà il triangolo dovrebbe sostituirsi oggi con figure geometriche più complesse, come il decagono, grazie a più recenti metodologie nel rispetto del numero di aree tematiche che compongono un progetto, come vogliono il PMBOK® o la norma UNI ISO 21500. Eppure il triangolo ha una supremazia storica difficilmente attaccabile dalla ruggine, avendoci spesso indotti a chiedere se di questi parametri uno avesse supremazia sugli altri. Accade spesso infatti che il tempo sia il "principe" di progetto, primo di una corte di "dei minori".

In molti casi, mancare l'obiettivo del tempo equivale all'insuccesso di un progetto, come essere battuti da un prodotto concorrente, non rispettare l'entrata in vigore di una legge bancaria, o la scadenza di un'offerta importante. In altri casi, come spesso accade in particolare nelle opere pubbliche, i soldi ci sono, ma le opere non si fanno. Le cronache dei giornali sono pieni di casi di finanziamenti non attuati e di opportunità mancate, per cui il costo non è stato il fattore dominante. Infine, sempre nel caso di opere pubbliche, la qualità dovrebbe essere un vincolo facilmente rispettato, per il quale esistono precise norme tecniche e altri requisiti non negoziabili imposti dalla legge, oltre che soprattutto dall'etica professionale.

Quindi il tempo, almeno per certi progetti, resta senz'altro il fattore critico di successo.

Come insegna Gian Paolo Montali, già coach olimpionico di pallavolo, il tempo è l'unica risorsa che non si può gestire. Si può lavorare sulle tattiche e sulle persone, ma non sul gong della partita. Anche per molte opere pubbliche il tempo è di fondamentale importanza e condizione non trattabile, specie quando altri elementi entrano in gioco, come la sicurezza e il rischio della vita umana. In questo caso il tempo diviene l'unica guida di progetto, che supera ogni altro vincolo o valutazione di opportunità. Il valore del tempo è inoltre un fattore subdolo. Se si ritarda di realizzare un'opera pubblica o altra infrastruttura che per esempio migliori una già esistente, il rischio di sicurezza resta su quella presente, ma il costo va a pesare su quella nuova ancora da costruire. Trattasi di costi (solo apparentemente) nascosti, da mettere a budget del progetto e a carico di chi ne ha la responsabilità. Nel film "The imitation game", che fa la storia della macchina di Turing per svelare il codice segreto del dispositivo tedesco Enigma, si mette in mirabile evidenza la pressione su quel team di crittografi inglesi, alle dipendenze dello stesso Turing, per ogni giorno di mancato successo (film che tra parentesi consigliamo di mettere nella cineteca del project management).

Il valore del tempo ha un'utilità unica, per cui il ritardo di consegna di un'opera pubblica, o di un lotto di abitazioni per le famiglie colpite da un terremoto, è solo vagamente correlato a quello delle penali massime imposte dal codice; cosa di cui dovrebbero essere tutti coscienti e consapevoli, amministratori pubblici e fornitori. Il tempo di realizzazione delle opere viene messo come indice importante nelle statistiche, ma come questo diventi motore di miglioramento è un processo che si deve ancora innescare. Per questo motivo, fra i parametri di vendor rating, che in base alle recenti determinazioni dell'ANAC si dovrebbero definire, il valore del tempo dovrebbe avere un peso sensibile. Che dire, per esempio, se si riuscisse a trovare un indice di valutazione "composto" tra l'efficienza di stazione appaltante ed efficienza dell'appaltatore? Difficilmente, come si rileva dalle cronache, la pressione del tempo pesa negativamente anche sulla qualità dell'opera. Per contro, si accusa spesso la stazione appaltante di non dare tempo sufficiente ai progettisti, addirittura cercando di recuperare su questa essenziale fase di progetto ritardi e dilazioni dovuti ad altri fattori, depauperando così la catena di valore di un progetto.

Le metodologie agili, per cui uno "sprint" deve assolutamente avere termine entro il giorno previsto, hanno cercato di recuperare questa visione; ed è tempo che... il Tempo costituisca uno dei valori etici e morali essenziali di chi, ad ogni livello, ha la responsabilità dei progetti pubblici. Trattare il bene pubblico al pari di un corpo umano, che il più delle volte dà indubbi segnali di aver bisogno di cure e ci richiama quando sia necessario rivolgersi a un bravo chirurgo; quando ogni altro vincolo, pressione, incertezza o dubbio di altra natura devono inchinarsi alla divina volontà del Tempo.