



Pier Luigi Guida

EPPUR SI MUOVE

Nella nascita del nuovo governo, il PNRR ha avuto un chiaro ed esplicito riferimento nel nome di uno dei nuovi dicasteri. Forse un fatto singolare, che ne riconosce l'importanza e intende focalizzare l'attenzione del Paese su quella che verosimilmente sarà un'occasione irripetibile per dimostrare le nostre cosiddette "capabilities" a realizzare programmi e progetti in condizioni peraltro economiche e ambientali inusitate, come un conflitto in corso nel continente e la pandemia mondiale, che tutti speriamo sia arrivata in fase terminale. Il project management diviene protagonista in questo scenario e per i suoi seguaci, per deformazione mentale portati a vedere come si pianificano e controllano i progetti, comprese curve di earned value e tableau de bord o cruscotti di gestione portfolio.

In un articolo di questo numero della Rivista, si tratta doverosamente il tema in questione, con riferimento al sito Italia Domani, dedicato alla misura dei progressi del PNRR. Anche noi abbiamo provato a spulciare in Internet e trovare qualcosa di interessante al riguardo. In particolare, e con favorevole impressione, abbiamo scoperto che il MIMS (Ministero delle Infrastrutture e Mobilità sostenibili) ha pubblicato la propria documentazione sul proprio sistema di gestione e controllo per l'attuazione degli interventi del PNRR di competenza, ovvero il piano che si dovrà realizzare per alimentare l'omonimo SiGeCo a supporto del generale sistema informativo ReGiS, che il MEF (Ministero dell'Economia e Finanze) ha predisposto per seguire lo stesso PNRR, e che dovrà essere alimentato da tutti gli attori coinvolti per rendicontare e dimostrare a Bruxelles il progress dei lavori e quindi l'erogazione dei fondi. Quello del MIMS è un voluminoso rapporto con diversi allegati, che secondo noi rappresenta un buon esempio di come cominciare l'opera e come ciascuna amministrazione, nel proprio ambito, dovrebbe organizzarsi per seguire il proprio portafoglio progetti, secondo best practice che dovrebbero essere la norma per tutti i pubblici investimenti, PNRR a parte.

In quest'ultimo caso, peraltro, la cosa è abbastanza articolata, in quanto l'albero gerarchico degli interventi è piuttosto "profondo", cioè composto da diversi livelli, che dalla testa originale del PNRR si espandono nelle principali 6 missioni o aree tematiche che sappiamo (Digitalizzazione, Innovazione, Competitività e Cultura; Rivoluzione verde e Transizione ecologica; Infrastrutture per mobilità sostenibile; Istruzione e Ricerca; Inclusione e Coesione; Salute), da cui si scende, se abbiamo compreso bene, a componenti, misure, sub-misure, interventi (insieme di progetti) e finalmente... progetti. Un buon esempio da portare nei corsi di project management sotto il tema di portfolio, osservando che il classico "programma" qui si chiama verosimilmente "intervento" e suoi composti.

Inoltre il documento chiarisce le idee (confuse) che avevamo, allorché si specifica che si hanno due tipi di progetti, a titolarità e a regia, riguardando, in estrema sintesi, i primi quelli attuati dall'amministrazione centrale, e i secondi da altri enti pubblici, sino a rientrare nella responsabilità dei RUP (Responsabili Unici di Procedimento, o meglio dire qui di progetto?!), ovvero project manager di tutto il portfolio nazionale.

Il citato documento del MIMS ha ulteriori spunti di interesse lessicale, quali la differenza tra milestone e target, i primi come traguardi (qualitativi) da raggiungere tramite una determinata misura (riforma e/o investimento) e i secondi tramite traguardi quantitativi e misurati tramite indicatori ben specificati, secondo gli impegni concordati con l'UE. Ma la chicca per noi arriva nell'allegato in cui figura la "curva a S" del project management, quale strumento di piano e del controllo di progetto, e che, sebbene il testo non abbia avuto il coraggio di nominarlo, si basa sul metodo del famigerato "earned value"; nello stesso documento invero spacciato con valori (SAL e SIL), più noti ai nostri colleghi che trattano appalti di lavori pubblici. Peraltro, nel testo si rileva la (tuttora) insufficiente granularità nel citato ReGiS delle strutture di WBS e corrispondenti workpackage. Infine un'altra chicca, come l'introduzione dei termini output e outcome, in piena sintonia col gergo ormai diffuso negli standard di project management, come la recente norma UNI ISO 21502.

Quello che invece - ma può essere solo la nostra impressione - non viene evidenziato nella citata fonte è il ruolo e la responsabilità dello sponsor di progetto, come metodologia vuole, che ci sembra rientrare nel normale carattere procedimentale dei progetti pubblici, mentre qui avrebbe meritato una più marcata e incisiva attualizzazione, come pure si evince nei migliori standard di project management. Auspicabili sarebbero state, infine, maggiori indicazioni, impresse dalle linee guida del Ministero, circa l'opportunità di adottare, ove necessario, maggiori funzioni di supporto al RUP per questo straordinario PNRR.

Buona lettura