

Il ruolo del project management nella Pubblica Amministrazione: coordinamento efficace per il raggiungimento degli obiettivi.

Data: Invalid Date | Autore: Redazione



Proprio come nel settore commerciale le organizzazioni si adattano alle mutevoli esigenze del mercato, anche le pubbliche amministrazioni sono costrette ad adeguare i servizi pubblici non solo ai cambiamenti legislativi, ma anche alla percezione che i cittadini hanno.

La situazione nel settore privato è più facile da gestire, in quanto esiste almeno una misura di base del successo, ossia l'analisi del profitto. Le autorità pubbliche, le regioni, le città e i comuni sono obbligati a lavorare diligentemente per raggiungere un certo livello di efficienza e per confrontarsi con altre agenzie statali. Lo scopo del funzionamento delle organizzazioni del settore pubblico è in particolare quello di soddisfare i bisogni degli altri piuttosto che i propri.

Per le Pubbliche Amministrazioni gli obiettivi sociali dovrebbero bilanciare gli obiettivi economici: si tratta principalmente di servizi che forniscono alle persone servizi di assistenza sociale di base quali salute, sicurezza, possibilità di alloggio, istruzione, attività culturali e sociali, servizi sociali, ecc.. Il settore pubblico è rappresentato dalla pubblica amministrazione, che comprende un insieme di istituzioni con giurisdizione centrale o territoriale. È pertanto necessario coordinare efficacemente questo governo centrale ed è qui che il project management nella Pubblica Amministrazione entra in

gioco.

Il project management è definito come la pianificazione, organizzazione, direzione e controllo delle risorse per il raggiungimento di un obiettivo, definito per soddisfare determinate finalità. Poi altre lo considerano come un piano, uno schema, un'impresa che si svolge secondo un programma, oppure come un insieme di persone e di altre risorse temporaneamente riunite, per raggiungere uno specifico obiettivo (di solito con un budget ben predeterminato ed entro un periodo stabilito). Una ulteriore teoria considera il Project management come un processo a sé stante che consiste in un insieme di attività coordinate e tenute sotto controllo, con date di inizio e fine, intrapreso per realizzare un obiettivo conforme a specifici requisiti inclusi i limiti di tempo, di costi e di risorse.

Si tratta dunque di una filosofia "manageriale" che consente di:

- definire un obiettivo da raggiungere;
- definire le risorse necessarie/disponibili per raggiungere il risultato;
- pianificare il modo in cui ottenere il risultato;
- predefinire i criteri di valutazione del risultato;
- controllare periodicamente il lavoro correggendo eventuali gap rispetto a quanto pianificato;
- valutare il risultato raggiunto.

Il project management è applicabile alla conduzione di progetti di qualunque dimensione ma risulta una tecnica gestionale particolarmente efficace ove i progetti siano complessi (molte risorse coinvolte, lunghi tempi di esecuzione, complessità tecnica), critici (per tempi di consegna, per budget, per qualità), composti da più sottoprogetti, con un significativo livello di rischio.

Il sistema di project management è un insieme di strumenti, tecniche, metodologie, risorse e procedure utilizzati per gestire un progetto. Può essere sia formale che informale e consente al project manager di portare a termine in modo efficace il proprio progetto.

La gestione dei progetti nel settore pubblico gioca un ruolo chiave, non si ha a che fare solo con la capacità di concludere con successo e nei tempi giusti un progetto, ma si va oltre.

Il project management ha un proprio flusso di processo:

Avvio: è relativa alla definizione e all'approvazione formale del progetto.

Pianificazione: è il momento in cui si sviluppa il piano di progetto e si definiscono le attività e i valori delle variabili necessari al raggiungimento degli obiettivi.

Esecuzione: tutte le parti coinvolte nel progetto mettono in pratica le attività che consentono di realizzare quanto pianificato.

Controllo: Durante la fase operativa del progetto è necessario monitorare il corretto procedere del programma identificando in maniera tempestiva gli scostamenti dal piano e, ove possibile, adottando adeguate misure correttive.

• **Chiusura:** è il momento in cui si chiudono tutte le attività ad esso relativo e include la consegna dei prodotti realizzati e l'accettazione formale di questi da parte del cliente.

Nel caso della Pubblica Amministrazione si parla di project management per la gestione di grandi progetti che sono oggetto di investimenti. Le funzioni di management sono simili a quelle del settore privato, mentre le differenze sono inerenti alle condizioni o vincoli di gestione del progetto.

Le PA, rispetto al settore privato, si confrontano con una più ampia varietà di stakeholder.

Ma come la contabilità Economico Patrimoniale può supportare il Project management e soprattutto come si interseca nei vari stadi?

A seguito del processo di armonizzazione contabile, introdotta dal D.Lgs 118/2011, oggi la Pubblica Amministrazione deve affiancare alla contabilità finanziaria, la contabilità economico – patrimoniale, che ha l'obiettivo di verificare le condizioni economiche, patrimoniali e finanziarie dell'organizzazione e a tal fine ha per oggetto i valori generati dalle interazioni con le terze economie, cioè le operazioni di gestione.

Il principale documento è ottenuto a consuntivo sulla base delle attività svolte, infatti il momento della rilevazione si ricollega alla manifestazione finanziaria delle operazioni di gestione.

Il sistema CEP si articola su tre dimensioni:

le rilevazioni a preventivo: vengono predisposti i budget (documenti non obbligatori);

le rilevazioni concomitanti: ossia la rilevazione delle operazioni durante il periodo di riferimento tenute in partita doppia;

le rilevazioni consuntive: la sintesi a fine periodo attraverso cui si rende conto agli stakeholder dei risultati conseguiti.

In particolare, la contabilità economico – patrimoniale, assume rilevanza nel processo del Project Management, soprattutto in ottica PNRR, data la complessità, i tempi di esecuzione e risultati da raggiungere.

In effetti nella gestione di progetti di particolare complessità, la contabilità economico patrimoniale può aiutare allo sviluppo e alla riuscita, mirando all'efficienza, efficacia ed economicità della gestione del progetto stesso.

In questi periodi nei quali la Pubblica Amministrazione centrale e periferica si trova a dover affrontare una sfida cruciale per le sorti del paese attraverso la realizzazione delle infrastrutture necessarie a supportare la crescita economica garantendone il rispetto delle tempistiche, dei costi, e dei risultati attesi dai processi di realizzazione e fornitura, il Project Management assume un ruolo rilevante.

L'applicazione di standard rigorosi di Project Management nella Pubblica Amministrazione può consentire di contenere i frequenti problemi legati a:

- eccessiva tendenza alla revisione dei costi a fronte di progetti che durano troppo e che presentano obiettivi di fornitura non definiti chiaramente;
- valori in gioco sempre crescenti;
- bandi di gara e capitolati della P.A. che non prevedono modalità dettagliate e stringenti di controllo dell'avanzamento dei progetti;
- conseguente scarsa applicazione di metodi e tecniche di project management da parte dei contractors e sub-contractors.

E' perciò cruciale per la P.A. ed i suoi partners privati, in particolare le imprese ed i professionisti, acquisire le competenze per la [conduzione di progetti](#) di amministrazione delle commesse e dei processi di [procurement](#), tenendo sotto controllo soprattutto i costi e i tempi di realizzazione.

Le principali cause di insuccesso dei progetti nel settore pubblico possono essere riassunte nell'Insufficiente dettaglio nella definizione dell'output previsto dalla fornitura, nella Scarsa capacità di controllo dei costi, nella Scarsa capacità di controllo dei tempi, nella Scarsa gestione della qualità del lavoro, nella Gestione delle risorse umane di progetto e nello Scarso livello di documentazione.

Una corretta applicazione del project management nella pubblica amministrazione deve partire fin dai

primi momenti di definizione delle specifiche e di costruzione del bando di gara.

Inoltre ogni contractor dovrebbe essere obbligato ad applicare criteri stringenti di project management per quanto riguarda il governo delle attività in cui è coinvolto.

La contabilità economico patrimoniale, attraverso l'intreccio di dati, flussi contabili e informazioni patrimoniali e non patrimoniali permette di sintetizzare il tutto, fornendo il risultato non solo di monitorare e controllare la spesa e l'andamento del progetto in sé, analizzando per anni e per risultati, lo sviluppo e la crescita, ma soprattutto fornendo preziose informazioni agli stakeholder, monitorando il Project Management nelle sue cinque fasi di sviluppo:

Fase 1 - Avvio del progetto.

Fase 2 - Pianificazione del progetto.

Fase 3 - Esecuzione del progetto.

Fase 4 - Monitoraggio e controllo.

Fase 5 - Chiusura.

Questo sistema integrato di utilizzo della contabilità economico patrimoniale può, senza dubbio alcuno, rappresentare il vero punto di svolta relativo alla gestione dei Progetti Europei che in questi ultimi tempi caratterizzano le Pubbliche Amministrazioni: i fondi PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza). Tali fondi permetteranno, integrando le scritture economico patrimoniali, al corretto monitoraggio e gestione delle opere che dovranno essere realizzate, permettendo così una visione immediata sullo sviluppo e sull'andamento dei progetti stessi, fornendo ai portatori di interesse della Pubblica Amministrazione, sia interni che esterni, una visione completa.

Bruno Iorfida

Articolo scaricato da www.infooggi.it

<https://www.infooggi.it/articolo/bruno-iorfida-il-ruolo-del-project-management-nella-pubblica-amministrazione-coordinamento-efficace-il-raggiungimento-degli-obiettivi/132631>