



Pier Luigi Guida

## UN DECALOGO PER I PROGETTI PUBBLICI

**S**appiamo che dovrà uscire a breve un nuovo Regolamento di attuazione del decreto legislativo sul Codice dei appalti, in sostituzione e ad integrazione dei numerosi decreti previsti dalla cosiddetta "soft law", che non ha sortito purtroppo gli effetti previsti; riteniamo più per ragioni di metodo che di sostanza. Ciò ha indotto il legislatore a un ritorno alle pratiche del passato, con un vero e proprio Regolamento, come corpo di articoli attinenti l'operatività e le procedure a supporto dello stesso codice (che verosimilmente dovrebbe essere pure rinnovato). Così, quando abbiamo saputo che il Ministero delle infrastrutture e trasporti aveva posto in consultazione pubblica la materia, eravamo molto ansiosi di accedere al sito del MIT, ritenendo che ne fosse già disponibile una bozza... per cui siamo rimasti un po' delusi, quando abbiamo compreso che non già di una preliminare bozza si trattava, ma di un invito ad una libera espressione di proposte e raccomandazioni in risposta ad un solo elenco di circa dieci punti a tema aperto, quali in particolare ruolo e compiti, meglio dire competenze professionali del RUP (responsabile unico procedimento), e altri argomenti.

Che dire?, in attesa di concentrarsi un po' di più sulla materia, complici le vacanze estive, che puntualmente accompagnano tali inchieste pubbliche, e cogliendo l'occasione di dedicare comunque questo editoriale all'importante materia, come sintetizzare in una pagina la nostra proposta? Abbiamo cercato di lavorare prima sui principi e farne un "decalogo" per i progetti pubblici, che con alcune aggiunte potrebbe (immodestamente) sostituire ogni regolamento; o almeno ispirare il nuovo documento in materia. Tipo di regolamento che peraltro non esiste in molti (o nella maggior parte dei) paesi, in cui i progetti di opere e servizi pubblici fanno affidamento a prassi di carattere generale o descritte in altri tomi, validi sia per il settore pubblico che privato. Veniamo a tali principi naturali e di buon senso, ma spesso troppo trascurati.

- 1) Il progetto pubblico nella sua interezza non si identifica, ma comprende il contratto di appalto. Quest'ultimo rappresenta un punto di equilibrio fra le parti, il cui rispetto si basa innanzi tutto su valori etici e professionali.
- 2) La gestione del progetto pubblico deve essere improntata a principi di gestione proattiva, comunicazione e trasparenza, applicando le best practice, i metodi, le tecniche e le competenze di project management (UNI ISO 21500).
- 3) Le fasi iniziali di un progetto rappresentano i momenti più critici e fondamentali per la sua realizzazione e le premesse di successo.
- 4) Alle fasi iniziali del ciclo di vita di un progetto devono essere garantite tutte le possibili condizioni e risorse che ne assicurino al meglio la realizzazione, comprese le necessarie attività di programmazione, progettazione, verifica e validazione con soggetti aventi idoneo profilo e competenze.
- 5) Le stazioni appaltanti devono essere consapevoli, qualificate e allineate alle best practice nazionali e internazionali di project management, anche in relazione al valore e alla complessità dei progetti.
- 6) Il RUP deve avere la necessaria formazione di project management e le relative competenze per la gestione dei progetti di rispettiva responsabilità, avvalendosi ove necessario di tutte le risorse organizzative e di supporto per la pianificazione e il controllo.
- 7) L'appaltatore e i fornitori devono avere le necessarie e complementari competenze di project management, in relazione ai livelli e alle attività richieste dal progetto, dotandosi di sistemi informativi di gestione progetti e altri supporti, interfacciati con quelli della stazione appaltante.
- 8) Gli enti e le istituzioni pubbliche devono assicurare la necessaria governance alle stazioni appaltanti, in termini di linee guida, organizzazione, procedure, strumenti e metodi di controllo e incentivare la professionalità e la maturità di gestione progetti, il cui sviluppo e andamento devono essere pubblicamente accessibili.
- 9) La gestione del contenzioso deve seguire principalmente forme di negoziazione interne al progetto e procedure per quanto possibile basate sulla composizione amichevole delle controversie, secondo i riferimenti normativi già previsti e le pratiche internazionali.
- 10) La contrattualistica dei progetti pubblici deve tener conto delle tendenze internazionali di settore, quali la definizione dei rischi, in modo che le parti ne abbiano trasparenza e possano assicurarne la preventiva gestione. Il risk management è aspetto fondamentale del moderno project management.

Siamo come sempre disponibili a ricevere dai Lettori ogni commento e contributo che possa migliorare la proposta del sedicente decalogo per la necessaria (ri)evoluzione dei progetti pubblici.

Buona lettura e a presto.