



Pier Luigi Guida

GIUSTIZIA E PROJECT MANAGEMENT

Ai primi dell'anno nuovo nelle cronache dei quotidiani nazionali non ci poteva sfuggire una notizia che per deformazione professionale attirava la nostra attenzione, così come per altri amici della comunità che frequentiamo grazie a questa Rivista. La notizia riguardava un "caso comune" di grosse difficoltà incontrate nell'avvio di un nuovo sistema informatico, che se fossimo all'inizio degli anni '70 od '80 non avrebbe fatto granché scalpore. Si mette in esercizio un progetto informatico, ma ahimè le cose vanno male, con grande disappunto di clienti, utenti e altri stakeholder. Purtroppo siamo mezzo secolo dopo e speravamo che queste cose non potessero più accadere...

Trattasi del nuovo sistema informatico della Giustizia, che anche per merito del PNRR deve innovare il processo penale. Ma questa volta fra gli stakeholder scontenti c'era nientepopodimeno che il procuratore capo di Napoli, Nicola Gratteri, che riportava il caso alla trasmissione LA7 di Massimo Gramellini; da cui il nostro sardonico sorriso per l'esperienza di un eccellente stakeholder, scontento e frustrato dalla nuova app del sistema informatico giustizia, che tutto faceva tranne che il proprio dovere! Insoddisfazione per le funzioni non ancora realizzate, forse promesse e comunque necessarie per la sua funzionalità, mancanza d'istruzione del personale ecc., insomma un copione già visto nel campo dei progetti informatici.

Per chi sa un po' di project management, la diagnosi di quanto accaduto non può che essere abbastanza chiara, evidenziando il ripetersi di errori comuni in anni passati, ma tali da non essere più teoricamente giustificabili al giorno d'oggi: limitato coinvolgimento (o disponibilità?) degli utenti finali nello sviluppo del sistema, insufficienti attività di verifica e validazione, ma soprattutto, pensiamo, scarso coinvolgimento degli stakeholder in un progetto che li riguarda in prima persona, e che secondo buone pratiche di project management rappresentano le nostre principali risorse, quando si voglia portare a casa un progetto, peraltro destinato a rinnovare quella grande macchina del nostro Paese che chiamasi Giustizia.

Tutti fatti abbastanza tecnici e... naturali, se non fosse per la testimonianza dello stakeholder Gratteri, che ha evidenziato anche un approccio burocratico e arrogante (non sono parole nostre) di chi ha deciso di mandare in campo l'applicazione senza averla provata a sufficienza o aver validato i piani di test, che senza dubbio sono stati richiesti o che i fornitori avrebbero dovuto presentare all'Amministrazione, come si deve nelle buone pratiche di project management, specie nel settore informatico, che ben si presta a questi rischi e casi del genere. Ma il sistema doveva andare in esercizio a tutti i costi entro il 31/12, per cui il Ministero, con atto deciso e perentorio, avrebbe dato l'ordine con circolare di partire! Un filodramma che purtroppo si ripete, nonostante tanti anni di studi, esperienze, conferenze, corsi, linee guida, contratti, certificazioni e "lessons learned", che dovrebbero evitare che la storia si ripeta!

La verità è che il project management vive soprattutto di best practice, etica e buon senso, per cui ciascuno deve fare la propria parte, dai clienti ai fornitori, dal project manager allo sponsor - cioè colui che è responsabile quale "owner" del progetto - perché se anche uno di questi fallisce, introduce un "baco" o un'omissione, tutto il sistema fallisce; senza fare leva su professionalità, collaborazione, leadership, serenità e pazienza. Peraltro, da quanto s'intende nella testimonianza, l'approccio metodologico di progetto del nuovo sistema, fatto di app 1, app 2 e... app N, verosimilmente dovrebbe seguire un approccio agile, con tutti i valori e i principi che ciò comporta. Primo fra tutti il fatto che in questi gruppi di lavoro l'Utente finale gioca un ruolo essenziale, partecipa in modo continuo allo sviluppo del progetto, definisce i requisiti, prova fianco a fianco dei softwaristi, trasfonde la sua preziosa esperienza e così via. Ma spesso - sappiamo - gli utenti bravi per questi compiti non ci sono, o sono così tanto impegnati da non potersi dedicare ai programmatori, né i fornitori li pretendono; e nemmeno per il processo penale si è avuta la pazienza di avviare un paio di siti pilota prima di lanciare tutto il sistema. Come si dice, non fare "big bang". Povera gestione del rischio!

Caro Ministro della Giustizia, caro Procuratore, cara Stazione Appaltante e cari Fornitori, o mettete su un team con queste caratteristiche, o sarà molto difficile trasformare questo progetto in un successo.

Pier Luigi Guida