



Titolo	Accountability vs Responsibility
Autore	Tiziano Villa, PMP® CMC®
Edizione	Aprile 2013
Fonte	Hand-out del Manuale di formazione "Project Management Development" - PMLAB® 2013
Diritti	© PMLAB 2013 – Materiale di proprietà esclusiva. E' espressamente vietato qualsiasi tipo di riproduzione e commercializzazione. L'utilizzo del materiale per attività di formazione e di consulenza all'interno dell'azienda cliente è consentito esclusivamente al personale di PMLAB. Utilizzi diversi da quelli protetti dalla vigente normativa in materia di copyright devono essere preventivamente autorizzati da PMLAB con apposita concessione scritta.

Sono stato un componente del gruppo di revisione della versione italiana del PMBOK® 2008, lo standard al mondo più rappresentativo in materia di project management.

Un gruppo di revisione ha facoltà di aggiungere specifici commenti al testo dello standard, laddove la traduzione locale di un concetto non rende giustizia al significato della lingua originale.

L'unico commento che come gruppo di revisione abbiamo fatto su una pubblicazione di 460 pagine è stato quello relativo alla **differenza tra accountability e responsibility**. Lo riporto integralmente: *"poichè il termine -accountable- non è direttamente traducibile in italiano, all'interno di questo testo si è scelto di usare il termine -responsabile operativo- come traduzione di -responsible- e -responsabile ultimo- come traduzione del termine -accountable-"* (pag. 221).

Nella lingua inglese la differenza tra "accountable" e "responsible" è chiara, non fosse altro che nel vocabolario esistono due termini distinti e complementari.

Nella lingua italiana non è così chiara la differenza per il fatto che il termine "responsabile" fonde i due concetti.

Lo schema di figura 1 si propone di chiarire la differenza tra i due termini. La differenza è duplice, sulla base delle due dimensioni della matrice: **l'ambito (scope) e l'ingaggio (engagement)**. L'ambito si riferisce all'oggetto della responsabilità, mentre l'ingaggio si riferisce all'intensità della responsabilità.

Avviamoci di due esempi per chiarire le due dimensioni della matrice.



Figura 1 - Accountability e Responsibility a confronto

Engagement. Nel mondo dell'agile project management circola un simpatico aneddoto: "The pig and the chicken". *A chicken and a pig are talking and the chicken says, "Let's start a restaurant." The pig replies, "Good idea, but what should we call it?" "How about 'Ham and Eggs,'" says the chicken. "No thanks," says the pig, "I'd be committed, you'd only be involved".* Accountability significa sentirsi "pig", vale a dire sentirsi ingaggiato a livello personale, metterci del proprio nel bene e nel male, rischiare in prima persona, metterci la faccia, andare oltre la formalità dell'incarico ricevuto, mettersi addosso la responsabilità, dare l'esempio, guidare gli altri verso il risultato comune da conseguire. Responsibility significa sentirsi "chicken", vale a dire sentirsi coinvolto in base al ruolo organizzativo ricoperto, svolgere con professionalità il proprio lavoro specialistico, fare le cose a regola d'arte, giustificare le soluzioni tecniche adottate, contribuire al risultato da conseguire.

Scope. Per uno specifico WP - Work Package di progetto, una sola persona è accountable, mentre più persone possono essere responsible. Chi è accountable risponde del risultato complessivo associato al WP, mentre chi è responsible risponde della propria performance tecnica. Lo stesso ragionamento vale a salire, per un deliverable del progetto, per una fase del progetto, per l'intero



progetto. Il project manager è accountable del risultato complessivo di tutto il progetto nei confronti del project sponsor, mentre un componente del PMT - Project Management Team è accountable di uno specifico deliverable nei confronti del project manager. Tanti possono contribuire al risultato da conseguire ma solo uno alla fine ne risponde a 360°. Va evitato il tal senso il pericolosissimo principio della corresponsabilità che tanti danni ha generato e continua a generare nei progetti. Il tutto può essere sintetizzato in un massima dialettale brianzola: *"L'è tua, l'è mia, l'è morta a l'umbria"*. Due contadini dividevano un'asina ma non si mettevano d'accordo su chi dovesse accudirla. Nel frattempo l'asina morì di stenti all'ombra. Quanti WP del progetto fanno la stessa fine dell'asina, per una mancata assunzione di accountability, pur in presenza di tanti contadini provetti!