



Federica Polce

## NON CI SI IMPROVVISA EURO PROJECT MANAGER!

In questo numero si affronta principalmente il tema dei finanziamenti dei progetti mediante risorse comunitarie. Si sente spesso parlare dei fondi europei ed ancor più del fatto che il nostro Paese non li utilizzi bene. A tale proposito occorre chiedersi come si possano usare al meglio le risorse comunitarie e quali figure professionali risultino essenziali per conseguire tale obiettivo. Come è noto, al bilancio Ue contribuiscono 28 Paesi e c'è da dire che l'Italia in questo ambito è un contribuente netto, ovvero la differenza tra i movimenti in entrata (costituiti dalle somme accreditate corrisposte a fronte di interventi finanziati dall'Unione europea) ed i movimenti in uscita (ossia i versamenti effettuati al bilancio comunitario) è negativa; ma questa dinamica degli accrediti risente anche della capacità progettuale e gestionale dei fondi europei da parte delle autorità italiane.

Per il periodo 2014-2020 i programmi comunitari avviati sono davvero numerosi e toccano innumerevoli settori quali ambiente, cooperazione, comunicazione, cultura, energia, formazione, governance, istituzioni, istruzione, imprese, occupazione, protezione e sicurezza, ricerca e sviluppo, sanità, sviluppo locale, trasparenza, trasporti, turismo e welfare. Dopo vari cicli di programmazione, infatti l'esecutivo comunitario ha preso atto che l'erogazione di contributi protrattasi per alcuni decenni non aveva prodotto risultati di rilievo nell'aumento degli scambi e delle relazioni interne tra gli Stati Membri, pertanto ha provato ad imprimere una svolta con questa concentrazione di risorse, aspirando a dare un'impronta marcatamente europea, determinando obiettivi e tempi di realizzazione nonché fissando livelli qualitativi e standard prestazionali. Il disegno europeo nasce quindi da una dichiarata visione su scala continentale, che programmaticamente identifica norme che consentono di utilizzare i fondi europei per migliorare i profili di efficienza dei sistemi esistenti, per abbatterne i costi di gestione e ridurre le esternalità negative. Ciò pone questioni di rilievo nel rapporto con le politiche dei singoli Stati. Questi, se vorranno usufruire al massimo del contributo comunitario, dovranno orientare le domande di finanziamento verso le priorità indicate dalla Commissione all'interno dei programmi, i quali sono caratterizzati da una sempre crescente competitività, dovuta da un lato all'aumento progressivo dei paesi membri della UE, dall'altro al miglioramento della capacità di presentare progetti di elevato "valore aggiunto" europeo e, soprattutto dalla non proporzionale crescita del budget. Lo Stato interessato deve altresì reperire le risorse nazionali necessarie ad integrare il costo del progetto, in un rapporto che varia percentualmente da programma a programma. Per l'Italia, ad esempio, ci sono casi in cui la parte residua, rispetto a quanto viene coperto con i fondi, viene garantita dal Fondo di Rotazione, in altri deve essere di volta in volta prevista in via amministrativa (CIPE/contratti di programma) ovvero con provvedimenti legislativi ad hoc.

È accaduto in passato che, per alcuni progetti, la disponibilità di risorse nazionali si sia rivelata insufficiente dopo l'avvenuta assegnazione di contributi; in questi casi, l'Europa provvede al recupero delle somme non utilizzate, riducendo o revocando il finanziamento assentito. Ma, più che la minaccia di vedersi tagliati i finanziamenti europei, in questo nuovo periodo di programmazione, la ritorsione degli Stati ad assicurarsi i fondi sarà determinata dall'efficienza amministrativa e dalla capacità di programmazione, oltre che, come detto, dalla disponibilità di risorse di parte pubblica. Inoltre, l'apporto di capitali privati è stato, sinora, piuttosto limitato: ecco perché proprio in questi mesi la Commissione europea, con la proposta di un Fondo Europeo per gli Investimenti Strategici (FEIS), tenta strenuamente di rilanciare strumenti innovativi finanziari volti proprio ad attrarre investitori privati, con il coinvolgimento della Banca Europea per gli Investimenti che potrà assumersi rischi via via sempre più elevati e fornire assistenza tecnica per l'analisi e l'individuazione di progetti di buona qualità. Tutto questo prende il nome di "europrogettazione", termine coniato in Italia nella seconda metà degli anni novanta, che include tutte le complesse attività che un euro project manager o "europrogettista", deve porre in atto per la stesura e la presentazione dei progetti europei, intendendosi come tali le domande di finanziamento rivolte alla Commissione Europea in risposta a specifici programmi, soddisfacendo criteri relativi alla maturità, qualità, rilevanza e l'impatto socio-economico delle proposte sottomesse. Ma non solo! L'euro project manager, che solitamente è un consulente di un'organizzazione pubblica o privata, sin dalla pubblicazione del bando/lancio del programma, deve: (A) essere sempre aggiornato su regolamenti e documenti comunitari, (B) avere contatti a Bruxelles in seno alle Istituzioni europee e alle Agenzie che collaborano con la Commissione, (C) operare attività di lobby per la costituzione di partenariati ampi ed internazionali, nonché (D) curare le relazioni tra gli Stati membri coinvolti e le Istituzioni stesse. Si può sostenere, quindi, senza alcun dubbio che esso assume un ruolo chiave per il buon esito sia dei programmi europei che di quelli nazionali e, di conseguenza, rappresenta un tassello fondamentale anche per la crescita del paese in termini di PIL. Tutto ciò è vero se poniamo l'attenzione, oltre che sulla progettazione finalizzata ad ottenere l'approvazione ed il finanziamento dei progetti, anche sulla qualità e fruibilità dei risultati (deliverable di progetto). In altri termini, l'euro project manager è una figura emergente e sempre più determinante, ma la sua competenza professionale dovrebbe anche garantire al committente il presidio di tutti gli aspetti della gestione dei progetti – nel rispetto dei vincoli più rigidi e stringenti dettati da organismi sovranazionali – come il rispetto dei termini temporali entro i quali completare gli interventi, il controllo della spesa mediante procedure di rendicontazione complesse e puntualmente definite, il monitoraggio e il controllo delle attività, audit e verifiche periodiche ed approfondite, ovvero il rispetto del classico triangolo del project management "tempi/costi/qualità".

I lettori potranno quindi avere occasione di approfondire negli articoli pubblicati in questo numero, qual è il profilo ideale del project manager nel contesto specifico, di studiare esempi di progetti cofinanziati di successo ed acquisire nozioni su modelli e piattaforme utili a gestire i dati sui progetti cofinanziati, arrivando alla conclusione importante che l'attività di un euro project manager non si conclude con l'ottenimento del finanziamento da parte dell'UE, ma con la realizzazione concreta dei risultati sia da un punto di vista di tecnico che finanziario, garantendo attività di controllo, monitoraggio e reporting di elevata qualità.

Buona lettura!