

PER UNA GESTIONE PIU' EFFICACE DEI PROGETTI FINANZIATI DAL PON "R&C"

PREMESSA

Il tema di una gestione efficiente ed efficace dei progetti finanziati nell'ambito del PON "Ricerca e Competitività" 2007/2013 e del collegato Piano di Azione e Coesione rappresenta un elemento di centrale importanza nell'azione dell'Amministrazione di riferimento (il MIUR nello specifico) e, in particolare dell'Autorità di Gestione sul quale ricadono tutte le relative responsabilità.

Con espresso riferimento ai progetti di competenza MIUR, l'Autorità di Gestione ha già da tempo attivato una serie articolata e coordinata di misure, sia procedurali sia organizzative, finalizzate a garantire il raggiungimento dei fondamentali obiettivi di qualità nell'utilizzo delle risorse, di rispetto di tutte le tempistiche previste, di rispetto degli obiettivi di spesa dei fondi comunitari assegnati.

In tale quadro, sono state già introdotte semplificazioni procedurali nell'attività di controllo delle spese rendicontate (senza tuttavia diminuire il rigore dei controlli stessi); sono state attivate forme di monitoraggio e controllo delle attività di tutti i soggetti a vario titolo coinvolti nel complessivo procedimento progettuale; sono state intensificate e resi attive specifiche azioni di dialogo e interazione tra Amministrazione e i soggetti predetti.

Tuttavia, si ritiene che quanto sinora fatto non possa considerarsi ancora sufficiente: si avverte la consapevolezza di un deciso cambio di ruolo dell'Amministrazione nell'ambito della gestione dei progetti.

Deve necessariamente passarsi da un ruolo sostanzialmente "passivo" che, di fatto, si limita a recepire le azioni dei vari soggetti coinvolti con una capacità di intervento e stimolazione limitata e sporadica, ad un ruolo nettamente nuovo, di partecipazione attiva a tutta la vita del singolo progetto, con una responsabilità precisa e ben definita, con una capacità profonda di fare in modo che tutte le varie attività contrattuali e progettuali si svolgano correttamente e nel rispetto dei tempi previsti.

IL PROJECT MANAGER

Con questa logica, l'Autorità di Gestione ha deciso la istituzione di una figura nuova, sinora non prevista a livello di Amministrazione: il project manager, con i ruoli, compiti e responsabilità che qui di seguito si descrivono.

Il *project manager* è un ruolo di gestione operativa dotato di ampia responsabilità attiva per il più efficace, regolare e ordinato svolgimento delle attività progettuali e contrattuali, con particolare riferimento al rigoroso rispetto di tutte le tempistiche previste.

Tale figura è il referente unico per l'Autorità di Gestione, in quanto profondo conoscitore del gruppo di progetti assegnati e che segue attivamente tutte le fasi del progetto, dalla pianificazione, alla attuazione/gestione, alla rendicontazione, al controllo ed erogazione fino alla valutazione finale se prevista.

Il *project manager* può essere un funzionario dell'Amministrazione o un componente dell'Assistenza Tecnica. Il suo obiettivo essenziale è quello di assicurare il rispetto dei costi, dei tempi e della qualità concordati e soprattutto il raggiungimento degli obiettivi di spesa, contribuendo, attraverso una interazione continua con tutti i soggetti coinvolti, alla soluzione di ogni problematica e, dunque all'efficacia e l'efficienza dell'intervento stesso.

A prescindere dal campo di realizzazione del progetto, un bravo *project manager* deve essere abile a interpretare gli obiettivi reali dell'AdG dal suo inizio sino alla fine, assicurando che la *visione* della stessa venga realizzata secondo le sue aspettative nelle more stabilite.

Nonostante sia una figura professionale ad ampio spettro, non è richiesto un livello tecnico specifico di preparazione, ma una profonda conoscenza nella gestione dei progetti cofinanziati dai fondi strutturali e della normativa di riferimento.

I compiti che deve svolgere il *project manager* per il successo del progetto si possono dividere in due aree:

- area operativa, legata alle metodologie, agli strumenti e alle tecniche di lavoro per realizzare al meglio gli obiettivi del PON R&C;
- area relazionale, concernente le dinamiche interpersonali e di comunicazione.

Il ruolo del *project manager* richiede ottime competenze organizzative e metodologiche, ma non una profonda conoscenza dei dettagli tecnici del progetto di cui è responsabile, ma deve conoscere molto bene risultato finale atteso per il Programma; inoltre sono necessarie alla riuscita competenze tecniche utili ad una organizzazione efficace delle risorse (se assegnategli).

La formazione del *project manager* richiede, oltre che un'esperienza sul campo, anche uno studio approfondito delle tecniche di *problem solving*, spiccate caratteristiche di *leadership*, un'ottima capacità di comunicazione, oltre alla capacità di prevedere eventuali criticità che potrebbero configurarsi nel tempo.

La scansione dei principali compiti del *project manager* prevede:

- elaborare la pianificazione e la programmazione delle attività in considerazione delle scadenze e degli adempimenti previsti dal PON R&C;
- organizzare efficientemente ed efficacemente le attività;

- favorire la comunicazione e l'affiatamento con il team di progetto del beneficiario/soggetto attuatore;
- distribuire le attività in considerazione delle scadenze previste;
- svolgere periodicamente il processo di controllo, riportando all'AdG lo stato di avanzamento dei lavori e le stime di conclusione, anticipando eventuali esigenze di interventi particolari o di revisioni contrattuali;
- partecipare all'Autorità di Gestione e mettere in atto le decisioni;
- prendere tutte le iniziative volte a prevenire i rischi;
- mantenere i contatti con i beneficiari/soggetti attuatori di riferimento pianificandone il coinvolgimento nelle varie attività del progetto;
- mantenere un confronto costante con l'unità di controllo di I livello per monitorare il risultato delle attività e avere certezza dei tempi di erogazione del contributo e dell'inserimento della spesa nella dichiarazione di spesa;
- produrre la documentazione di sua competenza e supervisionare quella prodotta dai beneficiari/soggetti attuatori di progetto;
- controllare la qualità dei prodotti parziali ed assicurarsi che gli standard di qualità adottati siano rispettati;
- raccogliere catalogare i risultati parziali e finali del progetto, anche ai fini delle necessarie attività di comunicazione verso il pubblico;
- dopo la chiusura del progetto, provvedere alle attività necessarie alla chiusura dell'intervento;
- avere sempre un'attenzione particolare al miglioramento dei processi produttivi.

In conclusione, l'istituzione della figura del project manager già in questi giorni sarà resa effettiva e operativa, attraverso l'individuazione e assegnazione ad ogni progetto, dandone contestuale comunicazione a tutti gli interessati.