



## La sfida dei progetti a finanziamento europeo

29 febbraio 2016

Sara Grilli  
Andrea Innocenti  
Marcello Traversi

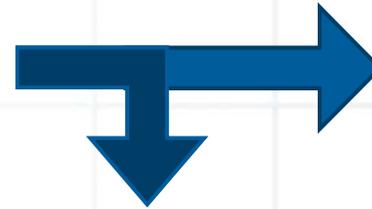
in collaborazione con



# LA GIUNGLA DEI PROGETTI EUROPEI: OPPORTUNITÀ E LA SFIDA DEL PROJECT MANAGEMENT

# LA GIUNGLA DEI BANDI EUROPEI

Strategia Europa 2020



**FONDI INDIRETTI**

<b>FONDI DIRETTI</b>	
<b>AMBIENTE</b>	Programma per l'ambiente e l'azione per il clima (LIFE)
<b>CULTURA, AUDIOVISIVO</b>	Programma "Europa creativa"
<b>FORMAZIONE, GIOVANI, SPORT</b>	Programma "Erasmus plus"
<b>POLITICA SOCIALE, CITTADINANZA EUROPEA</b>	Programma per il cambiamento e l'innovazione sociale
<b>CRESCITA IMPRESE</b>	Programma per la competitività delle imprese e le PMI (COSME)
<b>RICERCA, SVILUPPO, INNOVAZIONE</b>	Programma "Horizon 2020"
<b>SALUTE, TUTELA CONSUMATORI</b>	Programma "Salute per la crescita"
<b>GIUSTIZIA, AFFARI INTERNI</b>	Programmi "Giustizia", "Diritti e Cittadinanza", Fondi Asilo e Migrazione, Fondo Sicurezza interna

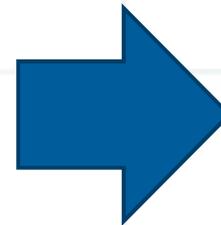
# ELEMENTI BASE DI UN BANDO

## REGOLAMENTI e PROCEDURE

- Regole finanziarie
- Sistemi di gestione e controllo
- Criteri di partecipazione
- Criteri di finanziamento

## PROGRAMMA DI LAVORO

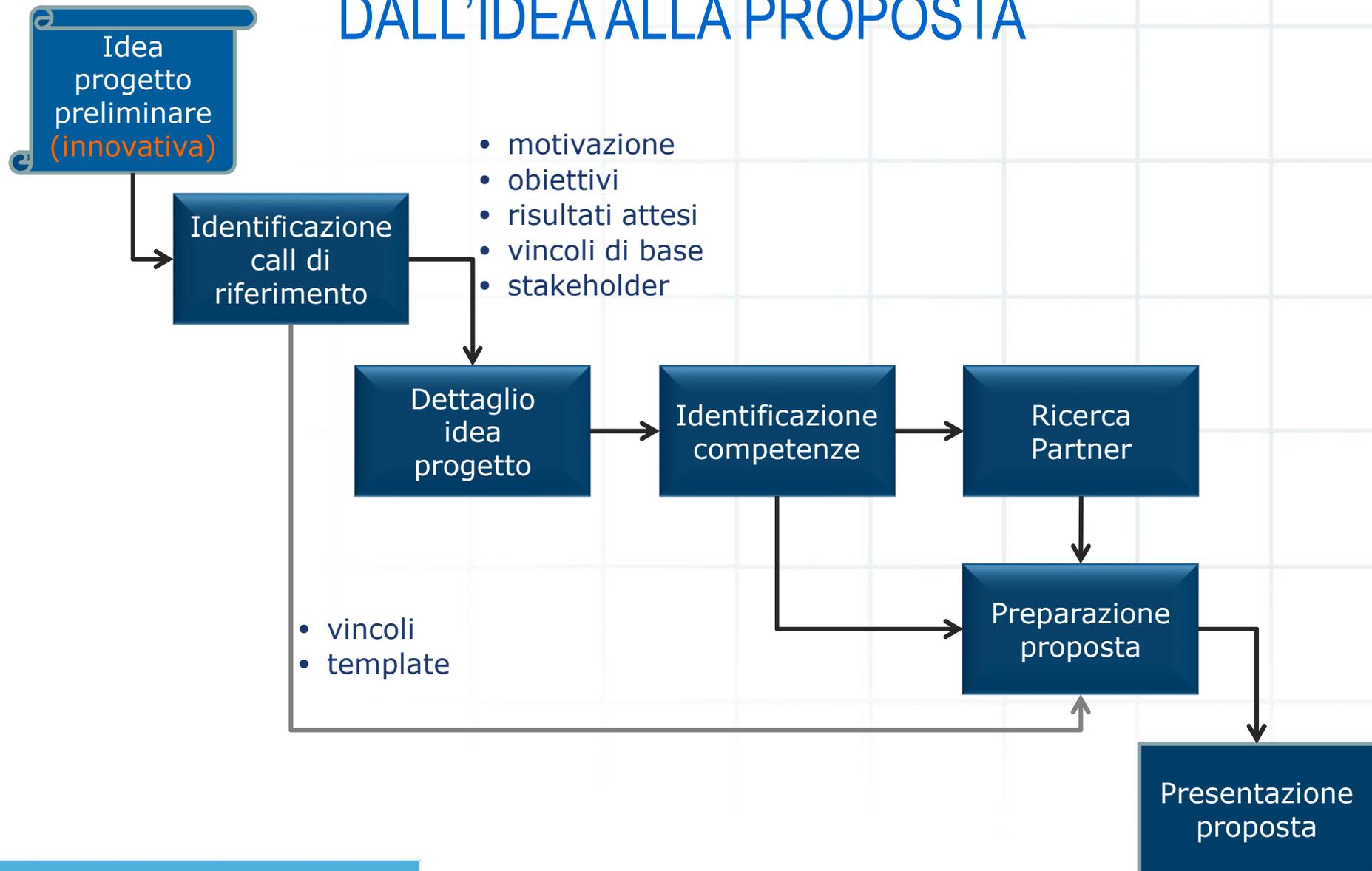
- Ambiti di intervento
- Tipologie di progetti
- Modalità di presentazione



**VINCOLI DI  
ELEGIBILITÀ**

**CRITERI DI  
VALUTAZIONE**

# DALL'IDEA ALLA PROPOSTA



# IN COSA CONSISTE UNA PROPOSTA

## esempio: Horizon 2020

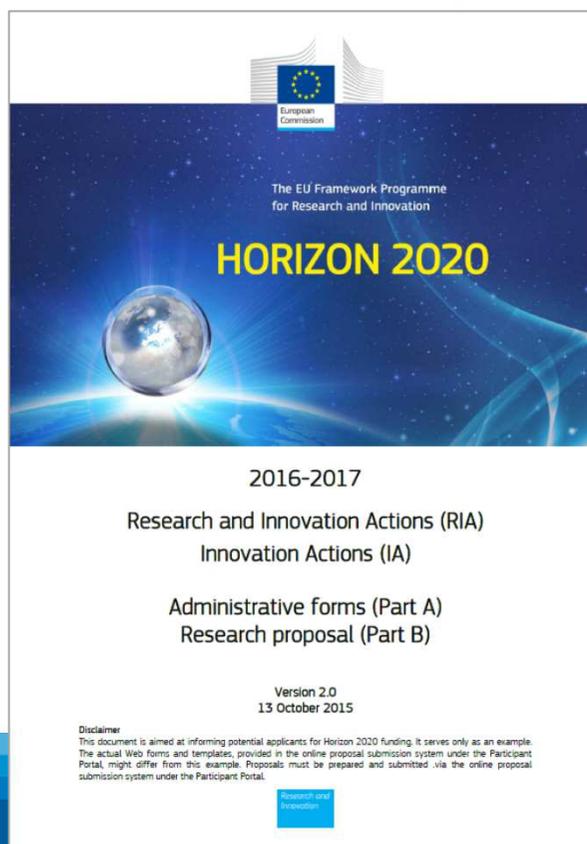
### “Part A” – informazioni generali

- Title, acronym, keyword, abstract
- Declarations
- Participants and contacts
- Budget
- Ethics

### “Part B” – descrizione tecnica

1. EXCELLENCE
  - 1.1 Objectives
  - 1.2 Relation to the work programme
  - 1.3 Concept and methodology
  - 1.4 Ambition
2. IMPACT
  - 2.1 Expected impacts
  - 2.2 Measures to maximise impact
3. IMPLEMENTATION
  - 3.1 Work plan - Work packages, deliverables
  - 3.2 Management structure and procedures
  - 3.3 Consortium as a whole
  - 3.4 Resources to be committed
4. MEMBERS OF THE CONSORTIUM
  - 4.1 Participants
  - 4.2 Third parties
5. ETHICS AND SECURITY

Max 70 pag



# PART B - SECTION 1 - EXCELLENCE

## 1.1 Objectives

- Chiari e misurabili.
- Realistici e raggiungibili nel progetto.
- In linea con quanto previsto in termini di impatto e con i risultati attesi dal topic.

## 1.2 Relation to the Work-programme

- Come si affronta il problema specifico posto dal topic

## 1.3 Concept and approach

- Concetto alla base del progetto,
- Principali idee, modelli e ipotesi previste
- Posizionamento rispetto al TRL.
- Metodologia generale di sviluppo

## 1.4 Ambition

- Avanzamento rispetto allo stato dell'arte
- Potenziale di innovazione con riferimento a prodotti e servizi già presenti sul mercato

# PART B - SECTION 2 - IMPACT

## 2.1 Expected impacts

- capacità di aumentare la competitività e favorire la crescita delle imprese nel mercato, sviluppando prodotti e/o processi innovativi capaci di rispondere ai bisogni europei e mondiali.
- risposta agli impatti previsti dal topic
- descrivere possibili ostacoli di tipo burocratico e ambientale

## 2.2 Measures to maximise impact

- Piano di sfruttamento e disseminazione dei risultati
- Strategia per la gestione degli IPR
- Piano per la comunicazione dei risultati

# PART B - SECTION 3 - IMPLEMENTATION

## 3.1 Work plan – Work packages, deliverables and milestones

- Decomposizione del progetto in work package e task
- Tempistica: diagramma di Gantt
- Correlazioni: diagramma di Pert
- Descrizione di ciascun WP
  - Inizio – fine
  - Partecipanti e mesi/uomo
  - Obiettivi
  - Descrizione dei task, con ruoli
  - Deliverable

## 3.2 Management Structure

- Strutture e procedure di gestione
- Milestone
- Gestione rischi

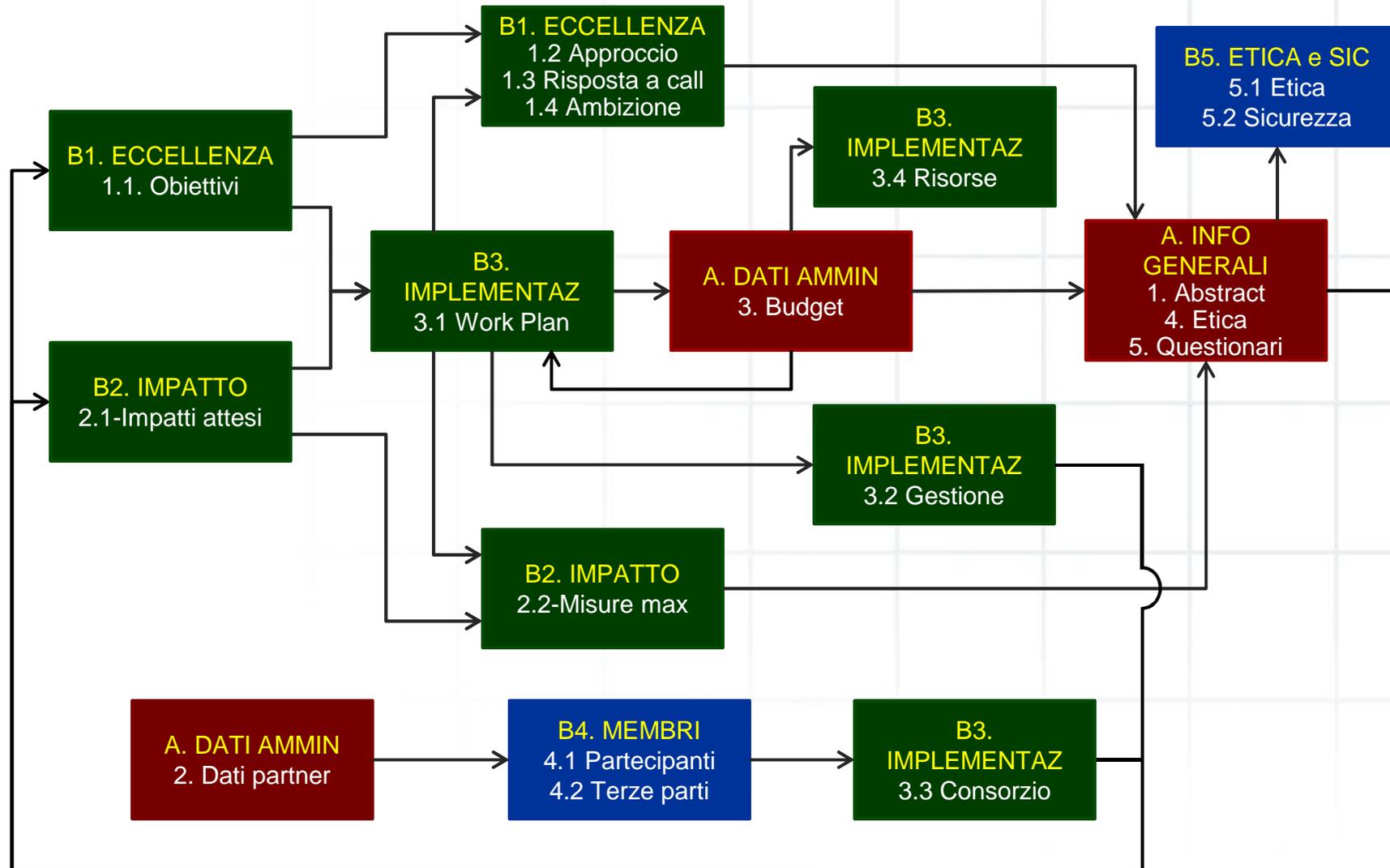
## 3.3 Consortium as a whole

- Contributo di ciascun partner
- Bilanciamento
- complementarietà

## 3.4 Resources to be committed

- Mesi/uomo per partner e per WP
- Descrizione altri costi

# FLUSSO DI ELABORAZIONE



# DOPO LA PRESENTAZIONE

- Controllo di ammissibilità e elegibilità
- **Valutazione** basata su tre criteri
  1. Eccellenza
  2. Impatto
  3. Implementazione

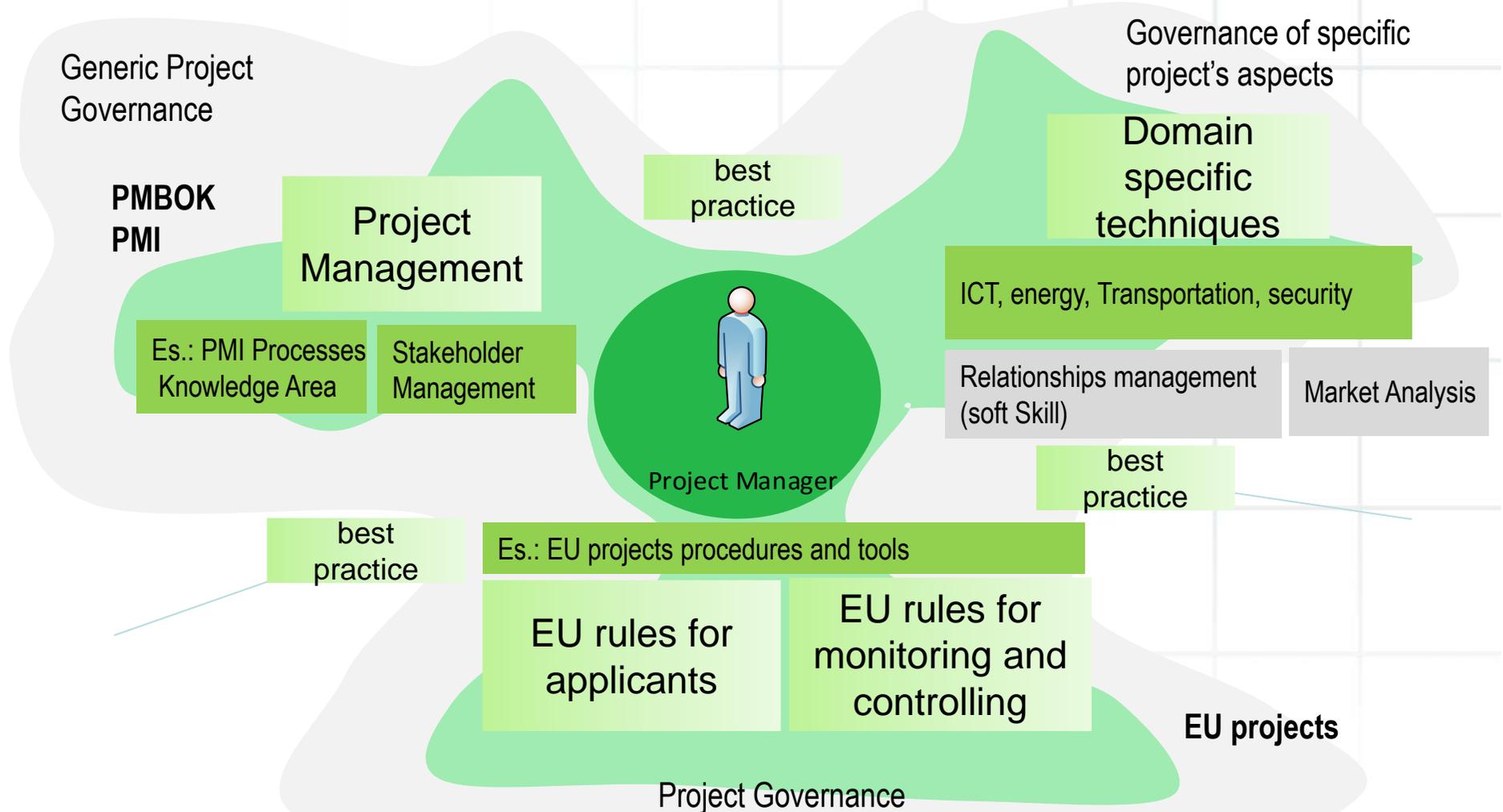
Soglie minime di ammissibilità:

  - sul singolo criterio
  - complessiva
- Lista progetti finanziati
- Definizione Grant Agreement
- **Esecuzione**

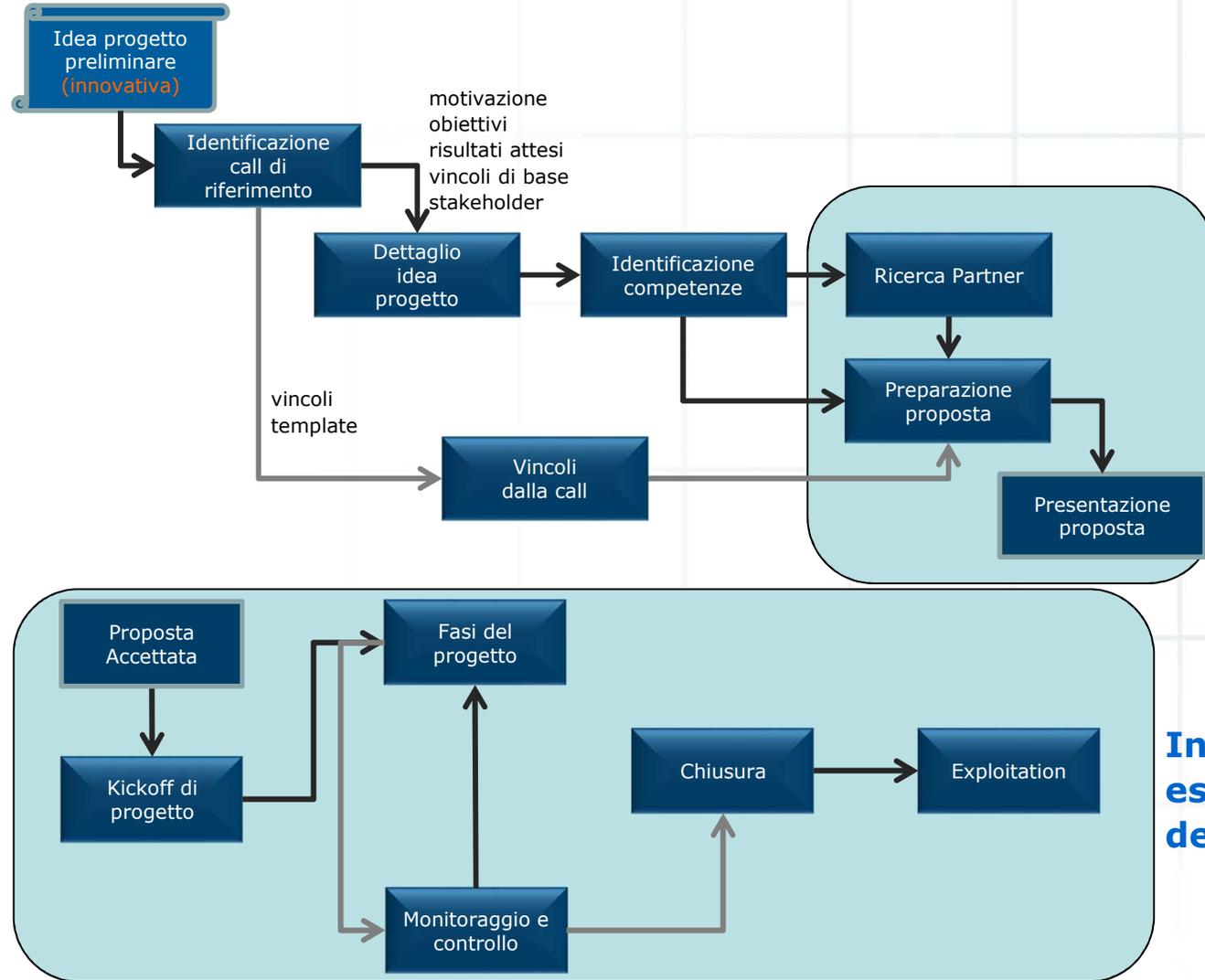
# LA SFIDA DEL PROJECT MANAGEMENT (1 di 2)

- I progetti europei sono progetti **complessi** :
  - Multidisciplinari
  - Eseguiti in parteneriato
  - Coinvolgono un elevato numero di stakeholder
  - Sono progetti di innovazione
    - Innovazione di prodotto
    - Innovazione di processo
    - Ricerca

# LA SFIDA DEL PROJECT MANAGEMENT (2 di 2)



# L'ASPETTO PIÙ CRITICO: GLI STAKEHOLDER



**Gli stakeholder influenzano e impattano il progetto in due momenti:**

**In fase di predisposizione della proposta**

**In fase di esecuzione del progetto**

# IL PROJECT MANAGER È UN PO' BUSINESS ANALYST

- Impatti dei risultati del progetto
  - Ruolo centrale sia in fase di predisposizione della proposta che in fase di esecuzione del progetto
  - Exploitation dei risultati



# STIME, SCHEDULING E RISCHI

- La preparazione della proposta viene fatta almeno 6 mesi prima che il progetto parta
  - Attenzione a non dimenticarsi nulla in WBS, stime e schedule.
- L'Unione Europea chiede l'analisi del rischio che spesso viene fatta solo in maniera approssimativa dato lo spazio ridotto a disposizione nella proposta.



Valutazione dell'impatto \* Valutazione della probabilità = Livello di rischio

Intervalli della valutazione di impatto		Intervalli di probabilità	
Alto	10 -- 7	10 -- 7	
Medio	6 -- 4	6 -- 3	
Basso	3 -- 0	3 -- 0	

Impatto		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A	10	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
	9	0	9	18	27	36	45	54	63	72	81	90
	8	0	8	16	24	32	40	48	56	64	72	80
	7	0	7	14	21	28	35	42	49	56	63	70
M	6	0	6	12	18	24	30	36	42	48	54	60
	5	0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50
	4	0	4	8	12	16	20	24	28	32	36	40
	3	0	3	6	9	12	15	18	21	24	27	30
B	2	0	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20
	1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	0	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Valutazione complessiva dei rischi	Livello di rischio
41-100	Alto
20-40	Medio
0-19	Basso

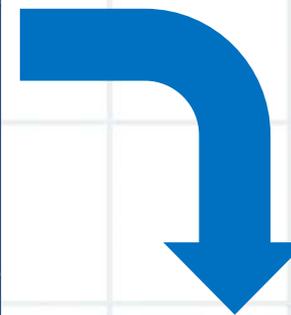
# FRAMEWORK PMBOK® E PROGETTI EUROPEI

Project Management Process Map (PMBOK Guide 5<sup>th</sup> Edition)

	Integration	Scope	Time	Cost	Quality	Human Resources	Communication	Risk	Procurement	Stakeholder
Initiating	Develop Project Charter									Identify Stakeholders
Planning	Develop Project Management Plan	Plan Scope Management Collect Requirements Define Scope Create WBS	Plan Schedule Management Define Activities Sequence Activities Estimate Activity Durations Develop Schedule	Plan Cost Management Estimate Costs Determine Budget	Plan Quality Management	Plan HR Management	Plan Communication Management	Plan Risk Management Identify Risks Perform Qualitative Risk Analysis Perform Quantitative Risk Analysis Plan Risk Responses	Plan Procurement Management	Plan Stakeholder Management
	Executing	Direct and Manage Project Work			Perform Quality Assurance	Acquire Project Team Develop Project Team Manage Project Team	Manage Communications		Conduct Procurements	Manage Stakeholder Engagement
	Controlling	Monitor & Control Project Work Perform Integrated Change Control	Validate Scope Control Scope	Control Schedule	Control Costs Control Quality		Control Communications	Control Risks	Control Procurements	Control Stakeholder Engagement
	Closing	Close Project or Phase							Close Procurements	

Copyright 2013 Scott Stucky, all rights reserved.

Fornisce un mindset e un approccio strutturato.



Si può fare di più e meglio?

# PROGETTI EUROPEI E BEST PRACTICE PMI®: PROPOSTA DI APPROCCIO STRUTTURATO

## "EUROPMP"

## MISSION STATEMENT

*Partecipare alla crescita dell'Europa attraverso l'affermazione delle best practice di project/program/portfolio management del PMI® , opportunamente estese, nella Progettazione Europea entro l'attuale settennato di programmazione 2014-2020 .*

*Tutto questo attraverso:*

- il coinvolgimento primario degli stakeholder chiave (organizzazioni beneficiarie dei finanziamenti, chi fa europrogettazione, Commissione Europea, PMI®).*
- lo sviluppo di una metodologia che estende le best practice del PMI ai progetti europei, con la sua applicazione in progetti reali, con azioni di trasferimento e disseminazione di principi, processi, tecniche ed esperienze.*

## L'OPPORTUNITA' E LA SFIDA - PERCHE' ?

- La progettazione europea:
  - è importante **quantitativamente**; nel settennato 2014-20 :
    - € 908 mld di impegni di spesa nel Quadro Finanziario Pluriennale
    - € 80 mld di funding su Horizon 2020
  - è importante **qualitativamente** per il nostro futuro di cittadini europei
    - i progetti sono «un mezzo per costruire l'Europa»
  - è **complessa**
    - vari programmi (Horizon 2020, Life, Erasmus+, ...) per una previsione di finanziamento di migliaia di progetti nel settennato
  - è **attuale** come problema della ricerca delle fonti di finanziamento e del loro corretto utilizzo, in particolare in Italia
  
- Nota: il modello è facilmente **estendibile ai progetti finanziati in generale**

## QUALI SONO I POTENZIALI DELIVERABLE ?

- Framework metodologico che include processi e template
  - costruito sul modello di una "PMBOK EXTENSION"
- Progetti europei gestiti effettivamente "sul campo" secondo la metodologia
- Modello delle competenze e percorso di attestazione delle competenze
- Contenuti formativi
- Prodotti editoriali
- Eventi
- Community
- Ricerche
- ....

## QUALI SONO I MACRO-BENEFICI ATTESI ?

- Limitandosi alle **organizzazioni partecipanti ad un progetto europeo**:
  - **aumentare la probabilità di finanziamento**
  - **ridurre i costi necessari per la preparazione di una proposta (metodologia strutturata) e riutilizzare nelle fasi successive l'effort investito (focus sull' entità progetto)**
  - .... tutti quelli indotti **dal gestire i propri progetti finanziati con i processi che costituiscono lo standard di project management più diffuso a livello mondiale**
    - non ultimi quelli relativi alle persone: disporre di competenze ed esperienze non solo sulla progettazione europea ma sulla disciplina del project management in generale

# QUALI SONO LE LINEE-GUIDA ?

- L'obiettivo è "**ability to execute**" , quindi ricerca applicata :
  - non la sola definizione di processi e template
  - applicazione sul campo in progetti europei reali
  
- **Il progetto è al centro**
  - si costruisce il piano di progetto (opportunamente vincolato dal bando a cui è destinato) e da questo si ricava la risposta al bando, non viceversa
  - si fa monitoraggio e controllo del progetto e da questo si ricava la rendicontazione, non viceversa
  
- **Dimensione europea:**
  - necessaria (applicazione in progetti in partneriato)
  - naturale; la progettazione è identica a livello europeo, standard PMI sono già internazionali , non solo europei
  - avvio con un nucleo italiano, per poi estenderlo
  
- **Ambito iniziale: fondi diretti**

## QUAL È LO STATO ATTUALE ?

- Il termine corretto per l'iniziativa è **programma**: contiene progetti e attività "other work" (es. osservatorio), è ampio e dinamico (molti obiettivi puntuali, progetti e attività saranno da definire puntualmente nel corso del programma stesso), ha una durata teorica del settennato 2014-2020
- Attualmente il team è costituito da risorse NIC, SIC , Eurosportello, CRMPA e CUSSMAC (**gruppo di lavoro zero** - 7 volontari)
- Il gruppo di lavoro zero è impegnato nel primo progetto "**fase zero**" (fine a giugno 2016); uno dei deliverable sarà la pianificazione di progetti e attività successive
- La **opportunity VRMS** in corso ha l'obiettivo di estendere il gruppo di lavoro zero al team che gestirà progetti e attività successive almeno fino a giugno 2017
  - La opportunity ha target Italia ma l'obiettivo successivo è estendere a chapter e volontari europei.

**GRAZIE**

**Sara Grilli**

**[sara.grilli@cefriel.com](mailto:sara.grilli@cefriel.com)**

**Andrea Innocenti**

**[andrea.innocenti@pmi-nic.org](mailto:andrea.innocenti@pmi-nic.org)**

**Marcello Traversi**

**[traversi@eurosportello.eu](mailto:traversi@eurosportello.eu)**