

## Prima riflessione sulle criticità e la riorganizzazione del CIME

*Fabio Masini*  
*Segretario Generale*

Aggiornata al 18.01.2015

### Premessa

Lo Statuto di un'organizzazione ne descrive gli organi principali. Difficilmente, tuttavia, esso riesce a catturare e normare l'intero insieme di funzioni che la struttura svolge, soprattutto nella sua evoluzione temporale. Occasionalmente, occorre sistematizzare in un documento più ampio e complesso l'insieme dei rapporti che permettano all'ente di svolgere al meglio le proprie funzioni.

Il Cime si trova in una fase delicata. È uno dei pochi soggetti nel proprio paese a portare avanti una battaglia a favore dell'integrazione europea in un momento in cui l'opinione pubblica (e a tratti persino alcuni settori della maggioranza di governo) lanciano segnali negativi, in controtendenza rispetto al passato. Allo stesso tempo, sono state perse negli ultimi anni risorse finanziarie che impongono la ricerca di nuove fonti di finanziamento.

Come spesso capita nelle associazioni, la situazione è complicata anche dalla coesistenza di risorse umane volontarie e risorse umane acquisite sul mercato, al contrario di quel che avviene nelle aziende dove le risorse umane hanno tutte una remunerazione monetaria al proprio impegno (seppur di natura diversa: profitti e salari). Le motivazioni e le responsabilità hanno quindi natura eterogenea, che non sempre è facile armonizzare.

Per cercare di dare ordine a queste riflessioni iniziali, partirò da un elenco "rozzo" delle criticità segnalatemi, per poi verificare quali siano le funzioni strategiche che dovrebbero essere implementate dal Cime. Combinando criticità rilevate e funzioni strategiche dell'ente, si può rivedere l'organizzazione del Cime per cercare di renderla il più possibile in grado di affrontare le sfide cui è di fronte, sia con le modifiche e le risorse attivabili immediatamente, sia in un'ottica di più lungo periodo.

Passerò quindi in rassegna organi e ruoli, provando ad immaginare la loro collocazione più adeguata ed indicando gli interventi di ridefinizione dei ruoli che sembrano più coerenti con la situazione attuale e con le prospettive future dell'ente. Per finire, verranno quindi indicate sommariamente alcune possibili "soluzioni" alle criticità espresse, con l'auspicio che esse siano solo una prima bozza di riflessione sulla quale trovare all'interno dell'organizzazione il più ampio accordo possibile.

### Le criticità rilevate:

Di seguito si elencano alcune delle criticità più importanti rilevate a seguito di indagini fra i membri più assidui dell'ente.

- Fund-raising: per far fronte alle esigenze di pianta organica segnalate, occorre uno straordinario impegno di fund raising. L'attività di progettazione oggi in essere permette di risolvere solo parzialmente questa problematica, dovendo l'ente contare su risorse non solo occasionali ma anche stabili.
- Occorre accrescere la capacità dell'ente di proporsi come soggetto che eroga una funzione "pubblica" e pretendere legittimamente una fonte di finanziamento ad-hoc di tipo istituzionale.
- Occorre accrescere la capacità di mettere a sistema le relazioni fra i vari membri dell'ente.
- Occorre definire con precisione i ruoli di ciascuno, onde evitare *assunzioni di responsabilità non proprie o mancate-assunzioni di responsabilità*.
- Occorre una più efficiente gestione delle risorse umane in stage, spesso inoccupate o male occupate.

# MOVIMENTO EUROPEO

## CONSIGLIO ITALIANO

---

### IL SEGRETARIO GENERALE

- Occorre definire in maniera più chiara compiti e responsabilità concernenti certi compiti di segreteria, come la preparazione dei dossier per convegni, riunioni, etc.
- Occorre gestire al meglio l'archivio, minimizzando l'uso della carta.
- È urgente avere una brochure informativa sulle attività dell'ente.
- Occorre migliorare e razionalizzare il flusso informativo in uscita dal Cime, che spesso non è coerente con le aspettative e la capacità di ricezione da parte dei soci.
- Viene suggerito di pensare ad una newsletter periodica per segnalare ai propri membri nuove iniziative ed attività.

## Le funzioni

Nella configurazione prospettica del Cime, rivestono rilevanza strategica tre tipologie di attività: quelle per i propri soci, quelle per gli organi istituzionali, quelle a valere sui fondi strutturali e sui programmi operativi regionali e nazionali. Si tratta di iniziative sovrapponibili, che necessitano tuttavia di responsabilità e in parte di competenze specialistiche separate.

*Iniziativa per i soci:* si tratta di mettere in campo insieme ai soci membri del Cime iniziative, coerenti con la *mission* sia del Cime sia dei membri, che possono valorizzare sinergie professionali e di intenti.

Le *iniziative istituzionali* dovrebbero essere potenziate al fine di accrescere il ruolo pubblico del Cime come erogatore di servizi di informazione, comunicazione, consulenza, formazione, indirizzo sui temi dell'Unione Europea e del processo d'integrazione.

La *progettazione sui fondi europei* è trasversale alle due precedenti attività in quanto funzionale al reperimento di risorse per le iniziative relative alle due tipologie di intervento. In quanto tale, essa suggerisce l'opportunità di una specifica area dedicata all'interno dell'organizzazione.

## I ruoli

L'organigramma/funzionigramma dipende dalle esigenze relative all'implementazione degli obiettivi dell'organizzazione.

Trattandosi in massima parte di cariche volontarie, nessuno può essere tenuto a svolgere mansioni di natura obbligatoria.

Tuttavia, il senso di responsabilità nei confronti dell'organizzazione suggerisce allo stesso tempo di assumere incarichi ed oneri coerenti con l'effettiva capacità di ciascuno di contribuire al meglio al raggiungimento dei fini collettivi. Naturalmente, occorre partire dalle indicazioni fornite dallo statuto, eventualmente colmando specifiche lacune che si debbano ravvisare.

Il **Presidente** è un organo del Cime (Art. 4), di cui ha la rappresentanza legale. Egli:

- viene eletto dal Consiglio Nazionale, convoca il CN, sentito il CdP, (Art. 7);
- secondo l'Art. 11 dello Statuto, "Il Presidente presiede il Consiglio Nazionale e il Consiglio di Presidenza, ne modera i lavori e ne dispone l'esecuzione delle deliberazioni";
- propone al CdP di affidare specifiche deleghe ai Vice-Presidenti;

Il Presidente ha quindi chiaramente una funzione di indirizzo politico dell'ente. Ed a questo si devono attenere le sue funzioni.

I **Vice-Presidenti** aiutano il Presidente nello svolgimento di attività di natura politica. Per tale ragione, essi hanno una funzione di delega sulle riflessioni e su possibili indirizzi di azione sui principali assi di iniziativa politica individuati e approvati negli organi collegiali.

# MOVIMENTO EUROPEO

## CONSIGLIO ITALIANO

### IL SEGRETARIO GENERALE

Il **Segretario Generale** ha il compito di garantire il raccordo fra le funzioni politiche e quelle amministrative dell'organismo. In particolare:

- coadiuva il Presidente nella sua funzione di rappresentanza esterna dell'ente;
- dirige l'Ufficio di Segreteria e svolge la funzione di capo del personale dell'ente, affidando mansioni e compiti a ciascuno;
- partecipa alle riunioni degli organi politici del CIME.

I **Segretari Generali Aggiunti** sono responsabili della implementazione di specifiche sezioni di attività. A seconda della natura del loro rapporto di collaborazione (volontario, a tempo determinato, a tempo indeterminato) avranno mansioni coerenti con le esigenze organizzative dell'ente. Particolare importanza riveste l'area progettazione, della cui responsabilità verrà investito formalmente uno dei SA.

## Gli organi

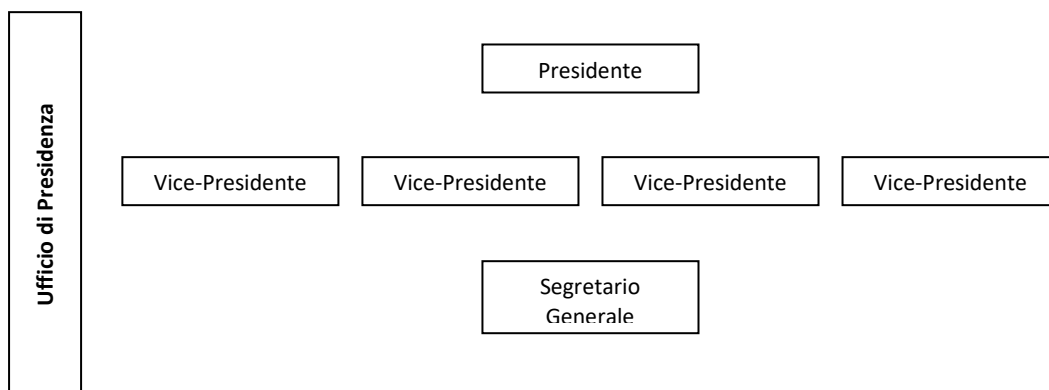
### IL CONSIGLIO DI PRESIDENZA (CdP)

Lo statuto del Cime, all'Art. 8 recita: "Il Consiglio Nazionale elegge per la durata di tre anni il Consiglio di Presidenza sulla base di un'unica lista: a) il Presidente; b) i Vicepresidenti (da uno a sei ); c) il Segretario generale; d) il Tesoriere che compongono il Consiglio di Presidenza. Il Consiglio Nazionale elegge altresì nel suo seno da tre a nove ulteriori componenti del Consiglio di Presidenza, con voto limitato a non oltre due terzi degli eleggendi. Il Consiglio di Presidenza è l'organo esecutivo del Cime: nella sua prima riunione conferisce le competenze proposte dal Presidente ai Vicepresidenti. Nelle sue deliberazioni in caso di parità prevale il voto del Presidente. Partecipano al Consiglio di Presidenza gli ex Presidenti e gli ex Segretari Generali del CIME e del Movimento Europeo Internazionale quando italiani.

Su proposta del Segretario Generale, il Consiglio di Presidenza può nominare uno o due Segretari aggiunti che intervengono senza diritto di voto allo stesso Consiglio di Presidenza. Partecipa ai lavori la Presidente della Commissione Parità, istituita dal Consiglio Nazionale".

Per quanto riguarda il funzionamento del CdP, lo Statuto del Cime, all'Art. 10 recita: "Il Consiglio di Presidenza può dar vita a Commissioni tematiche per l'attività dell'Organizzazione. A farne parte possono essere chiamate persone scelte per la loro specifica competenza anche al di fuori del Consiglio Nazionale. Nell'articolazione di tali Commissioni, si dovrà anche tener conto delle Commissioni politiche istituite a livello del Movimento Europeo Internazionale (MEI) e il coordinatore della Commissione CIME rappresenterà, inoltre, l'organizzazione nella più pertinente Commissione politica del MEI".

Finora le Commissioni tematiche all'interno del CdP non sono mai state attivate. È urgente procedere con la loro individuazione ed attivazione, seguendo non solo le indicazioni strategiche del MEI ma anche le priorità strategiche individuate nel documento di programmazione per ciascun anno.



# MOVIMENTO EUROPEO CONSIGLIO ITALIANO

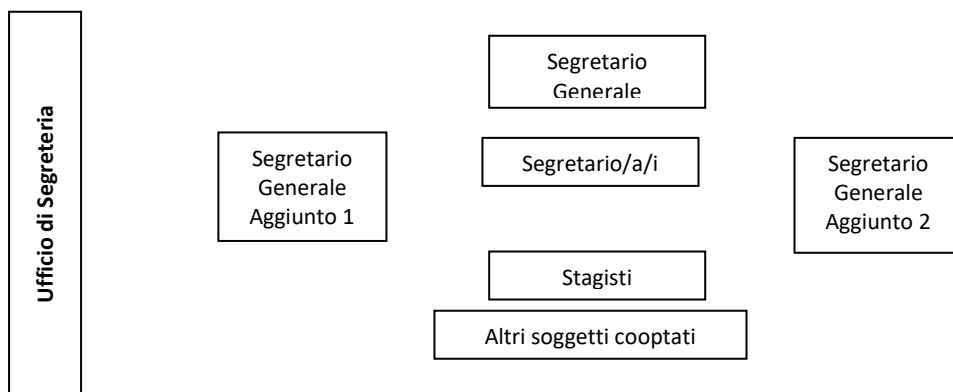
## IL SEGRETARIO GENERALE

### L'UFFICIO DI SEGRETERIA (UdS)

Appare chiaro come uno degli elementi chiave del problema sia ad oggi la segreteria. La segreteria è composta dal/la/i segretario/a/i. di varia natura (generali, aggiunti, organizzativi). Una segreteria composta da una sola persona non può da sola coprire tutte le funzioni. La segreteria non può essere inoltre al servizio di nessuno specifico organo, ma è al servizio dell'intera gamma di funzioni dell'ente.

Occorre individuare le risorse per accrescere la segreteria, non tanto in termini di ore/lavoro ma di risorse umane dedicate a specifiche funzioni.

All'Art. 12, lo Statuto del Cime recita: "Il Segretario Generale verbalizza le sedute del Consiglio Nazionale e del Consiglio di Presidenza, ne cura l'esecuzione delle deliberazioni, coadiuvato dai Segretari aggiunti, ove nominati. Dirige l'Ufficio di Segreteria di cui può chiamare a fare parte con compiti specifici singoli soci ovvero collaboratori esterni nei modi stabiliti dal Consiglio di Presidenza". Pur non essendo fra gli organi statutari espliciti, l'Ufficio di Segreteria è dunque previsto dallo Statuto del Cime. Ci pare che debba essere attivato il prima possibile con piena funzionalità.



L'UdS sarà articolato in 3 aree tematiche:

1. area amministrativa;
2. area progettazione;
3. area comunicazione.

*1. Area amministrativa:* si occupa della gestione dell'ente in tutti i suoi aspetti amministrativi, contabili, di gestione del personale, di gestione dei rapporti statutari coi soci, di gestione dei fornitori di servizi, etc. Ne fanno parte il SG, i SGA, gli stagisti e i collaboratori (su progetti) allocati all'area amministrativa.

*2. Area progettazione:* si occupa del monitoraggio bandi per cercare occasioni di finanziamento coerenti con la *mission* dell'organizzazione, della loro progettazione in raccordo con altri soggetti terzi, dell'iter di *application* e della gestione dei bandi vinti. Ne fanno parte il SG, il SGA con delega alla progettazione, gli stagisti allocati ai singoli progetti.

*3. Area comunicazione:* si occupa della politica e degli strumenti di comunicazione dell'ente. Cura il sito internet, i social network, la documentazione da predisporre per presentare il Cime all'esterno. Ne fanno parte il SG e i soggetti da esso scelti (tra le risorse interne ed esterne) per curare parti della funzione.

### **Soluzioni *sic stantibus rebus*:**

Creare all'interno dell'UdP le Commissioni relative alle aree politiche prescelte. Ciascuna commissione è tenuta a presentare alle riunioni del CdP una breve relazione sullo stato di avanzamento delle riflessioni e iniziative relative all'area di responsabilità

Creare l'UdS ed organizzarlo per funzioni.

Occorre acquisire a valere sulla rendicontazione dei progetti europei vinti:

# MOVIMENTO EUROPEO CONSIGLIO ITALIANO

---

## IL SEGRETARIO GENERALE

- una ulteriore risorsa di segreteria a progetto (10.000€);
- una risorsa dedicata interamente alla nuova progettazione (10.000€);
- una risorsa dedicata interamente alla gestione della comunicazione (5.000€).

SMILE e LADDER dovrebbero riuscire a coprire tranquillamente queste esigenze per l'anno in corso. Si pone un problema più ampio di potenziamento della funzione di progettazione per assicurare un flusso costante di risorse nel tempo.

L'UdS si occuperà di individuare tutti gli strumenti organizzativi che permettano di affrontare le criticità individuate entro 90 giorni.

### **Soluzioni a medio-lungo termine:**

Occorre che il CIME diventi *il* soggetto di riferimento per la consulenza strategica istituzionale e per il coordinamento di iniziative a favore dell'Unione Europea in Italia. Su come procedere in questa direzione e su come trasformare l'ente per essere in grado di svolgere queste funzioni occorre uno specifico gruppo di lavoro che dovrà essere individuato nella prima riunione utile del CdP.