

---

# Incontri relativi al progetto





# Incontri relativi al progetto

## 1. Finalità e obiettivi

L'organizzazione di incontri produttivi è un elemento cruciale per il successo di un progetto. Di conseguenza, gli incontri sono una componente fondamentale della gestione del progetto. Le riunioni periodiche hanno le seguenti funzioni:

- garantire il regolare andamento del progetto e la realizzazione degli obiettivi
- promuovere validi rapporti operativi tra i partner
- fornire l'occasione per un contatto personale, che agevola la discussione dei piani di lavoro e l'assegnazione delle responsabilità.

## 2. Incontri fondamentali nel corso del progetto

Gli obiettivi di ciascun incontro variano a seconda della loro collocazione nel ciclo di vita del progetto. L'incontro iniziale e quello finale sono dei momenti chiave, incentrati su una serie di obiettivi specifici, mentre gli incontri intermedi perseguono obiettivi più generali:

### Primo incontro

- Formazione del gruppo
- Accordo sui piani di lavoro
- Assegnazione degli incarichi
- Definizione di traguardi e scadenze
- Formulazione di una strategia di valutazione
- Definizione degli aspetti finanziari
- Conferma degli accordi contrattuali tra coordinatore e partner

### Incontri intermedi

- Monitoraggio dello sviluppo del progetto
- Verifica dei progressi verso i traguardi
- Monitoraggio delle procedure finanziarie e di bilancio
- Verifica e revisione dei piani di lavoro
- Attuazione della strategia di valutazione
- Consolidamento del lavoro di gruppo

### Incontro finale

- Verifica e revisione finale dei piani di lavoro
- Valutazione conclusiva
- Riconoscimento dell'impegno e dei contributi forniti al progetto
- Celebrazione dei risultati ottenuti
- Discussione su azioni di follow-up e strategia conclusiva
- Raccolta dei contributi alla relazione finale.

Ciascun incontro segna la conclusione di una fase del progetto e l'inizio di una nuova fase. Di conseguenza, rappresenta un traguardo nella storia del progetto e un'importante occasione per celebrare i progressi e i risultati ottenuti dal gruppo.

## 3. Pianificazione degli incontri

### Frequenza e tempi

L'organizzazione di incontri periodici dev'essere discussa e preventivata nella domanda originale di sostegno finanziario. La data del primo incontro è particolarmente importante per garantire il varo del progetto. Tuttavia, non è consigliabile organizzare un incontro all'inizio dell'autunno, poiché il trasferimento dei fondi dalla Commissione europea al coordinatore può tardare e può darsi che alcuni partner non abbiano accesso ad altre fonti di finanziamento.

Gli incontri successivi saranno determinanti per dare impulso al progetto e promuovere la comunicazione regolare tra i partner. Una media di 2 o 3 incontri all'anno dovrebbe consentire una gestione efficiente del progetto.

E' consigliabile concordare con largo anticipo le date degli incontri dell'anno, per avere la certezza della disponibilità di tutti i partner.

### **Luogo**

Sarebbe opportuno organizzare il primo incontro nel paese di residenza del coordinatore, affinché possa controllare i vari aspetti organizzativi e stabilire un modello per il futuro. Tuttavia, qualche incontro successivo dovrà svolgersi nei paesi di residenza dei partner, per sottolineare la condivisione della responsabilità e della proprietà del progetto.

Anche la distanza è una considerazione importante: variando la sede degli incontri si evita di discriminare i partner dei paesi più lontani. Inoltre, l'accesso diretto alla cultura e alla lingua di altri membri del progetto servirà ad arricchire l'esperienza dei partecipanti, oltre che a migliorare le relazioni transnazionali, consentendo di conoscere meglio l'istituto partner e il suo stile operativo e di approfondire i potenziali problemi.

## **4. Gestione degli incontri**

### **Assegnazione dei ruoli**

Il ruolo del presidente è fondamentale per la creazione di un ambiente di lavoro armonioso e produttivo che favorisca l'efficacia degli incontri. Il presidente deve:

- incoraggiare la comunicazione aperta e chiara
- incoraggiare tutti i presenti a contribuire alla discussione
- sostenere i meno esperti e far sì che tutti si sentano apprezzati
- impedire agli individui forti e ostinati di dominare la discussione
- garantire che si raggiungano gli obiettivi dell'incontro.

La nomina del presidente dev'essere concordata in anticipo, e almeno per il primo incontro è probabile che la scelta cada sul coordinatore. La continuità nel ruolo di presidente è utile al coordinatore per istituire un modello efficace e mantenere il controllo dei lavori. Tuttavia, questo non impedisce ad uno dei partner di occuparsi degli aspetti organizzativi nel proprio paese, mentre il coordinatore conserva la responsabilità della presidenza.

Altri incarichi di rilievo dovrebbero essere conferiti all'inizio dell'incontro e poi assegnati a rotazione nei successivi incontri, per distribuire il carico di lavoro e coinvolgere tutti i membri del gruppo. E' importante accordarsi su chi redige il verbale dell'incontro e, se del caso, evidenzia i punti essenziali su un foglio mobile. Il presidente non può occuparsene, poiché deve dirigere la discussione e gestire l'ordine del giorno.

### **Regole di condotta e etichetta**

La presidenza dev'essere sensibile ai diversi approcci culturali e alle diverse prassi operative e incoraggiare anche gli altri membri del gruppo a tenerne conto. E' facile che nascano equivoci su questioni quali il fumo o la mancanza di puntualità, che da alcuni possono essere percepiti come violazioni dell'etichetta. Inoltre, il presidente può chiedere ai partecipanti di spegnere i telefoni cellulari durante la discussione. In alcuni paesi può essere importante prevedere una pausa pranzo più lunga e lavorare fino a tardi nella serata.

### **Lingua**

Ovviamente, è essenziale istituire una buona comunicazione tra i partner, ai fini di un'interazione più efficace. Il primo passo in questo senso è quello di concordare la lingua di lavoro.

Invariabilmente i partner avranno diversi livelli di disinvoltura nel parlare la *lingua franca*. Spetta al coordinatore e/o presidente fare in modo che questo non dia origine a discriminazioni nei confronti di membri del gruppo. Nessuno dovrebbe sentirsi inibito o esitare a esporre le proprie idee e a contribuire alla discussione. Viceversa, i



INCONTRI RELATIVI AL PROGETTO

madrelingua o i partner con buone competenze linguistiche non devono dominare la discussione. Si può prendere qualche semplice misura:

- verificare spesso che tutti abbiano compreso i punti concordati
- evitare l'uso di un linguaggio complesso
- chiarire i punti espressi in modo ambiguo o poco chiaro
- preparare una lista di controllo alla fine di ogni giornata
- fare un uso frequente di ausilii visivi (quali fogli mobili per elencare i punti chiave)
- fornire dizionari
- distribuire un riassunto chiaro e conciso di ciascun incontro.

Tutti i membri del gruppo dovrebbero essere incoraggiati a sostenersi a vicenda e ad essere tolleranti nei confronti dei colleghi con minori competenze linguistiche.

Il ricorso ad interpreti senza dubbio può risolvere eventuali problemi linguistici all'interno del gruppo. Tuttavia, il costo di interpreti professionisti è elevato e la traduzione può rallentare il ritmo della discussione e rendere più formale l'incontro.

### Struttura dell'incontro

Gli incontri possono durare in media tra i 2 e i 3 giorni, e si tengono invariabilmente nel fine settimana, per utilizzare i voli APEX e ridurre i costi di viaggio. La lunghezza dell'incontro è inevitabilmente un compromesso tra la disponibilità di tempo dei membri del gruppo e i compiti da portare a termine. E' importante ricordare che i partecipanti hanno rinunciato al proprio tempo libero e saranno stanchi dopo una settimana di lavoro.

Per aiutare il gruppo a lavorare con efficacia occorre strutturare l'incontro nel seguente modo:

- studiare un programma equilibrato
- prevedere del tempo libero
- prevedere attività sociali
- inserire interruzioni regolari per il tè/caffè
- evitare riunioni serali
- dare ai partecipanti il tempo di riprendersi dal viaggio prima di cominciare i lavori.

Inoltre, è utile variare la forma dell'incontro, alternando discussioni plenarie al lavoro in gruppo o a coppie. Una discussione plenaria prolungata e ininterrotta può essere stancante e innervosire ed esaurire i partecipanti. Alcuni possono fare fatica a mantenere la concentrazione necessaria per seguire la discussione in una lingua poco familiare. Il lavoro in gruppo/coppie rafforza anche l'etica di gruppo.

Le interruzioni della discussione possono dare nuovo slancio all'incontro e incoraggiare i partecipanti più diffidenti a fornire il proprio contributo in un ambiente più rassicurante.

Nel pianificare l'incontro è importante riflettere su un programma sociale al di là dei pranzi e delle cene, magari inserendo un giro della città o un evento culturale. Nell'ottica di non sottovalutare il valore delle reti informali, le attività sociali dovrebbero:

- offrire un po' di relax
- incoraggiare il contributo dei partner meno esperti in una situazione meno formale
- offrire possibilità di svago a chi ha sacrificato serate/fine settimana per partecipare all'incontro
- creare un ambiente informale e stimolare nuove idee.

Ma ricordate che lo scopo dell'incontro è di lavorare sul progetto!



Incontri relativi al progetto

## Ordine del giorno

Un ordine del giorno chiaro e ben strutturato è un elemento cruciale nell'organizzazione di un incontro riuscito.

Alla preparazione dell'ordine del giorno dovrebbero partecipare tutti i membri del gruppo, per sentirsi tutti ugualmente coinvolti. Prima dell'incontro, i partner andrebbero consultati facendo circolare una bozza dell'ordine del giorno per eventuali commenti. Tutti i membri del gruppo devono sentire di aver contribuito alla stesura di un ordine del giorno che rappresenta anche i loro punti di vista. Un ordine del giorno imposto dall'alto provocherebbe del risentimento e ostacolerebbe lo sviluppo di un'interazione positiva.

E' importante:

- evitare un ordine del giorno troppo fitto
- porre obiettivi realistici e realizzabili

Il presidente deve garantire che il gruppo si attenga al programma e non si discosti dall'ordine del giorno; in ogni caso, tutto il gruppo è responsabile dello svolgimento disciplinato dell'incontro.

Inoltre, spetta al giudizio del presidente consentire una certa flessibilità e concedere del tempo alla discussione di nuove questioni che possono presentarsi nel corso dell'incontro. Alla fine di ogni giornata, occorre verificare l'ordine del giorno e inserire eventuali modifiche concordate dai partner. Un riepilogo dei punti trattati può essere utile per evitare equivoci e garantire l'esistenza di un effettivo consenso sulle azioni concordate.

## Aspetti pratici

L'organizzazione efficiente degli aspetti pratici dell'incontro è un elemento importante per garantirne il successo. Un ambiente comodo e confortevole aiuta a creare un'atmosfera positiva. I partecipanti non dovrebbero perdere tempo a preoccuparsi di questioni pratiche, per potersi concentrare sul contenuto professionale dell'incontro.

## Sistemazione

- la sistemazione di tutto il gruppo nello stesso hotel aiuta le dinamiche di gruppo e favorisce la creazione di una rete informale
- la scelta dell'hotel è vincolata al bilancio a disposizione del progetto, ma un livello ragionevole di comodità e di servizi è importante per il morale
- è consigliabile una struttura in posizione centrale, di facile accesso con i trasporti pubblici. (I partecipanti che vengono da lontano e conoscono poco la lingua locale non gradiranno un viaggio complicato dall'aeroporto).

## Sede dell'incontro

- l'incontro si deve svolgere in un ambiente che abbia accesso ad attrezzature d'ufficio essenziali, quali telefono, computer, fotocopiatore, internet
- l'incontro può essere organizzato presso la sede di lavoro dell'ospite, con il vantaggio di un territorio familiare e del sostegno amministrativo (ma con il potenziale svantaggio di continue interruzioni!)
- la sala destinata all'incontro deve garantire una spazio adeguato e una temperatura confortevole
- possono essere necessarie anche salette per il lavoro in gruppi o a coppie
- il luogo dell'incontro dev'essere facilmente raggiungibile dall'hotel (o anche trovarsi presso lo stesso hotel, purché siano disponibili strutture adeguate nei limiti della dotazione di bilancio del progetto).

## Pasti

- i pasti sono importanti per il successo dell'incontro, poiché offrono l'occasione per un momento di relax e uno scambio informale di idee e punti di vista
- i ristoranti vanno prenotati con anticipo, per non dover perdere tempo o modificare i programmi
- occorre bene verificare eventuali esigenze dietetiche specifiche



Incontri relativi al progetto

- è bene assicurarsi che tutti abbiano compreso chiaramente l'ora e il luogo dell'appuntamento per ciascun pasto
- in una giornata di lavoro ridotta, un buffet/sandwich presso la sede dell'incontro consentirà di risparmiare tempo. In una giornata di lavoro piena, il pranzo in un luogo diverso offrirà un momento di relax e una gradita interruzione della discussione formale
- anche le pause per il tè/caffè sono fondamentali e offrono l'occasione per alzarsi dal tavolo della riunione.

### **Trasporti**

- è consigliabile cercare di ridurre al minimo l'utilizzo dei mezzi pubblici, per evitare perdite di tempo negli spostamenti
- occorre fornire in anticipo indicazioni precise su come raggiungere l'hotel e il luogo dell'incontro
- è utile fornire cartine con i luoghi principali e, nel caso di grandi città, uno schema del sistema di trasporto pubblico
- se possibile, il partner ospitante dovrebbe incontrare il gruppo all'hotel e accompagnarlo al primo incontro.

### **Risorse e documentazione**

Segue una lista di controllo delle risorse richieste per l'organizzazione efficiente di un incontro:

<b>Prima dell'incontro</b>	ordine del giorno coordinate dettagliate per tutti i partecipanti cartine istruzioni sugli aspetti pratici
<b>Durante l'incontro</b>	ausili visivi: fogli mobili, lavagna luminosa dizionari accesso a un fotocopiatore accesso a computer e stampante riepilogo di ciascuna giornata liste di controllo/piani d'azione acqua minerale
<b>Dopo l'incontro</b>	appunti sull'incontro piano d'azione concordato