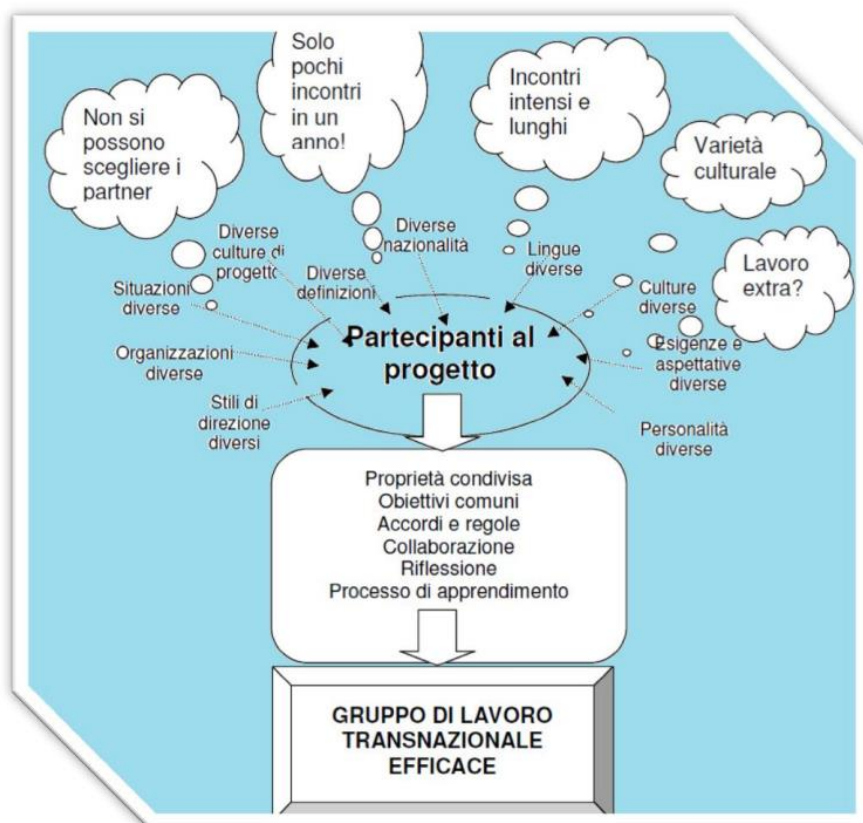

E-MANUAL

CAPITOLO 3 COME GESTIRE IN MODO EFFICACE ED EFFICIENTE UN PROGETTO EUROPEO

3.4 LAVORI DI GRUPPO TRANSNAZIONALI

È importante che il coordinatore tenga in considerazione le teorie per la gestione di un progetto transnazionale, con la consapevolezza che i progetti europei presentano alcune caratteristiche specifiche:

1. Nella definizione del progetto e nella formazione del gruppo di lavoro può essere impossibile scegliere i membri del gruppo.
2. I membri del gruppo hanno l'opportunità di incontrarsi (personalmente) solo una, due o tre volte nel corso del progetto.
3. Gli incontri sono molto intensi e solitamente durano solo alcuni giorni.
4. Nei progetti transnazionali i retroterra culturali possono essere molto eterogenei.
5. Un progetto europeo di solito significa lavoro extra in aggiunta al normale carico di lavoro.



Spesso la cooperazione transnazionale si costruisce su fondamenta instabili e il

raggiungimento di un'adeguata comprensione reciproca risulta difficile. È fondamentale consolidare le basi del progetto, la sua cultura operativa e lo spirito di gruppo in modo da innescare tra le diverse persone coinvolte un processo di riflessione e formazione al lavoro di un gruppo efficace, creativo e in costante apprendimento.

Le caratteristiche dei gruppi efficaci:

- hanno chiari obiettivi comuni e condividono le relative responsabilità
- misurano i progressi a fronte degli obiettivi
- presentano la necessaria miscela di competenze e ruoli, i quali vengono concordati e assegnati con incarichi adeguati
- dispongono delle risorse necessarie per fare il lavoro
- hanno concordato delle regole basilari e procedure operative per lavorare insieme
- promuovono il sostegno reciproco con l'ascolto e con risposte costruttive e utili
- riconoscono i successi del singolo e del gruppo
- gestiscono i contrasti in modo costruttivo e aperto
- dedicano del tempo alla conoscenza dei singoli membri e alla comprensione della diversità culturale
- riflettono frequentemente sul proprio stile operativo e su tutti i fattori citati sopra

DIFFERENZA TRA LAVORO IN UN PROGETTO E LAVORO DI GRUPPO

Il lavoro in un progetto è più tecnico e mirato, e si concentra sull'assegnazione di compiti e sulla produzione di risultati. Per descrivere la direzione del progetto si usa il termine project management (gestione del progetto), e il coordinatore del progetto si chiama project manager (responsabile del progetto).

Il lavoro di gruppo, invece, pone l'accento sulla dimensione umana, ed è più orientato ai processi e si concentra sull'apprendimento basato sull'esperienza. Per descrivere la direzione del gruppo si parla di leadership e il coordinatore è il leader del gruppo.

Idealmente, un progetto transnazionale tiene conto di entrambi i concetti. Il

coordinatore dovrebbe prestare un'attenzione particolare alla disponibilità di spazio e tempo sufficienti per un vero lavoro di gruppo: per condividere e trarre vantaggio da esperienze diverse e per creare insieme qualcosa di nuovo.

PRIMA DI COMINCIARE: MOTIVAZIONE E VANTAGGI

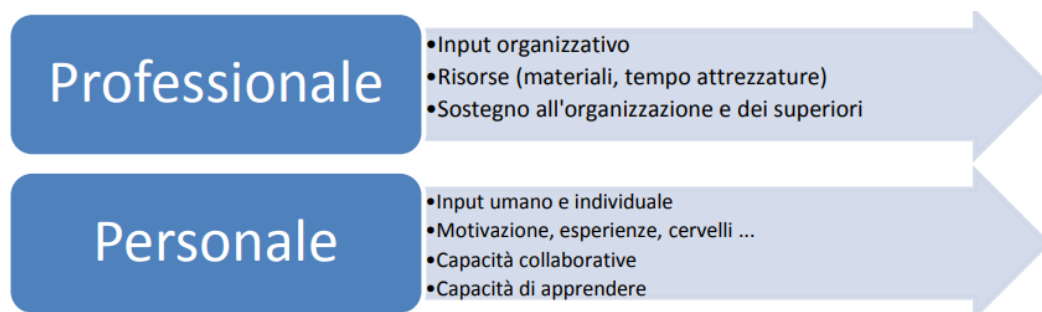
Il successo del lavoro di gruppo dipende dalla motivazione delle persone coinvolte, che a sua volta dipende dai vantaggi che ciascun partner si attende per sé stesso, per il proprio ente/organizzazione e per i propri clienti.

Un progetto transnazionale non rientra nella normale attività quotidiana dell'organizzazione e del suo personale. Di solito, le persone coinvolte nel progetto devono comunque portare avanti la normale routine quotidiana e per sentirsi responsabilizzate nei confronti del progetto dovrebbero ricevere il pieno sostegno di superiori e colleghi nei rispettivi istituti. D'altro canto, la partecipazione a un progetto transnazionale è molto interessante su un piano professionale e personale. Il lavoro stesso presenta nuove idee e nuove sfide ai partecipanti e alle rispettive organizzazioni.

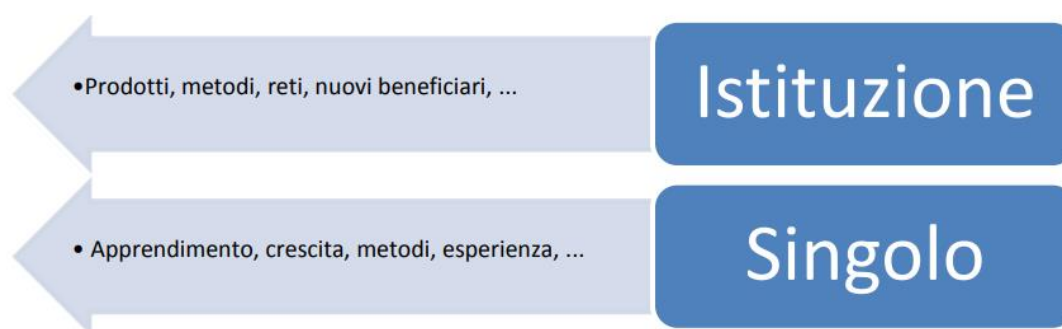
È importante calcolare con attenzione le risorse da coinvolgere nel progetto finanziato, capire se è sufficiente il personale già in essere (con un congruo coinvolgimento delle ore dedicate al progetto come da budget), oppure se è necessario assumere nuove figure per far fronte ai compiti previsti nel piano di implementazione.

COME CONTRIBUIRE A UN PROGETTO

Il coinvolgimento del personale in un progetto avviene su due livelli, che corrispondono al coinvolgimento dell'organizzazione in quanto tale (livello professionale) e al coinvolgimento delle persone che fanno già parte di un team o che verranno appositamente coinvolte per la realizzazione di task specifici (livello personale):



CHE COSA POSSIAMO OTTENERE DAL PROGETTO



COME MIGLIORARE IL LAVORO DI GRUPPO

Nel lavoro di gruppo vengono individuati e assegnati i compiti da svolgere, operando con efficacia e producendo risultati concreti. Il lavoro di analisi sulle attività già svolte è svolto al fine di imparare dai processi, trarre delle conclusioni ed elaborare teorie per lavorare in modo più efficace e creativo.

Spesso il lavoro di analisi nei progetti europei viene trascurato a causa della mancanza di tempo, e per questo motivo molti gruppi falliscono. Il tempo riservato e dedicato alla riflessione è importante quanto il tempo dedicato al lavoro attivo e produttivo.

INCONTRI TRANSNAZIONALI DI PROGETTO

Gli incontri transnazionali sono componenti molto importanti nel processo di sviluppo del gruppo di lavoro nei progetti internazionali, poiché rappresentano l'unica occasione per conoscere tutti i partecipanti al progetto. Nel corso di questi incontri è possibile chiarire degli equivoci, porre domande e discutere i problemi finché non si raggiunge il consenso.

Il kick-off meeting, nello specifico, è un momento cruciale per l'intero progetto, non soltanto per le numerose questioni sostanziali e amministrative da definire, ma anche perché si crea uno specifico sentimento di gruppo. L'incontro si traduce in una serie di attività di costruzione del gruppo, che continuerà poi in un processo consapevole e continuo di sviluppo.

Attraverso il lavoro reale e il conseguimento degli obiettivi si consolida il gruppo stesso, per questo gli incontri servono a pianificare nuovi compiti da svolgere, valutare il lavoro già completato, individuare soluzioni comuni ad eventuali criticità. I metodi di lavoro possono variare di volta in volta e a seconda dell'attività, ma spesso si rivela molto efficiente la scelta di suddividere il gruppo in unità miste più piccole.

LA COMUNICAZIONE ALL'INTERNO DEL GRUPPO

Date le grandi distanze fisiche e tra un incontro e l'altro, la comunicazione è una delle componenti principali dei progetti europei di cooperazione. La comunicazione, grazie anche all'uso di strumenti informatici, deve garantire la prosecuzione del progetto tra un incontro fisico e l'altro. In un progetto, gli strumenti informatici contribuiscono a mantenere in essere il gruppo agevolando: (i) la comunicazione tra i partner; (ii) la collaborazione per il raggiungimento di obiettivi condivisi; (iii) il coordinamento e monitoraggio; (iv) il senso di comunanza.