

---

# E-MANUAL

---

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

### 3.5 ORGANIZZAZIONE DEI MEETING DI PROGETTO

Di seguito vengono illustrati alcuni aspetti organizzativi riguardanti i meeting di progetto, da pianificare accuratamente per garantire lo sviluppo eccellente dello stesso.

## FINALITÀ DEI MEETING DI PROGETTO

I meeting di progetto sono periodici e servono a:

- 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 agevoli la discussione dei piani di lavoro e l'assegnazione delle responsabilità.

Gli obiettivi di ciascun meeting variano a seconda della loro fase temporale di collocazione: il kick-off meeting e il meeting finale di progetto sono momenti chiave, incentrati su una serie di obiettivi specifici, mentre gli incontri intermedi perseguono obiettivi più generali.

### Kick-off meeting

- 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

## PIANIFICARE I MEETING

### Frequenza e tempi

L'organizzazione di incontri periodici dev'essere discussa e preventivata nella domanda originale di sostegno finanziario. È consigliato fissare una media di due incontri all'anno per garantire una gestione efficiente del progetto (due meeting presenziali oppure uno presenziale e uno online). È 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 dell'ente finanziatore oppure in quello di residenza del coordinatore, affinché questi possa controllare i vari aspetti organizzativi e stabilire un modello per il futuro. Gli incontri successivi si svolgeranno nei Paesi di residenza dei partner, per sottolineare la condivisione della responsabilità e della proprietà del progetto. 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.

### Assegnazione dei ruoli

Il ruolo del project manager è fondamentale per la creazione di un ambiente di lavoro armonioso e produttivo che favorisca l'efficacia degli incontri. Il project manager deve: (i) incoraggiare la comunicazione aperta e chiara; (ii) incoraggiare tutti i presenti a contribuire alla discussione, sostenere i meno esperti e far sì che tutti si sentano apprezzati; (iii) impedire alle personalità predominanti di dominare la discussione; (iv) garantire che si raggiungano gli obiettivi dell'incontro.

Gli altri ruoli di rilievo del progetto dovrebbero essere conferiti al kick-off meeting e poi assegnati a rotazione nei meeting successivi, per distribuire il carico di lavoro e coinvolgere tutti i membri del gruppo. È importante accordarsi su chi redige il verbale dell'incontro e, se del caso, evidenzia i punti essenziali su un foglio mobile.

### Lingua

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 (di norma, l'inglese). Invariabilmente i partner avranno diversi livelli di disinvoltura nel parlare la lingua inglese, quindi spetta al coordinatore e/o referente del gruppo di lavoro 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 madrelingua o i partner con buone competenze linguistiche non devono dominare la discussione. A tal fine si può: (i) verificare spesso che tutti abbiano compreso i punti concordati; (ii) evitare l'uso di un linguaggio complesso; (iii) chiarire i punti espressi in modo ambiguo o poco chiaro; (iv) preparare una lista di controllo alla fine di ogni giornata; (v) fare un uso frequente di ausili visivi (quali fogli mobili per elencare i punti chiave); (vi) distribuire una sintesi chiara e concisa di ciascun incontro.

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 uno o due giorni, meglio se contemporanei ad altri eventi del progetto, così da ottimizzare i costi. La lunghezza dell'incontro è inevitabilmente un compromesso tra la disponibilità di tempo dei membri del gruppo e i compiti da portare a termine. Inoltre, prevedere in anticipo le date degli incontri (programmazione) aiuta a contenere i costi dei viaggi. Per aiutare il gruppo a lavorare con efficacia, occorre strutturare l'incontro nel seguente modo: (i) studiare un programma equilibrato; (ii) prevedere del tempo libero; (iii) prevedere attività sociali; (iv) inserire pause regolari per il tè/caffè; (v) evitare riunioni serali.

Inoltre, è utile variare la forma dell'incontro, alternando discussioni plenarie al lavoro in piccoli gruppi. Una discussione plenaria prolungata e ininterrotta può essere stancante e alcuni possono fare fatica a mantenere la concentrazione necessaria per seguire la discussione in una lingua poco familiare. 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 coinvolgimento dei partner meno esperti in una situazione meno formale, creare un ambiente informale e stimolare nuove idee.

## 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. È importante evitare un ordine del giorno troppo fitto e porre obiettivi realistici e realizzabili.

Il project manager 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. 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.

## 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. La sala destinata all'incontro deve garantire uno 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; inoltre, occorre bene verificare eventuali esigenze

dietetiche specifiche. 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. Inoltre, occorre fornire in anticipo indicazioni precise su come raggiungere l'hotel e il luogo dell'incontro. È utile fornire i link di GoogleMaps dei 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. Tutte le scelte logistiche (hotel, pasti, trasporti, ecc.) devono trovare corrispondenza a quanto previsto nel budget.

### Risorse e documentazione

Prima del meeting è importante verificare: ordine del giorno, coordinate dettagliate per tutti i partecipanti, cartine, istruzioni sugli aspetti pratici, disponibilità di ausili visivi (fogli mobili, lavagna luminosa, ecc.), accesso a un fotocopiatore, accesso a computer e stampante, riepilogo di ciascuna giornata, liste di controllo/piani d'azione. Dopo il meeting si farà circolare un verbale di quanto concordato e il relativo piano di azione.