



sostenere le aree insulari e a bassa densità nella transizione verso un'economia più circolare

Asse prioritario – Priorità d'investimento – Obiettivo specifico 3-1-1
Asse prioritario 3: proteggere e promuovere le risorse naturali e culturali del
Mediterraneo

D. 3.4.1: Relazione INCIRCLE sullo sviluppo delle capacità

WP3: Prova
Attività 3.4: Creare un terreno comune: organizzazione di un seminario sullo sviluppo
delle capacità
per i partner di progetto
Partner incaricato: Area Science Park
Versione finale
Distribuzione pubblica

Sommario

1.	Gruppi di lavoro degli stakeholder del progetto INCIRCLE.....	3
1.1.	Scopo degli SWG di INCIRCLE	3
1.2.	Riunioni pianificate degli SWG.....	4
2.	Facilitare gli SWG di INCIRCLE.....	6
2.1.	Competenze di un facilitatore	6
2.2.	La cassetta degli attrezzi del facilitatore	9
3.	Strumenti partecipativi da utilizzare da parte di INCIRCLE	10
3.1.	Piattaforme online per ospitare processi partecipativi e riunioni.....	10
3.1.1.	VideoFacilitator.....	10
3.1.2.	Zoom.....	10
3.2.	Strumenti di brainstorming	11
3.2.1.	Tecnica Phillips 66.....	11
3.2.2.	Tecnica 1-2-4-Tutti.....	12
3.3.	Strumenti per rompere il ghiaccio.....	12
3.4.	Strumenti collaborativi digitali	13
3.4.1.	Miro	13
3.4.2.	Jamboard	13
3.4.3.	Mentimeter.....	14
3.5.	Metodologia EASW (European Awareness Scenario Workshop)	15
3.5.1.	Origini della metodologia EASW.....	15
3.5.2.	Come funziona?	16
4.	Principali suggerimenti e consigli	20
5.	Materiali aggiuntivi.....	21
6.	Allegati	23

1. Gruppi di lavoro degli stakeholder del progetto INCIRCLE

Il concetto di partecipazione è fondamentale per INCIRCLE, le cui attività si basano sul coinvolgimento degli stakeholder interessati attraverso la creazione, l'attivazione e la consultazione dei Gruppi di Lavoro con gli stakeholder (Stakeholder Working Group in inglese e di seguito SWG). L'SWG è un team di lavoro riconosciuto e interdisciplinare composto da organizzazioni e soggetti singoli coinvolti e interessati al turismo in tutti i suoi aspetti. L'SWG contribuirà a stabilire le priorità di settore e a tracciare le politiche in base alle necessità e alle specificità di ciascun territorio, secondo i principi dell'economia circolare.

In termini generali, il valore aggiunto degli SWG di INCIRCLE risiede nella combinazione dei diversi punti di vista attraverso i quali si può osservare un medesimo problema. Questa analisi comparata arricchisce tutti i partecipanti e stimola l'identificazione di soluzioni alternative alle quali un singolo da solo non sarebbe giunto.

Il partner incaricato di formare L'SWG deve identificare correttamente le attese degli stakeholder e organizzare feedback puntuali per i medesimi, al fine di costruire e realizzare rapporti proficui e generare coinvolgimento e impegno.

1.1. Scopo degli SWG di INCIRCLE

In ogni territorio partner, a livello regionale/nazionale e locale, viene istituito un SWG affinché agisca come laboratorio, in cui raccogliere diversi punti di vista e stimolare un interesse comune, garantendo una collaborazione e una partecipazione sia orizzontali che verticali.

In termini generali, nei territori partner l'SWG sostiene:

- la raccolta di dati e le relative informazioni per l'analisi e la valutazione in base agli indicatori di circolarità INCIRCLE;
- l'identificazione dei principali ostacoli al turismo sostenibile e le sfide presenti sul territorio;
- l'identificazione delle migliori prassi da inserire nella Piattaforma delle risorse INCIRCLE;
- a livello regionale/nazionale: l'elaborazione di strategie regionali/nazionali INCIRCLE, fornendo input nelle diverse fasi dello sviluppo delle strategie;
- a livello locale: l'elaborazione di piani d'azione locali, coerenti con le summenzionate strategie nazionali/regionali

Un SWG efficiente si basa sul coinvolgimento proattivo di non più di 30 partecipanti, che possono essere selezionati a partire dal seguente elenco, in base alle proprie considerazioni e alle opportunità da cogliere:

- l'azienda del turismo regionale/locale e la società per lo sviluppo del turismo
- i dipartimenti locali per la pianificazione, i trasporti e lo sviluppo rurale/urbano
- l'agenzia per la gestione dei rifiuti (rifiuti solidi e acque reflue)
- il dipartimento o l'agenzia per la fornitura idrica (locale e regionale)
- il dipartimento o il distributore per l'energia
- il dipartimento di polizia/per la sicurezza
- gli enti per la gestione forestale/delle aree protette o dei parchi
- l'autorità portuale/aeroportuale (ove applicabile)

- l'associazione locale alberghiera o del turismo
- le associazioni delle guide turistiche, dei campeggi, dei caravan, di locatori di ville o appartamenti
- le organizzazioni non-governative pertinenti
- la camera di commercio locale
- le associazioni e/o i sindacati dei dipendenti del settore turistico
- le istituzioni accademiche pertinenti coinvolte in ricerche associate
- le associazioni ambientaliste
- i rappresentanti delle comunità locali, residenti e possibilmente i turisti.

1.2. Riunioni pianificate degli SWG

Al fine di raggiungere gli scopi sopra illustrati, l'SWG si riunirà almeno **quattro volte** nel corso del progetto, sia a livello regionale/nazionale che a livello locale.

Nel corso della prima riunione, gli stakeholder saranno informati sugli obiettivi, le attività e i principali risultati di INCIRCLE. Allo stesso tempo sarà chiesto loro di:

- identificare i principali ostacoli e sfide al turismo sostenibile a livello di destinazione;
- fornire le migliori prassi da inserire nella Piattaforma delle risorse INCIRCLE;
- fornire dati e informazioni rilevanti per la successiva analisi e valutazione della circolarità del turismo nel territorio;

In occasione della seconda e terza riunione, agli stakeholder sarà chiesto di:

- definire una visione comune di destinazione turistica sostenibile e circolare
- definire i principali obiettivi e le relative misure per raggiungere la visione comune
- definire le responsabilità, la tempistica e i finanziamenti per ciascuna misura identificata

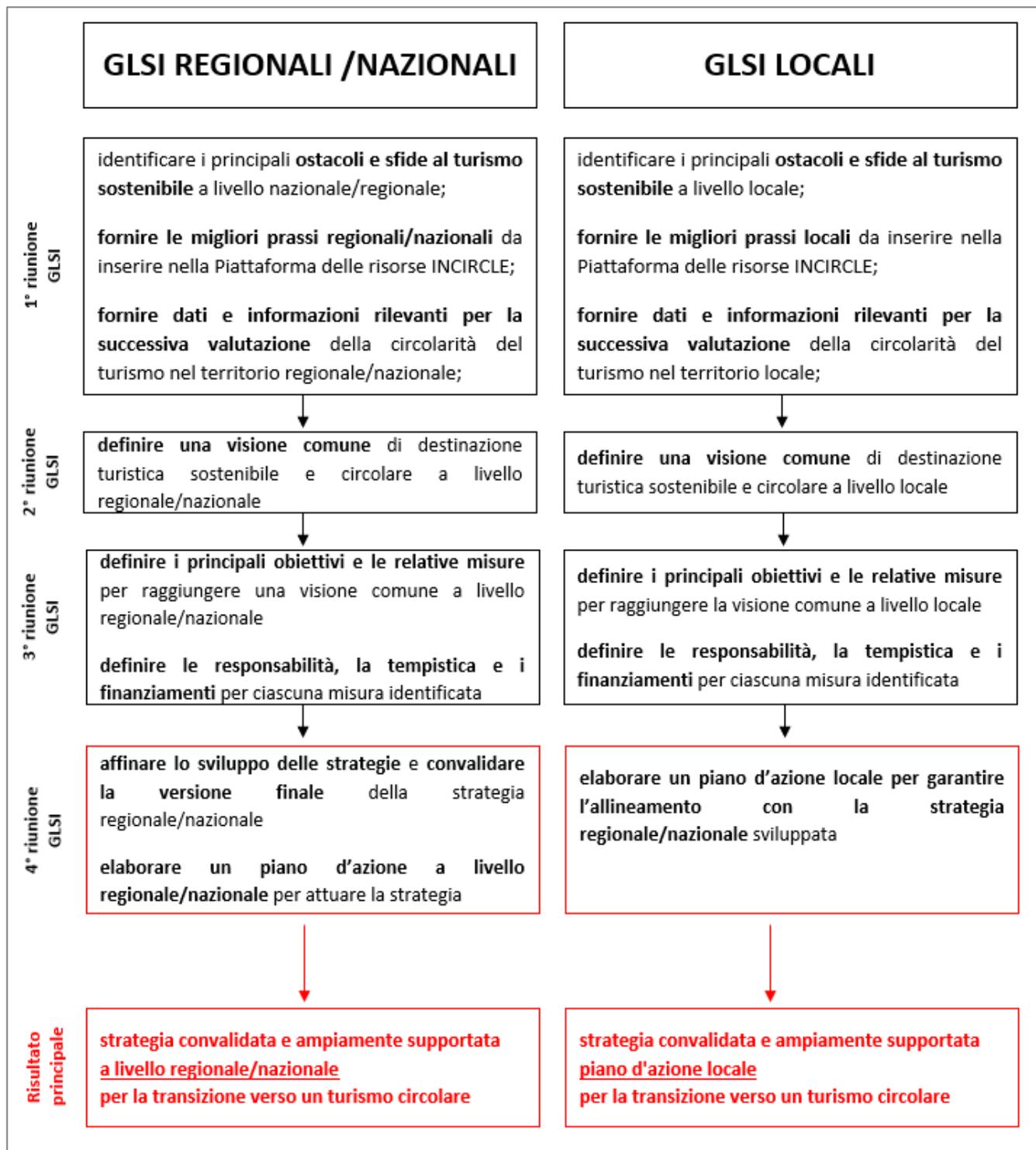
Nel corso della quarta riunione, si prenderanno in esame diversi risultati a livello regionale/nazionale e locale:

- a livello regionale/nazionale: affinare lo sviluppo delle strategie, per convalidare la versione finale, elaborare i piani d'azione regionali per attuare la strategia
- a livello locale: garantire l'allineamento con la strategia sviluppata a livello regionale/nazionale ed elaborare un piano d'azione locale.

Potrà essere necessario organizzare ulteriori riunioni con gli stakeholder al fine di informarli sullo stato di avanzamento dei progetti.

Per agevolare la raccolta e la composizione dei feedback, i partner riceveranno dei moduli, in modo da sviluppare una metodologia di lavoro omogenea basata sull'approccio partecipativo, che consenta di raccogliere i risultati in modo organizzato e strutturato (**Allegato 1 - Moduli per gli SWG di INCIRCLE**).

Immagine 1. Diagramma di flusso degli SWG di INCIRCLE a livello locale e regionale/nazionale
Fonte: Progetto INCIRCLE



2. Facilitare gli SWG di INCIRCLE

Affinché le riunioni SWG si svolgano nei territori partner in modo regolare e produttivo, occorre disporre un processo guidato. Le attività INCIRCLE fanno essenzialmente affidamento sull'interesse e l'impegno degli stakeholder e pertanto si basano su di un approccio facilitato, volto a far sì che i soggetti collaborino e cooperino nel miglior modo possibile, per aiutarli a definire i loro obiettivi comuni e a pianificare insieme la strategia per raggiungerli.

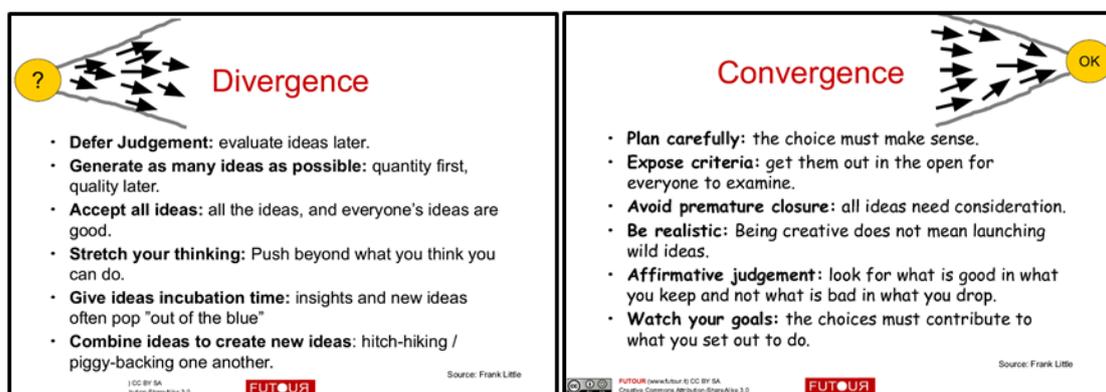
In ciascun territorio partner sarà nominato un facilitatore, che avrà il compito di guidare gli stakeholder nel corso delle diverse riunioni dell'SWG, chiarire gli obiettivi e le attese di ciascuna riunione, incoraggiare la partecipazione, gestire il flusso della riunione e se necessario, rettificare il processo. Il facilitatore può essere un membro dello staff partner o un perito esterno nominato appositamente per questo compito.

2.1. Competenze di un facilitatore

I facilitatori devono essere esterni al gruppo e in quanto tali agire come l'arbitro di una partita: non devono prendere posizione sui contenuti della discussione che stanno agevolando. Devono prevedere le sfide imminenti e creare aspettative, sostenendo il processo decisionale del gruppo, trasformando le divergenze iniziali in convergenze, ottenendo il consenso sugli obiettivi in modo da aiutare i partecipanti a produrre risultati specifici. I facilitatori sono chiamati in causa quando occorre essere d'accordo su di una soluzione o una modifica specifiche e progettate da più stakeholder attraverso processi partecipativi. I processi partecipativi sono contesti di apprendimento in cui gli stakeholder comprendono i punti di vista reciproci per individuare obiettivi comuni. Il cambiamento è un processo che richiede ascolto attivo, sincerità e tempo.

Immagine 2. Principali aspetti di divergenza e convergenza

Fonte: Presentazione PowerPoint elaborata dal facilitatore Paolo Martinez per il seminario di sviluppo delle capacità INCIRCLE



In un workshop partecipativo ci sono due ruoli principali (a parte l'organizzazione locale, la logistica e la reportistica):

- **Il responsabile dei contenuti/tematiche.** Di norma è il promotore del progetto, il cliente, il “challenge owner” ovvero chi propone la problematica, oppure il responsabile di progetto. Questo soggetto, o questo team è incaricato del tema/argomento e dei contenuti, nonché dell'applicazione del follow-up a livello strategico o politico. Il responsabile dei contenuti indica gli obiettivi e le problematiche ed è responsabile per tutto l'arco del processo partecipativo dell'analisi, dell'interpretazione, e della trasformazione delle informazioni che ne conseguono (raccolte attraverso il processo partecipativo facilitato) in risultati, azioni, strategie e implicazioni politiche specifici.
- **Il facilitatore (responsabile del processo)** è incaricato della progettazione e dello svolgimento del processo partecipativo al fine di ottenere i risultati, le produzioni e gli impatti migliori possibili. Costei, o costui presta ulteriore supporto al responsabile dei contenuti ed è del tutto imparziale. Riceve un aggiornamento sugli obiettivi del processo partecipativo, comprende il contesto, il numero di partecipanti e la loro formazione e negozia con il responsabile dei contenuti un possibile piano d'azione, indicando la serie di metodi ideale, l'ordine del giorno, il luogo e la logistica (in presenza o remota), le attività sincrone (durante i workshop) e asincrone (prima o dopo il workshop). Nel workshop il facilitatore aiuta i partecipanti a comunicare e comprendere i rispettivi punti di vista, attraverso approcci divergenti e convergenti (vedere le tabelle sottostanti). La facilitazione è una professione molto importante ed efficace e una competenza che chiunque può apprendere con la pratica e l'esperienza.

È importante considerare che questi due ruoli sono del tutto separati: non si può tenere il piede in due scarpe. La gestione dei contenuti, e quindi la definizione degli obiettivi/dell'ordine del giorno, l'analisi, la redazione delle relazioni, la strategia e la politica non possono essere delegate a un facilitatore. Il facilitatore deve esserne informato e consapevole e ne può influenzare l'attivazione, avvisando sulle reali possibilità alla luce del contesto, del tempo e dei partecipanti. Il responsabile dei contenuti può essere troppo sbilanciato o avere già una soluzione in testa e quindi rischierebbe di perdere il coinvolgimento dei partecipanti nell'apprendimento a lungo termine e nel processo di cambiamento. Occorre una stretta collaborazione tra il responsabile dei contenuti e il facilitatore per ottenere il massimo impatto e risultato. La collaborazione tra le due figure è un processo che arricchisce entrambi. Il processo di cambiamento che riesce meglio mantiene ben distinta questa separazione tra contenuti e processi.

Le seguenti competenze e strumenti sono alla base del successo di una riunione facilitata:

Tabella 1. Principali aspetti di divergenza e convergenza

Fonte: *Tabella basata sulle informazioni fornite da Kaner, Sam. Facilitator's Guide to Participatory Decision-Making. San Francisco: Jossey-Bass, 2007*

Parafrasi	<p>Per dimostrare a un interlocutore che le sue parole sono state ascoltate e come sono state comprese dagli altri. Di norma il facilitatore esprime con parole sue quello che crede che l'oratore abbia detto.</p> <p>Per introdurre la parafrasi si usano spesso le seguenti espressioni:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ “Mi pare che tu abbia detto...”▪ “Vediamo se ho capito bene...”▪ “È questo che volevi dire?”
------------------	--

Far uscire allo scoperto	<p>Per invitare le persone a chiarire, sviluppare e affinare le loro idee, consentendo loro di esprimere maggiormente il loro pensiero.</p> <p>Aiuta le persone a chiarire le idee, soprattutto quando chi ascolta è un po' confuso o effettivamente distratto.</p> <p>Si possono utilizzare le seguenti domande aperte o indirette:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ “Puoi dirci qualcosa di più in proposito?” ▪ “Puoi farci qualche esempio?” ▪ “Cosa conta per te di questo argomento?” ▪ “Raccontaci di più” ▪ “Come stanno le cose?”
Ripetere	<p>È un modo formale per parafrasare, in cui il facilitatore ripete le parole esatte dell'oratore. Più un facilitatore sente la necessità di stabilire la neutralità, più spesso dovrebbe ripetere invece di parafrasare. Il facilitatore deve usare le parole dell'oratore e non le proprie.</p>
Raccogliere le idee	<p>Per aiutare i partecipanti a tracciare un elenco di idee. La raccolta effettiva inizia con una descrizione concisa del lavoro da fare. Ad esempio, <i>“Per i prossimi dieci minuti, valutate questa proposta enumerando pro e contro. Come prima cosa chiederò a qualcuno di dirmi un aspetto a favore. Poi uno contro. E così via. Prepareremo contemporaneamente i due elenchi.”</i></p> <p>Il facilitatore deve chiarire al gruppo che questo è un momento dedicato alla generazione delle idee, non alle critiche.</p>
Dare la parola a turno	<p>Per aiutare le persone ad aspettare quando vogliono parlare tutti insieme. Consente a ciascuno di sapere che arriverà il proprio turno. Fondamentalmente, consiste nel fare alzare la mano a chi vuole intervenire e assegnare un numero per l'ordine di intervento. Dopo che tutti hanno parlato, chiedere se qualcun altro vuole parlare.</p>
Prendere nota	<p>Per seguire le varie linee di pensiero che si sovrappongono in una singola discussione. Un simile processo sottolinea che vengono discussi molti aspetti dell'argomento e che sono ugualmente validi.</p>
Incoraggiare	<p>Per creare un'apertura e far partecipare le persone senza che si sentano sotto i riflettori. Incoraggiare è particolarmente utile durante le prime fasi di una discussione, quando i partecipanti si stanno ancora scaldando.</p> <p>Si possono utilizzare le seguenti domande:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ “Ci sono altre idee in proposito?” ▪ “Qualcuno ha una vicenda di sostenibilità che vorrebbe condividere?” ▪ “Cosa ne pensano gli altri?” ▪ “Questa discussione vi fa venire in mente altre domande?”
Equilibrare	<p>Per incoraggiare il gruppo ad allargare la discussione al fine di includere altre prospettive o punti di vista. Invia il messaggio, <i>“È giusto esprimere pareri opposti e avere diverse opinioni.”</i></p> <p>Si possono utilizzare le seguenti domande:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ “Ci sono altri modi per considerare la questione?” ▪ “Qualcun altro è d'accordo con questa prospettiva?” ▪ “Ok, abbiamo ascoltato cosa pensano tre persone in proposito. Ci sono posizioni diverse?” ▪ “Qualcuno se la sente di fare la parte del diavolo per qualche minuto?” ▪ “Quindi, abbiamo ascoltato il punto di vista X e il punto di vista Y. C'è un terzo punto di vista dal quale considerare la situazione?”
Fare largo alle persone taciturne	<p>In ogni gruppo ci sono persone che sono molto loquaci e persone che parlano meno di frequente. Il facilitatore deve tenere d'occhio le persone più taciturne - osservare il loro linguaggio del corpo o le espressioni facciali per capire se indicano il desiderio di parlare – e farle sentire parte del gruppo. Sono invitate a parlare, ma se preferiscono evitare, il facilitatore deve essere accorto e andare avanti, rispettando la loro scelta di intervenire se e quando lo desiderano.</p> <p>Si possono utilizzare le seguenti domande:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ “Volevi dire qualcosa?” ▪ “Hai qualcosa da aggiungere?” ▪ “Sembra che tu voglia dire qualcosa...”
Silenzio intenzionale	<p>Un breve momento di silenzio (pochi secondi) che offre ai partecipanti il tempo per pensare e scoprire cosa vogliono dire. Il silenzio intenzionale può anche essere usato per onorare momenti di eccezionale intensità. Dopo una dichiarazione di passione o vulnerabilità, il silenzio</p>

	intenzionale consente al gruppo di fermarsi, riflettere e dare un senso all'esperienza. A volte qualcuno nel gruppo è confuso o agitato o fa fatica a rimanere concentrato. In queste situazioni, il silenzio può essere molto utile. Prova a dire, <i>“Prendiamoci un momento di silenzio per pensare cosa significa quanto detto per ognuno di noi.”</i>
Ascoltare i punti in comune	Conferma i punti di disaccordo del gruppo, concentrandosi sulle aree di accordo. Il facilitatore deve dapprima riassumere le differenze e poi i punti in comune. È importante man mano che i gruppi diventano polarizzati, mettere in evidenza i punti di accordo come basi su cui costruire un consenso reciproco.

2.2. La cassetta degli attrezzi del facilitatore

Esistono numerosi elementi e strumenti utili che un facilitatore dovrebbe avere a disposizione per aiutare i partecipanti a calarsi velocemente nell'ambiente collaborativo in cui lavoreranno, garantendo un risultato positivo. Qui sotto riportiamo alcuni fra quelli più usati sia nelle riunioni in presenza che online:

- **Spille o etichette con il nome** affinché i partecipanti e voi stessi vi ricordiate i nomi gli uni degli altri. Nel caso in cui nessuna delle due sia disponibile, si può utilizzare del nastro carta.
- **Carta e penna** affinché i partecipanti possano prendere appunti.
- **Bigliettini Post-it**, per catturare singole idee e contributi. Se disponibili usare Post-it colorati. Se non sono disponibili, si possono utilizzare piccoli biglietti da fissare con nastro carta.
- **Penne colorate ed evidenziatori** per colorare e scrivere su lavagne a fogli e su Post-it.
- **Piccoli giocattoli luminosi** per eventi informali, per aiutare a “rompere il ghiaccio” e da utilizzare come “oggetti parlanti”.
- **Campanelle** per comunicare ai partecipanti alla riunione che la riunione sta per iniziare e soprattutto per richiamare la loro attenzione (ad es. quando volete ricondurre piccoli gruppi in un gruppo più grande o quando la situazione vi è sfuggita di mano o si è andati fuori argomento).
- **Nastro carta** per posizionare i fogli di una lavagna a fogli mobili o alcune immagini su pareti su cui è consentito (il nastro carta non rovina l'intonaco) quando non sono disponibili binari a parte su cui appendere i fogli.
- **Adesivi a forma di stella o cerchio colorati** per aiutare il processo decisionale del gruppo.
- **Materiale di riferimento, documenti d'appoggio o immagini** secondo necessità.

3. Strumenti partecipativi da utilizzare da parte di INCIRCLE

3.1. Piattaforme online per ospitare processi partecipativi e riunioni

Le riunioni e gli eventi partecipativi si possono svolgere in presenza oppure online.

Se le riunioni avvengono in presenza, è importante che si svolgano in una sala adatta, con spazio a sufficienza per tutti i partecipanti invitati. Inoltre, può essere utile avere accesso a diverse sale più piccole, in modo da poter svolgere sessioni più interattive, che aumentano la partecipazione e il coinvolgimento dei partecipanti.

Le riunioni e gli eventi partecipativi possono essere organizzati in modo efficace anche in un ambiente online, riducendo i problemi organizzativi (spostamenti e viaggi dei partecipanti per raggiungere il luogo della riunione, servizio di catering, ecc.), e rendendo il processo più facile e meno costoso.

Immagine 3. Regole di base per il workshop online

Fonte: Presentazione PowerPoint elaborata dal facilitatore Paolo Martinez per il seminario di sviluppo delle capacità INCIRCLE

The slide titled "Ground rules for the online workshop (group sessions)" lists several guidelines for online meetings. It includes logos for Interreg Mediterranean and INCIRCLE, and a reference to the European Regional Development Fund. The rules are:

- Join the meeting from a quiet space and use the **mute button** on the microphone to cancel background noises.
- Activate the video whenever possible and **be ready to be seen**.
- **Be present**. No simultaneous multitasking
- **Listening to each other**: in the working group organize Round Robins turns to ensure that each person has the opportunity to intervene.
- **Introduce yourself** when you make an intervention.
- **Raise your hand or speak** if you have something to say.
- **Synthesis (in a nutshell)**: say it with one breath or three sentences.
- **Share tasks and decisions**. (Accompanied by a green checkmark and a red X icon)
- **Have a good time!**

Additional visual elements on the slide include a microphone icon, a group of people icon, and a portrait of a man with the text "Be brief."

Diversi ambienti interattivi online possono contribuire a un regolare svolgimento dei processi partecipativi.

3.1.1. VideoFacilitator

Si tratta di uno strumento interattivo di videoconferenza multisala, che consente di far lavorare insieme contemporaneamente fino a 90 persone, che possono spostarsi liberamente dalla sessione plenaria alle sessioni parallele che avvengono in diverse sale, come se stessero lavorando insieme in presenza.

Maggiori informazioni su VideoFacilitator sono disponibili agli Allegati (Allegato 2 – Manuale per VideoFacilitator).

3.1.2. Zoom

Si tratta di uno strumento interattivo di videoconferenza, che si può utilizzare per tenere webinar e processi partecipativi. Offre la possibilità di creare sale separate, ma non consente ai partecipanti la possibilità di spostarsi liberamente tra le diverse sale.

Maggiori informazioni sulla creazione di sale separate su Zoom sono disponibili al seguente link:
<https://support.zoom.us/hc/en-us/articles/206476093-Getting-Started-with-Video-Breakout-Rooms>

3.2. Strumenti di brainstorming

Gli strumenti di brainstorming rappresentano un modo per risolvere problemi e questioni con una discussione di gruppo e raccogliendo le informazioni o le idee che nascono spontaneamente dalla discussione di gruppo. Lo scopo ultimo di tali strumenti è quello di raccogliere molti punti di vista e creare un terreno comune.

3.2.1. Tecnica Phillips 66

Immagine 4. Phillips 66

Fonte: Presentazione PowerPoint elaborata dal facilitatore Paolo Martinez per il seminario di sviluppo delle capacità INCIRCLE

PHILLIPS 66

Expressing in groups

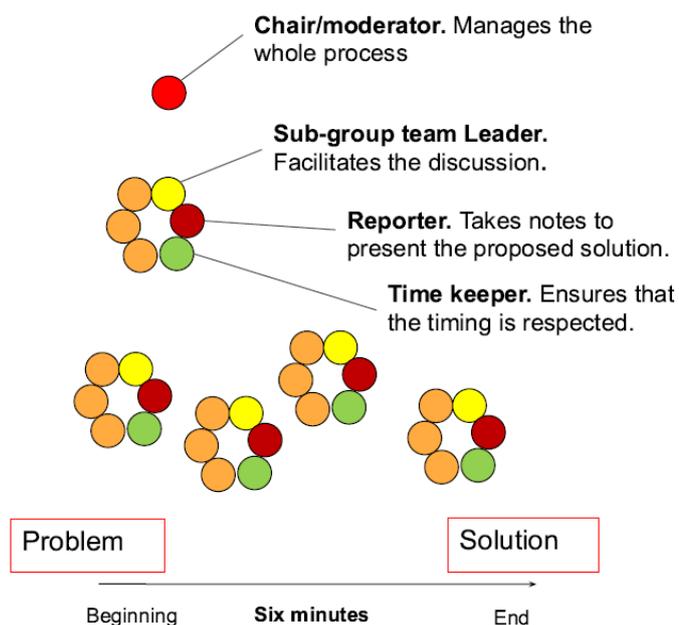
The Phillips 66 technique has been invented to overcome the problems and resistance of people who are reluctant to express themselves in groups.

What is it?

- It is a useful discussion technique to overcome the problem of silence in groups.
- It has been conceived so that each participant can contribute to the debate.
- The large group is subdivided into subgroups of **six** participants each: the smaller groups have **six** minutes to discuss possible solutions to the problem and questions they are given. They then provide a feedback to the larger group by presenting a possible proposal.

Benefits

- It allows to collect the feedback on specific issues from a large number of people
- It is formalised and has a set timing.
- It strengthens brainstorming techniques.
- It allows all participants to express themselves freely and on an equal basis.



FUTOUR (www.futour.it) CC BY SA
Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0



© 2020 FUTOUR WWW.FUTOUR.IT INFO [AT] FUTOUR.IT

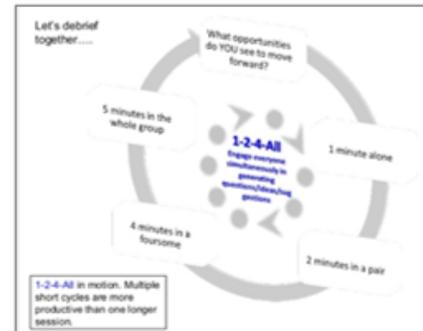
3.2.2. Tecnica 1-2-4-Tutti

Immagine 5. 1-2-4-Tutti

Fonte: basata sulle informazioni che si trovano sul sito di Liberating Structures

1-2-4-Tutti

Offrire a tutti la stessa opportunità di generare domande, idee e suggerimenti



I 5 elementi strutturali:

1. **Domande relative alle sfide poste dal facilitatore**
2. **Singolarmente:** Auto-riflessione in silenzio su di una sfida condivisa, inquadrata come domanda (ad es. quali opportunità vedi TU di progresso in relazione a questa sfida? Come gestiresti questa situazione? Quali idee o azioni consiglieresti?) *1 min.*
3. **A coppie:** generate idee, a partire dalle idee prodotte dall'auto-riflessione. *2 min.*
4. **A gruppi di 4:** condividete e sviluppate le idee a partire dalle coppie che costituiscono il gruppo di 4. Notare le somiglianze e le differenze. *4 min.*
5. **In riunione plenaria:** il facilitatore chiede "Quale idea è emersa dalla vostra conversazione?" Ogni gruppo condivide un'idea importante con gli altri (ripetere secondo necessità). *5 min.*

Suggerimenti

- Agevolate con risolutezza una pacata auto-riflessione prima della conversazione a coppie
- Chiedete a tutti di annotare le idee durante la riflessione in silenzio
- Utilizzate una campanella per annunciare le transizioni
- Rispettate tempi precisi, fate un secondo giro, se necessario
- In un gruppo grande, nel momento "Tutti", limitate il numero di idee condivise a tre o quattro
- In un gruppo grande, utilizzare un facilitatore o un addetto alla raccolta per registrare le idee non condivise
- Invitate ogni gruppo a condividere un'idea, senza ripetere quanto già condiviso
- Separate e proteggete la generazione delle idee dal resto del gruppo di discussione
- Rinviare i giudizi; date forma alle idee; sbizzarritevi!
- Raggiunto un livello massimo, passate a un'altra forma espressiva (e.g., Improvvisazione, sketch, racconti)
- Mantenete la regola di una conversazione per volta in tutto il gruppo
- Fate un secondo giro se non avete approfondito a sufficienza!

3.3. Strumenti per rompere il ghiaccio

Gli strumenti per rompere il ghiaccio (icebreaking) contribuiscono a mettere a loro agio i partecipanti, a farli aprire e a prepararli ad attività più specifiche e tecniche. I seguenti strumenti per rompere il ghiaccio possono essere facilmente utilizzati anche in un ambiente on-line:

- **Speed date:** a ogni partecipante viene chiesto di passare due minuti con un altro partecipante fino a quel momento sconosciuto, per presentarsi reciprocamente, dire chi si è e perché si partecipa alla riunione. Ciascuno ha a disposizione due o tre minuti per presentarsi e per ascoltare la presentazione dell'altro.
Questo esercizio viene ripetuto 3-4 volte, in modo che alla fine della sessione ogni partecipante conosca 3-4 altri nuovi partecipanti, e si possa fare un'idea migliore di coloro che partecipano alla riunione e al contempo migliorare la propria motivazione e curiosità.
- **Due verità e una bugia:** ai partecipanti viene chiesto di mettersi a coppie. A turno, ogni partecipante ha 2/3 minuti per fare tre affermazioni su di sé. Due devono essere fatti, o "verità," mentre una deve essere una bugia. L'altro partecipante deve indovinare la bugia. Questo esercizio di solito si ripete 2-3 volte.
- **Sono lieta/o di presentarvi...** questo strumento è utile quando si lavora in piccoli gruppi di 8-10 persone, per evitare il giro di presentazioni standard. Ai partecipanti viene chiesto di uscire dalla sala per 2-4 minuti e intervistarsi a vicenda e poi presentare l'altra persona (chi è, cosa fa e una caratteristica speciale con cui ricordarla/o). Quando tutti i partecipanti ritornano nel gruppo, ognuno presenta rapidamente l'altro partecipante in 30 secondi/un minuto iniziando con "Sono lieta/o di presentarvi ...". In questo modo si generano più curiosità, attenzione obbligo di ascoltare e conoscersi meglio rispetto ad un semplice speed date.

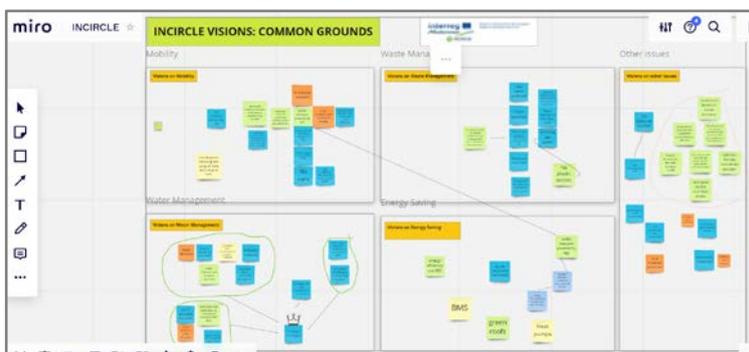
3.4. Strumenti collaborativi digitali

3.4.1. Miro

Miro è una piattaforma di tipo lavagna collaborativa online, che consente a team distribuiti di lavorare efficacemente insieme, dal brainstorming con post-it digitali alla pianificazione e gestione di flussi di lavoro agili.

Immagine 6. Tabellone Miro INCIRCLE

Fonte: Tabellone Miro elaborato dal facilitatore Paolo Martinez per il seminario di sviluppo delle capacità INCIRCLE



Link alla sessione Miro di INCIRCLE con tutti i risultati:

https://miro.com/app/board/o9J_kq4SWtQ=/

3.4.2. Jamboard

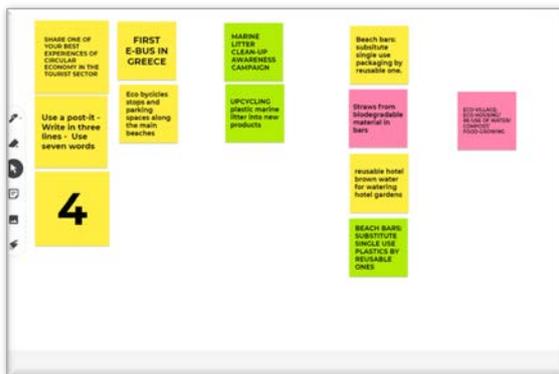
Si tratta di una lavagna interattiva che vi consente di liberare la creatività del vostro team e di appuntare le idee come si farebbe su di una lavagna, beneficiando dell'accesso e della connessione a un tabellone interattivo che può essere utilizzato per scrivere e disegnare, su cui inserire immagini, aggiungere post-it e risorse direttamente dal web, mentre si collabora con i membri del team collegati da ovunque.

I post-it rappresentano uno strumento efficace per strutturare le idee. Nello scrivere, accertatevi di:

- Usare penne leggibili
- Scrivere in stampatello
- Utilizzare un post-it per ciascun concetto
- Essere sintetici: utilizzare non più di 7 parole. Nel caso in cui il concetto sia troppo complicato per essere spiegato sinteticamente, utilizzate più biglietti

Immagine 7. Tabellone Jamboard INCIRCLE

Fonte: Tabellone Jamboard elaborato dal facilitatore Paolo Martinez per il seminario di sviluppo delle capacità INCIRCLE



Link alla sessione Jamboard di INCIRCLE:

<https://jamboard.google.com/d/13V7xEK7LmKYm21LlpyaQABaH0C25BuPJn878-jAnX5w/viewer?f=2>

3.4.3. Mentimeter

Si tratta di una piattaforma di presentazioni interattive che consente di legare e interagire con i colleghi tramite sondaggi live, word cloud (nuvole di parole chiave), domande a scelta multipla, elaborazione di classifiche in modo collaborativo e attribuzione di priorità a domande e iniziative.

Immagine 8. Sondaggi Mentimeter per INCIRCLE

Fonte: Sondaggi Mentimeter elaborati dal facilitatore Paolo Martinez per il seminario di sviluppo delle capacità INCIRCLE

DECISORI POLITICI	Questo gruppo è composto da politici, pubblici ufficiali, amministratori locali, funzionari pubblici, ecc.
RAPPRESENTANTI DEL SETTORE PRIVATO	Questo gruppo è composto da uomini d'affari che rappresentano la comunità delle aziende locali o regionali che operano nei settori strettamente connessi alle tematiche discusse dall'EASW

I soggetti sociali sopra descritti sono coinvolti nel gruppo di ruoli EASW in base alle loro conoscenze e cause delle principali 4 barriere (economiche, tecnologiche, politiche e culturali) che di norma possono ostacolare l'applicazione e lo sviluppo di soluzioni sostenibili al problema in questione.

Un aspetto fondamentale per la metodologia EASW è il dialogo tra i diversi soggetti sociali, che offre l'opportunità di scambiare saperi ed esperienze con l'obiettivo ultimo di costruire la consapevolezza sulle barriere esistenti e le possibili soluzioni ai problemi affrontati.

3.5.2. Come funziona?

Utilizzare la metodologia EASW comporta due giornate e mezza di lavoro seguendo un programma preciso, anche se flessibile (**Allegato 3 - La tabella di marcia EASW**), durante le quali i partecipanti che appartengono a diverse categorie sociali saranno coinvolti nelle sessioni di gruppo interattive e nei lavori della sessione plenaria. Il metodo si basa su due attività principali:

- La creazione della visione, che corrisponde al 1° giorno di workshop, volta ad elaborare la visione comune dei partecipanti sul futuro possibile della loro città/area/regione.
- La generazione di idee, che corrisponde al secondo giorno di workshop, in cui ai partecipanti viene chiesto di discutere e, possibilmente, di determinare cosa occorre fare, come e da parte di chi, per ottenere il futuro sperato nella visione comune.

- **Giorno 1: Sessione di lavoro con i gruppi di ruoli - Elaborazione della visione**

Il primo giorno del workshop è dedicato all'**elaborazione di una visione comune del futuro**, che per le finalità di INCIRCLE, sarà correlata allo sviluppo di una o più destinazioni turistiche sostenibili e circolari.

La riunione inizierà con una breve sessione introduttiva, in cui il facilitatore spiegherà le finalità, le regole di base, le tematiche principali del workshop, oltre al risultato finale per i partecipanti. I partner di progetto appartenenti alle autorità locali/regionali/nazionali offriranno una breve introduzione sull'attuale stato dell'arte del turismo circolare e sostenibile nel territorio in cui si tiene il workshop. L'intera parte introduttiva non dovrebbe durare più di 60 minuti (idealmente, i partecipanti dovrebbero ricevere alcune informazioni di base prima del workshop).

Dopo la presentazione, i partecipanti saranno suddivisi in 4 gruppi di ruoli, in base al loro gruppo d'interesse di stakeholder:

Immagine 9. Principali stakeholder e gruppi di ruoli EASW in INCIRCLE
Fonte: Progetto INCIRCLE



Ciascun gruppo di ruoli è composto da 6 - 8 partecipanti, contribuendo a portare il numero totale di partecipanti nel workshop di scenario a 24-32 partecipanti.

L'attività di creazione della visione prevede 4 tappe, durante le quali ogni gruppo dovrà:

1. immaginare la propria destinazione nel 2030 (ossia, l'anno corrente + 10 anni) ed elaborare uno scenario correlato, sia positivo, sia negativo.
2. ricostruire, per ogni visione formulata, la storia della città/area/regione dal 2030 a ritroso fino a oggi ("backcasting"), aiutando in questo modo i partecipanti a comprendere le possibili conseguenze future delle azioni/cambiamenti intrapresi oggi. Ricordate che la discussione deve sempre essere incentrata sui temi del workshop!
3. Sviluppare una visione comune per ciascun gruppo.
4. Migliorare la visione comune, confrontandola con altri scenari sviluppati.

Per supportare il processo creativo della creazione della visione si possono utilizzare diversi strumenti, come la tecnica della doppia intervista, le tecniche di brainstorming come il backcasting, compiti specifici per la visualizzazione della propria visione (ad esempio con dei disegni) ed elaborare slogan accattivanti per la presentazione plenaria della visione.

Il primo risultato del lavoro di gruppo sarà la presentazione nella sessione nella tarda mattinata della visione comune di ciascun gruppo, che potrebbe differire in certa misura da un gruppo all'altro. Dopo la discussione nella sessione plenaria, ciascun gruppo torna al lavoro sulla visione formulata, al fine di migliorarla, confrontandola con una combinazione di due dei quattro scenari/visioni sviluppati dai diversi gruppi. Questa visione migliorata viene successivamente presentata nella sessione plenaria al termine della giornata.

Le quattro visioni migliorate, dopo essere state presentate alla fine della sessione plenaria della giornata, vengono discusse in dettaglio nella sessione plenaria e viene steso un elenco che raccoglie tutti gli elementi in comune delle quattro visioni dei gruppi di stakeholder (ossia la visione futura condivisa da tutti), a rappresentare i punti in comune relativi a un turismo più circolare e sostenibile nella destinazione, oltre al punto di partenza per le sessioni di lavoro del secondo giorno.

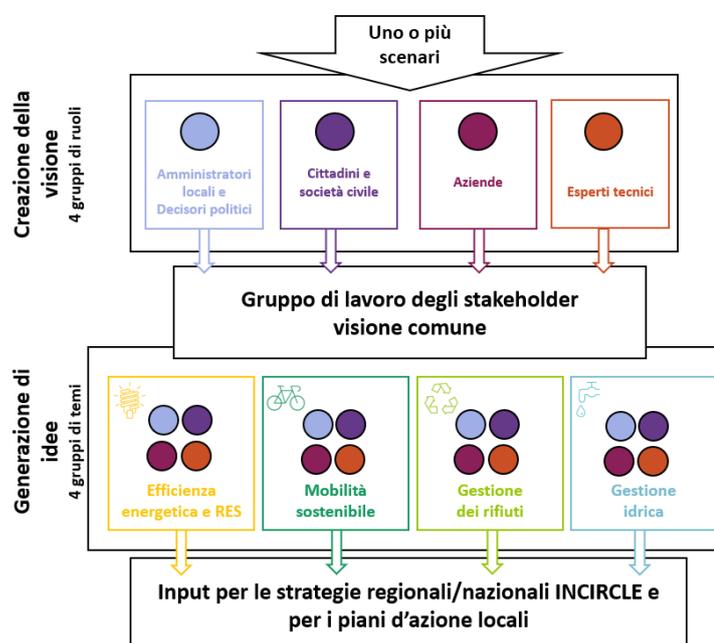
I partecipanti ricevono la relazione sui punti in comune che sono emersi, in modo da prepararsi per la seconda parte del workshop, che di norma avviene ad un mese dalla prima

- **Giorno 2: Sessione di lavoro dei gruppi tematici - Generazione di idee**

La seconda parte del workshop sullo scenario è orientata alla **generazione delle idee su come la visione comune di un turismo più circolare e sostenibile nella destinazione dovrebbe essere realizzata.**

Il processo di generazione di idee avviene nei cosiddetti **gruppi tematici**, che a differenza dei gruppi di ruoli con stakeholder omogenei (che sono più o meno gli stessi, a prescindere dall'argomento del workshop), si distinguono in base all'argomento del workshop.

Immagine 10. Struttura EASW di INCIRCLE
Fonte: Progetto INCIRCLE



Idealmente, i partecipanti vengono assegnati al gruppo tematico che meglio si associa al loro settore di competenza e in gruppi eterogenei in modo che in ogni tema/argomento ci sia almeno un rappresentante di ciascun ruolo degli stakeholder (istituzioni, cittadini, aziende, esperti). Ai fini di INCIRCLE, i gruppi tematici sono già definiti e corrispondono ai 4 pilastri del progetto:

Immagine 11. I pilastri principali di INCIRCLE e i gruppi tematici EASW
Fonte: Progetto INCIRCLE



Prima di suddividere i partecipanti di nuovo in 4 gruppi di lavoro, il facilitatore dovrebbe introdurre brevemente gli elementi principali della “visione dei punti in comune”, incoraggiando i partecipanti ad utilizzarla come punto di partenza per la loro discussione. Il documento elaborato alla fine del primo giorno di workshop deve essere fornito ai partecipanti, unitamente alle informazioni sulla composizione dei gruppi e sul lavoro di gruppo.

Il compito principale dei gruppi tematici è quello di identificare i mezzi per rendere il settore del turismo più sostenibile e circolare, rispondendo alla domanda “In che modo possiamo risolvere le sfide per rendere sostenibile una destinazione turistica nel 2030?” I gruppi tematici discutono le azioni e le misure necessarie per tradurre in realtà la loro visione comune.

Si utilizza di solito la cosiddetta tecnica dello “snow-carding”: ciascuno dei partecipanti ha 10 - 15 minuti per lavorare per proprio conto in silenzio e annotare le migliori idee su come realizzare la propria visione in relazione all’argomento assegnato al suo gruppo tematico. Quindi, viene elaborata un’idea per ogni scheda. Di norma, questa attività dovrebbe produrre 5/10 idee per ogni persona. Una volta terminata l’attività di snowcarding, tutte le idee vengono condivise e discusse.

La selezione finale delle idee si svolge utilizzando il metodo dei 5 punti per attribuire le priorità e selezionare le idee ritenute più valide. Il metodo dei 5 punti consente a ciascun partecipante di votare liberamente le idee che emergono dal lavoro di gruppo: tutti i 5 punti possono essere assegnati a un’idea considerata molto valida, oppure i punti possono essere distribuiti tra le varie idee. La prioritizzazione delle idee produce una selezione delle “5 idee top” da parte del gruppo tematico. A questo punto, quest’ultimo deve preparare una vivace presentazione dell’elenco delle “5 idee top”. Con l’aiuto di immagini, come poster, testo, disegni, slogan accattivanti. ecc.

Dopo le quattro presentazioni per gruppo tematico, si identificano le “5 idee top” in assoluto utilizzando una procedura di voto, che potrebbe anch’essa essere basata sul metodo 5 punti.

Nella sessione plenaria del pomeriggio saranno presentate le conclusioni e le cinque migliori idee per la valutazione preliminare. La discussione finale sarà quindi incentrata sulle “idee vincenti” – per merito, fattibilità, e quando e da chi queste soluzioni dovrebbero essere applicate.

Al termine del workshop, le conclusioni della sessione plenaria finale saranno elaborate e presentate ai partecipanti dal partner responsabile.

4. Principali suggerimenti e consigli

- **Rendete gli obiettivi molto chiari fin dall’inizio a tutti i partecipanti.**
- **Iniziate a coinvolgere i partecipanti con molto anticipo, stimolando il loro interesse e curiosità.**
Il coinvolgimento precoce di un’ampia gamma di soggetti sociali contribuisce alla qualità del processo decisionale. Un coinvolgimento limitato o ristretto di soggetti sociali spesso conduce a restringere il settore all’interno del quale si possono identificare le soluzioni.
- **Lasciate che gli stakeholder prendano possesso del processo, in modo che continuino ad aggiornare le informazioni e procedano all’attuazione per tutta la durata del progetto.**
- **Aggiornate regolarmente gli stakeholder.** Organizzatevi in modo da avere più di frequente brevi riunioni di un’ora, ad esempio una al mese, per aggiornare gli stakeholder sugli obiettivi raggiunti. Online è relativamente facile. Occorre energia per creare l’SWG, ma meno per mantenerlo in funzione.
- **Ricordate che ciò che conta di più è la costruzione delle relazioni tra gli stakeholder il progetto INCIRCLE.** Le relazioni sono alla base del successo del cambiamento, soprattutto di un cambiamento di mentalità sistemico, come quello di adottare i principi dell’economia circolare. Quindi, una volta creato l’SWG, curatelo come se fosse un orto. Nel medio e lungo termine raccoglierete frutti meravigliosi
- **Lasciate sempre che ognuno dica la sua.**

Facilitate le riunioni in modo che le persone taciturne abbiano lo stesso tempo di attenzione di coloro che hanno la tendenza a dominare le discussioni.

- **Chiedete ai partecipanti di essere creativi e coraggiosi nel progettare il futuro che vogliono.**
Distaccarsi dalla realtà è essenziale affinché i partecipanti siano in grado di generare visioni realmente visionarie: senza un distacco sufficiente da ciò che è considerato fattibile o impossibile oggi, riduciamo la portata all'interno della quale si possono ricercare le potenziali soluzioni a un particolare problema. Chiedete ai partecipanti di pensare "out of the box"!
- **Pianificate le attività dei workshop in dettaglio, rispettate il programma e accertatevi di utilizzare al meglio gli strumenti di supporto.**
- **Organizzate una breve ed efficace riunione introduttiva con i partecipanti per garantire il loro impegno verso il progetto INCIRCLE e i suoi SWG.**
Si consiglia di organizzare una riunione introduttiva per far conoscere ai partecipanti il progetto INCIRCLE e i compiti SWG. Durante la riunione si forniranno ulteriori informazioni sui workshop che si realizzeranno (i temi che saranno affrontati, il programma, il contesto, gli obiettivi, le regole di base e i risultati finali da ottenere).
- **Evitate il giudizio critico all'interno del gruppo e fate in modo che i partecipanti accettino le idee degli altri e ci lavorino sopra.**
Se qualcuno dice "Sì, ma", trasformate la sua affermazione in "Sì, e", fornendo ulteriore spazio per l'accettazione e una discussione aperta.
- **Prove di workshop a distanza.** L'organizzazione di workshop a distanza richiede una tabella di marcia ben strutturata dagli organizzatori e dai facilitatori, in modo da sfruttare al meglio il tempo online. È sempre buona norma organizzare un incontro preliminare con tutti i partecipanti per verificare audio e video o disporre di una funzionalità con sale separate (breakout room) e al contempo incrementare le attività di costruzione del team e della fiducia attraverso momenti di incontro, attività per rompere il ghiaccio e momenti di saluto.

5. Materiali aggiuntivi

- Il materiale di riferimento del Seminario INCIRCLE sullo sviluppo delle capacità
<https://drive.google.com/file/d/12m8PSxQTm2uBhLFYxTwfJwUjMrHANb35/view?usp=sharing>
- La cartella EASW con tutti gli strumenti in 11 lingue è stata sviluppata dalla DGXIII della CE. I documenti, soprattutto i file Word devono essere aperti con OpenOffice o con Google docs, in quanto la versione di Windows è antiquata
<https://drive.google.com/drive/folders/1-vr8NMKhAgHYG6Uxu7m2TI5eyUVkHmsM>
- Il modello POP - Purpose Outcomes and Process (scopo, risultati e procedimento). Uno strumento ottimo e molto semplice per pianificare i procedimenti e ottenere i risultati
<http://stproject.org/wp-content/uploads/2014/11/the-fabulous-pop-model.pdf>
- The Art of Facilitation. Una guida completa alla conduzione di riunioni ben riuscite, questo articolo contiene una miriade di validi strumenti, suggerimenti e migliori prassi.
<http://stproject.org/resources/tools-for-transformation/facilitation/page/2/>

- The Innovation Camp Handbook. Una manuale pratico utilizzato per supportare le strategie di specializzazione intelligenti (Smart Specialisation Strategies) ed eseguire processi politici partecipativi e di alto impatto che coinvolgono gli stakeholder “quadruple helix” (ovvero i soggetti interessati della società civile: pubbliche autorità, mondo industriale, università e cittadini).
<https://goo.gl/mA8RGm>
- Il link alla parte accessibile della libreria sui metodi e sull’International Association of Facilitators (50 metodi su 500 sono disponibili per i non iscritti)
<https://www.sessionlab.com/library/iafmethods>
- Kaner, Sam. Facilitator’s Guide to Participatory Decision-Making. San Francisco: Jossey-Bass, 2007
<http://www.storypikes.com/workshops/PDFs/Facilitators%20Guide%20to%20Participation%20by%20Sam%20Kaner%20with%20Lenny%20Lind-Catherine%20Toldi-Sarah%20Fisk%20and%20Duane%20Berger-2007.pdf>
- Sito web Liberating Structures:
<http://www.liberatingstructures.com/ls/>

Gruppi di stakeholder EASW

- Decisori politici e istituzioni
<https://docs.google.com/document/d/1VKGiWzgiFN7DiQW8PiliFLivRtaCRW24yBYcHc7oEjU/edit?usp=sharing>
- Mondo universitario - Esperti tecnici
https://docs.google.com/document/d/1uTKyvNpdImu0BVwaWdn7zKMfwF-IS1hXHlp4_WwYBy8/edit?usp=sharing
- Aziende - Imprenditori
https://docs.google.com/document/d/1gPa9WMEluc8gPm5J-3jcHBeGsj9eBL8HZvVbPC_FN4E/edit?usp=sharing
- Cittadini - Società civile
https://docs.google.com/document/d/1qIt3w_92vh2WJwJdrmvJUboL7jiwMcyjXynxq6kn519k/edit?usp=sharing

Argomenti EASW

- Mobilità
<https://docs.google.com/document/d/1AUwHsXxgOgHTYdnLZqaJQ4prio4um8KVUHMV-9rxdkU/edit?usp=sharing>
- Efficienza energetica
<https://docs.google.com/document/d/1DdmZ8QGJkU--HTfQwTMsU7wxYDgfZIGHcOPLLOIUU9k/edit?usp=sharing>
- Gestione dell'acqua

<https://docs.google.com/document/d/1hUQtJT0pU5ZgsAxeqTQy2YB8KO2Cv41aibxq2BkFZuc/edit?usp=sharing>

- Gestione dei rifiuti

<https://docs.google.com/document/d/1VAnABJAaVC86ZvTSf7wKKcBoR5k5ctD6gyeW65akdiQ/edit?usp=sharing>

6. Allegati

- Allegato 1 - Modelli per gli SWG di INCIRCLE
- Allegato 2 – Manuale per VideoFacilitator
- Allegato 3 - La tabella di marcia EASW