



REGIONE
PUGLIA

Corso di perfezionamento in

METODI E STRUMENTI PER LA PROMOZIONE E LA GESTIONE DI PROCESSI PARTECIPATIVI A LIVELLO LOCALE

Sabrina Franceschini



SCHOOL OF MANAGEMENT
UNIVERSITÀ LUM



Agenda 15 dicembre 2022 14-19

Comunicare la Partecipazione: costruzione di un piano di comunicazione integrato adeguato e mirato

Esercitazione

La facilitazione



La comunicazione nei processi partecipativi

La comunicazione è una componente essenziale di qualsiasi percorso partecipativo.

Rappresenta un aiuto concreto per riequilibrare l'asimmetria tra istituzioni e cittadini e per realizzare processi inclusivi di qualità, dal momento che può contribuire a:

- colmare le carenze di informazioni che impediscono ai cittadini di partecipare attivamente;
- creare reti di soggetti in grado di agire per l'interesse comune;
- supportare i processi partecipativi in ogni fase del loro sviluppo, prima - durante e dopo.



La comunicazione «prima», «durante» e «dopo» (1)

La comunicazione **prima dell'avvio** di un processo partecipativo prevede la produzione e la diffusione di informazioni e materiali che rispondono all'obiettivo di far sapere ciò che sta per avvenire, come è possibile prendervi parte, quali sono gli obiettivi, i tempi e le modalità previste.

Si tratta di una comunicazione che attraverso la scelta di azioni, canali e strumenti adeguati al target di riferimento mira ad includere, coinvolgere e motivare alla partecipazione le persone.



La comunicazione «prima», «durante» e «dopo» (2)

La comunicazione **durante** risponde all'obiettivo di informare e documentare tutto ciò che avviene nel corso del processo, nell'ottica della più ampia trasparenza. Dopo ogni incontro è buona prassi redigere un report o un verbale che riporti chi ha partecipato, le attività svolte, le decisioni prese, e le attività previste per i futuri incontri, eventualmente allegando materiali di approfondimento.

Al termine del processo dovrebbe essere redatto un report conclusivo che documenti (sia per gli incontri in presenza che per gli strumenti di partecipazione online attivati) il percorso svolto, il ruolo dei diversi soggetti, l'utilizzo che è stato fatto dei contributi dei partecipanti, le motivazioni che hanno portato ad accogliere o meno determinate proposte (spiegando anche tramite l'ausilio di dati e informazioni esaustive gli eventuali limiti dovuti a costi, tempi, normative o fattibilità tecnica), la decisione finale presa dall'amministrazione, ecc.



Alcuni passaggi

- Identificazione degli obiettivi del processo
- Individuazione degli obiettivi di comunicazione
- Individuazione dei pubblici di riferimento
- Scelte di contenuto
- Individuazione delle azioni e degli strumenti di comunicazione

**Il Piano di
comunicazione**

Definizione obiettivi e attività (1)

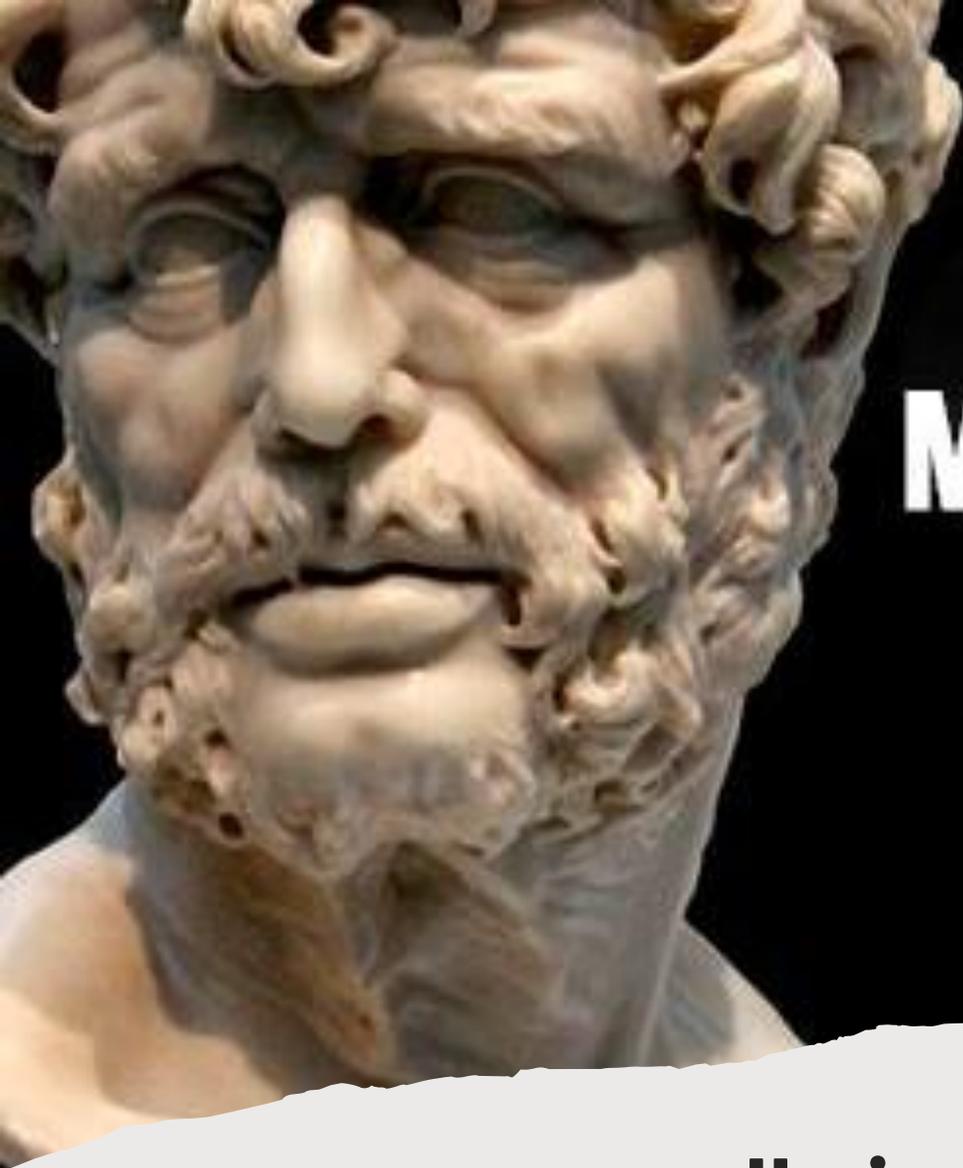
- La definizione degli obiettivi da raggiungere, ovvero delle finalità alle quali tende il processo partecipativo, è un'operazione complessa e mai banale.
- Per facilitare questo compito, può essere utile riprendere il concetto di "obiettivo SMART" (letteralmente "furbo" in inglese) sviluppato nell'ambito del project management.



Definizione obiettivi e attività (2)

Ogni obiettivo individuato per il processo deve essere:

- Specifico (ovvero formulato in modo chiaro e ben dettagliato in ogni suo aspetto, in modo da non lasciare spazio ad ambiguità);
- Misurabile (deve essere possibile identificare un adeguato criterio di misurazione, preferibilmente condiviso da tutti gli attori in gioco, per comprendere in maniera oggettiva se l'obiettivo è stato raggiunto o meno, e quanto si è lontani dalla meta);
- Accessibile (deve essere un obiettivo effettivamente fattibile, date le risorse e i mezzi a disposizione);
- Rilevante (deve essere da un lato coerente con la mission del contesto organizzativo nel quale si opera e dall'altro rilevante anche per coloro che verranno coinvolti nel processo partecipato)
- Temporalmente definito (ovvero deve essere stabilito chiaramente il tempo entro il quale l'obiettivo deve essere raggiunto).



**NON ESISTE VENTO
FAVOREVOLE PER IL
MARINAIO CHE NON SA
DOVE **ANDARE****

SENECA

Il piano di comunicazione



Perché un Piano di comunicazione? (1)

- Definire una strategia comunicativa a supporto dei processi partecipativi è un'operazione piuttosto complessa: per questo motivo, il punto di partenza dovrebbe essere la redazione di un Piano di comunicazione integrato e dedicato, vale a dire una sorta di "mappa" che serva a programmare tutte le azioni di comunicazione e che accompagni la partecipazione in tutte le sue fasi.



Perché un Piano di comunicazione (2)

Il Piano di comunicazione è un'occasione che consente:

- di definire in modo chiaro ed univoco gli obiettivi di comunicazione del progetto nel suo complesso
- di condividere tali obiettivi con tutti i soggetti coinvolti nel loro perseguimento
- di coordinare tutte le azioni di comunicazione che l'amministrazione mette in atto



Come si costruisce un Piano di comunicazione?

- individuazione del responsabile della stesura del Piano e/o del gruppo di lavoro
- mappatura degli attori e dei ruoli che agiscono sulla funzione di comunicazione
- mappatura delle attività di comunicazione in essere
- rilevazione fabbisogni delle strutture e/o eventuali documenti programmatici già realizzati
- definizione degli obiettivi del Piano di Comunicazione

I «passi» metodologici





Analisi del contesto (1)

- La prima fase consiste nell'analisi del **contesto generale (interno ed esterno)**, che coincide con quella già effettuata durante la fase di ideazione del processo partecipativo alla quale si aggiunge l'analisi del **contesto comunicativo** (interno ed esterno) e del **contesto relazionale** (interno ed esterno).
- L'analisi del contesto comunicativo interno prende in esame le risorse a disposizione, sia individuando le persone (con profilo e competenze da comunicatore, se disponibili) che nel Gruppo di lavoro si occuperanno di gestire la comunicazione e/o che all'interno del partenariato saranno i referenti, ovvero le figure di "collegamento comunicativo" con i territori, sia i canali e gli strumenti di comunicazione già attivi e utilizzabili (Urp regionale e Urp locali, i siti web tematici e i profili social dell'Ente e degli altri eventuali componenti del Gruppo di lavoro o del partenariato, ecc.).

Analisi del contesto (2)

- L'analisi del contesto comunicativo esterno, prende in esame gli stili di consumo dei media, tradizionali e digitali, tra i cittadini
- L'analisi del contesto relazionale, invece, prende in esame il "quadro completo di tutti i reali, potenziali e possibili pubblici" interni ed esterni all'organizzazione. A differenza del target, che costituisce il "bersaglio" delle attività di comunicazione, questi pubblici possono non essere oggetto di specifiche azioni, tuttavia la loro identificazione permette successivamente di scegliere con maggior accuratezza i soggetti più strategici sui quali orientare l'azione.
- I pubblici interni, ad esempio, possono essere i componenti del Gruppo di progetto, ma anche tecnici e politici e tutti i soggetti coinvolti nel partenariato, ecc.; i pubblici esterni sono sia gli stakeholder e gli opinion leader già mappati, ma anche, più in generale, tutte le persone non direttamente coinvolte nel processo, come ad esempio altre PA, mass media, ricercatori, esperti, ecc.



Definire gli obiettivi

L'individuazione degli obiettivi di un Piano di comunicazione è uno degli aspetti più problematici connessi all'azione comunicativa nelle PA, che spesso si trovano a gestire dei processi senza aver chiare le finalità da raggiungere. Questa attività è pertanto fondamentale e consiste nell'identificare le finalità dell'azione comunicativa individuando, anche qui, **obiettivi "SMART"**, dunque declinando gli obiettivi strategici di comunicazione, definiti sulla base delle informazioni ricavate dall'analisi del contesto, in una serie di **obiettivi operativi** che ne facilitino il raggiungimento. La definizione degli obiettivi operativi è inoltre necessaria perché motiva la scelta del target, degli strumenti e delle modalità di valutazione dei risultati.



obiettivi di garanzia e tutela:
finalizzati alla trasparenza dell'agire amministrativo



obiettivi di immagine e promozione: volti a veicolare l'identità dell'ente al fine di promuoverlo o di orientarne la percezione



obiettivi di policy: hanno il compito di modificare le convinzioni e i comportamenti dei destinatari



obiettivo di miglioramento della qualità dei servizi: attraverso un'attenta e costante rilevazione dei feedback



obiettivi di comunicazione interna: volta a sviluppare il senso di appartenenza, a condividere mission e valori dell'ente

Individuare il target (1)

Sulla base di quanto stabilito nel progetto si devono identificare i pubblici destinatari delle azioni comunicative (il “target”). Per improntare azioni più mirate, può essere utile segmentarli, ovvero suddividerli in gruppi omogenei e significativi di soggetti, sulla base di alcuni parametri considerati rilevanti.

Un tipo di segmentazione, ad esempio, è quella che utilizza come criterio il tipo di relazione che i pubblici intrattengono con l’amministrazione, distinguendo tra:

- **relazione d’uso** (tutti i soggetti direttamente coinvolti nel processo partecipativo);
- **relazione d’opinione** (tutti i “pubblici influenti” che per il loro ruolo possono orientare l’opinione degli altri pubblici);
- **relazione di conoscenza** (tutti coloro che, pur non essendo coinvolti direttamente nel processo, possono valorizzarlo, come l’opinione pubblica).



Individuare il target (2)

La segmentazione del target rappresenta un passaggio importante dal momento che consente di individuare **a quanti e a quali gruppi** rivolgere l'intervento e quindi di conferire più efficacia alle azioni, calibrando la comunicazione a seconda delle diverse esigenze e caratteristiche del target di riferimento.

Bisogna ricordarsi sempre che si comunica in contesti diversi e con persone diverse, che sono caratterizzate da situazioni e status socio-economici e culturali differenti: azioni comunicative di tipo generalista, rivolte a un pubblico indistinto, potrebbero non essere in grado di raggiungere gli obiettivi strategici e operativi che si prefiggono e, ancora più grave, potrebbero escludere alcune fasce della popolazione. Tuttavia, è difficile pensare di riuscire davvero ad intervenire in maniera personalizzata su ciascun target: in questo contesto segmentare i pubblici diventa allora necessario e utile in primo luogo per non escludere 'nessuno', mentre laddove le risorse ed i mezzi lo consentono si potranno indirizzare delle specifiche azioni a 'qualcuno'.

Scegliere strategie e contenuti (1)

Tra le azioni da compiere nell'ambito della pianificazione strategica della comunicazione c'è anche quella del fissare le strategie comunicative, ovvero "individuare **il percorso** che ci permetta, nel modo più agevole e coerente, di raggiungere gli obiettivi di comunicazione tenuto conto del target individuato".

Le scelte di strategia comunicativa indicano le direzioni che devono essere seguite nella realizzazione concreta del Piano di comunicazione e le modalità di comunicare e strutturare i messaggi che si intendono scegliere.

In questa fase di elaborazione del Piano di comunicazione, in particolare, andranno assunte scelte strategiche rispetto ai **pubblici, alla relazione tra emittente e ricevente, alle modalità di contatto, allo stile comunicativo.**

Scegliere strategie e contenuti (2)

Un'attenzione particolare dovrebbe essere rivolta anche ai **media** e alle modalità migliori con cui renderli "alleati", visto che la strategia comunicativa scelta potrebbe utilizzarli come "veicolo" per introdurre il messaggio, fornire conoscenze, influenzare rappresentazioni, oltre che come mezzo per catturare l'attenzione sul tema "partecipazione"

Contestualmente alle strategie andranno definiti anche i **contenuti di comunicazione**, vale a dire le informazioni e i valori che si intende veicolare nella costruzione dei messaggi, in modo coerente rispetto agli obiettivi e al target precedentemente individuati. Qualsiasi tipologia di messaggio comunicativo dovrebbe sforzarsi di essere: **chiaro, esplicito, circostanziato, veritiero, pertinente, accessibile** a tutto il pubblico a cui si rivolge, completo nelle informazioni, visibile, credibile, aggiornato, efficace, senza tralasciare l'aspetto della "sorpresa" e il tentativo di colpire la sfera emotiva e personale dei destinatari .

Scelta della strategia

In sintesi, scegliere la strategia significa individuare il percorso che ci permetta, nel modo più agevole e coerente, di raggiungere gli obiettivi di comunicazione tenuto conto del target individuato. La strategia è la traduzione in azioni e strumenti dell'obiettivo di comunicazione individuato.

Scegliere azioni, canali e strumenti (1)

La scelta di azioni, canali e strumenti di comunicazione all'interno del Piano dovrebbe innanzitutto partire dalle risorse già esistenti e/o messe a disposizione dai componenti del Gruppo di progetto e/o dai partner, per poi dirigersi verso nuove opzioni, valutandone la coerenza rispetto a:

- l'oggetto del processo partecipativo e gli obiettivi e i risultati attesi;
- le tecniche e gli strumenti per la partecipazione scelti;
- la mappatura degli stakeholder effettuata;
- le risorse a disposizione;
- l'analisi del contesto generale, comunicativo e relazionale;
- gli obiettivi di comunicazione individuati;
- il target individuato;
- le strategie e i contenuti scelti.



Scegliere azioni, canali e strumenti (2)

Le specificità che caratterizzano ogni singolo canale non devono essere trascurate. Ad esempio, i **mezzi di comunicazione di massa** sono indicati per comunicare con il grande pubblico e utili per comunicare i messaggi impliciti; i **prodotti stampati ed editoriali** sono utili a fornire informazioni dettagliate per comunicare più efficacemente con i potenziali beneficiari finali e con i destinatari degli interventi; gli **strumenti multimediali e interattivi**, in particolare i **siti web**, sono molto utili a veicolare le informazioni puntuali e dinamiche per entrare in contatto principalmente con i potenziali beneficiari finali; gli strumenti di **comunicazione diretta** come manifestazioni, convegni, ecc. servono a presentare i risultati delle attività a fasce di pubblico diverse e alle altre istituzioni.



Scegliere azioni, canali e strumenti (3)

Uno degli strumenti più efficaci di comunicazione a supporto dei processi partecipati è la **modalità informale**, vale a dire il passaparola.

In ogni caso occorre fare attenzione nello scegliere modalità diversificate che non penalizzino a priori le fasce deboli e più emarginate della popolazione. La scelta di attivare un canale di comunicazione piuttosto che un altro, può escludere invece che includere.

Quando il target individuato è una categoria difficile da raggiungere con gli strumenti tradizionali, si dovrebbero prevedere azioni specifiche di **animazione territoriale o "outreach"** (letteralmente "andare fuori a cercare"), un insieme di pratiche "dirette" che rendono in un certo senso partecipativa anche questa fase. Il metodo della **comunicazione diretta** è particolarmente efficace perché consente di stabilire un rapporto personale e di fiducia con il proprio target, rafforzando le relazioni oltre ad avere un impatto emozionale più forte sulle persone.

Misurare i risultati (1)

E' l'ultimo passaggio della pianificazione della comunicazione e consiste nel prevedere, all'interno del Piano, quali "oggetti" si intendono valutare e attraverso quali indicatori e fonti di verifica.

Oltre alla valutazione ex post, che avviene al termine delle attività, è importante prevedere anche una valutazione in itinere.

E' opportuno distinguere tra vari livelli di misurazione dell'efficacia del Piano:

- raggiungimento degli obiettivi di comunicazione (**impatto della comunicazione**)
- efficienza ed efficacia delle singole azioni di comunicazione (**congruenza tra obiettivi e strumenti**)
- verifiche dei costi (**rispetto del budget**)
- impatto organizzativo (**verifica di processo**)

Misurare i risultati (2)

Tra gli strumenti utili a questi scopi possiamo distinguere tra:

- strumenti di indagine **quantitativi**: questionari, web analytics, rassegna stampa, ecc.
- strumenti **qualitativi**: interviste, focus group, analisi del contenuto, ecc.

Misurare i risultati (3)

Avvalendosi dei diversi strumenti di rilevazione, è sempre bene verificare:

- la diffusione, la comprensione e l'accettazione dei messaggi, ovvero se sono arrivati a destinazione, se sono stati memorizzati, capiti correttamente, se abbiano fatto riflettere e/o suscitato consensi, a seconda degli obiettivi;
- il corretto funzionamento dei circuiti e dei flussi informativi, ovvero quanto la scelta dei canali di distribuzione sia stata opportuna, quali problemi possono aver creato ritardi, disagi, ecc.
- l'analisi dei comportamenti organizzativi degli operatori interni
- la qualità della Comunicazione percepita

Comunicazione totale

L'insieme delle comunicazioni sull'amministrazione portate avanti:

- Dall'amministrazione stessa
- Da altri soggetti sull'istituzione

Il modello della comunicazione totale enfatizza il ruolo strategico del punto di vista comunicativo e degli effetti comunicativi di ciascuna decisione presa

L'amministrazione non comunica solo attraverso i suoi canali e messaggi ma anche e soprattutto attraverso il proprio modo di essere e di fare.



Pianificata > l'esperienza e le attività ispirate dal piano di comunicazione confermano una certezza: programmare la comunicazione è la prima e più importante regola per massimizzarne i ritorni in termini di efficacia e anche di efficienza.



Citizentrica > concentrata in particolar modo su quelle linee d'azione in grado di garantire risultati e ritorni positivi concreti che per chi vive, lavora, studia o in altri modi agisce nel territorio



Semplice > a essere semplice e diretta deve essere innanzitutto la stessa comunicazione, occorrerà perciò agire sul versante della chiarezza e della immediatezza dei linguaggi



Concreta > occorrono sforzi per fare in modo di comunicare anche e soprattutto i ritorni concreti, e tangibili, per i pubblici finali.



3.0 > non solo in quanto veicolata sui social network e le altre piattaforme di ultima generazione, ma anche partecipata ed estesa al contributo diretto degli stessi pubblici finali

La comunicazione in 10 parole

Testimoniata > la comunicazione dovrà essere 3.0 anche e più nella cosiddetta cerchia degli stakeholder così come degli enti che contribuiscono alla sua realizzazione

In progress > pianificata ma non rigida nei suoi singoli aspetti e occorrenze. La pianificazione resta una cornice di riferimento, utile soprattutto per scandire strategie, parole d'ordine e coordinate di fondo, ma deve anche conservare flessibilità, modularità e adattamento ai momenti.

Misurabile > non solo come rendicontazione di quanto realizzato, ma anche nei termini dell'effettiva capacità dei messaggi di creare una reale e diffusa consapevolezza presso i pubblici finali in merito ai benefici, vantaggi e opportunità

Territoriale > la comunicazione deve essere il più possibile ramificata e diffusa nei territori, non si potrà prescindere dal contributo diretto di chi in quei territori ci vive o ci lavora

Virtuosa > il quadro economico generale costringeranno a realizzare una promozione "low cost" puntando su strategie e percorsi virtuosi che permettano di massimizzare il più possibile i ritorni e i risultati



La comunicazione in 10 parole

Elaborazione di
un piano di
comunicazione
per un Progetto
di
partecipazione



**L'unico modo per
iniziare a fare qualcosa
è smettere di parlare
e iniziare a fare**

(Walt Disney)

Esercitazione

Scegliere un progetto tra questi:

<https://www.osservatoriopartecipazione.it/processi-finanziati>

Sulla base delle informazioni impostare i 6 passi del Piano di comunicazione:



La facilitazione

«Razionale è una
persona a cui importa di
più imparare che avere
ragione» Augusto Murri,
1911

LA CAUSALITA' CIRCOLARE

la riunione



dopo la riunione



A cosa serve la facilitazione

- Aiutare i gruppi a lavorare insieme in modo efficiente, orientato al risultato, basato su un processo costituito da fasi successive
- Assicurare che ognuno abbia gli stessi diritti e le stesse opportunità di parlare ed influenzare il risultato
- Assicurare che ogni “prodotto” della discussione sia visualizzabile e disponibile per le fasi successive

Le abilità del Facilitatore

Coordinare

- Breve introduzione delle competenze attese
- Giro di tavolo, ascolto
- Concretezza sui fatti

Coinvolgere

- Precisare le competenze da sviluppare
- Chiedere pareri

Aiutare

- Approfondimento dei problemi tecnici e relazionali
- Mediazione

Attivare

- Piano di azione, chi fa cosa
- Incoraggiamento

Competenze del facilitatore

- I facilitatori sono esperti di processo: non devono conoscere necessariamente tutti gli aspetti tecnici, devono possedere **competenze nella gestione delle interazioni**
- La virtù del facilitatore risiede nella capacità di essere **imparziale** (ma in maniera “calda”) ugualmente vicino a tutti
- Il facilitatore deve conoscere diverse tecniche ma soprattutto deve avere un atteggiamento giusto **nell’ascolto (attivo)** delle persone

Il ruolo del Facilitatore

- Focalizzarsi sui **bisogni del gruppo**
- **Gestire** il processo senza prevalere o manipolare le decisioni del gruppo
- Adottare un **ascolto attivo**: riconoscere, enfatizzare, chiarire
- Lasciare che gli eventi si evolvano ad un **ritmo** vivace
- Stabilire un **clima** amichevole, dare il massimo spazio all'informalità, cercare la massima condivisione delle idee che emergono nel gruppo
- Raccogliere e trasmettere i **punti di vista**, meglio visualizzare graficamente le opinioni (post-it, cartelloni) e condividerle con il soggetto proponente

Il compito del Facilitatore (1)

- Presentare il proprio **ruolo** (aiutare e coordinare la discussione in modo efficace - tempi e pari opportunità)
- Illustrare le **regole** di fondo e gli **obiettivi** del gruppo, proporre **l'agenda** e le modalità operative
- **Favorire il dibattito** e il confronto in modo equilibrato ed aperto, anche chiamando al dialogo i più "timidi" e limitando coloro che mostrano un atteggiamento polemico e poco produttivo

Il compito del Facilitatore (2)

- **Sollecitare** la concisione e la rilevanza degli interventi
- Fare rispettare i **tempi** per ogni intervento e fase di lavoro
- Riassumere spesso e **visualizzare** l'andamento della discussione.
- Catturare ed evidenziare i **punti salienti**.
- **Sintetizzare** con parole chiave e frasi brevi
- Chiedere spesso se ci sono **dubbi** o perplessità
- Rimanere pro-attivi, sereni ed **equilibrati**



Frase di supporto

Per iniziare la discussione

- Qual è la vostra opinione rispetto a questo problema?
- Qual è stata la vostra esperienza su questo problema?
- Qualcuno può suggerire di che tipo di informazione abbiamo bisogno in questa fase?

Per incoraggiare una maggior informazione

- Come vi sembra quello di cui abbiamo discusso finora?
- Quali aspetti del problema abbiamo dimenticato?

Frasi di supporto

Per orientare la discussione

- Dove ci troviamo ora in relazione al nostro obiettivo?

Per far proseguire la discussione

- Pensate che abbiamo dedicato sufficiente tempo su questo aspetto/problema? Possiamo passare ad un altro aspetto del problema?

Frasi di supporto

Per sollecitare una discussione

- Sono corretto nel pensare che abbiamo raggiunto un accordo/condivisione su questo punto?
- Sembra che ci stiamo muovendo verso una decisione. Possiamo considerare le sue implicazioni se decidiamo in questa direzione?

Per sollecitare interventi

- C'è qualcuno che ha mai avuto questa esperienza?
- Ci racconti qualcosa su questo, com'è andata?

Le «Sette Regole dell'Arte di Ascoltare» (Sclavi, 2000)

1. Non avere fretta di arrivare a delle conclusioni. Le conclusioni sono la parte più effimera della ricerca
2. Per riuscire a vedere il tuo punto di vista, devi cambiare punto di vista. Quel che vedi dipende dal tuo punto di vista.
3. Se vuoi comprendere quel che un altro sta dicendo, devi assumere che ha ragione e chiedergli di aiutarti a vedere le cose e gli eventi dalla sua prospettiva
4. Le emozioni sono degli strumenti conoscitivi fondamentali se sai comprendere il loro linguaggio. Non ti informano su cosa vedi, ma su come guardi. Il loro codice è relazionale e analogico
5. Un buon ascoltatore è un esploratore di mondi possibili. I segnali più importanti per lui sono quelli che si presentano alla coscienza come al tempo stesso trascurabili e fastidiosi, marginali e irritanti, perchè incongruenti con le proprie certezze.
6. Un buon ascoltatore accoglie volentieri i paradossi del pensiero e della comunicazione interpersonale. Affronta i dissensi come occasioni per esercitarsi in un campo che lo appassiona: la gestione creativa dei conflitti.
7. Per divenire esperto nell'arte di ascoltare devi adottare una metodologia umoristica. Ma quando hai imparato ad ascoltare, l'umorismo viene da sè.

Tecniche di facilitazione per...

- **Tecniche per l'ascolto**, ossia metodi che aiutano a capire come i problemi sono percepiti dagli stakeholder e dai comuni cittadini. Possono essere impiegati soprattutto nella fase preliminare, quando si tratta di avviare un processo inclusivo, individuare i possibili interlocutori e capire quali sono i temi su cui lavorare
- **Tecniche per l'interazione costruttiva**, ossia metodi che aiutano i partecipanti a interloquire tra loro e a produrre conclusioni interessanti. Possono essere impiegati per organizzare e gestire il processo decisionale
- **Tecniche per la risoluzione dei conflitti**, ossia metodi che aiutano ad affrontare questioni controverse. Possono essere impiegati quando sorge un conflitto

Tecniche per l'interazione costruttiva

Tecniche basate sulla costruzione di scenari:

- EASW – European Awareness Scenario Workshop
- Action Planning
- Search Conference

Tecniche basate sulla simulazione: Planning for Real

Tecniche basate sulla spontaneità: Open Space Technology

Tecniche per la progettazione partecipata: Creative Problem Solving

La gestione del processo (1)

- Essere consapevoli del contenuto (il tema in discussione), ma soprattutto del **processo** (le modalità di interazione dei partecipanti)
- Quando in dubbio, **controllare/valutare** insieme al gruppo (il facilitatore non può sapere tutto)
- Assicurarsi che i partecipanti abbiano capito gli **obiettivi** di ogni punto dell'agenda dei lavori
- Mantenere il gruppo focalizzato sul **tema** oggetto di discussione
- Mantenere le persone concentrate sui loro **interessi** anziché sulle loro posizioni
- Stimolare i partecipanti del gruppo a **valutare le implicazioni** che una decisione comporta

La gestione del processo (2)

- Assicurare **equità e rispetto** (il rispetto è probabilmente il fattore più critico nelle dinamiche di gruppo)
- Chiedere tolleranza e **rispetto delle "regole"**
- Mediare le posizioni divergenti dei partecipanti e **gestire l'eventuale conflitto**. Non tentare di evitarlo, ma creare un'atmosfera di reciproca fiducia in modo che i disaccordi possano essere discussi e risolti prima che sfuggano di mano.

Indicazioni operative per i facilitatori di Gruppi: logistica e materiali (1)

- Individuare una sede fissa e una stanza per ogni gruppo tematico possibilmente luminosa, facilmente accessibile per i partecipanti
- Ogni partecipante deve essere dotato di badge in modo che tutti possano chiamarsi per nome e di materiale per prendere appunti (carta, penne, pennarelli, scotch di carta, post-it).
- Una parete di 8-10 metri libera per poter attaccare poster e strumenti per la visualizzazione creativa del gruppo.
- Un tavolo di supporto per relatori e facilitatori;
- Individuare parete vuota per attaccare cartelloni;
- Sedie mobili, disposizione sedie in semi-cerchio in modo che tutti i partecipanti si

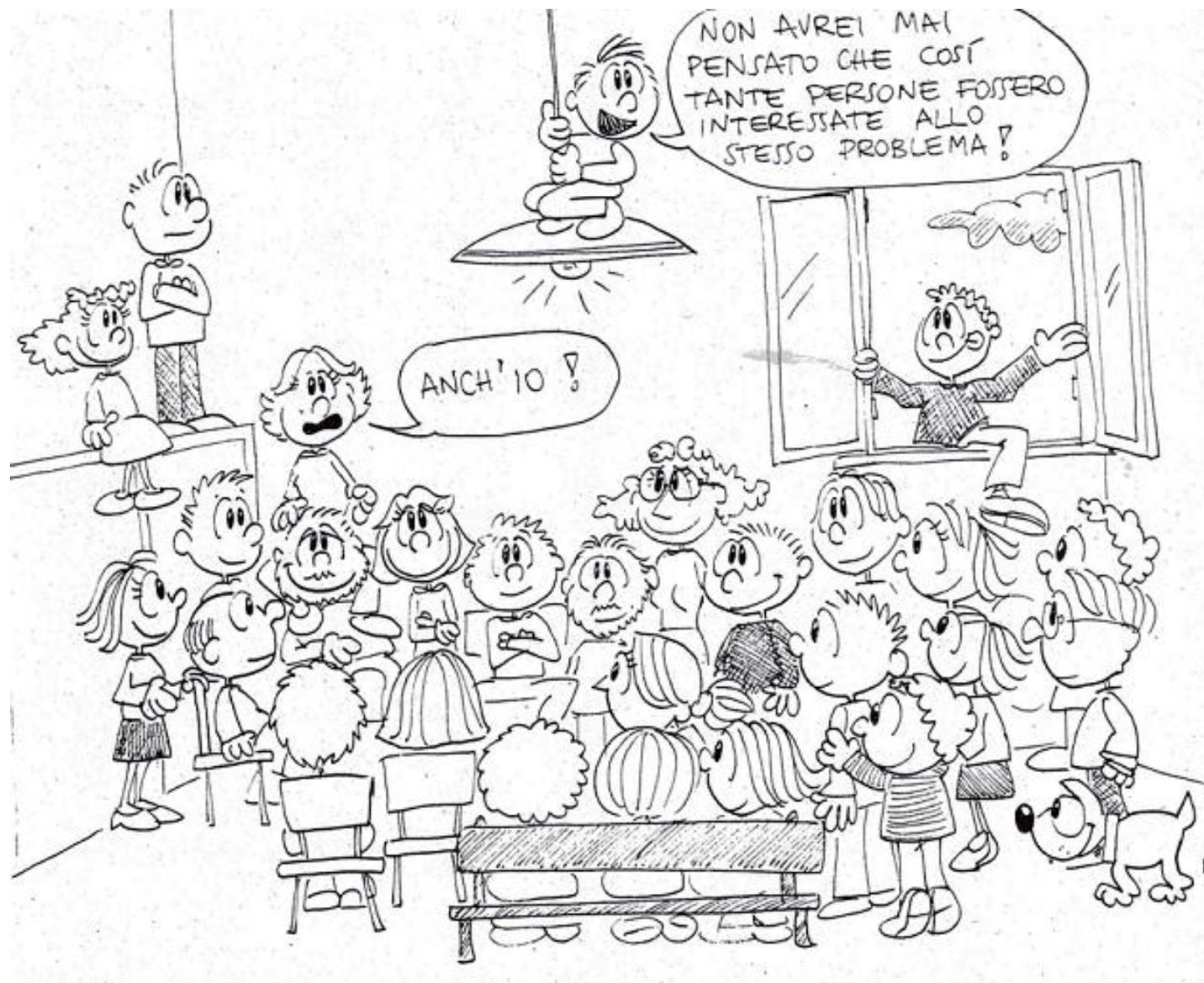
vedano
Corso di perfezionamento in

METODI E STRUMENTI PER LA PROMOZIONE E LA GESTIONE DI PROCESSI PARTECIPATIVI A LIVELLO LOCALE

Indicazioni operative per i facilitatori di Gruppi: logistica e materiali (2)

- Lavagna a fogli mobili con pennarelli di tutti i colori
- Fornire post-it adesivi grandi e blocchi di carta e pennarelli a punta media per ciascun partecipante
- Computer e videoproiettore
- Un tavolo per chi raccoglie le informazioni e fa la cronaca del workshop con un pc, per trascrivere in tempo reale le notizie più importanti, una stampante laser e accesso a una fotocopiatrice per eventuali copie dell'istant report.
- Un punto permanente con bevande, caffè, frutta e biscotti a supporto dei lavori di gruppo in un angolo della sala in modo da non prevedere pause che allontanano i partecipanti.

Come coinvolgere i partecipanti?



Come coinvolgere i partecipanti?

- **Quante** persone devono partecipare?
- **Chi** deve partecipare?
- **Come** comunicare il workshop?
- Quali **canali** usare?
- **Quali conoscenze**, esperienze, età, sesso?
- Chi può **aiutare nel diffondere** l'informazione?
- **Che cosa** conoscono rispetto l'argomento da trattare?
- Che tipo **di informazione** hanno bisogno?
- Come fare la **mappa degli stakeholders**?

Profilo del partecipante atteso e desiderato

Quali domande porsi prima del workshop?

- **Quante** persone ci saranno?
- **Perché** vengono?
- Quali sono le loro speranze e che **cosa si aspettano**?
- Quali sono i loro timori e **preoccupazioni**?
- Qual è la loro **conoscenza, esperienza, età, sesso**?
- Possono avere dei **pregiudizi**?
- **Che cosa conoscono** rispetto l'argomento da trattare?
- Di che tipo di **informazione** hanno bisogno?

Cosa fare prima del workshop

- Stendere la **griglia** di conduzione personale
- Preparare un cartellone dell'**Agenda** dei lavori dell'incontro
- Preparare i **cartelloni-matrici** da utilizzare nell'incontro
- Preparare il **materiale** da consegnare ai partecipanti
- Appendere al muro il **cartellone** per le "domande aperte" e cartelloni "di brutta"
- Individuare anticipatamente gli **eventuali esperti/testimonianze** sul tema da trattare



Il giorno del workshop

- Il team che facilita e coordina il workshop deve essere presente prima dell'ingresso dei partecipanti e accoglierli.
- Prevedere che ci possa essere un ritardo accademico di 15 – 20 minuti e considerarlo nella programmazione della giornata
- Programma del workshop con tempistica, relatori ed azioni da realizzare.

Il facilitatore: Il giorno del workshop

- Presentare il proprio **ruolo** (aiutare e coordinare la discussione in modo efficace - tempi e pari opportunità)
- Illustrare le **regole** di fondo delle modalità operative e gli obiettivi del workshop
- Fare **parlare-partecipare** un attore alla volta
- **Sollecitare** la concisione e la rilevanza degli interventi
- **Sintetizzare** con parole chiave e frasi brevi la discussione
- Fare rispettare i **tempi** per ogni intervento e fase di lavoro
- **Riassumere** spesso e visualizzare l'andamento della discussione
- **Chiedere** spesso se ci sono dubbi o perplessità
- Rimanere pro-attivi, sereni ed **equilibrati**

Cosa fare dopo il workshop ?

- **Raccogliere** i cartelloni dei lavori del gruppo con i post-it
- **Risistemare** su un documento le matrici e i risultati dei lavori
- Redigere **l'elenco dei presenti**
- Redigere un breve **resoconto** introduttivo e allegare eventuali introduzioni tecniche di qualche esperto come allegati
- Annotare gli eventuali **problemi** in modo da trovare soluzioni per l'incontro successivo (elementi condivisi, conflitti possibili, esistenti e da risolvere, clima di lavoro, eventuali altri partecipanti da coinvolgere, raccolta commenti e bisogni)
- Inviare il **verbale** ai partecipanti e agli altri facilitatori via e-mail o posta ai partecipanti o al responsabile comunicazione per inserirli nel sito web del progetto



RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

Allegretti U. Democrazia partecipativa, Firenze University Press, 2010,

<https://www.fupress.com/archivio/pdf/3951.pdf>

Arnstein S. A ladder of citizen participation', Journal of the American Institute of Planners, vol. 35.4, 1969, pagg. 216-224,

<https://www.participatorymethods.org/sites/participatorymethods.org/files/Arnstein%20ladder%201969.pdf>

Bobbio L. A più voci: amministrazioni pubbliche, imprese, associazioni e cittadini nei processi decisionali inclusivi, Edizioni scientifiche, 2005.

Franceschini S. L'Emilia-Romagna per la cittadinanza digitale, Ed. Moderna, 2008,

<https://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/tutte-le-pubblicazioni/pubblicazioni/lemilia-romagna-per-la-cittadinanza-digitale>

Franceschini S. PartecipAzioni: sostantivo, plurale. Guida metodologica per la gestione di processi di partecipazione integrati, Regione Emilia-Romagna, 2016, <https://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/tutte-le-pubblicazioni/pubblicazioni/partecipazione-1/partecipazioni-guida-metodologica-processi-partecipativi-integrati>



Territorio
La formazione sulla cultura
della partecipazione



SCHOOL OF MANAGEMENT
UNIVERSITÀ DI U.M.



per la
partecipazione
pubblica



ANCI
PUGLIA



REGIONE PUGLIA



REGIONE
PUGLIA

Grazie 😊

Sabrina Franceschini

Contatti: franceschinisabrina@gmail.com

sabrina.franceschini@regione.emilia-romagna.it

Linkedin: <http://www.linkedin.com/pub/sabrina-franceschini/8/506/89>

Slideshare:

<http://www.slideshare.net/SabrinaFranceschini>

Twitter: https://twitter.com/Sabrina_F



Territorio
La formazione sulla cultura
della Partecipazione



SCHOOL OF MANAGEMENT
UNIVERSITÀ LUM



associazione
italiana
per la
partecipazione
pubblica

