



Il PSSDesigner facilitatore: limiti e potenzialità di un ruolo emergente





POLITECNICO
MILANO 1863

School of Design
Master course in **Product - Service System Design**

A.A 2016/2017

Il PSSDesigner facilitatore:
limiti e potenzialità di un ruolo emergente

Student: **Chiara Ferrero** | 833805

Tutor: **Fabrizio Maria Pierandrei**

*A chi ha il **coraggio** di cambiare*

Indice dei contenuti

Abstract / Italiano	1
Abstract / English	3
Premessa	5
Il Product - Service System Designer	7
<i>Chi è, di cosa si occupa e come è cambiato negli anni?</i>	
Inquadramento generale	11
Figura professionale	15
Metodologia	27
Metamorfosi	35
La facilitazione esperta	49
<i>Cosa si intende e chi è il facilitatore per professione?</i>	
Inquadramento generale	53
Figura professionale	59
Contesti di facilitazione	71
Competenze	101
Il PSSDesigner come facilitatore	115
<i>Chi è e in cosa si differenzia da un facilitatore esperto?</i>	
Inquadramento generale	119
Contesti di azione	135
Tipologia di attività	145
Workshop	149
Hackathon	169
Sessione di Co-Design	189
Competenze	241
Competenze mancanti	253
Il PSSDesigner come facilitatore del domani	279
<i>Come può cambiare la sua impronta professionale ed in cosa consiste questo cambiamento?</i>	
Inquadramento generale	283
Nuove impronte	289
Linee guida	311
Guidelines	319
Conclusioni	347
Appendice / Interviste complete	349
Bibliografia e sitografia	375

Abstract / Italiano

Nella società odierna, più **creativa** e **partecipativa** rispetto ai decenni scorsi, il Product – Service System Designer si trova a dover imparare ad **abbracciare il cambiamento**, intraprendendo nuovi percorsi per i quali, spesso, non è sufficientemente attrezzato.

In questo percorso di innovazione si è avvicinato agli **utenti**, ovvero alle persone per le quali il designer – demiurgo era tradizionalmente abituato a progettare in completa autonomia.

Un design meno concentrato sull'estetica del prodotto, ma più attento al **servizio** ed all'**esperienza** dell'utente, ed una società che **reclama** il proprio diritto di parola sulle entità di cui è fruitrice hanno determinato un **coinvolgimento** attivo di individui e comunità all'interno del percorso progettuale, attraverso attività di tipo **collaborativo** come workshop e sessioni di co-design.

Il Product – Service System Designer, figura professionale a “**T**” caratterizzata da un background competenziale solido e puntuale, ma con un'apertura **multidisciplinare** alla pratica progettuale, si è quindi dovuto improvvisare **facilitatore**, concentrandosi sugli strumenti e sugli obiettivi di co-progettazione, senza prestare la giusta attenzione ai processi di coinvolgimento, alla predisposizione dei partecipanti, alla prefigurazione delle dinamiche di gruppo.

Partendo da questo assunto, ho iniziato un lungo percorso di ricerca, che mi ha permesso di indagare il ruolo del **PSSDesigner – facilitatore**, i contesti nei quali interviene e le abilità e conoscenze che attualmente mette in campo, provenienti dal proprio expertise.

Parallelamente ho svolto un ampio focus sul **facilitatore esperto**, ovvero colui che per professione è avvezzo a gestire dinamiche di gruppo all'interno di attività partecipative.

Lo studio, l'analisi, il confronto e l'osservazione empirica hanno fatto emergere le **lacune** e le **mancanze** che derivano da una formazione tradizionalmente poco attenta all'interazione tra individui in contesti collaborativi.

Lo scopo di questa tesi è la costituzione di una figura professionale arricchita e consapevole. Per raggiungere questo obiettivo ho elaborato delle **linee guida** per lo sviluppo di un workshop educativo ed interattivo, dal titolo “**Life Skills e Facilitazione**” con il fine di integrare competenze progettuali e psico-sociali, ponendo quindi le basi del Product – Service System Designer facilitatore del domani.

Abstract / English

In today's society, more **creative** and **participative** than past decades, the Product – Service System Designer has to learn how to **embrace the change**, embarking on new paths for which, often, he is not sufficiently equipped.

In this innovation path he got closer to **users**, people for whom the designer-demiurge was traditionally used to design in complete autonomy.

A type of design less focused on product's appearance, but more attentive to the **service** and the user **experience**, and a society that **demand**s its own right to talk about those entities it benefits from, determined an active **involvement** of individuals and communities within the design process, through **collaborative** activities such as workshops and co-design sessions.

The Product – Service System Designer, **T-shaped** professional figure characterized by a grounded and accurate background and, at the same time, by a **multidisciplinary** openness to design practice, has to improvise in the role of **facilitator**, focusing on design tools and co-design objectives, without paying the proper attention to involvement processes, participants' inclination and group's dynamics prefiguration.

On this basis, I started a long research path, that allowed me to investigate the role of the **PSSDesigner – facilitator**, the contexts in which he intervenes and the abilities and knowledge that he currently deploys, derived from his expertise.

Simultaneously I have focused on the **expert facilitator**, the person that is professionally used to manage group dynamics within participative activities.

Investigation, analysis, discussion and empirical observation have exposed **gaps** and **omissions** derived from an education which is traditionally poorly attentive to individuals' interaction and dynamics in collaborative contexts.

The aim of this thesis is to establish an enhanced and improved professional figure. In order to achieve this goal, I've drafted the **guidelines** to develop an interactive and educational workshop, entitled "**Life Skills and Facilitation**", with a view to integrating design and psycho-social competencies and to building the basis of the Product – Service System Designer facilitator of tomorrow.

Premessa

L'argomento è **complesso**, la tematica è **intricata**.

Tra tutti i modi esistenti per poter raccontare questo mio percorso che non è stato sempre in discesa ho deciso di utilizzare questo: **prima persona singolare**, registro a tratti **alto**/formale ed a tratti **medio**/comune.

Spero mi perdonerete, ma ritengo che questo sia il modo più efficace per poter affrontare questa trattazione senza rischiare di tediarevi.

Non preoccupatevi, vi prometto che la serietà dei contenuti, della ricerca, della progettazione sarà non solo **garantita** ma anche **salvaguardata**.

Informazioni utili alla navigazione

Questa tesi non si limita al racconto delle scoperte effettuate o degli obiettivi raggiunti, ma rappresenta un **viaggio**, il mio, che ho deciso di condividere con voi.

Nel corso della narrazione inserirò dei documenti per poter apprendere con più efficacia la tematica.

Alcuni di questi saranno degli **approfondimenti** (pagine lilla) sviluppati da me o da terzi; in altri casi vi presenterò degli **strumenti** (pagine fucsia) che ho strutturato ed adoperato; in altri ancora inserirò degli **schemi** (pagine azzurre), ovvero delle mappe concettuali che mi hanno aiutata a padroneggiare un universo di contenuti e conoscenze che, a momenti, ho faticato a tenere insieme e gestire.

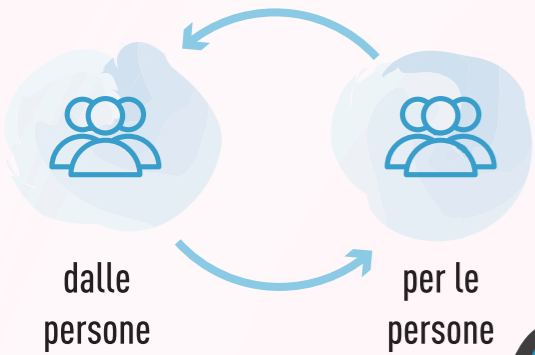
Li inserisco con la speranza che possano essere utili per comprendere ciò che a parole andrò a raccontare.

Nel corso di ciascun capitolo, inoltre, inserirò dei numeri tra parentesi. Saranno dei rimandi diretti alle **note di fine sezione**, che troverete al termine di ciascun capitolo, con lo scopo di approfondire alcune tematiche o terminologie che, a parer mio, necessitano di essere vagliate.

Bene, direi che siamo pronti a partire. Non mi resta che augurarvi **buon viaggio!**

METODOLOGIA

DINAMICA E ITERATIVA



COMPETENZE



FIGURA PROFESSIONALE



Product - Service System Designer

Il Product-Service System Designer

Chi è, di cosa si occupa e come è cambiato negli anni?

Product - Service System Design

SISTEMA PRODOTTO - SERVIZIO → presente nella **vita di tutti i giorni**

internazionalità e interdisciplinarietà

istituito presso il **Politecnico di Milano**
cambiamento e trasformazione rispetto al **Disegno Industriale**



SISTEMA

prodotto + servizio + comunicazione + management + spazi + persone

risultato di un'attività svolta

ESPERIENZA e RELAZIONI

che si creano tra gli **elementi** del progetto



coordinazione del team



pianificazione delle strategie



mediazione dei profili



analisi di comportamenti



utilizzo di strumenti



sperimentazione di metodologie

profilo **complesso** e difficilmente classificabile

non siamo: esperti in marketing e business, ingegneri, psicologi sociali
bisogna **ricercare, analizzare ed integrare** delle conoscenze che necessitano di essere approfondite

necessità di **sistematizzare** la disciplina

METODOLOGIA

lineare e sintetica

restrittiva e product-oriented

dinamica e iterativa

con un'attenzione particolare all'**utente**

start

finish

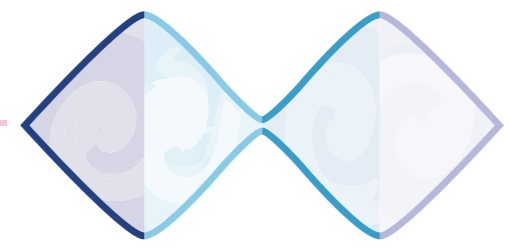
persone per le quali si progetta

soluzioni pensate per i loro bisogni specifici

DOUBLE DIAMOND

ricerca senza esclusione

processo iterativo ed **esplorativo**



movimento **divergente** e **convergente**

messa a sistema

importanza del **ruolo degli utenti**

abbandono della visione del **demiurgo**

NUOVE RELAZIONI

tra chi realizza cose e chi le usa

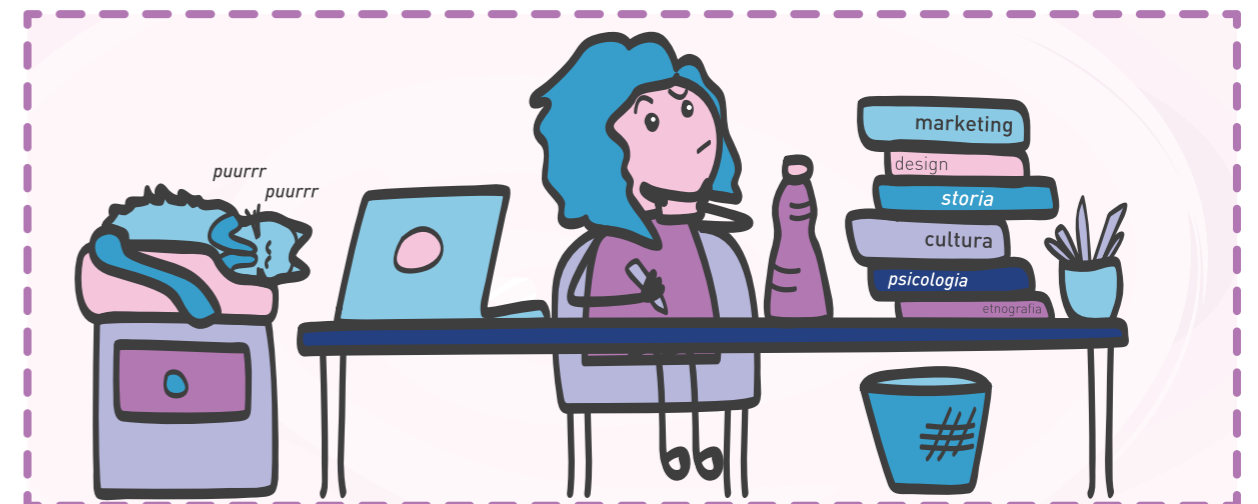
la gestione di una relazione di questo tipo non può essere **improvvisata** o appresa solo con la pratica

spostare il focus dagli **strumenti** alle **dinamiche**

apprendere, anche in ambiente didattico, il **mestiere della facilitazione**

Inquadramento generale

"Ma quindi... che cosa studi?"



ORDINE E CAOS

Certe volte, si sa, dare una definizione sintetica ad un concetto molto complesso può risultare fin troppo faticoso, a tratti impossibile.

Alzi la mano chi non ha esitato nemmeno un momento quando il parente ultraottantenne, nel corso di una riunione annuale di famiglia, gli ha fatto la fatidica domanda: *"Ma quindi, che cosa studi?"* - che più avanti negli anni, per i più fortunati di noi, è diventata: *"Ma quindi, che lavoro fai?"*.

Panico.

Provi a raggranellare le numerose e confuse idee a riguardo, a tradurre in modo convincente le parole inglesi in un italiano comprensibile, a cercare nei meandri del tuo cervello una di quelle bellissime citazioni che la Professoressa ha velocemente decantato il primo giorno del primo semestre del primo anno di Magistrale. Ci provi, ma alla fine dalla tua bocca escono queste parole: *"Progetto... cose... esperienze... cose..."*. E il parente, ormai diventato ultranovantenne, ti guarda un po' confuso ma decide di non approfondire, preferendo rivolgere le sue attenzioni verso tuo cugino, più piccolo di qualche anno, che sfortunatamente per lui (ma

fortunatamente per te) passava di lì in quel momento.

Salvi.

E no, non siamo salvi, perché non è ammissibile arrivare all'ultimo giorno dell'ultimo semestre dell'ultimo anno e non sapere ancora come descrivere al resto del mondo di che cosa ti occupi, in che cosa sei bravo davvero.

E allora eccomi qui, pronta a spiegare a gran voce chi sono e che lavoro faccio. Perché diciamocelo francamente, *è il lavoro più bello del mondo*.

E merita di essere descritto, spiegato, raccontato, magari anche preso in giro.

Ebbene, io sono una **Product - Service System Designer**.

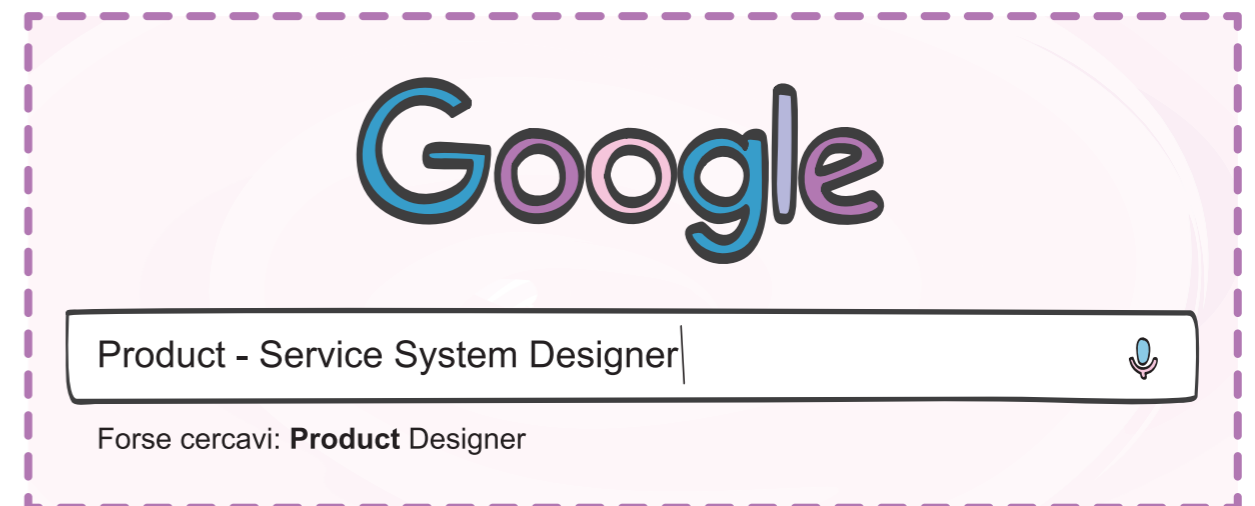
E lo scrivo così, a caratteri cubitali, senza vergogna.

Sì, sono una designer del sistema prodotto - servizio.

Ma andiamo con calma, facciamo un passo alla volta e cerchiamo di svolgere insieme un vero e proprio identikit, incorniciare questi concetti, appenderli al muro e, finalmente, esclamare *"Aah, ora mi è tutto più chiaro"*.

Figura professionale

Alla ricerca di un riconoscimento tanto agognato



NASCITA E CARATTERISTICHE

Tradizionalmente siamo abituati ad associare il termine **Designer** a delle tipologie precise e definite di progetto: prodotto, comunicazione, interni e moda, solo per citare i più conosciuti.

Il Designer, in tal senso, è il progettista addetto ad un processo che si muove attraverso le fasi principali di **ideazione**, **elaborazione** e **realizzazione di un artefatto**.

Stiamo parlando di una figura professionale che esiste da secoli, un tempo riconosciuta nella professione dell'artigiano, ma che solo negli anni '50/'60 del 1900 è stata sistematizzata ed inserita all'interno di un percorso educativo.

Il precursore in questo periodo di cambiamento è stato il **Disegno Industriale**, la cui nascita va fatta risalire all'invenzione dei caratteri mobili per la stampa (R. De Fusco, 2010), e che è il risultato del punto d'incontro di discipline diverse ed integrabili: l'arte, l'ingegneria, l'informatica, il management e l'architettura.

Il primo corso in Disegno Industriale sul territorio italiano è stato istituito nel **1993** presso il **Politecnico di Milano**. Prima di quel momento si poteva certamente parlare di designer per vocazione, ma non ancora per istruzione (non è raro, infatti, incontrare docenti universitari laureati in Architettura o Ingegneria che solo successivamente hanno intrapreso percorsi di specializzazione nell'ambito del design e che quindi hanno deciso di svolgere la propria attività didattica a contatto con aspiranti designer).

Bisogna tuttavia andare un po' più avanti nel tempo per poter ritrovare l'anno di attivazione del corso di Laurea Magistrale in Product - Service System Design

(**PSSD**), sempre presso il Politecnico di Milano.

Siamo nel (non molto) lontano **2010**, sono passati 17 anni da quando il design è stato introdotto all'interno della facoltà, e si è pronti per un nuovo, grande cambiamento, mentre il mondo si evolve ad una velocità che sorprende ed a tratti spaventa.

Il corso, partendo dalla tradizione del Made in Italy, decide di prendere un respiro più ampio, e di allargare le proprie braccia agli scenari internazionali.

Si decide, quindi, di "*offrire ai partecipanti la possibilità di sviluppare una visione olistica ed integrata della progettazione, attraverso un percorso interdisciplinare svolto in un contesto multiculturale*". **(1)**

La lingua di erogazione diventa l'inglese e le classi si popolano di persone provenienti da varie parti del mondo.

Direttamente nella sezione "**Aims & Manifesto**" del sito dedicato al corso di Laurea Magistrale è possibile leggere:

"Product-Service System Design è un programma di due anni il cui scopo è formare un designer professionista in grado di ideare soluzioni innovative, inserendo molteplici prodotti, servizi, spazi ed artefatti comunicativi in significati e funzioni coese." **(2)**

La parola chiave è **sistema**. Un termine che utilizziamo spesso e che ha varie sfumature di significato.

Memore dei tempi del liceo ho recuperato dallo scaffale il mio dizionario di italiano, un po' impolverato, e sono andata alla ricerca della parola, che viene così

definita:

sistema [si-stè-ma] s.m. (pl. -mi)
insieme di elementi coordinati tra loro in una unità funzionale. **(3)**

Non si parla più di progettazione di un singolo prodotto, ambiente o artefatto comunicativo, stiamo parlando di progettazione sistemica, dove il sistema è composto da un **prodotto**, elemento tangibile, ed un **servizio**, tendenzialmente immateriale, con una particolare attenzione alla comunicazione dello stesso, all'organizzazione delle singole parti, agli spazi con i quali interagisce e, soprattutto, alle persone che sono coinvolte.

Le **persone**, che siano utilizzatori, fornitori, impiegati o stakeholders in senso più generale, sono posti al centro processo (e su questo tornerò più avanti).

Per questo motivo, una delle parole che più mi piace utilizzare quando parlo del mio lavoro è "**esperienza**". Spesso, tuttavia, mi rendo conto del fatto che questo termine per me così ovvio e brillante,

per la maggior parte delle persone può risultare confusionario, nonostante il significato che attribuiscono alla parola sia lo stesso che intendo anche io.

"Ma su, dimmi, com'è andata la crociera nei mari del nord??" - "Guarda, un'esperienza fantastica! Freddino eh, però che paesaggi! Ci hanno trattati come re e regine!" **(4)**

L'esperienza è il risultato di un'attività svolta, che ha permesso a chi l'ha vissuta di acquisire nuove e diverse consapevolezze (positive o negative). È ciò che resta, quello che la persona si porta dietro, ed è strettamente personale.

Progettare esperienze, in un'ottica di innovazione, vuol dire pensare alle **relazioni** che si creano tra tutti gli elementi del progetto, capire a fondo le necessità delle persone, utilizzare le nuove tecnologie a disposizione, gestire situazioni complesse attraverso tecniche multidisciplinari (come la ricerca etnografica, l'analisi competitiva), promuovere la partecipazione e l'attività a livello sociale.

SERVIZIO E PRODOTTO

Il risultato di tanto lavoro prende quindi la forma di un **prodotto - servizio**, un altro termine che le persone stentano a comprendere.

Alcune celebri parole chiave utilizzate per descrivere un servizio, dal mio punto di vista abbastanza obsolete, sono le seguenti: **intangibilità** (un servizio, generalmente, è un bene immateriale che non viene trasportato o stoccato); **deperibilità** (è erogato e consumato simultaneamente); **inseparabilità** (servizio, colui che lo eroga e colui che lo utilizza sono inseparabili); **variabilità** (ogni servizio è diverso, in base alla variazione di tempo, luogo, circostanze, condizioni, ecc.); **coinvolgimento** (sia chi eroga il servizio, sia chi ne usufruisce sono partecipanti attivi).

Personalmente preferisco sempre proporre degli esempi, che siano in grado di dare una chiave di lettura più completa, contestualizzata e personale. Ognuno di noi, infatti, ha a che fare con

decine di prodotti - servizi ogni giorno, ma non ha mai avuto modo di considerarli come tali e di riflettere sul loro significato e valore.

Il **servizio di sala**, ad esempio, è quello che avviene all'interno di un ristorante e designa la struttura di un pasto, l'ordine delle portate, la maniera di recarle, la loro disposizione sulla tavola. Nei programmi televisivi o "cooking show" attualmente in voga, come *Alessandro Borghese 4 Ristoranti*, il servizio è una voce che i partecipanti devono valutare al pari del menu, dell'ambiente e del conto. **(5)**

Un altro prodotto - servizio che spesso viene utilizzato a scopo esemplificativo è il **Bike Sharing**, che a Milano prende il nome di BikeMi e a Torino di ToBike. Tutti lo conoscono, tanti lo usano, ma pochi lo associano al concetto di design dei servizi. **(6)**

Potrei citare ancora i parchi divertimento, i servizi di trasporto automobilistico



schema tratto da: www.what-is-service-design.com



servizio in un ristorante di Shinjuku, Giappone (foto di Alva Pratt)

privato (come Uber, ad esempio), i servizi di pulizie o i portali web di viaggi che pubblicano le recensioni degli utenti (TripAdvisor).

Non sono forse questi dei veri e

propri progetti che hanno richiesto tempo, attenzione, analisi dei bisogni, organizzazione, comunicazione e strutturazione sistemica e coesa? Ve lo dico io: **certamente lo sono.**



attività di shopping online

PSS DESIGNER

Per realizzare un prodotto - servizio come quelli appena citati e progettare un'esperienza il PSS designer ha bisogno di determinate competenze, tra le quali:

- propensione alla **coordinazione del team** di progetto (spesso di carattere multidisciplinare);
- capacità di programmare e **pianificare strategie** di intervento a livello progettuale;
- attitudine al coordinamento ed alla **mediazione di profili** specialistici nelle varie fasi di sviluppo dei sistemi;
- abilità nell'**utilizzo di strumenti** e pratiche utili allo sviluppo di un processo di innovazione;
- capacità di **analisi dei comportamenti** degli utilizzatori e di visualizzazione degli scenari;
- abilità nella creazione e **sperimentazione di metodologie** progettuali nuove, avanzate e orientate alla sostenibilità sociale e ambientale.

Queste competenze, molto diverse tra loro, vengono apprese durante il percorso

di Laurea Magistrale sia attraverso laboratori pratici, sia nel corso di lezioni teoriche, e vengono successivamente arricchite ed affinate con la pratica professionale.

Ma è proprio a causa della giovane età e del carattere sfaccettato della disciplina che il PSS designer "fatica" a trovare il giusto riconoscimento della sua professione.

Una nuova dimensione nel mestiere designer si sta facendo strada, e sgomita per emergere al pari delle più "anziane" sorelle (prodotto, interni, moda e comunicazione). Una figura che si immerge nella collaborazione multidisciplinare, nella sperimentazione sul campo, nelle competenze interdisciplinari, nel lavoro di gruppo, nella leadership e nell'innovazione sociale.

Un profilo **complesso**, quindi, che nel panorama lavorativo italiano ancora non riesce ad inserirsi sotto una singola

Esperto in:

- / Gestione di progetti di **livello complesso**
- / **Ricerca, inquadramento e configurazione** del problema
- / Coinvolgimento di stakeholder in **processi di co-design**
- / Lavoro in gruppi **multidisciplinari**
- / Progettazione di **interazioni ed esperienze**
- / Promozione di **partecipazione, autoimprenditorialità, proattività** nella società



profilo del Product - Service System Designer

“etichetta”.

Si parla di progettista di servizi, retail designer, brand designer, corporate coordinator, art director, trend analyst,

social innovator, design consultant, innovation manager.

Uno, nessuno, centomila.

PRODUCT SERVICE SYSTEM DESIGN MANIFESTO

da <http://www.pssd.polimi.it/aimsmanifesto/>

Noi crediamo che...

- 1 - la cultura del design abbia bisogno di maggiore integrazione con la **dimensione sociale** e con i campi di innovazione, management e imprenditorialità;
- 2 - design per risolvere problemi sia diverso da **design animato dalle opportunità**;
- 3 - innovazione significhi **cambiare le regole di coinvolgimento** di utenti e stakeholder;
- 4 - progettare sistemi prodotto-servizio significhi anche **progettare relazioni tra le parti**;
- 5 - una soluzione creativa dipenda dai modi creativi per **percepire e stabilire un'opportunità**;
- 6 - la tecnologia non sia un **valore di per sè**;
- 7 - l'innovazione giaccia negli interstizi dell'**ecosistema economico e sociale**;
- 8 - ogni tipo di imprenditorialità abbia bisogno di un **approccio da PSS design**;
- 9 - gli strumenti del design non siano nulla senza una **cultura del design**;
- 10 - istruire i designer richieda più dell'**istruzione al design**.



attività di co-design, presso Mare Milano (progetto: **opencare**)

ATTREZZANDOSI

Noi, product-service system designer, siamo il risultato stesso di un sistema. Siamo portatori sani di conoscenze ed abilità progettuali; siamo contemporaneamente attori, registi e comparse nell'iter del progetto; siamo versatili ed abbiamo la capacità di affrontare tematiche e problemi differenti, anche divergenti.

Abbiamo competenze gestionali di alto livello, ma non per questo possiamo definirci tuttologi.

Non siamo esperti in marketing e

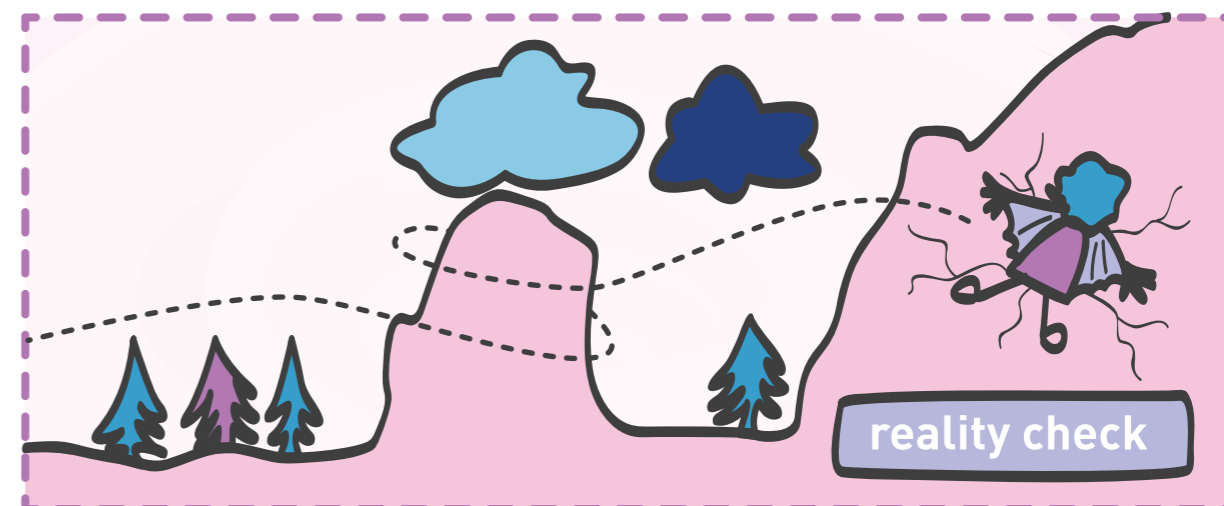
business; non abbiamo le conoscenze specifiche e tecniche ingegneristiche; non conosciamo nel profondo le teorie che animano la psicosociologia.

Però, per alcune di queste discipline, **ci stiamo attrezzando**.

Ed è proprio questo lo scopo della mia trattazione: *la ricerca, l'analisi e l'integrazione di conoscenze di cui tutt'ora siamo carenti ma che, a parer mio, necessitano di essere approfondite.*

Metodologia

Ovvero: cosa mi trattiene dal fare voli pindarici



PRIMA DI PRIMA

Prima di poter cominciare a toccare con mano il cuore tematico della trattazione, ritengo che possa essere utile dedicare qualche pagina alla **metodologia** da me adottata non soltanto nel corso della nascita e crescita della tesi, ma anche nel lavoro che svolgo con passione ogni giorno.

Durante i corsi universitari noi studenti (o meglio, aspiranti product - service system designer) abbiamo la possibilità di affrontare, conoscere e sperimentare nuovi e diversi processi metodologici. Questo in gran parte dipende dal docente che tiene il corso, dalla sua **"scuola di pensiero"** e dall'**esperienza professionale e didattica** che possiede. Solitamente nel corso della prima o della seconda lezione viene svolto un approfondimento sul percorso che dovremo intraprendere, e viene richiesto di seguire delle linee guida specifiche.

Personalmente non credo di poter affermare che un metodo sia migliore di un altro, tuttavia ritengo che vi sia una differenza a livello di **completezza, ricchezza di dettagli ed approfondimento** delle varie e diverse condizioni che

caratterizzano un percorso progettuale.

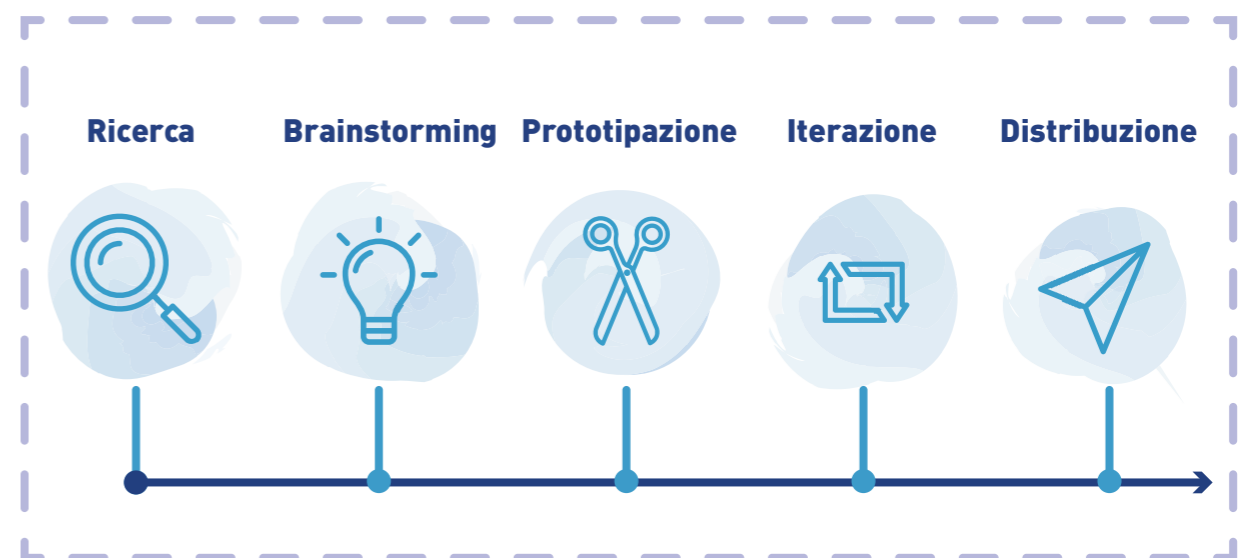
Vorrei, quindi, cominciare a toccare l'argomento facendo riferimento alla prima design methodology da me incontrata.

Quando ho cominciato il corso di laurea triennale in *Design e Comunicazione Visiva* presso il Politecnico di Torino, nell'ormai lontano settembre 2011, sono stata immediatamente trasportata in una dimensione nuova e certamente diversa da ciò a cui ero avvezza.

Il metodo, però, è stato un **filo conduttore** che mi ha accompagnata nel passaggio dal liceo classico all'Università.

Per questo motivo quando ho partecipato alla presentazione del corso di studi mi sono sentita sollevata, facendo affidamento sul fatto che per qualsiasi problema o difficoltà incontrata avrei potuto contare su un nuovo metodo, su una nuova strategia, su regole ed orizzonti temporali definiti.

Quella raffigurata nell'immagine è una rappresentazione lineare, caratterizzata da diverse fasi o step progettuali.



timeline metodologica lineare e sintetica

Si comincia con l'**indagine**, la ricerca, per addentrarsi in un percorso di scoperta. Definito il punto di interesse ed il bisogno si svolgono approfondimenti e, successivamente, viene intrapresa un'attività di brainstorming, ovvero un processo decisionale di **ricerca della soluzione**.

Al termine dell'ideazione si passa alla **prototipazione**, durante la quale viene realizzata la soluzione ipotizzata, a titolo sperimentale e ancora approssimativo, per poter verificare gli aspetti vincenti del progetto ed identificare quelli che, invece, necessitano di essere modificati.

Viene quindi ripetuto il ciclo appena trascorso fino ad un perfezionamento generale del prodotto e ad una conseguente distribuzione su larga scala.

In occasione del **workshop di accelerazione** del progetto europeo **opencare** che ha avuto luogo il 23 e 24 gennaio 2017 presso il CERN di Ginevra

ed al quale ho preso attivamente parte in quanto organizzatrice, ho avuto modo di realizzare una nuova timeline progettuale, strutturata sulla base di quella precedentemente rappresentata ma caratterizzata da un **maggior livello di dettaglio**. (7)

Questa proposta metodologica è stata fornita ai partecipanti sotto forma di istantanea, rappresentante la loro posizione attuale ed il percorso futuro da intraprendere.

Tale rappresentazione lineare, chiara e sintetica, mi ha accompagnata durante il mio percorso di formazione in quanto designer di prodotto, tuttavia si è rivelata restrittiva ed eccessivamente **product-oriented** quando mi sono affacciata al design del sistema prodotto - servizio. La mancanza della dimensione "utente" e del coinvolgimento di stakeholders nel ciclo progettuale si è fatta viva e presente, e mi ha portata ad adottare altri stili metodologici.



timeline metodologica lineare e articolata

PRIMA DI ADESSO

Sono quindi andata alla ricerca di un approccio più **dinamico** ed **iterativo**, tale da permettermi di affrontare il problema non solo con gli occhi del progettista, ma anche con gli occhi di coloro che vivono il problema in prima persona.

In quel momento ho conosciuto **IDEO.org**, una azienda internazionale di design e consulenza, che negli anni ha ideato e sviluppato numerosi servizi specialmente per le persone che vivono in povertà e per le comunità più vulnerabili.

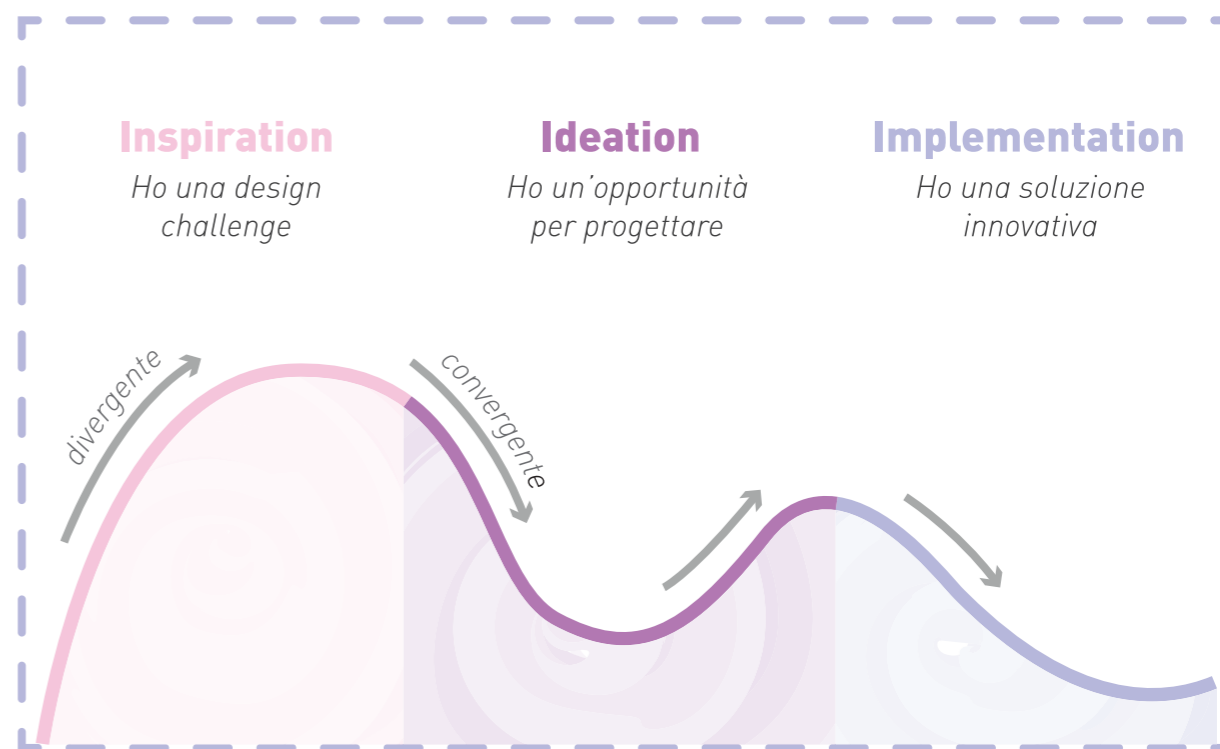
Oltre alla progettazione di nuovi prodotti, tuttavia, IDEO.org si è anche occupata di consegnare una conoscenza appresa sul campo, e trasferirla a chiunque potesse essere interessato. **Human-centered design** è l'approccio creativo alla risoluzione dei problemi che viene in prima linea adottato dalla celebre azienda con sede in California.

Si tratta di un processo creativo che inizia con le persone per le quali si progetta e che termina con le soluzioni pensate apposta per soddisfare i loro bisogni specifici.

IDEO.org ha reso tale metodologia disponibile sottoforma di guida, pensata specialmente per coloro che non sono designer per professione ma che necessitano (per interesse, per spirito di iniziativa, per curiosità, per esigenza) di avvicinarsi in prima persona alla progettazione ed alla risoluzione di problemi complessi. Questo modello è definito **Design Thinking**, e può essere declinato in diversi modi, come ho avuto modo di constatare avendo preso parte al progetto New Lib | New Challenges for Public Libraries, basato sul Toolkit di IDEO.org "Design Thinking for Libraries". (8)

Design Thinking, tuttavia, è un ambito molto ampio, e non è certamente questo il luogo adatto in cui approfondire la tematica, che richiederebbe una trattazione a sé stante.

È però di mio interesse descrivere cosa si intende per Human Centered Design, con il fine di avvicinarmi passo passo alla metodologia



design approach sistematizzato da IDEO.org

che personalmente ho adottato.

Anche in questo caso si tratta di una linea, che tuttavia non è più retta ma si districa salendo e scendendo, come una vettura sulle montagne russe.

Vi sono tre fasi: **Inspiration, Ideation, Implementation.**

Durante la prima fase si ha la possibilità di entrare direttamente in contatto con la design challenge e con le persone coinvolte, attraverso ricerca sul campo, interviste, shadowing ed altri strumenti etnografici.

Nella fase Ideation si mette a sistema ciò che è stato appreso precedentemente, si identificano le opportunità progettuali e si prototipano le possibili soluzioni. Nella terza ed ultima fase, Implementation, l'idea vincente viene portata alla luce ed, eventualmente, sul mercato.

È facile riscontrare delle sostanziali differenze tra il primo processo che ho presentato e quest'ultimo, non tanto a livello macroscopico quanto a livello microscopico, ovvero in riferimento a ciò che avviene all'interno delle varie fasi.



strumenti utilizzati nelle interviste durante la fase Inspiration (corso: PSSD studio, prof. Davide Fassi)

ADESSO

Quello che, a mio parere e secondo la mia esperienza, rappresenta il metodo progettuale più completo per ciò che riguarda la progettazione di sistemi prodotto - servizio, con un focus sempre presente su utente e stakeholder, è il **Double Diamond** (provisto delle dovute modifiche).

Il modello originale è stato creato da Design Council, un'organizzazione inglese, nel 2005, per rappresentare il percorso che guida i designer nella progettazione.

Il nome prende chiaramente ispirazione dalla forma stessa con la quale viene rappresentato. Si tratta infatti di un tragitto che a tratti **converge** ed a tratti **diverge**, a seconda della fase in esame.

Nel primo tratto, **Discover**, si fa riferimento ad un momento iniziale di ispirazione e definizione dei bisogni dell'utente. Questo avviene attraverso ricerche di mercato e in ambito tecnologico, user research, interviste ed

approccio empatico.

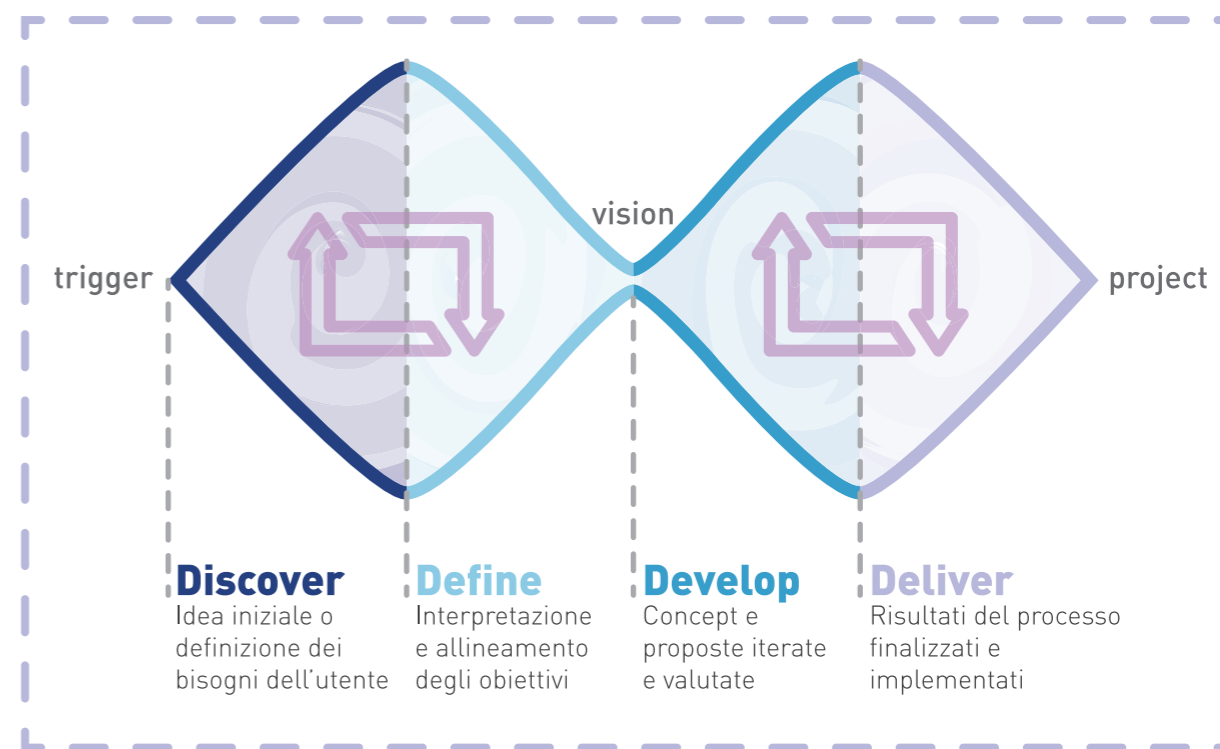
Discover, quindi, ha un ampio spettro, parte da un elemento preciso e si amplia nel corso della ricerca, senza escludere alcun aspetto.

Il secondo tratto viene nominato **Define**, durante il quale vengono interpretate le informazioni reperite ad allineate agli obiettivi di progetto.

Il primo diamante, quindi, parte da un elemento di innesco e termina in una vision, a seguito della definizione di una strategia e della comprensione della modalità e delle motivazioni.

Il primo tratto del secondo diamante, **Develop**, fa riferimento ad un processo ideativo, nuovamente divergente, nel quale vengono esplorate tante possibili soluzioni, anche attraverso la prototipazione e la fase di testing.

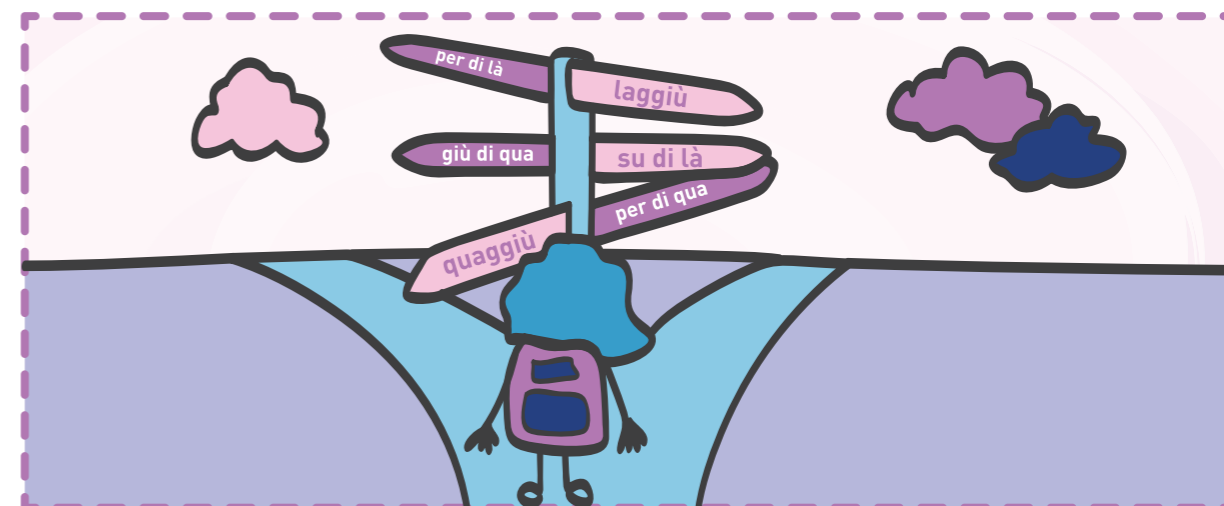
L'ultimo tratto, **Deliver**, culmina nel progetto finale, finalizzato ed implementato.



versione implementata del Double Diamond

Metamorfosi

Cercando di non perdersi in un periodo di grandi trasformazioni



VERSO UN CAMBIAMENTO

Giunti a questo capitolo spero che sia più che comprensibile ciò che fino ad ora ho più volte cercato di affermare: Product - Service System Design è una disciplina nuova e, come tale, manca di sistematizzazione ed è soggetta a grandi e continui cambiamenti.

Non vi sorprenderete, quindi, sentendomi parlare di **metamorfosi**.

Spesso, nei capitoli precedenti, ho insistito nel citare l'importanza del ruolo degli **utenti / stakeholder / clienti**, all'interno di un processo progettuale.

È stato questo, infatti, uno dei motivi che mi hanno spinto a cercare una nuova metodologia da adottare, che fosse in grado di coinvolgere anche coloro per i quali avviene la progettazione.

Al giorno d'oggi, forse, questo atteggiamento risulta quasi scontato. Chi può essere così ingenuo da progettare qualcosa senza tenere conto dell'opinione, del punto di vista, dell'esperienza dell'utente; senza coinvolgere gli stakeholder direttamente nel processo progettuale?

Eppure, credetemi, non è sempre stato così. Quello che oggi viene chiamato Human-centered design, dieci anni fa non solo non aveva ancora un nome, ma non aveva motivo di esistere.

Storicamente, infatti, il designer è colui che progetta e realizza un prodotto/artefatto grazie alle sue uniche capacità manuali, artigianali e progettuali. Per utilizzare le parole del celeberrimo filosofo Platone, il designer era un **demiurgo**, ovvero un *essere divino dotato di capacità creatrice e generatrice*.

Questo termine, successivamente, è stato usato in riferimento agli artigiani. L'utente o utilizzatore finale non ha quasi

mai avuto un ruolo o potere decisionale preminente all'interno dell'attività progettuale.

I cambiamenti culturali, ed i conseguenti mutamenti sociali, hanno portato ad un'inversione di tendenza, sottolineando la preziosità del coinvolgimento degli stakeholder al fine di migliorare la progettazione presente e futura.

Nel 2005 John Thackara, scrittore inglese, ha affermato che è necessario apprendere nuove metodologie per collaborare nell'atto di progettare, in modo tale da stabilire nuove relazioni tra coloro che "realizzano cose" e coloro che "le usano". Questa affermazione, al tempo, ha rivoluzionato il modo di vedere non solo il ruolo dell'utente, ma anche e soprattutto quello del designer.

Ed è proprio questo atteggiamento / cambiamento / metamorfosi che ha indotto il designer ad apprendere, in maniera anche autodidatta, il **mestiere della facilitazione** (e su questo, lo sapete bene, tornerò ampiamente più avanti).

Questa conoscenza ed assimilazione di abilità, tuttavia, non può essere appresa esclusivamente attraverso la pratica ma, a parer mio, deve essere presentata ai futuri designer già nell'**ambiente didattico**.

Coinvolgere persone che sono tradizionalmente esterne al processo progettuale non è un'attività di facile gestione e richiede un elevato numero di competenze che esulano dal ruolo tradizionale di designer-demiurgo e che quindi raramente sono inserite all'interno di un percorso universitario come quello da me intrapreso.

Vi sono, tuttavia, degli esempi virtuosi di Università che hanno già effettuato i primi

passi in questo percorso di innovazione. Presso la **Herron School of Art and Design** (Indiana University) si cerca fin dai primi anni di formazione di avvicinare gli studenti alle tecniche e metodologie della facilitazione nell'ambito del design. Quello che rende differente questa pratica didattica da quelle diffuse su larga scala è l'attenzione che viene posta non solo alla pratica collaborativa ed alla metodologia di ricerca, ma anche alle capacità necessarie per condurre attività di **design collaborativo**.

Attraverso questo percorso di studi lo studente ha la possibilità di affacciarsi e sperimentare l'approccio collaborativo, sia apprendendo strumenti e metodologie, sia riflettendo sulle caratteristiche e competenze centrali in ambito di facilitazione.

Il designer del sistema prodotto - servizio è certamente più incline a questo genere

di attività, ma ha sempre concentrato la sua attenzione sugli **strumenti** per far interagire persone esterne al proprio gruppo di lavoro, e meno sulle dinamiche che si vengono a creare.

Nelle pagine successive, a titolo esemplificativo, troverete delle schede che descrivono alcuni dei **service design tools** utilizzati nelle diverse fasi di progetto. **[9]**

Ogni tool presenterà un riferimento rispetto al Double Diamond process presentato precedentemente, per indicare il momento durante il quale viene generalmente utilizzato. Alcuni strumenti, infatti, si prestano ad essere adoperati nelle prime fasi di progettazione, altri, invece, sono pensati appositamente per la fase di sviluppo e di consegna, altri ancora vengono utilizzati esclusivamente per coinvolgere gli utenti, anche all'interno di attività di design collaborativo.

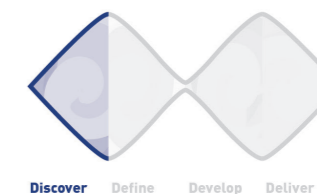
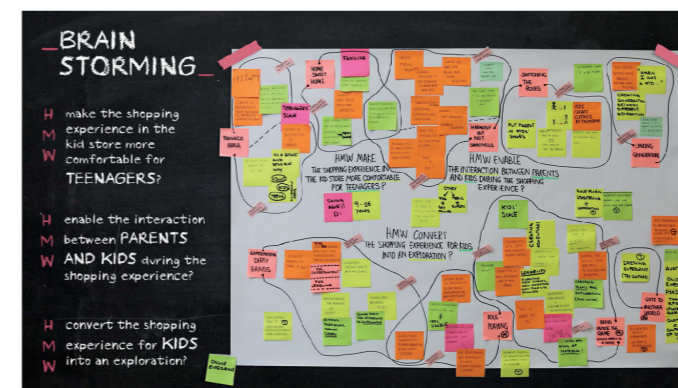
HOW MIGHT WE e STORYBOARD

HOW MIGHT WE

Queste domande generalmente iniziano con "How Might We" (HMW), ovvero "Come potremmo". Si tratta di un **invito** ad un **input**, a **suggerimenti** ed **esplorazioni**, come base di lancio per un brainstorming.

Il format HMW suggerisce che una soluzione sia **praticabile** ed offra la possibilità di rispondere in numerosi modi diversi.

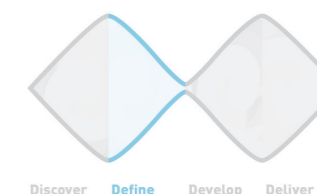
Una HMW ben formulata non suggerisce una soluzione particolare, ma fornisce la cornice perfetta per un **pensiero innovativo**.



STORYBOARD

Lo storyboard è uno strumento derivato dalla tradizione cinematografica; è la **rappresentazione dei casi d'uso** attraverso una serie di **disegni** o **foto**, assemblate in una sequenza narrativa.

Lo storyboard di servizio mostra la presenza di tutti i **touchpoint** e la relazione tra di essi e l'utente nella creazione dell'esperienza.



PERSONA e CUSTOMER JOURNEY MAP



Name: Antonella
Gender: female
Age: 35
Nationality: Italian

"I live in Famagosta with my family every morning my husband wakes up early to reach the other side of Milano. I usually take my children to kindergarten and primary school in Abbiategrosso and then I go to work near Porta Genova. After lunch, I go to pick them up and we go to eat ice cream together. There are some nice parks and green areas close to their school, and we like to stay there and play, until it is time to come back home for homework. I love my children, but sometimes I would like to spend some time alone with my husband, drinking a glass of wine and watching a movie. It is very complicated to arrange everything..."

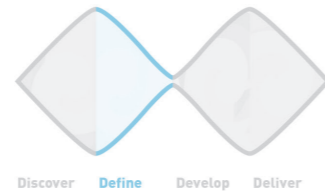
Job: part time shop assistant
Family: 37 years-old husband working all day, 9 and 4 years old sons
Hobbies: doing shopping, following fashion shows, watching movies at cinema
Desires: having some free time for herself
Needs fulfilled: having enough time in the afternoon to spend with her children, taking them to the park and enjoying the sunny days.
Needs not fulfilled: spending some time with her friends or with her husband without leaving their children to a babysitter, having her parents living close to her in order to take care of the kids (they are living in south of Italy).



PERSONA

Le persona sono archetipi costruiti in seguito ad un'osservazione approfondita dei **potenziali utenti** ed aiutano il designer a trovare i requisiti che il servizio deve soddisfare.

Ogni persona è basata su un **personaggio fittizio**, il cui profilo raggruppa le caratteristiche di un gruppo sociale esistente. In questo modo la persona assume gli attributi del gruppo che rappresenta: dalle sue caratteristiche **sociali e demografiche**, ai suoi **bisogni, desideri, abitudini e background culturale**.



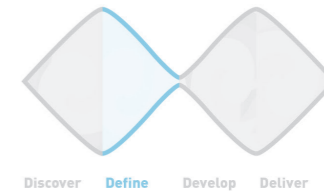
OFFERING MAP e SYSTEM MAP

OFFERING MAP

Il fine dell'offering map è la descrizione in maniera sintetica di ciò che il **servizio offre** ai suoi utenti. Questo strumento può supportare sia l'elaborazione dell'idea di servizio sia lo sviluppo di soluzioni specifiche. Pertanto può essere uno strumento per l'**implementazione** del concept o per la **comunicazione** del servizio all'utente finale.

Non esiste un formato standard per questo strumento: l'offerta può essere descritta a **parole** o può essere illustrata attraverso **immagini**, ma più frequentemente è visualizzata attraverso un **grafico**.

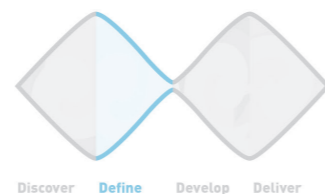
Offering Map



CUSTOMER JOURNEY MAP

Il customer journey map è un grafico orientato che descrive il **tragitto di un utente** rappresentando i diversi touchpoint che caratterizzano la sua interazione con il servizio.

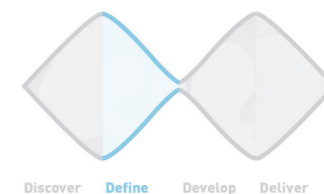
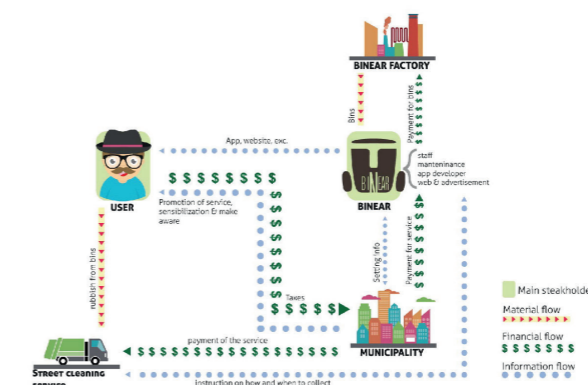
In questo tipo di visualizzazione l'interazione è descritta **passo dopo passo** come in un classico blueprint, ma con maggiore enfasi su alcuni aspetti come il flusso di informazioni e i device fisici coinvolti. Allo stesso tempo c'è un elevato livello di **sintesi**.



SYSTEM MAP

La system map è una descrizione visiva dell'**organizzazione tecnica di un servizio**, dove vengono rappresentati: i diversi **attori** coinvolti, i **collegamenti** reciproci e il flusso di **materiale, informazioni e denaro** attraverso il sistema.

La mappa combina insieme testo e pittogrammi in una **rappresentazione visiva** efficace: l'uso dei colori, le diverse dimensioni degli oggetti ed il modo in cui sono collegati agevola la lettura del grafico e la comprensione del sistema.

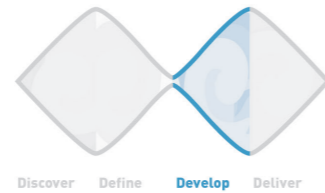


EXPERIENCE PROTOTYPE e MOCK UP

EXPERIENCE PROTOTYPE

L'experience prototype è una **simulazione** dell'esperienza di servizio che prevede alcune azioni attraverso l'uso di specifici **touchpoint fisici** coinvolti.

Questa tipologia di prototipo permette ai designer di mostrare e testare la soluzione attraverso una **partecipazione attiva** dell'utente.

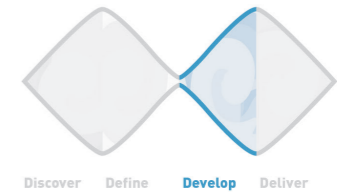


USABILITY TESTING e ROLEPLAY

USABILITY TESTING

Testare l'usabilità del servizio significa **osservare** e **chiedere** ad un numero di utenti circa l'attuale o futuro prodotto/servizio in una situazione normale di vita quotidiana.

Colui che valuta chiede all'utente di svolgere una sequenza di compiti, dopo ciascun compito c'è un **breve questionario** (l'utente deve rispondere in quel preciso momento) e poi il test procede.

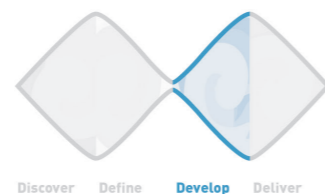


MOCK UP

Il mock up è un **modello**, un'illustrazione o un **collage** il cui scopo è descrivere un'idea.

All'inizio del processo di progettazione, il mock up è prevalentemente fatto attraverso l'utilizzo di **fotomontaggi**, creati con foto di situazioni esistenti, prodotti o servizi combinati con altri elementi.

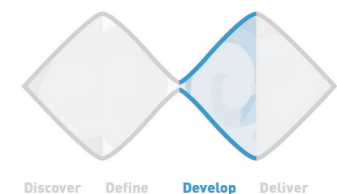
Durante le fasi successive il mock up diventa sempre più **realistico**, fin quando non diventa un vero prototipo, rappresentante le principali caratteristiche di un progetto.



ROLEPLAY

Alcuni attori, degli utenti campione o i designer stessi mettono in scena un'ipotetica esperienza di servizio. Tra le condizioni implicite vi è il fatto che sia necessario pensare che il servizio esista davvero, e quindi costruire un **potenziale tragitto** attraverso alcune delle sue funzionalità.

Ogni membro del team può assumere un ruolo specifico e comportarsi in una situazione a seconda del ruolo assunto. In questo modo il team può immaginare le specifiche situazioni con maggiore **empatia** per i reali utenti e scoprire quali sono i problemi più rilevanti da risolvere.



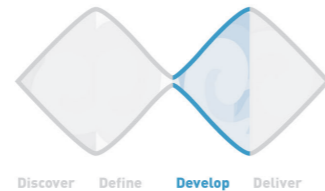
POSTER e BLUEPRINT

POSTER

Il poster è una **simulazione** delle future **attività promozionali** del servizio.

Attraverso l'elaborazione del poster, il designer immagina come la nuova offerta potrebbe essere lanciata sul mercato e percepita dai consumatori.

Il poster prodotto può supportare la **spiegazione** dell'idea di servizio e l'annuncio delle **opportunità** a potenziali utenti.



Come avete potuto constatare l'**utente** è sempre presente, non solo nella mente del progettista ma anche sul campo, lavorando fianco a fianco con lui. A questo punto, quindi, vorrei porre una domanda, e darvi una risposta. Si tratta di una domanda che ben descrive il mio punto di vista e la motivazione che mi ha spinto a concentrarmi per più di un anno su questo argomento, complesso e delicato.

Il Product - Service System Designer, figura recente e professionalmente avveza a relazionarsi con il destinatario della progettazione, possiede le conoscenze "base" necessarie per gestire tale relazione e per facilitare il rapporto tra gruppi di persone all'interno di un'attività finalizzata alla progettazione?

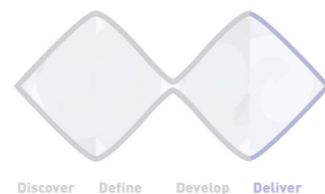
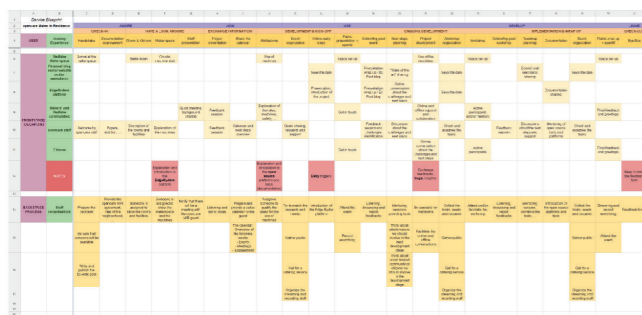
La mia risposta è: **no**.
Ma c'è sempre tempo per imparare.

BLUEPRINT

Il blueprint è uno **strumento operativo** che descrive la natura e le caratteristiche dell'interazione che avviene in un servizio, sufficientemente in dettaglio per **verificarlo, implementarlo e mantenerlo**.

Si basa su una tecnica grafica che mostra le funzioni del processo sopra e sotto la linea di visibilità dell'utente: tutti i **touchpoint** e i **processi di backstage** sono documentati ed allineati all'esperienza dell'utente.

L'utilizzo di **elementi grafici** all'interno della composizione visuale può essere d'aiuto: rende le informazioni più leggibili, precise ed efficaci; permette in oltre di rappresentare più dati contemporaneamente.



NOTE DI FINE CAPITOLO

(1) Definizione estrapolata direttamente dal **Regolamento Didattico** 2016/2017 del corso di laurea magistrale Product - Service System Design.

(2) La sezione riportata, originariamente scritta in inglese, è stata tradotta da me in italiano.
Link: www.pssd.polimi.it/aimsmanifesto

(3) Definizione tratta da DISC, *Dizionario Italiano Sabatini Coletti*, Giunti, 1997
Nonostante vi siano definizioni più recenti reperibili e consultabili online ho preferito citare questa poiché, a mio parere, **completa** ed **essenziale**.

(4) Tratto da un dialogo avvenuto tra due signore sulla metropolitana linea 1 a Milano.

(5) Alessandro Borghese 4 ristoranti è un programma televisivo nel quale quattro ristoratori devono valutare le attività dei propri colleghi secondo quattro parametri di valutazione: location, servizio, menù e conto finale.
Link: skyuno.sky.it/skyuno/4-ristoranti.html

(6) BikeMi è un sistema di trasporto pubblico in condivisione che permette agli abbonati di prelevare ed utilizzare una delle moltissime bici a disposizione presso le numerose stazioni sparse per la città, per poi consegnarla nuovamente al termine dell'utilizzo.
Link: www.bikemi.com

(7) Il workshop in questione è stato organizzato da WeMake, makerspace di Milano presso il quale lavoro come Service Designer da febbraio 2016.
L'attività di accelerazione è stata inserita nel progetto europeo **opencare**, volto ad accogliere i bisogni di cura e co-progettare soluzioni con i cittadini, realizzando prototipi open e condividendoli con le comunità.
Link: wemake.cc/opencare

(8) New Lib è un progetto Europeo finanziato nell'ambito del programma Europa Creativa. Il progetto si propone di creare modelli transnazionali per lo sviluppo di soluzioni creative, sostenibili ed efficaci per le biblioteche pubbliche di fronte alle sfide della "società dell'informazione" e per una più ampia partecipazione di tutti i gruppi sociali - gli utenti - per la progettazione e la realizzazione di servizi più legati alle esigenze delle comunità locali.
Da febbraio 2017 faccio parte del progetto (che terminerà ad aprile 2018) affiancando come Service Designer la biblioteca Punto Cerchiate di Pero, in provincia di Milano.
Link: www.newlib.eu

(9) Le **service - design tools cards** sono state realizzate da me per poter raccogliere gran parte degli strumenti appresi nel corso del percorso universitario e, quindi, per essere utilizzate a seconda dell'occasione, didattica o professionale.
Le immagini inserite sono tratte da progetti da me personalmente realizzati.
Link: www.servicedesigntools.org

CONTESTI



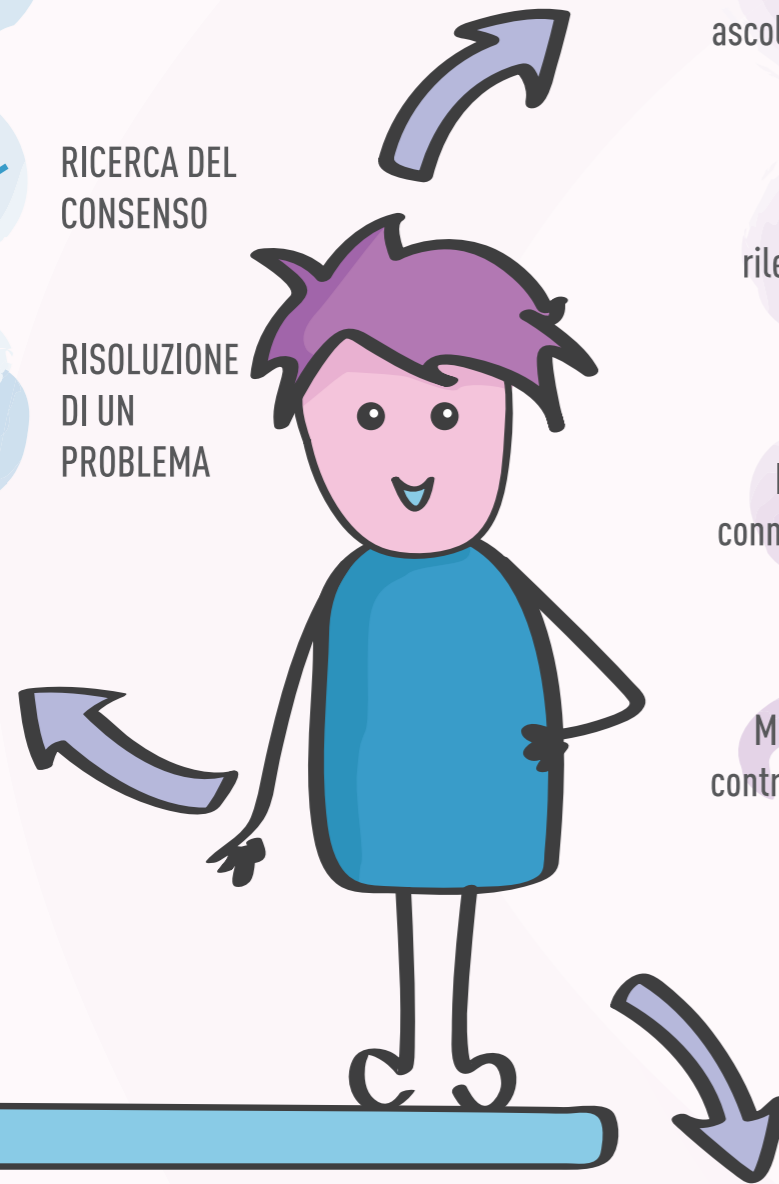
COMPETENZE

COMUNICAZIONE E DIALOGO
stimolare, agevolare,
ascoltare, sintetizzare

SENSIBILITÀ
rilevazione e azione

INTERAZIONE
connettere e crescere

MODERAZIONE
controllare e guidare



Facilitatore esperto

TIPOLOGIA



DI CONFLITTO



COMMERCIALI



EDUCATIVI



DI PICCOLI GRUPPI



SOCIALI



FORMATIVI

La facilitazione esperta

Cosa si intende e chi è il facilitatore per professione?

Facilitatore

rende qualcosa "più facile"

la relazione tra gli individui, grazie a

alta azione **contestuale** e competenza **socio-relazionale**



DUALITÀ

presenza neutra

registra delle interazioni

mancanza di un percorso formativo **unico**

psicologi, sociologi, moderatori, mediatori, ...

FACILITARE

essere **assennato**
avere **buon senso**
avere **criterio**
avere **senso pratico**

COMPETENZE CHIAVE del facilitatore esperto

Comunicazione e dialogo

stimolare la conversazione, agevolare la comprensione, avere capacità di ascolto e sintesi

Sensibilità

agire come strumento di rilevazione, rilevare e modificare il livello di comfort

Moderazione

avere un ruolo di controllo, agire come guida

Interazione

creare una connessione tra i partecipanti, controllare e far crescere l'entusiasmo

= saper leggere il **contesto sociale**, creare universi di **significati condivisi**, analizzare e gestire le **dinamiche di gruppo**

CONTESTI DI FACILITAZIONE



conflict resolution



consensus / decision making



problem solving



generative / solution oriented



interactive learning

* contesti di azione del facilitatore esperto

HACKING HEALTH

Tavoli Tematici



psicologi sociali

agiscono come



facilitatori

utilizzando



design tools

fertilizzazione incrociata

+ lettura del contesto e gestione delle dinamiche

- rispetto dei vincoli di spazio, tempo e realizzabilità

Inquadramento generale

Facilitare in un mondo difficile



ANIMALI SOCIALI

La **comunicazione** è alla base della civiltà.

Aristotele nel IV sec. a.C. affermava che *l'uomo è un animale sociale*, ovvero per sua natura portato ad aggregarsi con altri individui.

Come dargli torto.

Le sue parole, in grado di descrivere l'indole umana, erano certamente vere più di duemila anni fa, e risultano essere ancora più veritiere al giorno d'oggi, in cui internet ci ha dato la possibilità di ampliare la nostra **rete di contatti** intima e quotidiana, e di stringere rapporti anche con chi vive a centinaia o migliaia di chilometri da noi, e che probabilmente non incontreremo mai.

Da grandi poteri e grandi cambiamenti, tuttavia, derivano **grandi responsabilità**.

La semplice comunicazione non è sufficiente. L'uomo è certamente un animale sociale, ma ha anche la grande capacità di danneggiare la propria specie e le altre.

Questo, ad ogni modo, non è un trattato di psicologia sociale e non sono qui per dissertare su più o meno complesse

teorie che eleggono l'uomo al primo posto della classifica degli animali più letali al mondo (questo, diciamo, lo sapevamo già).

Però mi piacerebbe ragionare con voi sui diversi aspetti dai quali dipende la comunicazione tra individui o gruppi di persone, e su ciò che ne permette il successo o l'insuccesso.

Prendiamo un esempio banale ma che tutti conosciamo: i **gruppi di Facebook**. Sul celeberrimo social network vi sono innumerevoli gruppi di persone (pubblici, chiusi, segreti, ecc.) che trattano svariate tipologie di argomenti e con una quantità variabile di membri, da poche decine a centinaia di migliaia di persone.

Oltre ai membri vi sono gli **amministratori**, che, per l'appunto, amministrano il gruppo ed hanno pieni poteri, ovvero hanno la possibilità di gestire le impostazioni come nome, immagine di copertina, privacy, descrizione, ecc. così come aggiungere o rimuovere altri membri nel ruolo di amministratori.

Nel maggio 2016 Facebook ha introdotto un'altra figura per la gestione dei gruppi: il **moderatore**.

MODERATORI

	Angelica Bartolotta Utente aggiunto da <i>Elisavira Casary</i> 3 anni fa
	Ayla Ferrari Utente aggiunto da <i>Elisavira Casary</i> 3 anni fa
	Stefania Francesca Biondini Utente aggiunto da <i>Franca De Angelis</i> 2 anni fa

I moderatori sono come gli amministratori, ma hanno controlli limitati. Possono gestire le iscrizioni, esaminare i post e altro ancora. [Scopri di più.](#)

elenco di moderatori di un gruppo di Facebook

Con ruoli minori rispetto all'amministratore (non può svolgere le azioni che ho precedentemente citato) ha tuttavia la capacità di approvare o rifiutare richieste di iscrizione, post, rimuovere post e commenti, rimuovere o bloccare le persone.

Lo scopo, quindi, è **supportare la gestione del gruppo** e la comunicazione tra le parti. Perchè, come dicevo, la comunicazione non è banale.

Un termine che perfettamente descrive un atteggiamento litigioso molto comune su internet, nell'interazione tra persone, è **flame**.

Questa parola, ormai conosciuta ed utilizzata da tutti coloro che hanno una buona dimestichezza con

internet, significa attaccare qualcuno verbalmente online. I flame non sono rari quando molte persone si trovano a discutere di grandi argomenti sensibili o particolarmente attuali, come le elezioni, l'aborto, l'immigrazione, ecc. Sono vere e proprie accese discussioni online, che culminano in **turpiloquio** e parole offensive.

Chi non è direttamente coinvolto generalmente si gode lo spettacolo, intrattenendosi grazie a litigi altrui.

Il clima del gruppo certamente ne risente.

In questo caso, quindi, compaiono i moderatori (e, ovviamente, gli amministratori), che bloccano o, appunto, moderano le conversazioni cercando di riportare la situazione alla normalità. (1)



piccola selezione di meme popolari sui social networks

IDENTITÀ COMPLESSA

Ora che vi ho fornito questo quadro generale ci tengo però a fare alcune precisazioni: quando parlo di facilitazione esperta non faccio riferimento al ruolo dei moderatori di Facebook e tanto meno alle dinamiche che avvengono su internet.

Quello che ho raccontato poco fa ha lo scopo di farvi comprendere quanto possa essere complessa la comunicazione tra persone (soprattutto in situazioni specifiche) e pertanto come non possa essere lasciata al caso.

La facilitazione, al giorno d'oggi, è una disciplina che ha **parzialmente perso carattere ed identità**.

Nella maggior parte delle situazioni che richiedono la presenza di un facilitatore non si ricorre più ad un "mediatore", ovvero una persona che ha svolto un percorso di formazione per poter acquisire le competenze necessarie ad esercitare attività di mediazione (nel caso di Facebook, ad esempio, i moderatori non sono certamente persone che hanno seguito un percorso di formazione, ma sono figure che si "improvvisano" tali).

Nel capitolo precedente abbiamo compreso che il Product - Service System Designer è per formazione abituato a tenere in considerazione il punto di vista di utenti e stakeholders.

Questo contatto avviene in numerosi momenti nell'arco della progettazione: nella fase di **ricerca**, durante la quale vengono utilizzate delle tecniche

etnografiche, tra cui le interviste; così come nel corso delle attività di **progettazione collaborativa**; o ancora durante un'eventuale fase di **test di usabilità** del prodotto - servizio.

Avere a che fare con persone esterne al proprio team di lavoro, tuttavia, non è un aspetto banale, nonostante spesso venga sottovalutato.

Le dinamiche che si creano tra i partecipanti durante una sessione di co-design possono essere molto complesse e, per essere gestite con efficacia, richiedono l'intervento di una **persona esperta**.

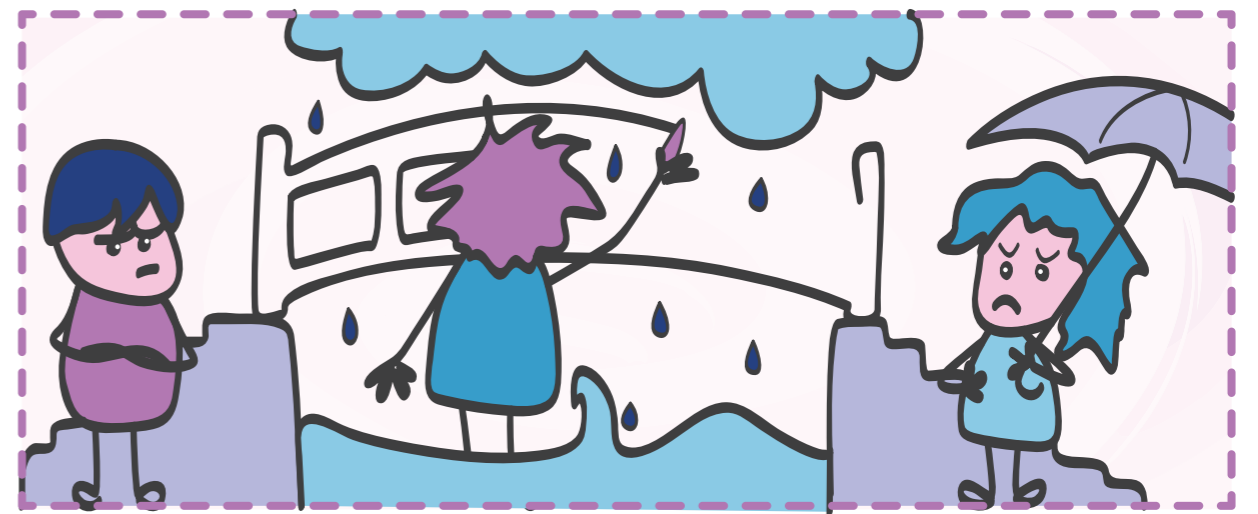
Questo, tuttavia, spesso non avviene, ed il designer stesso cerca di colmare alcune di queste mancanze con attività e competenze che sono certamente di valore, ma che a volte hanno solo una funzione palliativa e non totalizzante.

Lo scopo di questo capitolo, quindi, è analizzare le caratteristiche della facilitazione che, nel capitolo successivo, verranno rapportate alle competenze appartenenti al design in termini generali ed al service design, nello specifico.

L'obiettivo, lo ribadisco, non è rendere il Product - Service System Designer un facilitatore esperto, ma renderlo un **Designer migliore**, attraverso l'apprendimento di alcune competenze tipiche della facilitazione, **integrate** a quelle tipiche della progettazione.

Figura professionale

Costruire ponti per chi non vuol nuotare



FACILITATORE

Facilitare, lo dice la parola stessa, significa **rendere facile** o **più facile**. Questo verbo può essere utilizzato in situazioni e contesti molto differenti: è un concetto comune, che non designa una circostanza precisa ed univoca.

Il facilitatore, nel caso di nostro interesse, è *colui o colei che aiuta una persona, o un gruppo di persone, ad affrontare un determinato problema o una specifica situazione*.

Per fare un esempio, un facilitatore può svolgere una attività con il fine di apprendere delle informazioni oppure elaborare una soluzione, o ancora aiutare i partecipanti ad identificare e risolvere un problema.

Ma cerchiamo, come sempre, di andare con ordine.

Come prima cosa, è bene affermare che in Italia non esiste una **regolamentazione** o un **percorso formativo** unico e definito che riguardi la figura del facilitatore.

Esistono, però, delle **scuole** che permettono di ottenere una formazione adeguata e forniscono dei certificati o diploma con il fine di accertare e testimoniare l'acquisizione delle conoscenze e competenze legate all'ambito della mediazione (per citarne alcune: **Scuola Facilitatori, Scuola Superiore di Facilitazione, Master di certificazione**). (2)

Vi sono, inoltre, delle associazioni internazionali che raggruppano i facilitatori, come la **IAF** (International Association of Facilitators), associazione americana che contiene anche una sezione italiana.

Il professionista in ambito di facilitazione, quindi, è una figura interna o esterna ad un'organizzazione o gruppo di persone ed ha un'alta qualità di **azione contestuale** che lo rende abile nell'adattarsi rapidamente ad ambienti diversi.

Egli, inoltre, possiede un'alta competenza **socio-relazionale**, molto utile nel caso di processi decisionali



facilitazione di una sessione di co-design, presso WeMake (progetto: **opencare**)

inclusivi, metodi e tecniche per la gestione della deliberazione, costruzione di una decisione. La sua professionalità, inoltre, si esprime in quella che si può sintetizzare come *community care*, ovvero nell'educazione ed orientamento in chiave ambientale, di cittadinanza, ecc.

Il facilitatore è tipicamente una **presenza-neutra** con, tuttavia, la funzione di **regista delle interazioni** tra individui. Simultaneamente, quindi, assume una posizione di figura sullo sfondo ed il ruolo di assoluta evidenza.

Nel primo caso la neutralità del facilitatore si esprime attraverso l'impegno nel **condurre la discussione, ascoltare, stimolare e orientare** i partecipanti, senza però esprimere la propria opinione riguardo al tema discusso (che può essere di svolgimento operativo, legato ad aspetti organizzativi, gestionali, ecc.).

Questa indicazione, o comportamento, può essere variata a seconda del contesto di riferimento.

Il comportamento del mediatore si sviluppa su due livelli, verbale e non verbale. Rispettivamente si fa riferimento a brevi rimandi di verifica ed a movimenti del capo e gestualità. In questo modo si cerca di proteggere i contenuti comunicati e l'espressione di tutti i partecipanti. Se lo si ritiene opportuno,

però, si può integrare questa neutralità con interventi più mirati.

Attenzione, infine, deve essere posta al termine "neutro", che non significa asettico o imparziale, ma assume prevalentemente il significato di **"stare tra le parti"**, senza cercare di allontanarsi. È importante, tuttavia, che il professionista non abbia interessi materiali o sociali, ma agisca come catalizzatore e canalizzatore, traduttore di significati, animatore e agitatore, sintetizzatore di punti di vista.

Nel caso, invece, del ruolo di regista delle interrelazioni, il facilitatore possiede dei diritti specifici e diversi da quelli degli altri partecipanti, ed esercita quindi un **potere di controllo**. Questo potere viene espresso sia come "regolatore" di segni comunicativi e di costrutti di apprendimento, sia come "attivatore", pur agendo sempre come presenza neutra.

Tra i punti chiave del ruolo del regista vi sono: la strutturazione e attribuzione del diritto di parlare e l'**allocazione** dei turni; la **sollecitazione** o rinforzo nella comunicazione; la **transazione** tra forze individuali e contestuali, ovvero lo scambio vitale tra i soggetti; l'**assistenza** ed accompagnamento nelle situazioni di incomunicabilità; la **lettura**, accoglienza e messa a confronto delle emozioni.

presenza - neutra
sullo sfondo

- condurre la discussione
- ascoltare
- stimolare



regista delle interazioni
in evidenza

- allocare i turni
- sollecitare
- assistere

doppia identità del facilitatore

VARIETÀ DI RUOLI

Il mediatore, quindi, è un professionista che affianca, stimola ed incoraggia il gruppo attraverso azioni, riflessioni, domande e consente ai partecipanti di svolgere un percorso da dove si trovano a dove vorrebbero arrivare.

Il facilitatore è esperto di **dinamiche sociali e relazionali**, ed ha appunto il compito di facilitare la relazione tra individui, promuovendo la cultura dell'ascolto e partecipazione, e portando il gruppo ad adottare soluzioni condivise. **(3)**

Ora che abbiamo un'idea più chiara di chi sia il facilitatore (successivamente approfondirò i contesti di azione e le competenze professionalizzanti), possiamo cercare di delineare un elenco di ruoli.

Vorrei tuttavia affermare che, come ho già detto precedentemente, non esiste un percorso formativo unico, pertanto è possibile identificare delle categorie, ma è difficile riferire tali categorie ad una

precisa professione (come, ad esempio, psicologi, educatori, designer, ecc.):

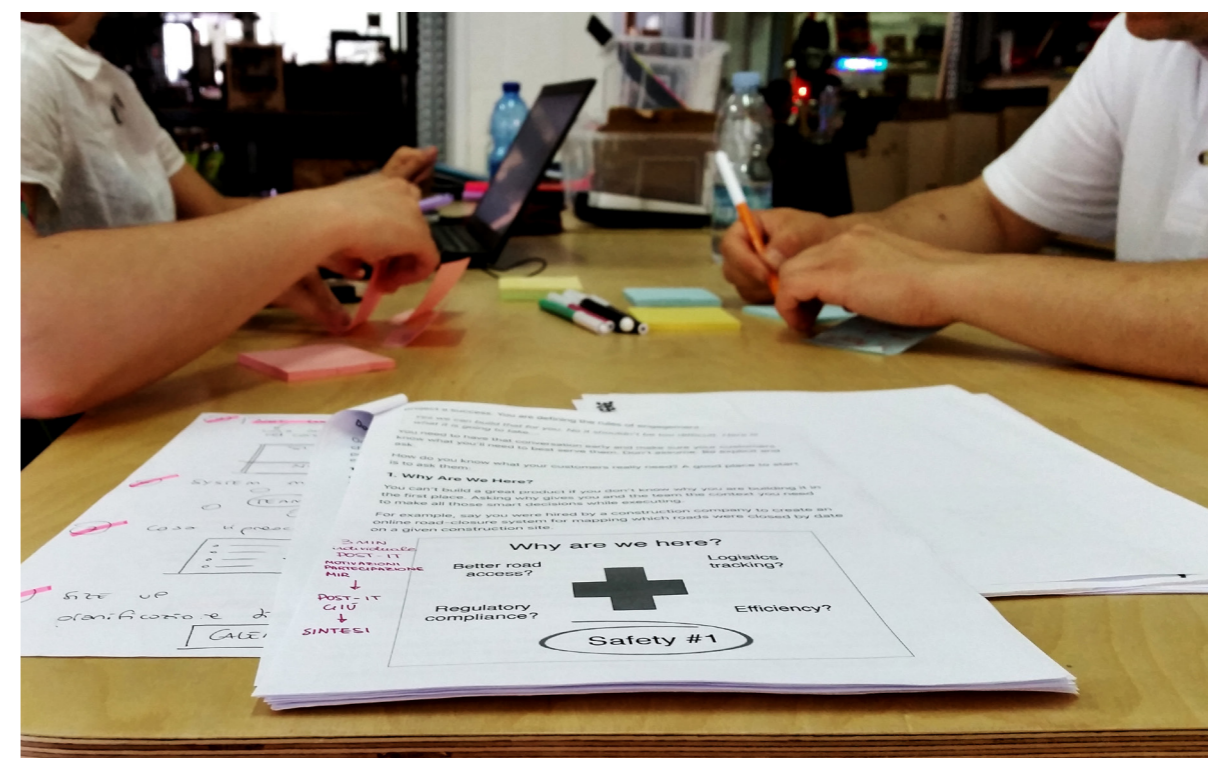
- **Facilitatori commerciali**

questa tipologia di facilitatore lavora all'interno di contesti commerciali o altre organizzazioni, ma può anche fare riferimento ad altri gruppi e comunità. In questo caso il ruolo del moderatore è facilitare l'arrivo ad una risposta/decisione/consegna, senza influenzarlo con le proprie opinioni.

- **Facilitatori per la risoluzione di conflitti**

in questo caso si tratta prevalentemente di processi di riconciliazione, durante e dopo un conflitto. Lo scopo è di supportare un dialogo costruttivo e democratico tra gruppi diversi e che generalmente prendono posizioni diametralmente opposte. Anche in questo caso il facilitatore deve essere imparziale e rispettare le regole.

È importante insegnare l'ascolto



sessione di problem solving, presso WeMake (progetto: **opencare** Maker in Residence)

reciproco e capire ed apprezzare i sentimenti, le esperienze e le posizioni della parte in conflitto.

- Facilitatori educativi

per svolgere questo ruolo è richiesto che il professionista possieda un alto livello di conoscenza riguardo all'argomento e delle capacità di insegnamento, e che le utilizzi per permettere agli studenti di apprendere anche in maniera autonoma. Spesso, infatti, gli insegnanti cercano di generare del dialogo tra gli studenti, per aiutarli a generare contenuto e possedere il processo di apprendimento.

- Facilitatori di piccoli gruppi

il facilitatore può avere il compito di coinvolgere piccoli o medi gruppi di partecipanti e condurli attraverso diverse attività. Per assicurare il successo del gruppo di lavoro, il facilitatore deve assumere il ruolo di guida. Alcuni esempi di gruppi che hanno acquisito questa metodologia sono: gruppi di preghiera, gruppi di scrittura, ecc.

- Facilitatori formativi

in questo caso vengono utilizzati

nell'educazione degli adulti. Non devono necessariamente essere esperti in materia, ma devono cercare di costruire sulla conoscenza preesistente dei partecipanti, e facilitare quindi il loro accesso alla formazione. Ci si concentra, quindi, sulle basi dell'educazione degli adulti: stabilire una conoscenza pregressa, costruirci sopra e dargli valore.

- Facilitatori sociali

questi moderatori agiscono in comunità di servizi sociali. Originariamente si occupavano, ad esempio, di adolescenti disabili nel percorso verso l'età adulta. Ora includono anche bambini dagli 0 ai 3 anni che hanno bisogno di servizi.

Durante gli incontri il facilitatore conduce il gruppo cercando di tenere i partecipanti sulla giusta strada, incoraggiando discussioni riguardo ai bisogni dei bambini.

Nelle pagine seguenti ho inserito un interessante approfondimento della tematica, elaborato da Pino De Sario, sotto forma di Domande e Risposte.



categorizzazione dei facilitatori

Q&A - Pino De Sario

da <http://www.scuolafacilitatori.it/course/view.php?id=6>

1) Il facilitatore è una figura neutrale rispetto al contesto oppure no? Un buon facilitatore può essere anche un buon attore?

Il facilitatore per definizione è una **“presenza-neutra”**, in particolare in posizione di consulente **“professional”** esterno. Anche l'esterno tuttavia, essendo chiamato da un committente ad assolvere delle funzioni, entra nella rete dei vincoli. Localizzato questo fattore connotativo del mercato delle professioni, nel gruppo o nella mediazione il facilitatore cerca di giocare il ruolo **“mediano”**, di attore tra le parti e con le parti, perché attivatore di nuove soluzioni e nuovi punti di vista.

2) Chi nomina il facilitatore?

Il **committente** nel caso del professional. Il **dirigente** nel caso di un trainer-facilitatore; è detto trainer quell'attore interno all'organizzazione che svolge una funzione di compito a cui si affianca una funzione di relazione. E' trainer-facilitatore un insegnante con la classe, un capo-reparto con gli operai, un architetto con gli artigiani in cantiere.

3) Se non si è buoni comunicatori si può essere buoni facilitatori? Si può apprendere?

È una buona domanda. Provo a dare una risposta semplice, affermando che una buona base di competenza sociale (comunicazione, emozioni, negoziazione) è implicitamente necessaria per svolgere questa funzione; pur tuttavia queste stesse aree di competenza possono essere agite con **temperamenti diversi** (introverso o estroverso, caldo o freddo) e con bagagli diversi (novizio, base, avanzato). È la pratica concreta e sul campo che crea buoni facilitatori!

4) La compresenza di più facilitatori durante un workshop è controproducente o no?

Se l'evento da facilitare coinvolge 15 persone, basta un solo facilitatore. Se l'evento invece presenta 20-40 oppure 40-80 persone, il lavoro riguarda i cosiddetti **co-facilitatori**, ovvero una coppia di animatori, basata su livelli di minimo affiatamento e stima reciproci.

5) Cosa dà in più il marcatore vocale?

Il marcatore vocale è un **suono di area pre-verbale** (l'unico in dotazione ad un bambino nei primi dieci mesi di vita) che svolge una serie di funzioni utili, a volte strategiche.

Funzioni utili:

- **ascolto attento** e attivo (non solo con le orecchie, denominato passivo);
- mantiene un **filo-di-attenzione** nelle situazioni se particolarmente rumorose o confuse;

- è una pausa, una forma di **silenzio (attivo)**.

Funzioni strategiche:

- **prendere tempo** e non cadere nella reattività distruttiva;
- aumentare il **tasso di riflessività** e di parola dentro (quando l'ascoltatore, oltre alla meraviglia o all'assurdo, riesce dentro di sé a indagare la frase dell'altro da più punti di vista, in termini tecnici questo si definisce "giocare il problema").

6) Se un facilitatore ha un problema caratteriale può svolgere comunque il suo compito? Ad es. apparire arrogante

Ogni facilitatore è una **persona**, con le sue aree di forza e di debolezza. Certamente, la coloritura della debolezza (arroganza no, essere deciso sì) è fattore determinante. Una debolezza, se marchiana, può in effetti indebolirne il profilo e quindi la prestazione.

7) Facilitatore è funzione o ruolo?

Entrambi.

Con Formez stiamo lavorando più sul versante della funzione (tavolo nel gruppo intraorganizzativo), ma se ci spostiamo sul tavolo interorganizzativo (piani strategici, agende 21, ecc.) l'orientamento ritorna sul ruolo.

8) Leader e facilitatore possono essere la stessa persona? Deve essere un super partes?

Sì, leader e facilitatore possono essere la stessa persona, con alcune varianti chiave, che mutano rispetto al professional. Si tratta di introdurre un **gioco "dei due cappelli"**.

9) Il facilitatore è veramente tale in ogni occasione?

È una domanda che si presta a diverse interpretazioni. Provo a rispondere in una maniera a cui non ho certezza di aver compreso bene: il facilitatore svolge correttamente la sua azione sia **agevolando**, semplificando, appianando il terreno del gruppo, ma non di rado anche **complicando**, stressando, chiudendo. Concludo dicendo: il facilitatore è complicatore!?

10) Due gruppi, seppur contrapposti fanno "muro" contro l'unico estraneo: il facilitatore.

Se il muro agisce è anche nei confronti di un gruppo contro l'altro, i motivi psicosociali sono attivanti e coinvolgenti (arousal), e sono di marca non solo razionale, ma anche irrazionale (le persone entrano in confusione...). Il muro il facilitatore lo mette nel conto, si chiama **resistenza o opposizione**, egli sa che tale dinamica è dentro i gangli del lavoro e dell'apprendimento; un po' come per il camminare si usa prima la destra e poi a sinistra, così nel gruppo le polarizzazioni sono da intendersi come fattori fisiologici e inclusi nel prezzo. Il prezzo per camminare appunto.



attività di teambuilding, presso DOKK1, Aarhus - Danimarca (progetto: NewLib)

11) Che cosa fa il facilitatore se uno si alza e va via?

Cerca di **elaborare la dipartita** con i restanti, senza però paralizzare troppo i lavori, senza macerarsi. L'elaborazione, di tipo dinamico e non esaustiva, la baserei su come ci sentiamo, come pensiamo di proseguire il lavoro e non su "perché è andato via" o "non va bene andare via".

Anche questa eventualità è da mettere nel conto, occorre **non drammatizzare** e centrarsi sul gruppo e sul lavoro. In seguito ci possiamo informare e cercare un eventuale contatto con la persona che è andata via.

12) Qual è il numero ottimale di un gruppo di lavoro?

Una cifra intorno alle **otto** persone.

13) Clima informale è rischio di disperdere gli obiettivi?

Occorre processare i vantaggi e gli svantaggi dell'informalità. A mio avviso essa presenta maggiori vantaggi, tra cui la fluenza, la concretezza, i contenuti, la dinamica dei giochi di scambio nel gruppo; gli svantaggi possono essere dati da lassismo (?), confidenza (?), incertezza (?). Possiamo certamente presidiare con **vigile attenzione** questi possibili versanti per contenerne gli sviluppi indesiderati.

14) Come fare quando un attore è chiuso in modo forte, assoluto?

È il tema di prima del "muro". Qui aggiungo questo: la chiusura è fisiologica e personalizzata, quindi va **riconosciuta e rispettata**. In più possiamo solo orientarla ad espressione e apertura con uno stile di incoraggiamento, attenzione, gradualità

(es. “quando vuole dire la sua, sarà molto interessante per noi, va bene?”).

15) *Come ti comporti se il gruppo fa la “caccia” al facilitatore?*

Mi accerterei della vicenda, cercando di **raccogliere dati** e informazioni direttamente nel faccia a faccia col gruppo, prenderei tempo durante la riunione; potrei quindi provare ad aprire su alcuni passi concreti: es. “dove c’è stato forse un po’ di durezza del facilitatore?” oppure “chi può dire, ha sentito obbligo da parte del facilitatore?”. Così facendo raccolgo idee, non contribuisco ad ergere muri o distanze, provo ad **esplorare** aspetti possibili, mi apro a nuovo patto e negoziazione, cercando che anche il gruppo si muova dalla sua posizione e avanzi verso alcune tra le ipotesi del facilitatore. Tra i passi, posso anche accennare a qualcosa su “come mi sento”, in maniera breve e semplice semplice.

Il facilitatore, al quale faccio anche riferimento con il termine “moderatore”, è un ruolo, all’apparenza, di semplice **improvvisazione**.

Uno dei maggiori motivi che portano le varie e diverse professionalità ad affacciarsi a questa disciplina, come ho accennato poco fa, è anche l’errore più grande. La nostra esperienza di vita e la nostra indole, che ci spingono a creare rapporti di diversa natura con le altre persone, automaticamente ci portano a

pensare che la facilitazione sia basata sul **buon senso**.

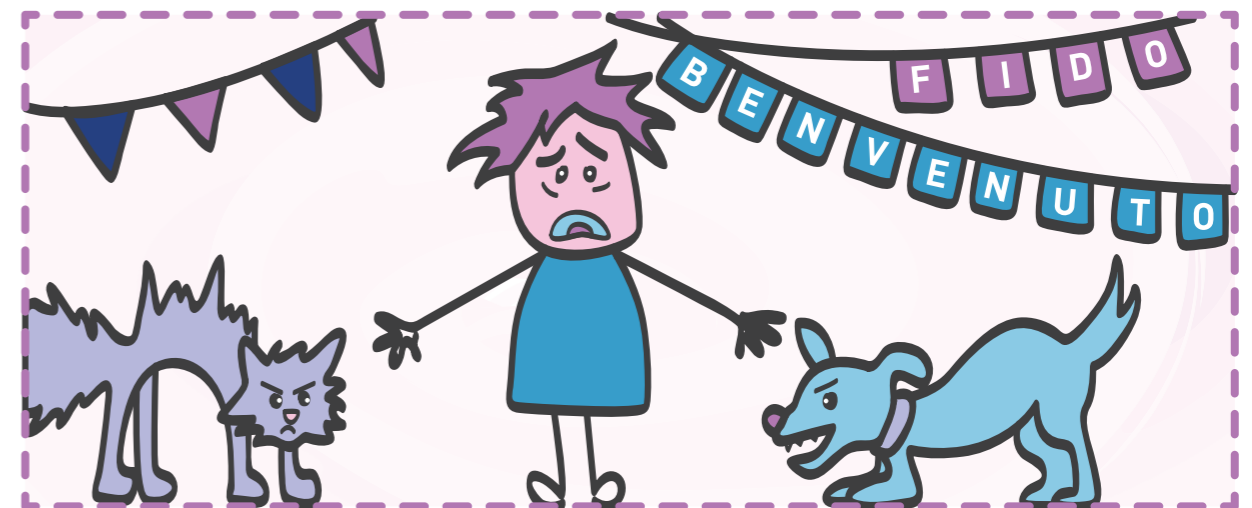
Erroneamente, quindi, si pensa che il dialogo tra le persone, la risoluzione di conflitti, l’identificazione di problemi siano tutti gestibili attraverso l’**assennatezza**, il **critierio**, lo **spirito pratico**. **(4)**

In parte, forse, è così.

Si tratta, tuttavia, di condizioni necessarie, ma **non sufficienti**.

Contesti di facilitazione

Ad ogni problema il suo facilitatore



VERSATILITÀ e ADATTAMENTO

Ormai è appurato, i facilitatori svolgono un ruolo fondamentale. Non mi riferisco esclusivamente alla loro capacità di mediazione, catalizzazione, traduzione e animazione, ma anche e soprattutto all'abilità, appresa e sviluppata negli anni, di leggere il **contesto sociale**, di creare **universi di significati condivisi** e di analizzare le **dinamiche del gruppo** con il quale stanno lavorando.

Un mestiere complesso, quindi, che trova applicazione in molti ambiti differenti. All'inizio di questo mio percorso di tesi, prima di restringere il campo di ricerca ad attività di design collaborativo (che, quindi, prevedono un coinvolgimento attivo da parte dei designer anche in veste di facilitatori) ho svolto una ricerca piuttosto approfondita anche intorno alle tematiche di **risoluzione di conflitti** e **metodo del consenso**.

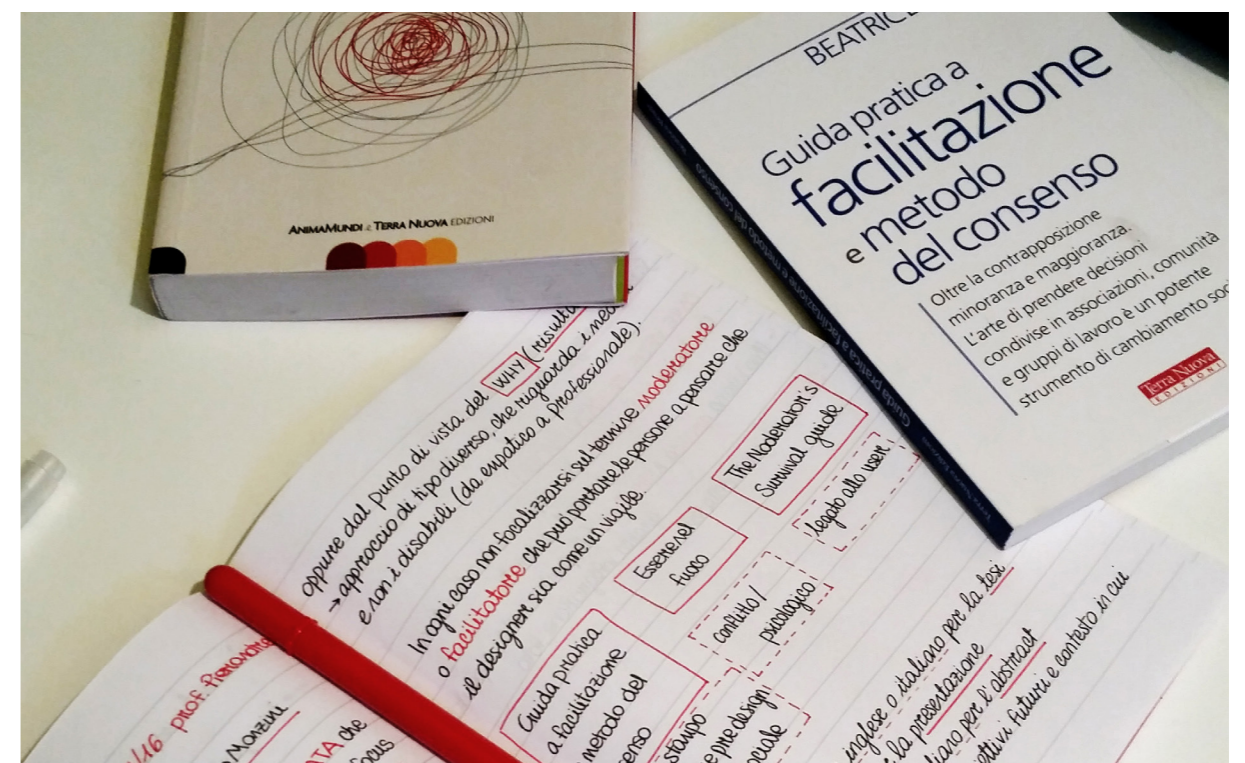
Mi sono quindi immersa in un universo nuovo, complicato e, forse, a me

parzialmente ostile.

In quanto designer del sistema - prodotto servizio sono avvezza a far fronte a numerose difficoltà, ad affrontare situazioni articolate e a semplificarle sistematicamente.

Le teorie alla base della gestione del conflitto, tuttavia, vanno ben oltre le mie competenze. La lettura di libri come *Essere nel fuoco*, di **Arnold Mindell**, o *Guida pratica a facilitazione e metodo del consenso*, di **Beatrice Briggs**, mi ha permesso di comprendere che il designer non può e, probabilmente, **non deve** inserirsi in tale scenario, che richiede infatti delle competenze di facilitazione alte ed altre rispetto a quelle che il designer può mettere in campo.

Quando mi sono avvicinata a questa tematica, tuttavia, ho constatato che questo lavoro, o questo ruolo, generalmente svolto da professionisti abilitati, psicologi sociali, sociologi, sta



momento di lettura e analisi bibliografica, luglio 2016

iniziando ad **espandere** i propri orizzonti di competenza ed inglobare anche contesti meno tradizionali, ma pur sempre focalizzati sulla relazione che si stabilisce tra i membri di un gruppo.

Mi riferisco, per l'appunto, a quelle attività di design collaborativo ed inclusivo che possono avere finalità di progettazione, di elaborazione di contenuti, di apprendimento e formazione.

La seguente è una **mappatura dei contesti di facilitazione** che ho realizzato all'inizio di questo percorso, quando, per motivi pratici e di comprensione, ho sentito la necessità di sistematizzare le

diverse tipologie di facilitazione. **(5)** Questa schematizzazione mi ha permesso di partire dagli ambiti di specifica pertinenza dei moderatori, ovvero **conflitto**, **consenso** e **problem solving**, e aggiungere contesti **generativi** e di **apprendimento interattivo**, che approfondirò nel prossimo capitolo, ovvero il cuore della trattazione, dedicato completamente al ruolo del PSS Designer come facilitatore.

Ad ogni descrizione ho affiancato tre esempi contestualizzati, tratti da varie letture, con la speranza di poter agevolare la comprensione degli ambiti, a volte troppo generici.

RISOLUZIONE DEI CONFLITTI



CONFLICT RESOLUTION

La soluzione di un conflitto è un particolare processo decisionale con lo scopo di affrontare il conflitto **gestendolo/risolvendolo** in modo che siano salvaguardati i **valori fondamentali** quali rispetto, partecipazione, coinvolgimento, accettazione dell'altro e realizzazione di relazioni non violente.

* *Risoluzione e prevenzione di conflitti in aziende/compagnie.*

Problema: ●●●○

Ruolo del facilitatore: **importante**

Tipologia incontro: workshop, attività, conferenza

Note: argomento ampiamente affrontato

* *Discussione e risoluzione conflitti in ambito di coppia.*

Problema: ●●●○

Ruolo del facilitatore: **molto importante**

Tipologia incontro: sedute, consulenza online

Note: argomento obsoleto, tecniche obsolete, mediazione psicologo

* *Risoluzione di conflitti e problemi legati al bullismo in ambito scolastico.*

Problema: ●●●○

Ruolo del facilitatore: **molto importante**

Tipologia incontro: workshop, attività, lezioni

Note: argomento sempre attuale, soprattutto cyber bullismo (psicologi, educatori)



confronto aziendale (foto di Tim Gouw)

RICERCA DEL CONSENSO



CONSENSUS/DECISION MAKING

Il metodo del consenso è una forma per prendere decisioni in modo che esse siano **cooperative** e non coercitive. Il consenso non è unanimità: la decisione finale, di solito, non coincide con la prima preferenza, ma sarà una decisione a cui tutti avranno **acconsentito**.

* *Ricerca del consenso all'interno del condominio.*

Problema: ●●○○

Ruolo del facilitatore: **poco importante**

Tipologia incontro: assemblea, incontro informale

Note: moderato dall'Amministratore

* *Ricerca del consenso all'interno dell'istituto scolastico*

Problema: ●●○○

Ruolo del facilitatore: **poco importante**

Tipologia incontro: assemblee

Note: riconoscimento di alcuni ruoli e cariche, poca sperimentazione

* *Ricerca del consenso all'interno di quartieri e comunità povere e/o socialmente problematiche*

Problema: ●●○○

Ruolo del facilitatore: **molto importante**

Tipologia incontro: workshop, attività, conferenze, assemblee

Note: nuovi metodi di sperimentazione, spesso top-down con facilitatore

RISOLUZIONE DI UN PROBLEMA



PROBLEM SOLVING

Il problem solving è un processo cognitivo autodiretto, attraverso il quale si cerca di identificare **soluzioni efficaci** e adattive da applicare ai problemi incontrati. Il problem solving è solo una parte di un processo di risoluzione di un problema, costituito anche da: **problem finding** e **problem shaping**.

* *Ricerca, definizione e risoluzione di problemi in contesti educativi*

Problema: ●●○○

Ruolo del facilitatore: **molto importante**

Tipologia incontro: sedute, attività, lezioni

Note: necessità presenza psicologo/educatore

* *Definizione e risoluzione di problemi legati alla dipendenza (alcol, droga, cibo)*

Problema: ●●○○

Ruolo del facilitatore: **molto importante**

Tipologia incontro: sedute, corsi

Note: campo interessante in cui innovare, necessità psicologo e conoscenza applicata

* *Definizione e risoluzione dei problemi legati alla gestione della rabbia e allo stress*

Problema: ●●○○

Ruolo del facilitatore: **importante**

Tipologia incontro: sedute, conferenze, attività, workshop

Note: tematica affrontata con diversi approcci



progetto per la riqualificazione di piazza Fabio Chiesa, Milano [corso: Temporary Urban Solution, prof. Davide Fassi]



momento di confronto con un cittadino di Pero, Milano [progetto: NewLib]

GENERAZIONE DI SOLUZIONI



GENERATIVE/SOLUTION ORIENTED

Attività che hanno la funzione di **generare, originare** o **produrre** qualcosa. Nell'ambito dell'apprendimento è un metodo che incorpora la conoscenza pregressa con nuove idee basate sulla sperimentazione e apertura mentale.

- | | | |
|---|--|---|
| <p>* <i>Ricerca di soluzioni innovative in ambiti specifici/che necessitano di innovazione</i></p> <p>Problema: ●●●○</p> <p>Ruolo del facilitatore: importante</p> <p>Tipologia incontro: attività, workshop, co-design</p> <p>Note: facilitazione cambia in base alle tematiche e competenze partecipanti</p> | <p>* <i>Ricerca e realizzazione soluzioni per riqualificare ambienti degradati</i></p> <p>Problema: ●●○○</p> <p>Ruolo del facilitatore: importante</p> <p>Tipologia incontro: attività, conferenze, co-design, workshop</p> <p>Note: in fase di sviluppo, non è obbligatorio il coinvolgimento di psicologi</p> | <p>* <i>Ricerca ed estrapolazione info per evidenziare nuovi campi d'azione</i></p> <p>Problema: ●●●○</p> <p>Ruolo del facilitatore: molto importante</p> <p>Tipologia incontro: conferenze, laboratori, workshop, co-design</p> <p>Note: facilitazione variabile a seconda del contesto</p> |
|---|--|---|



prototipazione rapida, presso Fiera ABCD, Genova

APPRENDIMENTO INTERATTIVO



INTERACTIVE LEARNING

L'apprendimento interattivo significa imparare attraverso l'**esperienza pratica**. Questo è un approccio in cui gli studenti utilizzano pratiche attive ed **hands-on**, al contrario di conferenze e lezioni frontali.

- | | | |
|---|--|---|
| <p>* <i>Insegnamento di nuove tipologie di didattica in ambiente scolastico</i></p> <p>Problema: ●●○○</p> <p>Ruolo del facilitatore: importante</p> <p>Tipologia incontro: conferenza, workshop, corso</p> <p>Note: meta insegnamento, educatore</p> | <p>* <i>Insegnamento di nuove competenze per agevolare la ricerca di lavoro (neet)</i></p> <p>Problema: ●●●○</p> <p>Ruolo del facilitatore: importante</p> <p>Tipologia incontro: lezioni, attività, workshop</p> <p>Note: campo di innovazione non recente</p> | <p>* <i>Insegnamento di nuove competenze e informazioni ai bambini</i></p> <p>Problema: ●●●○</p> <p>Ruolo del facilitatore: molto importante</p> <p>Tipologia incontro: attività, workshop, giochi</p> <p>Note: campo di sperimentazione per avvicinare i bambini a nuove tematiche con approccio hands-on</p> |
|---|--|---|



attività Lego Serious Play, presso CERN, Ginevra (progetto: **opencare**)

NUOVE PROSPETTIVE

Ho parlato molto di facilitazione e discipline, di economisti che si fingono psicologi sociali, di progettisti che si improvvisano esperti nella gestione delle dinamiche di gruppo. Ai fini della trattazione, chiaramente, ho insistito e continuerò ad insistere su questi aspetti.

Può capitare, tuttavia, che siano gli stessi psicologi sociali (che studiano l'interazione tra individui e gruppi), generalmente avvezzi a gestire **focus group** ed altre tipologie di gruppi di discussione, ad avvicinarsi ad ambiti e strumenti di lavoro lontani da ciò a cui sono abituati, e tendenzialmente più vicini all'expertise dei designer, ovvero generative/solution oriented e interactive learning, come ho accennato poco fa.

Si tratta di **scambi multidisciplinari**, di fertilizzazione incrociata. In questo universo in trasformazione anche i moderatori stanno sperimentando nuove tecniche e strumenti di coinvolgimento, per la generazione di dialogo e contenuto.

Nel mese di settembre del 2016, quando ero all'inizio della mia ricerca, ho avuto modo di partecipare ad un workshop all'interno del quale le attività sono state strutturate da designer in collaborazione con psicologi sociali, e moderate esclusivamente da questi ultimi.

Quella che a breve andrò a descrivere è stata un'occasione che ho utilizzato per **osservare e valutare l'approccio degli esperti facilitatori**, sulla base delle conoscenze che all'epoca avevo costituito e della mia esperienza in riferimento ad attività generative-oriented.

Il workshop in questione, dal titolo **Tavoli Tematici**, ha avuto luogo il 27 settembre ed è stato uno dei numerosi eventi, realizzati da febbraio a novembre

2016, all'interno del progetto **Hacking Health Milano** (comunità internazionale che ha come obiettivo l'organizzazione di hackathon con lo scopo di favorire soluzioni innovative partendo dai bisogni quotidiani coinvolgendo uomini e donne provenienti da diversi settori).

La mia partecipazione è avvenuta in quanto PSS designer di WeMake, partner del progetto, in riferimento alle seguenti attività:

- supportare le attività del comitato nell'individuazione di **bisogni ed esigenze** dei cittadini in ambito di cura e nella ricerca di possibili soluzioni attraverso processi partecipati e iniziative finalizzate a sviluppo di progetti innovativi;

- supportare la creazione di **challenge**, a partire dai bisogni individuati nella direzione di facilitare lo sviluppo di idee progettuali. **(6)**

La giornata, che si è svolta presso l'**Università di Milano Bicocca**, ha visto l'alternarsi di momenti di presentazione generale in plenaria, di discussione in gruppi e di condivisione partecipata, con il fine di raggiungere l'obiettivo finale: *elaborare delle challenges per l'Hackathon di novembre* (che andrò ampiamente a descrivere nel prossimo capitolo).

Il comitato milanese organizzatore dell'Hackathon, capitanato da Attoma (agenzia specializzata in user research, consulenza strategica, progettazione di prodotti e servizi digitali), ha deciso di rendere pubblica e **aperta alla cittadinanza** l'attività dei tavoli tematici per consentire, indipendentemente dalla propria professionalità e storia, di apportare il proprio contributo nella definizione dei bisogni.

Il lavoro dei partecipanti (studenti, professionisti del settore medico/farmaceutico, ricercatori, pazienti, maker e caregiver) si è articolato intorno a tre **macro categorie** o tavoli tematici:

La giornata è stata scandita da attività diverse: **Clustering Issue**, per comunicare i risultati della ricerca passata e per identificare delle specifiche aree di lavoro; **Co-designing**



cluster tematici soggetto di analisi

Il primo tavolo ha affrontato le tematiche legate alla **cura**, al sostegno ed al monitoraggio dei pazienti e delle patologie.

the Problem, per focalizzare la discussione su problematiche distinte e contestualizzate; **Co-designing the Challenge**, per elaborare delle domande, relative ai problemi emersi, alle quali dare risposta durante l'Hackathon.

Il secondo tavolo, invece, si è concentrato sui bisogni dei **pazienti**, l'accesso alle informazioni ed i momenti critici dell'esperienza di cura.

Prima di poter approfondire ciascuna attività ritengo che possa essere utile inserire un resoconto fotografico della giornata, realizzato poco dopo l'evento, sul quale ho aggiunto alcuni commenti e criticità evidenziate rispetto allo svolgimento della manifestazione.

Il terzo tavolo, infine, ha intrapreso discussioni legate alla **connessione tra ospedale e territorio** ed alla condivisione di strumenti, esperienze e competenze.

SESSIONE PLENARIA

9.30 - 11.00



Alcuni relatori presentano le slides, altri no

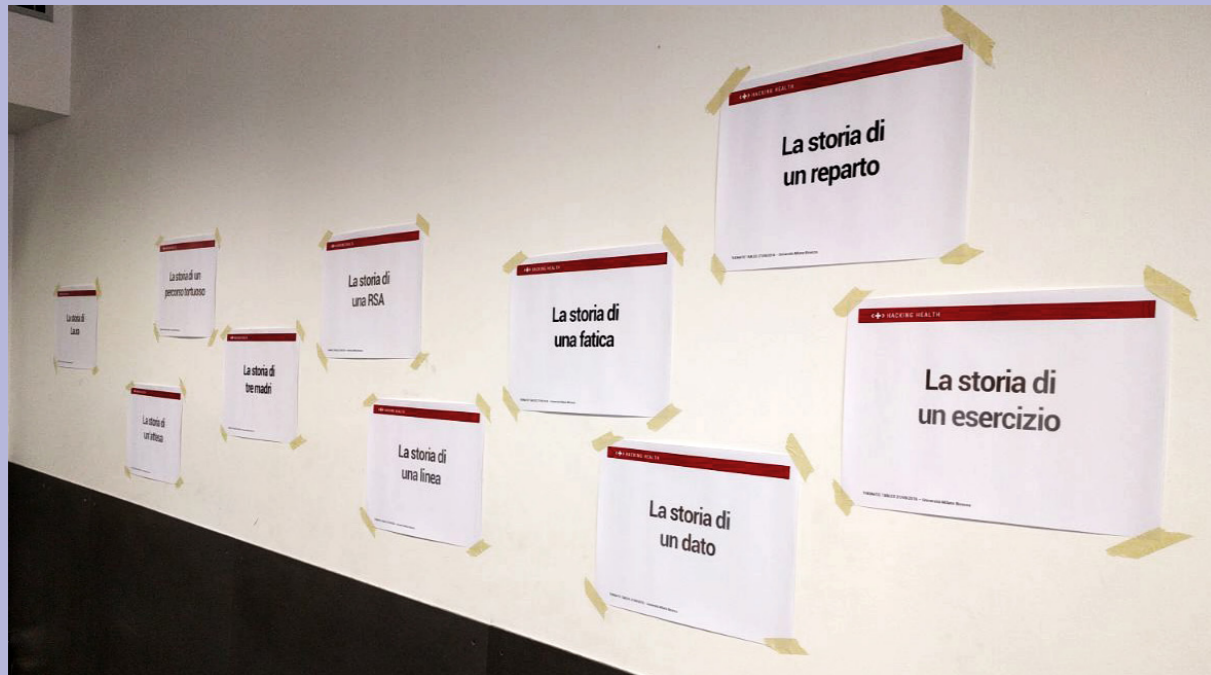
Molte presentazioni, alcune non particolarmente pertinenti, in ordine sparso. L'attività della giornata non è molto chiara, troppa **"carne al fuoco"**.



Le attività sono spiegate troppo nel dettaglio

I partecipanti possono faticare a comprendere le diverse attività perchè sono spiegate troppo nel dettaglio. Sarebbe sufficiente **accennarle** e lasciare ai singoli tavoli il compito di spiegarle.

CLUSTERING ISSUE
11.45 - 13.15



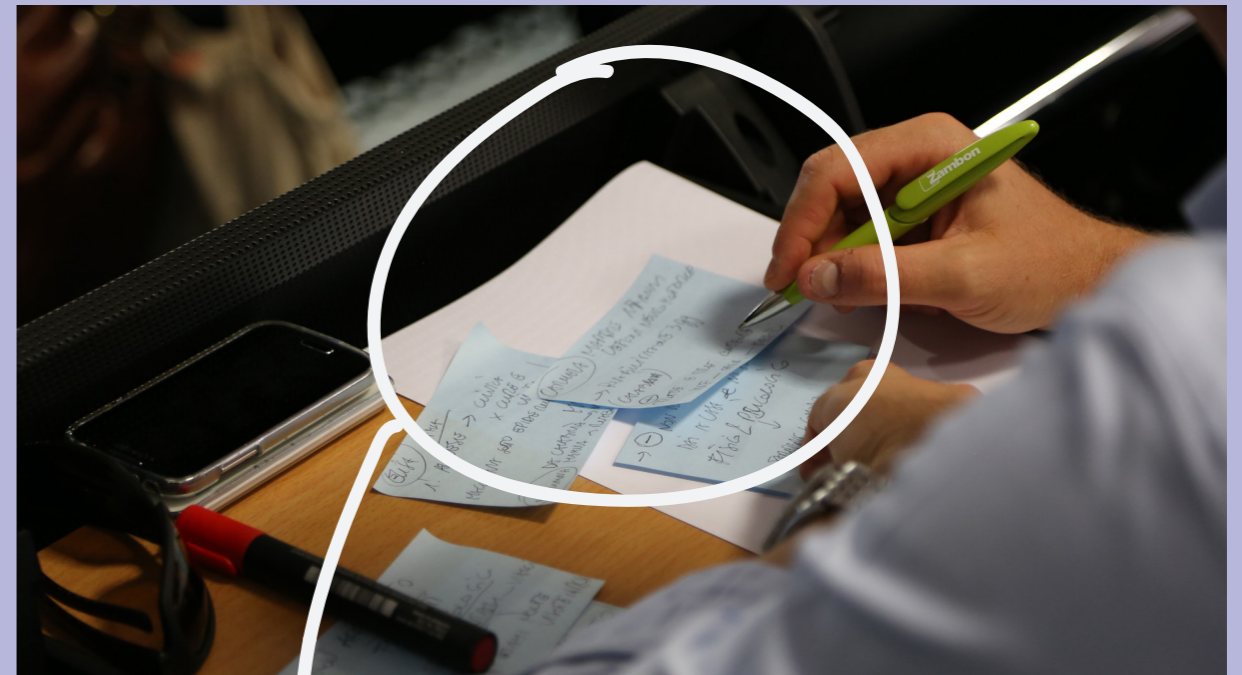
Ciascun macro tavolo ritrova i titoli di tutte le storie attaccati sul muro, ma gli verranno raccontate **solo tre storie**. Perchè metterle tutte?



Lo psicologo comincia a raccontare la storia

Il gruppo ascolta e annota sui **post-it** le parole chiave, i pensieri, le emozioni che quella storia riesce a generare

CLUSTERING ISSUE
11.45 - 13.15



I partecipanti scrivono sui post-it molto spesso facendo chiaro riferimento alle storie raccontate. L'intenzione, invece, era quella di **svincolarsi** dalle storie e rendere le parole chiave trasversali. **Problema di comunicazione**



I post-it vengono attaccati al muro, senza verificare le famiglie tematiche

Il numero di post-it prodotto risulta essere **superiore alle aspettative**, per questo motivo i facilitatori cominciano a preoccuparsi e i moderatori intervengono in questa fase, cercando di gestire la clusterizzazione

CLUSTERING ISSUE

11.45 - 13.15



I facilitatori conducono la discussione, cercando di creare dei cluster tematici. Spesso, però, **giudicano** i post-it, bloccandone o scartandone alcuni.

Il gruppo cerca di giustificare la propria scelta, percependo alcune clusterizzazioni come **forzate**.



Troppe persone si inseriscono nella facilitazione, creando confusione

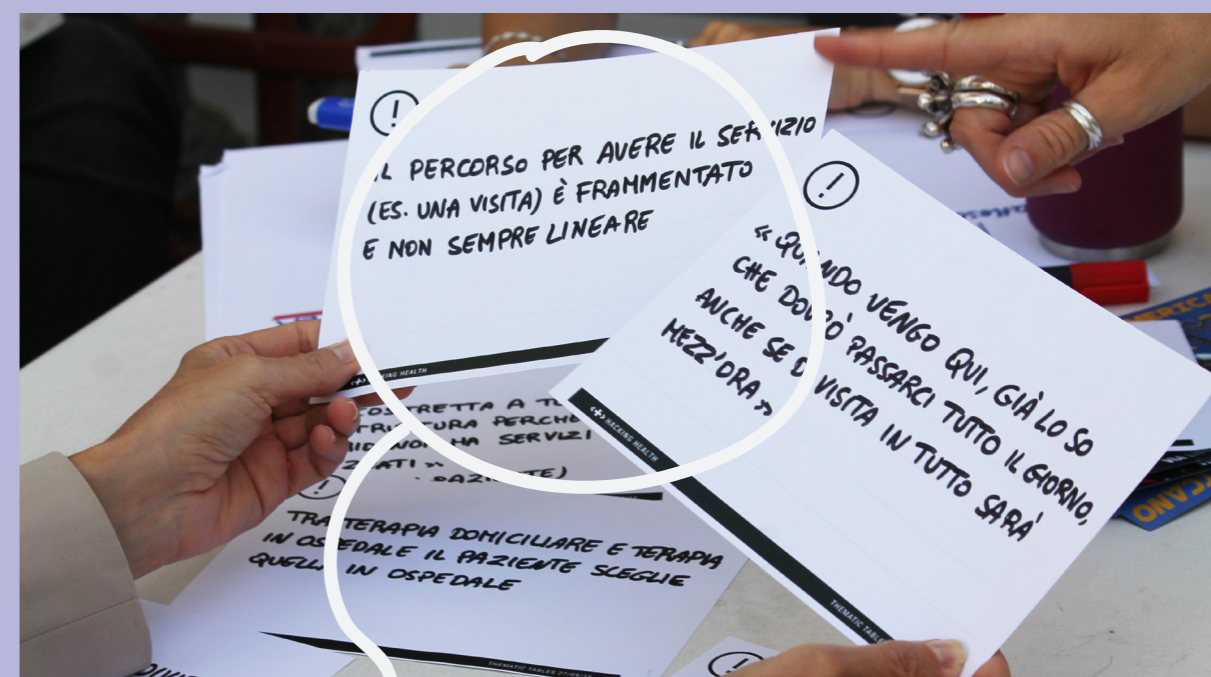
Mentre un paio di persone facilitano, altre due, senza chiedere l'opinione dei partecipanti, spostano i post-it e creano dei cluster, cercando di velocizzare lo svolgimento ma **dimenticandosi di coinvolgere** il gruppo.

CO-DESIGN THE PROBLEM

14.15 - 16.45



I tavoli si dividono in sottotavoli a seconda delle preferenze dei partecipanti. Come prima cosa si inizia a dare una **definizione** al proprio cluster, facendo riferimento ai post-it generati nella fase precedente.



Vengono quindi fornite al gruppo delle **carte problemi**, che riassumono alcune problematiche emerse durante la fase di ricerca, relativamente al cluster di appartenenza. Lo scopo di questa fase è la **ridefinizione** puntuale dei problemi.

CO-DESIGN THE PROBLEM

14.15 - 16.45



Il gruppo comincia a leggere le carte e discutere animatamente dei problemi, cercando di definire una scala di priorità e di contestualizzarli

IL PERSONALE SANITARIO AFFRONTA IL PROBLEMA DELLA SOFFERENZA E DELLA MORTE SENZA SUPPORTO

Alcuni partecipanti insistono nel voler aggiungere delle carte problema, perchè ritengono che le carte presenti nel mazzo non rappresentino le reali priorità. Per **motivi di tempo**, però, il gruppo deve proseguire, ed è necessario **insistere** per riportare tutti sulla giusta strada.



Si inizia quindi a incrociare le carte problema con il **mazzo di utenti**. I partecipanti snocciolano ogni problema sotto il punto di vista di un utente. I designer compilano la nuova scheda problema riassumendo e sintetizzando la discussione in atto.

CO-DESIGN THE CHALLENGE

16.45 - 17.30



Creazione delle domande/challenge "How Might We?"

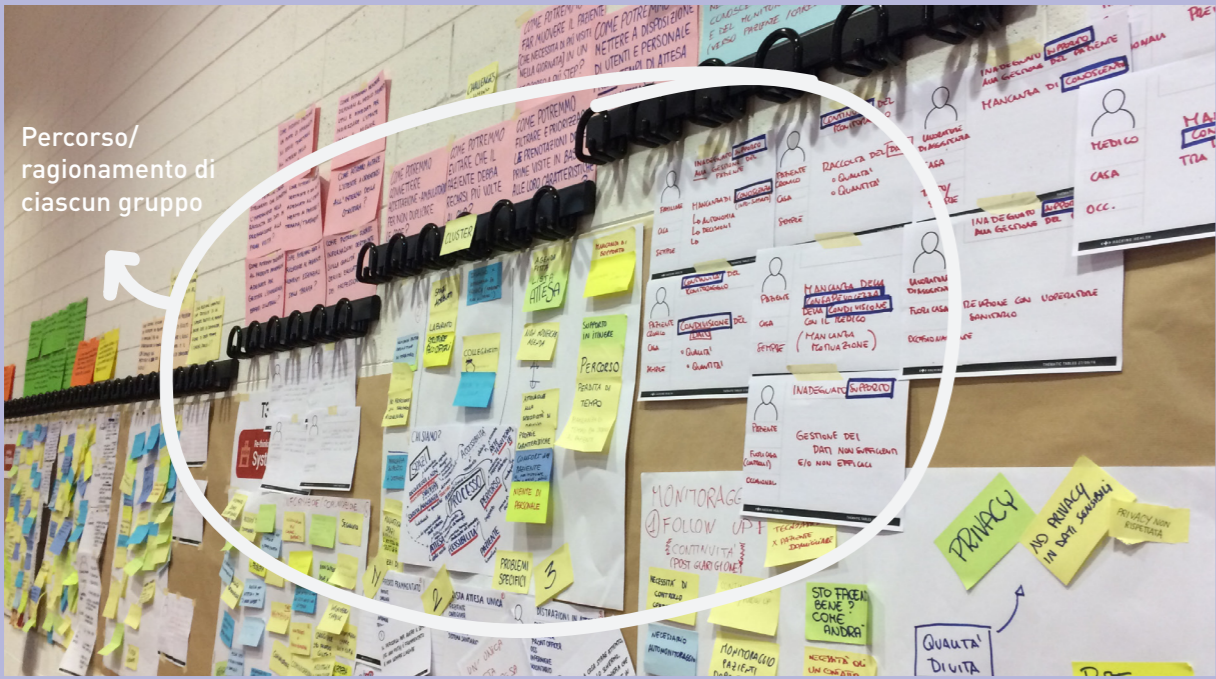
I partecipanti cercano di sviluppare delle domande basate sui problemi individuati. Prima l'attività avviene individualmente, poi si cerca di riscrivere e sintetizzare il materiale.

Molte domande sono **troppo generiche**, altre sono **troppo solution-oriented**. Lo strumento non è facile da utilizzare soprattutto per chi non lo conosce.



Si attaccano quindi tutti i materiali ottenuti sul muro, in modo tale che il percorso sia visibile a tutti. Si parte dal cluster, si sviluppano quindi i problemi generici, poi quelli specifici, ed in fine le domande o challenges. Alcune HMW vengono erroneamente giudicate come perfette o pessime. Sarebbe preferibile **non sbilanciarsi**.

PLENARIA
18.00 - 18.30



Percorso/
ragionamento di
ciascun gruppo



Tutti i gruppi appendono i propri materiali. Lo spazio è limitato, il risultato è abbastanza **confusionario**.
I materiali a disposizione dei gruppi sono tutti diversi, sono posizionati vicini gli uni agli altri, e per questo non è chiaro comprendere i sotto tavoli di appartenenza.



Prima di terminare la giornata, durante la plenaria, i partecipanti seguono un'ultima presentazione di un ospite arrivato in ritardo. L'intervento sarebbe stato utile se fatto al mattino.
Non vi è una **restituzione collettiva** del lavoro svolto, non vi è stato un **momento di chiusura** o di confronto, sminuendo il lavoro dell'intera giornata

ATTIVITÀ e ANALISI

La prima fase, **Clustering Issue**, è avvenuta intorno ai Tavoli Tematici di lavoro. Io ho seguito la discussione partecipando al tavolo Re-Thinking Systems ed affiancando le attività di brainstorming, condotte e facilitate dai Ricercatori e Psicologi Sociali dell'Università.

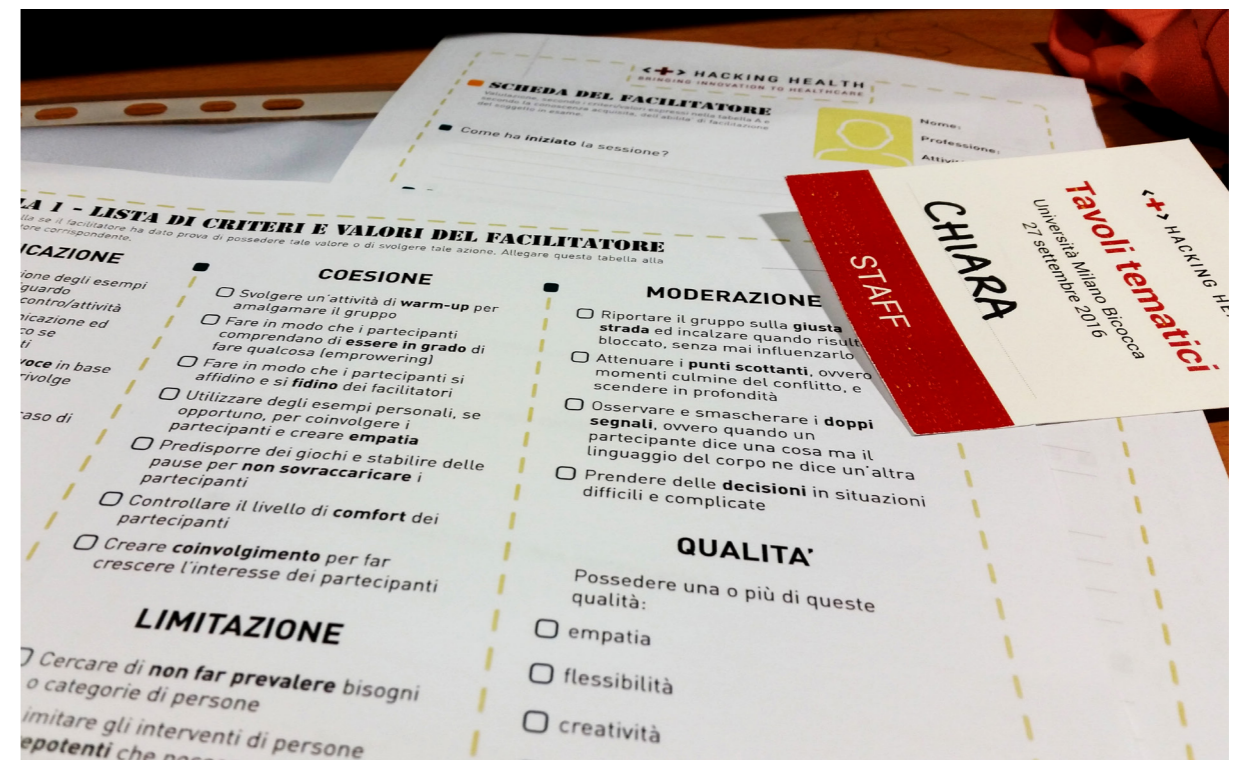
Quest'ultimi hanno condiviso con tutti i partecipanti le ricerche effettuate nei mesi precedenti. Questa condivisione è avvenuta attraverso un'attività di **storytelling**, durante la quale i presenti sono stati ulteriormente avvicinati alle tematiche inerenti al tavolo in questione. Contemporaneamente gli iscritti hanno espresso i loro pensieri e le loro esperienze trasponendoli sotto forma di parole chiave su dei **post-it**, ed in seguito attaccandoli su una parete vuota. La nuvola di pensieri è stata quindi rielaborata collettivamente, clusterizzata e ridefinita, per poter giungere alla formazione di **tre sottotavoli** per ogni

Tavolo Tematico, basati sui cluster evidenziati.

Dopo pranzo i partecipanti hanno deciso a quale sottotavolo prendere parte e le attività sono riprese. In questa fase, **Co-design the Problem**, sono stati utilizzate delle **Carte Problemi** e delle **Carte Utenti**, con il fine di dirigere il discorso verso una discussione contestualizzata. Durante la definizione partecipata dei problemi evidenziati ho contribuito coadiuvando lo sviluppo di pensieri e trasponendo visivamente il discorso in atto su supporti facilmente visibili da tutti.

Dopo aver identificato i problemi, il gruppo di lavoro ha preso parte all'ultima fase, **Co-designing the Challenge**, sviluppando delle domande mirate a risolvere gli ostacoli identificati, secondo la logica "**How Might We..?**".

Al termine della giornata l'outcome



format di valutazione utilizzato durante l'evento

è stato messo a disposizione di tutti i presenti, apponendo su una parete tutti i contenuti emersi: Cluster di riferimento del sottotavolo, problemi identificati e definiti, challenges derivate dagli ostacoli analizzati.

Questo, quindi, il resoconto dell'attività. **(7)**

Per poter agevolare un'analisi critica (positiva o negativa, tendenzialmente costruttiva) dell'attività di facilitazione portata avanti dai ragazzi e dalle ragazze laureande o laureate in psicologia sociale, prima della partecipazione ai Tavoli Tematici ho istituito un **format di valutazione**, che ho compilato nel corso della giornata e nei momenti successivi.

Tengo, tuttavia, a precisare che questa scheda non è stata realizzata con l'obiettivo di sminuire il lavoro dei facilitatori. Anzi,

il suo utilizzo è servito soprattutto per **confrontare le conoscenze** teoriche che avevo assimilato e **le azioni pratiche** messe in atto da figure esperte o quasi esperte.

Certamente, in ogni caso, la difficoltà di gestione di strumenti e metodologie lontane dal loro expertise ha giocato un ruolo importante nella parziale riuscita dell'evento.

I vincoli di **spazio, tempo e realizzabilità**, in particolare, sono degli elementi che gli psicologi in formazione faticano ad amministrare, così come l'utilizzo di cards e schemi pensate appositamente da progettisti per progettisti.

Le schede successive sono state compilate in riferimento a due persone, alle quali ho dato due nomi di fantasia, che si sono occupate delle attività: Clustering Issue e Define the problem.

SCHEDA DEL FACILITATORE

Angelica ha facilitato l'attività Clustering Issue, durante la quale si è discusso delle tematiche del tavolo: Re-Thinking Systems.



SCHEDA DEL FACILITATORE

Valutazione, secondo i criteri/valori espressi nella tabella A e secondo la conoscenza acquisita, dell'abilità di facilitazione del soggetto in esame.

Nome:
Angelica

Professione:
Psicologa (sociale)

Attività:
Clustering Issue

Come ha iniziato la sessione?

Breve presentazione per nome dei membri dello staff (sarebbe stato utile fare warmup e far "presentare" i partecipanti), introduzione dell'attività. "Vi racconteremo delle storie" → fissare delle parole sui post-it (contemporaneamente intervento degli altri psicologi "scrivete bene").

Spiegazione dei tempi dell'attività: alle 13.30 → pranzo

Dov'è posizionato rispetto ai partecipanti?

Di fronte, mentre i partecipanti sono seduti nelle file dei banchi (aula poco consona per questa attività che richiede interazione e movimento).

Cosa dice ai partecipanti?

Racconta la sua storia e successivamente segue la creazione e definizione dei cluster. Cerca di coinvolgere i partecipanti nel processo (mentre altri moderatori, autonomamente ed in silenzio creano dei cluster, posizionando i post-it e dandogli la propria interpretazione - un partecipante si alza e sposta il suo post-it).

Con che tono si rivolge ai partecipanti?

Tono calmo, cerca di parlare con calma per essere chiara. In alcuni momenti, però, diventa spiacevole e quasi sprezzante, nella clusterizzazione.

Si è comportato in modo fastidioso?

Più volte ha fermato dei ragionamenti sul nascere perchè "non adatti per l'hackathon" fino ad emettere una risatina/ghigno alla proposta di un tema e affermare "noi non possiamo farci niente" (atteggiamento adottato molto spesso anche da altri moderatori).

Ha fatto o detto qualcosa di non necessario?

pag. 1/2

Scheda di valutazione utilizzata il 27/09/16 durante i Tavoli Tematici, volti alla creazione di Challenges per l'Hackathon Hacking Health.

SCHEDA DEL FACILITATORE

La sua abilità nella facilitazione è stata valutata sulla base di una serie di criteri, tra i quali l'atteggiamento verbale e non verbale.

✚ HACKING HEALTH BRINGING INNOVATION TO HEALTHCARE

■ Ci sono state reazioni dei partecipanti in situazioni particolari?

I partecipanti hanno spesso insistito per giustificare o fare valere la propria idea quando veniva scartata a priori o raggruppata con altri concetti in modo forzato → frustrazione (lottare per far capire la propria opinione "Io so quello che dico". I facilitatori non hanno le competenze per poter dire "si può" o "non si può" sviluppare. Non sono in grado di valutare questo aspetto -> limite).

■ Ha adattato il proprio comportamento a seconda delle situazioni? Come?

Il comportamento è rimasto quasi sempre lo stesso: relativamente distaccato, calmo all'apparenza, con un sorriso di circostanza. Non ci sono state occasioni per aumentare o diminuire il livello di apertura nei confronti dei partecipanti.

■ Esempi di ciò che ha fatto bene:

È stata chiara nel racconto della storia, è stata sempre presente durante l'attività di clustering, anche cercando di comprendere l'origine di alcuni post-it e di stimolare il dialogo (che è comunque risultato troppo difficile per i troppi facilitatori presenti).

■ Esempi di ciò che potrebbe migliorare:

Potrebbe cercare di utilizzare/allenare più volte questo strumento, comprendendo le "regole" alla base. Sicuramente potrebbe cercare di stare più "tranquilla" in quanto ad ottenimento di risultati e pertanto lasciare i partecipanti più liberi (non giudicare).

■ Commenti

Generali sull'attività: l'errore vero, in questa fase, è stato GIUDICARE e LIMITARE le idee dei partecipanti. In fase di Brainstorming non bisogna filtrare o inibire. Troppi facilitatori, inoltre, confondono il gruppo, che si sente perso e non sa su chi fare riferimento. C'è stata una forzatura per cercare di arrivare ai cluster predefiniti, a discapito delle idee/opinioni dei partecipanti.

LISTA DEI CRITERI E VALORI DEL FACILITATORE

Per avere un quadro complessivo dell'attività di facilitazione è stata compilata una lista di valori e competenze.

TABELLA 1 - LISTA DI CRITERI E VALORI DEL FACILITATORE

Nome: Angelica
Spuntare la casella se il facilitatore ha dato prova di possedere tale valore o di svolgere tale azione. Allegare questa tabella alla scheda del facilitatore corrispondente.

COMUNICAZIONE	COESIONE	MODERAZIONE	QUALITÀ
<input type="checkbox"/> Mettere a disposizione degli esempi tangibili e pratici riguardo all'argomento dell'incontro/attività <input checked="" type="checkbox"/> Semplificare la comunicazione ed eliminare il gergo tecnico se sconosciuto ai partecipanti <input checked="" type="checkbox"/> Modulare lingua e tono di voce in base alle persone alle quali ci si rivolge <small>voce calma e lenta/trao quelle</small> <input type="checkbox"/> Predisporre un supporto o accompagnamento visivo nel caso di interventi di lunga durata	<input type="checkbox"/> Svolgere un'attività di warm-up per amalgamare il gruppo <input type="checkbox"/> Fare in modo che i partecipanti comprendano di essere in grado di fare qualcosa (empowering) <input type="checkbox"/> Fare in modo che i partecipanti si affidino e si fidino dei facilitatori <input type="checkbox"/> Utilizzare degli esempi personali, se opportuno, per coinvolgere i partecipanti e creare empatia <input type="checkbox"/> Predisporre dei giochi e stabilire delle pause per non sovraccaricare i partecipanti <input type="checkbox"/> Controllare il livello di comfort dei partecipanti <input checked="" type="checkbox"/> Creare coinvolgimento per far crescere l'interesse dei partecipanti <small>chiedere dove persistono, post-it e come interpretarli</small>	<input type="checkbox"/> Riportare il gruppo sulla giusta strada ed incalzare quando risulta bloccato, senza mai influenzarlo <input type="checkbox"/> Attenuare i punti scottanti, ovvero momenti culmine del conflitto, e scendere in profondità <input type="checkbox"/> Osservare e smascherare i doppi segnali, ovvero quando un partecipante dice una cosa ma il linguaggio del corpo ne dice un'altra <input type="checkbox"/> Prendere delle decisioni in situazioni difficili e complicate	Possedere una o più di queste qualità: <input checked="" type="checkbox"/> empatia <input type="checkbox"/> flessibilità <input type="checkbox"/> creatività <input type="checkbox"/> umorismo <input type="checkbox"/> autorità
<input type="checkbox"/> Fornire delle regole o linee guida ai partecipanti <input checked="" type="checkbox"/> Spiegare con chiarezza lo scopo di ciascuna attività/incontro <input type="checkbox"/> Specificare la richiesta di impegno nell'attività <input checked="" type="checkbox"/> Chiarire ai partecipanti il ruolo di ciascun membro dello staff <small>breve presentazione</small> <input checked="" type="checkbox"/> Chiarire il compito o la domanda quando il partecipante sembra confuso	<input type="checkbox"/> Cercare di non far prevalere bisogni o categorie di persone <input type="checkbox"/> Limitare gli interventi di persone prepotenti che possono mettere in soggezione i partecipanti		

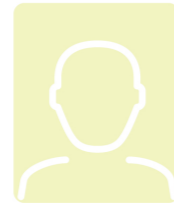
SCHEDA DEL FACILITATORE

Marta ha facilitato l'attività Define the problem e Co-Design the challenge, sempre in riferimento al tavolo Re-Thinking Systems.

<+> HACKING HEALTH BRINGING INNOVATION TO HEALTHCARE

SCHEDE DEL FACILITATORE

Valutazione, secondo i criteri/valori espressi nella tabella A e secondo la conoscenza acquisita, dell'abilità di facilitazione del soggetto in esame.



Nome:

Marta

Professione:

Psicologa (sociale)

Attività:

Define the problem/challenge

Come ha iniziato la sessione?

Insieme ad un'altra facilitatrice, Giada, ha cominciato a spiegare molto brevemente quello che saremmo andati a fare, ovvero ridefinizione cluster e poi problemi, prima ha svolto un'attività di icebreaking chiedendo a tutti di presentarsi brevemente.

Dov'è posizionato rispetto ai partecipanti?

A capotavola. Il gruppo è seduto intorno a due grandi tavoli.

Cosa dice ai partecipanti?

Conduce soprattutto la definizione dei problemi, seguendo le "istruzioni" e domande fornite da Alberto (quando si riflette sui cluster, essendo in sedia a rotelle, non può intervenire sui post-it e facilitare). Spesso porta la propria esperienza sia come paziente che come osservatrice.

Con che tono si rivolge ai partecipanti?

Il tono è a tratti scherzoso, a tratti autorevole (soprattutto quando manca poco tempo "Scusatemi se faccio l'antipatica"). Cerca di mantenere un tono deciso.

Si è comportato in modo fastidioso?

A volte ha dovuto limitare il flusso di pensieri del partecipante, anche usando modi di fare un po' sgradevoli, per poter far proseguire il lavoro del gruppo. Alcuni partecipanti, particolarmente affezionati alla tematica, sono rimasti dispiaciuti.

Ha fatto o detto qualcosa di non necessario?

Certe volte ha espresso ad alta voce dubbi o perplessità sulle attività, in presenza dei partecipanti.

pag. 1/2

Scheda di valutazione utilizzata il 27/09/16 durante i Tavoli Tematici, volti alla creazione di Challenges per l'Hackathon Hacking Health.

SCHEDA DEL FACILITATORE

Anche in questo caso la valutazione ha riguardato i medesimi aspetti, pur essendo stata affiancata da un'altra facilitatrice, Giada.

<+> HACKING HEALTH BRINGING INNOVATION TO HEALTHCARE

Ci sono state reazioni dei partecipanti in situazioni particolari?

I partecipanti hanno più volte insistito di voler continuare ad analizzare i problemi, nonostante lei cercasse di fermarli. Certe volte hanno anche preso in mano la situazione e la conduzione dei giochi, specialmente il gioco di carte (autofacilitazione, il gruppo coeso dirige e verifica che il procedimento sia corretto, ma dov'è il facilitatore?).

Ha adattato il proprio comportamento a seconda delle situazioni? Come?

Sì, il suo comportamento è cambiato a seconda dell'atteggiamento dei partecipanti, e del tempo rimasto per svolgere le attività, invitando il gruppo ad accelerare il lavoro o tralasciando alcuni elementi ("Sì sì, tanto non ce la faremo a fare tutto").

Esempi di ciò che ha fatto bene:

Quando sono arrivati nuovi partecipanti ha gentilmente domandato se avessero bisogno di un breve riassunto. Ha inoltre portato esperienze a sostegno di alcune tematiche relative la sua sfera personale. È stata spesso attenta ai discorsi generati tra i partecipanti ed ha cercato di dirigere il gruppo (e' stata più presente nella fase di definizione del problema che nella fase di ridefinizione del cluster).

Esempi di ciò che potrebbe migliorare:

Potrebbe imparare a chiarire le tempistiche e gli obiettivi fin dall'inizio. Spesso i partecipanti si sono "lasciati andare" non sapendo di avere poco tempo, altre volte hanno avuto difficoltà a comprendere le finalità dell'attività, come quella con le carte. Certe volte, per assicurarsi che la designer stesse annotando tutti i punti salienti, si fermava per chiedere "Hai scritto questo? Hai capito questa cosa? Magari questo scrivilo" denotando poca fiducia e scarsa sinergia.

Commenti

Generali sull'attività: durante la prima attività "clustering issue" ha presentato una storia decisamente poco chiara, fermandosi spesso e perdendo il filo del discorso, per via dell'emozione e della poca esperienza. Le psicologhe, inoltre, in un primo momento hanno pensato di non dover facilitare l'attività con le cards ma che fosse responsabilità del designer.

pag. 2/2

Scheda di valutazione utilizzata il 27/09/16 durante i Tavoli Tematici, volti alla creazione di Challenges per l'Hackathon Hacking Health.

LISTA DEI CRITERI E VALORI DEL FACILITATORE

Al termine della giornata ho avuto modo di compilare anche la sua lista di criteri e valori, e confrontarla con quella di Angelica.

Nome: Marta

TABELLA 1 - LISTA DI CRITERI E VALORI DEL FACILITATORE

Spuntare la casella se il facilitatore ha dato prova di possedere tale valore o di svolgere tale azione. Allegare questa tabella alla scheda del facilitatore corrispondente.

COMUNICAZIONE	COESIONE	MODERAZIONE
<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Mettere a disposizione degli esempi tangibili e pratici riguardo all'argomento dell'incontro/attività <input checked="" type="checkbox"/> Semplificare la comunicazione ed eliminare il gergo tecnico se sconosciuto ai partecipanti <input checked="" type="checkbox"/> Modulare lingua e tono di voce in base alle persone alle quali ci si rivolge <input type="checkbox"/> Predisporre un supporto o accompagnamento visivo nel caso di interventi di lunga durata 	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Svolgere un'attività di warm-up per amalgamare il gruppo <input type="checkbox"/> Fare in modo che i partecipanti comprendano di essere in grado di fare qualcosa (empowering) <input type="checkbox"/> Fare in modo che i partecipanti si affidino e si fidino dei facilitatori <input checked="" type="checkbox"/> Utilizzare degli esempi personali, se opportuno, per coinvolgere i partecipanti e creare empatia <input type="checkbox"/> Predisporre dei giochi e stabilire delle pause per non sovraccaricare i partecipanti <input type="checkbox"/> Controllare il livello di comfort dei partecipanti <input type="checkbox"/> Creare coinvolgimento per far crescere l'interesse dei partecipanti 	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Riportare il gruppo sulla giusta strada ed incalzare quando risulta bloccato, senza mai influenzarlo <input type="checkbox"/> Attenuare i punti scottanti, ovvero momenti culmine del conflitto, e scendere in profondità <input type="checkbox"/> Osservare e smascherare i doppi segnali, ovvero quando un partecipante dice una cosa ma il linguaggio del corpo ne dice un'altra <input type="checkbox"/> Prendere delle decisioni in situazioni difficili e complicate
CHIAREZZA		QUALITÀ
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Fornire delle regole o linee guida ai partecipanti <input type="checkbox"/> Spiegare con chiarezza lo scopo di ciascuna attività/incontro <input type="checkbox"/> Specificare la richiesta di impegno nell'attività <input type="checkbox"/> Chiarire ai partecipanti il ruolo di ciascun membro dello staff <input checked="" type="checkbox"/> Chiarire il compito o la domanda quando il partecipante sembra confuso 		<ul style="list-style-type: none"> Possedere una o più di queste qualità: <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> empatia <input checked="" type="checkbox"/> flessibilità <input type="checkbox"/> creatività <input checked="" type="checkbox"/> umorismo <input checked="" type="checkbox"/> autorità
	LIMITAZIONE	
	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Cercare di non far prevalere bisogni o categorie di persone <input checked="" type="checkbox"/> Limitare gli interventi di persone prepotenti che possono mettere in soggezione i partecipanti 	

Lista provvisoria di valori evidenziati durante una prima analisi dei contenuti disponibili. Testata il 27/09/16 durante i Tavoli Tematici.

La mia valutazione, devo ammetterlo, è stata a tratti troppo restrittiva e, forse, severa. Spero, pertanto, che voi l'abbiate letta come un elemento di una **fase transitoria**, che mi ha aiutata a sviluppare un pensiero ed una consapevolezza diversa.

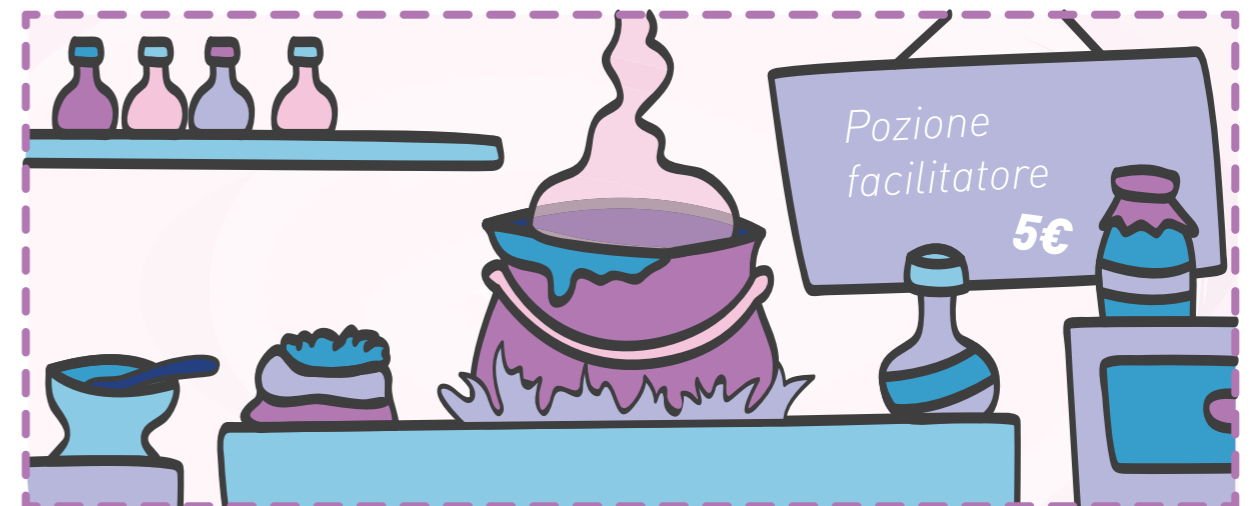
A settembre, infatti, la mia convinzione si basava sul fatto che il facilitatore dovesse rispettare perfettamente i criteri minuziosamente elencati nei numerosi manuali di facilitazione

presenti online ed in versione cartacea. L'esperienza, il confronto, il dialogo e la sperimentazione che hanno avuto luogo nei mesi successivi e che mi impegnano ancora oggi mi hanno tuttavia permesso di **elasticizzare** il mio punto di vista.

Prima di discutere di questo cambiamento, tuttavia, ritengo che sia utile concludere il quadro generale relativo al facilitatore esperto, andandone a scandagliare le competenze.

Competenze

La pazienza è la virtù dei f..acilitatori



I PUNTINI SULLE I

Nel sottocapitolo precedente, quando ho raccontato l'esperienza vissuta partecipando ad Hacking Health Tavoli Tematici, ho condiviso un **format di valutazione** che avevo elaborato apposta per l'occasione. Questa scheda era composta da due parti: una più **descrittiva**, all'interno della quale ho inserito una narrazione dello svolgimento delle attività e della pratica di moderazione, ed una più **puntuale**, all'interno della quale mi sono impegnata a realizzare una lista di competenze "tipiche" della facilitazione, con il fine di rapportarle al comportamento adottato dal facilitatore da me osservato.

Pensavo, ahimè erroneamente, che questo documento fosse un valido punto di partenza per cominciare a delineare l'ipotetica figura del "**Facilitatore perfetto**".
Mi sbagliavo.

Le capacità da sole non possono

descrivere una professionalità, ed è scorretto pensare che una lista di competenze sia ciò che permette di distinguere un moderatore di valore da uno meno valido.

Per questo motivo, infatti, durante il mio percorso ho deciso di tornare sui miei passi, ed innanzi tutto comprendere quale fosse il **ruolo**, in quali contesti operasse, e come potesse essere descritta la sua figura professionale. **(8)**

Giunta a questo punto, le competenze sono risultate essere una conseguenza naturale del percorso di ricerca svolto.

Nell'atto di classificazione ho deciso di suddividere le caratteristiche in **quattro categorie** diverse, che, a parer mio, sintetizzano efficacemente i compiti ed i ruoli del facilitatore.

Il primo cluster è **Comunicazione e Dialogo**.



Comunicazione e Dialogo

- / Adatta il **tono di voce**/lo stile alle diverse situazioni
- / Fornisce dei **feedback** costruttivi
- / Semplifica e **sintetizza efficacemente** la comunicazione dei contenuti

- / Spiega con chiarezza lo **scopo** di ciascun incontro/attività
- / Utilizza un **linguaggio consono** ai partecipanti (evitando gergo tecnico o lingue straniere se sconosciute ai più)
- / Mette a disposizione degli **esempi tangibili** e pratici (facilitando la comprensione dell'incontro/attività)
- / Predisporre un supporto o **accompagnamento visivo** (nel caso di interventi complessi/di lunga durata)
- / Specifica la **richiesta di impegno** nell'attività
- / Chiarisce il compito o la domanda quando il partecipante sembra **confuso**
- / Trascrive i **contributi** dei partecipanti (rendendoli visibili a tutti)
- / **Ascolta proattivamente** quello che i partecipanti hanno da dire
- / Riassume e **riformula** gli interventi dei partecipanti (mostrando di aver ascoltato e appreso)

cluster Comunicazione e Dialogo

Esso include tutte quelle attività che devono essere svolte nel corso della **conversazione** intrapresa con i partecipanti al gruppo di lavoro.

Si tratta di azioni con il fine di agevolare la **comprensione**, sia a livello linguistico, sia a livello operativo.

Il facilitatore, in questo caso, deve cercare di utilizzare un linguaggio consono, possibilmente accompagnando gli svariati interventi con un supporto di sintetizzazione visiva, per poter garantire una partecipazione allargata.

Contemporaneamente, tuttavia, deve essere un **buon ascoltatore**. Facilitare significa ascoltare la conversazione più che parteciparvi attivamente. È importante mantenere i propri pensieri, idee e commenti per se stessi, e lasciare i partecipanti generare contenuto.

Il secondo cluster è **Sensibilità**.

dialogo ed i contenuti che si generano, ma anche ciò che non viene detto, che i partecipanti non esprimono a voce ma con atteggiamenti non verbali.

Questo è, forse, il compito più arduo.

Raramente la sensibilità può essere appresa attraverso lo studio dei libri. È quasi impossibile, infatti, affinare questa caratteristica con una base esclusivamente teorica.

L'esperienza e la pratica sono, pertanto, fondamentali.

Quando parlo di sensibilità, quindi, mi riferisco alla capacità di rilevare e modificare il **livello di comfort** dei partecipanti, così come la **fiducia** che essi ripongono nel facilitatore.

Svolgere un'attività con persone che non si fidano di colui o colei che li affianca nel percorso può voler dire accettare l'eventualità di un fallimento.



Sensibilità

/ Utilizza degli esempi personali per **creare empatia**

/ Predisporre dei **giochi** e/o stabilisce delle pause (non sovraccaricando i partecipanti)

/ Controlla il livello di **comfort** dei partecipanti

/ **Rafforza la fiducia** che i partecipanti hanno in se stessi (rendendoli consapevoli di essere in grado di svolgere le attività)

/ Permette che i partecipanti si **fidino/affidino** allo staff

cluster Sensibilità

In questo caso il termine sensibilità ha due valenze. Nel primo caso, significa recepire stimoli di carattere **affettivo** ed emotivo, nel secondo caso si può descrivere come registrare **stimoli esterni** anche minimi.

Il facilitatore, quindi, è uno strumento di rilevazione. Rileva non soltanto il

Il terzo cluster è **Moderazione**.

Al suo interno ho inserito i compiti che il facilitatore deve svolgere per condurre efficacemente una sessione. Tra questi vi sono la scansione del tempo, la limitazione degli interventi da parte di persone prepotenti, l'incoraggiamento al dialogo e all'espressione del proprio



Moderazione

/ Fornisce delle regole/**linee guida** ai partecipanti

/ Scandisce con precisione il **tempo** per ciascuna attività

/ Cerca di **non far prevalere** bisogni o categorie di persone

/ Osserva e smaschera i **doppi segnali** dei partecipanti

/ **Limita** gli interventi di persone prepotenti, che possono mettere in soggezione i partecipanti

/ Svolge il ruolo di **guida** (riportando il gruppo sulla giusta strada)

/ Svolge il ruolo di **guida** (incalzando il gruppo quando risulta bloccato, senza influenzarlo)

/ Si comporta come un **osservatore neutrale** (non esprimendo mai preferenze)

cluster Moderazione

punto di vista da parte di partecipanti timidi o sottomessi.

Nel corso delle diverse sessioni è possibile incorrere in varie personalità. Alcune persone potrebbero avere maggiore bisogno di aiuto e supporto di altre.

Queste azioni, quindi, fanno riferimento al **ruolo di controllo** che deve essere messo in atto per poter gestire efficacemente il gruppo di lavoro. Il moderatore deve mostrarsi sensibile, ma anche risoluto, in modo tale da ottenere l'ascolto e l'attenzione dei membri del gruppo e, di conseguenza, il loro rispetto.

In quanto **guida**, il facilitatore dirige le persone.

Il termine dirigere in questo caso viene utilizzato per indicare l'incoraggiamento dei partecipanti a muoversi in una direzione che maggiormente si addice alle loro inclinazioni. Non significa, quindi, condurre il gruppo in una direzione prestabilita e lontana dai suoi interessi.

In aggiunta, un'altra dote necessaria

è la **diplomazia**. Ogni partecipante, generalmente, si appassiona all'argomento di discussione, e certe volte questo interesse può portare a conversazioni produttive, in altri casi può degenerare in discussioni. Il facilitatore deve essere in grado di gestire in modo appropriato queste situazioni, garantendo sicurezza e positività.

Il quarto ed ultimo cluster è l'**Interazione**. Stimolare, quindi, l'interesse, il dialogo, la partecipazione ed il coinvolgimento. Contemporaneamente il facilitatore deve creare una **connessione** tra i partecipanti, incentivando il clima di fiducia che ho precedentemente accennato.

In questo caso l'interazione si sviluppa su tre livelli: moderatore - partecipanti, partecipanti - partecipanti, moderatore - staff.

Allo stesso tempo è fondamentale controllare ed accrescere l'**entusiasmo** del gruppo. Creare e mantenere l'energia di una sessione, tuttavia, è un compito arduo. Questo risulta essere ancora più veritiero nel caso di sessioni di più ore o addirittura giorni.



Interazione

- / Crea **coinvolgimento** (facendo crescere l'interesse dei partecipanti)
- / Incoraggia l'**intervento** di tutti i partecipanti nell'attività/discussione
- / Presenta ai partecipanti i **membri dello staff** ed il loro ruolo
- / Mantiene il **morale**/entusiasmo del gruppo alto (non risultando mai inopportuno)
- / Svolge un'attività di **warm-up** per amalgamare il gruppo (quando la situazione lo consente)
- / Si **coordina** perfettamente con gli altri membri dello staff

cluster Interazione

Questi quattro cluster, quindi, descrivono le competenze chiave che un facilitatore esperto deve possedere e gestire con prontezza e abilità.

La **IAF** (International Association of Facilitators), che ha citato nel sottocapitolo

Figura Professionale, ha tuttavia stilato un elenco di **competenze chiave** che tutti i membri dell'associazione devono dar prova di avere.

Per completezza di informazioni ho inserito tali competenze nell'approfondimento seguente.

COMPETENZE CHIAVE

da <https://www.iaf-world.org/site/professional/core-competencies>

Creare relazioni collaborative con il cliente

- Sviluppare delle **partnership** di successo
 - * Chiarire l'impegno reciproco
 - * Sviluppare consenso sui compiti, le consegne, i ruoli e le responsabilità
 - * Dimostrare valori di collaborazione e processi così come la co-facilitazione
- Progettare e personalizzare gli impieghi per incontrare i **bisogni** del cliente
 - * Analizzare l'ambiente organizzativo
 - * Diagnosticare i bisogni del cliente
 - * Creare una progettazione appropriata per raggiungere gli obiettivi identificati
 - * Predefinire una qualità di prodotti e risultati con il cliente
- Gestire efficacemente eventi con **più sessioni**
 - * Contrattare con il cliente per la finalità ed i deliverable
 - * Sviluppare un piano per l'evento
 - * Realizzare l'evento con successo
 - * Valutare la soddisfazione del cliente in tutti gli stadi dell'evento o del progetto

Pianificare processi di gruppo appropriati

- Selezionare **metodi e processi** che:
 - * favoriscano la partecipazione aperta con il rispetto della cultura del cliente, delle norme e della diversità dei partecipanti
 - * incoraggino la partecipazione di coloro che possiedono capacità di apprendimento e pensiero variegato
 - * raggiungano un prodotto o risultato di alto livello che incontri le necessità del cliente
- Preparare **tempo e spazio** per supportare i processi di gruppo
 - * Sistemare lo spazio fisico a supporto degli incontri
 - * Pianificare un efficace utilizzo del tempo
 - * Fornire un'atmosfera efficace per le sessioni

Creare e sostenere un ambiente partecipativo

- Dimostrare di avere **abilità di partecipazione** e comunicazione interpersonale
 - * Mettere in atto una varietà di processi partecipativi
 - * Dimostrare competenze efficaci di comunicazione verbale
 - * Creare un rapporto con i partecipanti
 - * Praticare l'ascolto attivo
 - * Dimostrare abilità di osservazione e fornire feedback ai partecipanti

- Onorare e riconoscere la **diversità**, garantendo l'inclusione
 - * Incoraggiare la considerazione positiva dell'esperienza e della percezione di tutti i partecipanti
 - * Creare un clima di sicurezza e fiducia
 - * Creare opportunità per tutti i partecipanti di beneficiare della diversità del gruppo
 - * Coltivare la consapevolezza culturale e la sensibilità
- Gestire i **conflitti** di gruppo
 - * Aiutare gli individui ad identificare e revisionare gli assunti
 - * Riconoscere i conflitti e i loro ruoli all'interno del gruppo
 - * Fornire un ambiente sicuro per i conflitti
 - * Gestire gli atteggiamenti dirompenti
 - * Supportare il gruppo attraverso la risoluzione del conflitto
- Evocare la **creatività** del gruppo
 - * Incoraggiare il pensiero creativo
 - * Accettare tutte le idee
 - * Utilizzare approcci che beneficiano dei bisogni e delle abilità del gruppo
 - * Stimolare l'energia del gruppo

Guidare il gruppo verso risultati appropriati ed utili

- Guidare il gruppo con **metodi e processi** chiari
 - * Stabilire un contesto sereno per la sessione
 - * Ascoltare attivamente, porre domande e riassumere per stimolare un senso di coesione
 - * Riconoscere i fuori tema e redirigere verso il compito
 - * Gestire processi di gruppi piccoli e grandi
- Facilitare l'**auto consapevolezza** del gruppo riguardo al suo compito
 - * Variare il ritmo delle attività sulla base delle necessità del gruppo
 - * Identificare le informazioni di cui il gruppo necessita, ottenere dati e spunti
 - * Aiutare il gruppo a sintetizzare pattern, trend e framework
 - * Assistere il gruppo a riflettere sulla propria esperienza
- Guidare il gruppo verso il **consenso** ed i risultati desiderati
 - * Utilizzare una varietà di approcci per ottenere il consenso
 - * Utilizzare una varietà di approcci per incontrare gli obiettivi del gruppo
 - * Adattare i processi alle situazioni ed ai bisogni
 - * Valutare e comunicare il processo del gruppo
 - * Cercare di ottenere il compimento del compito

Costruire e mantenere una conoscenza professionale

- Mantenere una base di **conoscenza**

- * Avere competenze di management, organizzazione di sistemi e sviluppo, gestione dei gruppi, psicologia, risoluzione dei conflitti
- * Comprendere le dinamiche di cambiamento
- * Comprendere le teorie di apprendimento
- Conoscere una quantità di **metodi di facilitazione**
 - * Comprendere i modelli per la risoluzione di problemi e per i processi decisionali
 - * Comprendere la varietà delle metodologie e delle tecniche di gruppo
 - * Conoscere le conseguenze dell'errato utilizzo delle metodologie di gruppo
 - * Distinguere i processi dai compiti e dai contenuti
 - * Apprendere nuovi processi, metodi e modelli per supportare il cliente nel fare emergere i bisogni
- Mantenere un **atteggiamento professionale**
 - * Venire a conoscenza di studi legati al nostro campo
 - * Continuamente essere consapevoli delle nuove informazioni legate alla nostra professione
 - * Praticare riflessione ed apprendimento
 - * Costruire una conoscenza ed una rete personale
 - * Mantenere la certificazione

Sviluppare un'attitudine professionale positiva

- Praticare **auto valutazione** ed auto consapevolezza
 - * Riflettere sui comportamenti e risultati
 - * Mantenere una congruenza tra le azioni ed i valori personali e professionali
 - * Modificare il comportamento e lo stile personale per riflettere i bisogni del gruppo
 - * Coltivare una conoscenza dei propri valori e del loro potenziale impatto sul lavoro con i clienti
- Agire con **integrità**
 - * Dimostrare di credere nel gruppo e nelle sue possibilità
 - * Approcciare situazioni con autenticità e atteggiamento positivo
 - * Descrivere le situazioni dal punto di vista del facilitatore e indagare i diversi punti di vista
 - * Sviluppare dei limiti professionali ed etici
- Avere fiducia nel **potenziale del gruppo** ed agire con neutralità
 - * Onorare la conoscenza e saggezza del gruppo
 - * Incoraggiare la fiducia nella capacità e nelle esperienze degli altri
 - * Vigilare per minimizzare l'influenza sui risultati del gruppo
 - * Mantenere un atteggiamento oggettivo, non difensivo, non critico

CHIUSURA DEL CERCHIO

Questo elenco di compiti, che appare quasi come un **giuramento** alla disciplina ed al mestiere di facilitatore, permette di avere un riassunto generale riguardante la facilitazione esperta.

Vi sono certamente molte sottolineature del valore e dell'importanza del **cliente**, in quanto persona esterna che chiede all'esperto di svolgere la sua funzione durante un evento di varia natura.

Allo stesso tempo vengono ripresi alcuni degli aspetti che avevo precedentemente citato, come la **fiducia**, che deve essere reciproca; il **ritmo** delle attività, che non deve permettere ai partecipanti di assopirsi ma deve stimolare il dialogo ed il coinvolgimento; la **lettura dei bisogni**, che affianca costantemente qualsiasi attività.

Il quadro è completo.

Ora abbiamo compreso chi sono le due figure cardine di questa trattazione: il Product - Service System Designer ed il Facilitatore. Il prossimo passo sarà più complesso, richiederà una capacità di sintesi e di messa a sistema tale da permettere di *delineare una figura*

professionale parzialmente nuova, certamente implementata.

L'ho già affermato, e lo ripeterò ancora: il PSS Designer non deve diventare l'ombra del facilitatore, scimmiettando gli atteggiamenti e le azioni che vengono compiute da chi svolge questa professione.

Molte delle azioni che ho precedentemente descritto **collidono** con la preparazione e l'expertise del progettista.

Molte cose, tuttavia, possono essere apprese e sperimentate, il miglioramento può avvenire da entrambe le parti ed in entrambe le direzioni.

In quanto Product - Service System Designer sono interessata a scandagliare questi aspetti, e a muovermi costantemente in una direzione di **perfezionamento**.

Preparatevi, il prossimo capitolo andrà alla riscoperta della facilitazione, non come elemento limitante, ma come competenza arricchente della figura del designer.

NOTE DI FINE CAPITOLO

(1) Queste conoscenze derivano dalla mia diretta partecipazione ad una serie di gruppi di Facebook con caratteristiche e dimensioni differenti.

In particolare vorrei citare tre gruppi chiusi: **Grafigata! | #Designers, Workout-Italia | Official Community, We Love Bio.**

Il primo conta attualmente (giugno 2017) circa **3'400** membri, il secondo **123'400**, il terzo **19'000**. Le tematiche trattate sono molto diverse, in un caso infatti vi sono confronti e discussioni legate ad **artefatti grafici** e di comunicazione, raramente si generano discussioni animate, e per questo motivo vi è esclusivamente un amministratore.

Workout-Italia, invece, è la comunità più grande e più complessa delle tre. Si parla prevalentemente di **allenamento fisico** e dimagrimento o definizione della massa muscolare, con condivisione non solo di workout mirati ma anche di obiettivi raggiunti da parte dei membri. In questo caso il body-shaming, ovvero la presa di mira della forma del corpo delle persone, è dietro l'angolo. Gli 8 amministratori, tuttavia, riescono a gestire bene queste situazioni.

L'ultimo gruppo, We Love Bio, è stato creato per dialogare di **prodotti biologici** e certificati per la cura del corpo e non solo. Può capitare che alcune discussioni, nate dall'interazione tra i membri, vengano alla luce, ma siano immediatamente stroncate dai 2 amministratori e 5 moderatori.

(2) Alcuni di questi **corsi** sono brevi ed hanno una durata di pochi mesi. Altri, invece, sono dei master di specializzazione.

Link: www.scuolafacilitatori.it

Link: www.loci.it/?id=769&s=1

Link: www.e-consultant.it/master/master_facilitazione.php

(3) Molte di queste informazioni sono state tratte dallo studio di alcuni documenti e libri scritti da **Pino De Sario**, psicologo sociale e specialista in facilitazione.

(4) Uno dei tanti errori che ho commesso nel mio percorso di crescita e che mi ha portata ad affrontare questa tematica in maniera così approfondita è stata la **presunzione** di saper facilitare un gruppo di lavoro, improvvisamente svanita nel momento in cui ho dovuto realmente gestire una sessione di co-progettazione.

Guardandomi intorno, indagando la tematica e frequentando numerose attività, mi sono resa conto che questo atteggiamento di innocente arroganza è, in realtà, più **diffuso** di quanto immaginassi.

(5) Ho deciso di inserire questa **mappatura** tra gli strumenti e non tra gli approfondimenti poichè, nel corso della ricerca e, soprattutto, quando ho effettuato le interviste, l'ho utilizzata per spiegare la mia personale lettura della condizione attuale, come strumento di classificazione e distinzione delle diverse tipologie di contesti.

(6) Come espresso sulla **lettera di partenariato** stipulata tra Hacking Health Milano e WeMake.

(7) Parte del contenuto riportato è stato estrapolato da alcuni **blog post** che ho personalmente scritto e pubblicato sulla sezione "BLOG" del sito wemake.cc, con lo scopo di raccontare e descrivere gli eventi ai quali ho preso parte, in particolare in riferimento ad attività legate al care ed healthcare.

Link: wemake.cc/category/opencare/

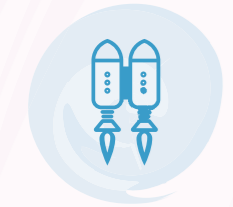
(8) Nello schema precedente avevo inserito le competenze all'interno di **macrocategorie improvvisate**. Non essendo ancora chiaro il ruolo del facilitatore, ed avendo avuto poco tempo a disposizione prima dell'evento, è stato difficile creare delle aree di senso.

La rielaborazione successiva, invece, ha riguardato un'analisi differente delle caratteristiche, che in gran parte sono state riprese, implementate e distribuite in maniera differente.

CONTESTI



GENERAZIONE
DI SOLUZIONI



APPRENDIMENTO
INTERATTIVO

COMPETENZE (in possesso)



SENSIBILITÀ



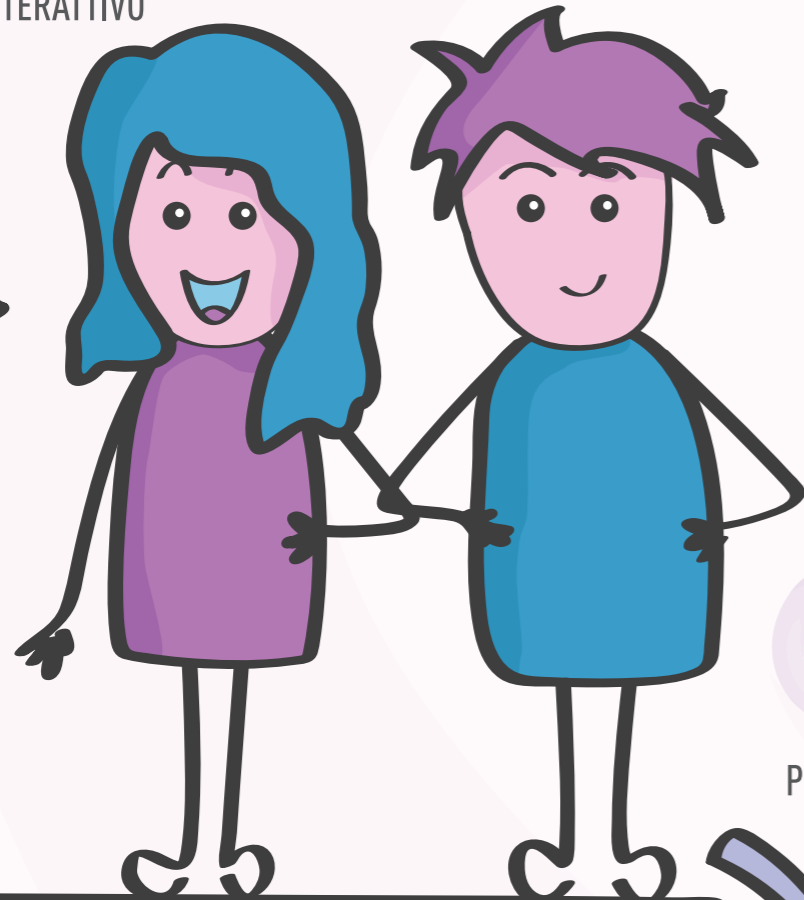
VISUAL THINKING



STORYTELLING



PREVISIONE



PSSDesigner come facilitatore

COMPETENZE (mancanti)

ANTICIPAZIONE
PROCESSI

PREFIGURAZIONE
DI GRUPPO

VALUTAZIONE
PREDISPOSIZIONE
e RESISTENZE

LETTURA
CONTESTO
SOCIALE

ESPRESSIONE
BISOGNI
COLLETTIVI

CONDIVISIONE
UNIVERSI
di SIGNIFICATO

Il Product - Service System Designer come facilitatore

Chi è e in cosa si differenzia da un facilitatore esperto?

Product - Service System Designer come Facilitatore

conoscenza degli
strumenti progettuali
↓
mancanza delle
competenze **psico-sociali**

gestione di gruppi di persone,
tendenzialmente **non avvezze**
all'attività progettuale
↓
esperienze difficili

to make things **happen**
agevolare la **convergenza** tra
visioni e risultati

decostruire per ricostruire, per rendere le discussioni
comprensibili e **user friendly**

competenze chiave non **apprese**, non **considerate**,
non **sviluppate**

MODELLO A "T"

hackathon co-design workshop
partecipanti come protagonisti attivi

HACKING HEALTH HACKATHON

background
formativo

diversi **domini**
disciplinari

facilitazione
quasi **assente**

comunicazione
interna **scarsa**

assenza di
feedback

mancata
suddivisione
dei ruoli

formazione
dei gruppi
sbilanciata

- / **anticipazione** dei processi
- / **prefigurazione** del gruppo
- / valutazione della **predisposizione** dei partecipanti
- / valutazione delle **resistenze** alla cooperazione
- / lettura del **contesto sociale**
- / espressione dei **bisogni collettivi**
- / affinamento **strumento di rilevazione**
- / condivisione **universi di significato**

CONSORTIUM MEETING - OPENCARE

scarsa **condivisione**
dei significati

disallineamento
nel team

mancata **prefigurazione**
del gruppo

mancanza
di **flessibilità**

fraintendimenti
e inibizioni

ENABLER
utilizzo di boundary objects



sensibilità



storytelling



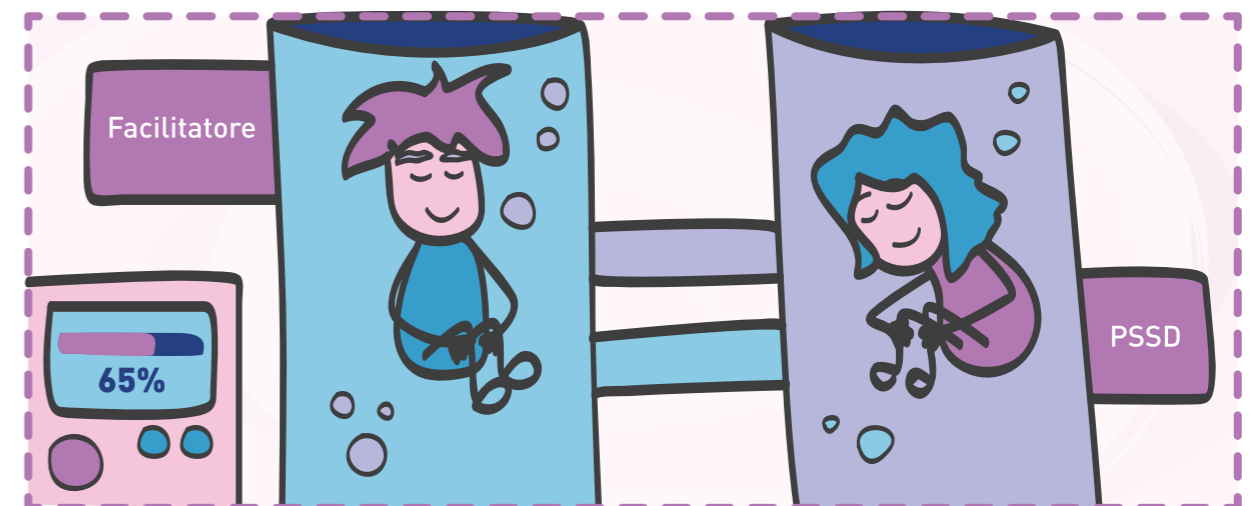
visual thinking



previsione

Inquadramento generale

Un cambiamento ancora in divenire



BUONA LA PRIMA?

In quanto Product - Service System Designer, mi sono spesso ritrovata nella condizione di dover affiancare, e a volte anche gestire, un gruppo di persone intento a svolgere un'attività di carattere progettuale.

Nella maggior parte dei casi, chiaramente, si è trattato del mio **gruppo di lavoro**.

Sia in ambiente accademico che lavorativo ho avuto, e tutt'ora ho, la preziosa possibilità di progettare in team, riuscendo quindi a beneficiare di expertise, idee e punti di vista differenti. In questi contesti le persone coinvolte sono tendenzialmente abituate a svolgere questo genere di attività, e non è richiesto, e tantomeno necessario, l'intervento di un facilitatore.

La mia opinione, in questo caso, è che ciascun membro del gruppo possieda in sé le **caratteristiche base della facilitazione** e del buon senso, che

permettano, nei casi di successo, una convivenza felice ed un coinvolgimento ottimale, coeso e produttivo.

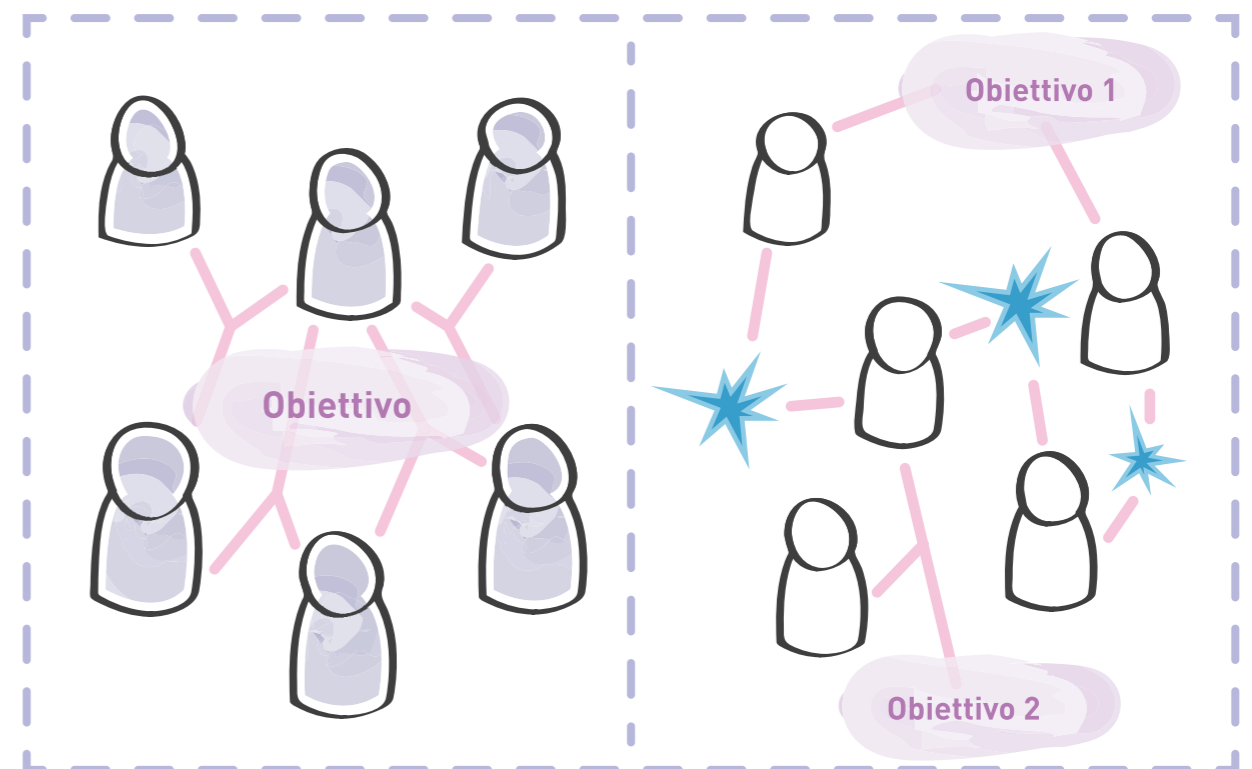
Vi sono, tuttavia, alcune circostanze in cui il possesso di queste caratteristiche non è sufficiente, ed è richiesta una capacità di alto livello ed una **conoscenza esperta**.

Sto facendo riferimento alla gestione di gruppi di persone non avvezze all'attività progettuale.

In tale occasione, pertanto, il designer non può far altro che **improvvisarsi** facilitatore, sperando che la collaborazione avvenga in modo fluido e scorrevole. **(1)**

La speranza, ne converrete anche voi, non può bastare.

Il designer del sistema prodotto - servizio, come ho affermato al termine del primo capitolo, possiede un'approfondita conoscenza degli **strumenti progettuali**, è in grado di pianificare in anticipo l'interazione dei partecipanti con essi



team di lavoro in cui tutti gli "attori" hanno capacità di facilitazione e quadro conflittuale senza facilitatore

e, quindi, di direzionare l'outcome dell'attività.

Quando, tuttavia, il gruppo di lavoro incontra delle difficoltà, e non solo, il facilitatore deve essere in grado di riconoscere l'**origine** di tali problematiche, affrontarla e risolverla. Spesso, però, queste difficoltà non sono di carattere progettuale ma di natura psicologica o sociale, pertanto fuori dalla sua area di competenza.

Per poter contestualizzare il discorso appena fatto, ritengo nuovamente che possa essere utile raccontare la mia esperienza personale, ovvero la **prima occasione** professionale durante la quale ho avuto la responsabilità di facilitare una sessione di co-design (di cui darò una definizione successivamente).

Il 14 novembre del 2016, insieme al team di WeMake, mi sono recata a Genova, dove, in occasione di **ABCD (Salone Italiano dell'Educazione)**, ho tenuto un laboratorio di co-progettazione rivolto a insegnanti, educatori e dirigenti scolastici volto a rafforzare competenze per l'integrazione delle tecnologie (fabbricazione digitale, elettronica, robotica, ecc.) nei piani formativi. **(2)**

Il laboratorio di 4 ore, dal titolo "**Creare un progetto con il fablab: strumenti di co-design in ambito educativo**", aveva lo scopo di fornire strumenti e metodi per la creazione di progetti digitali con gli studenti a partire da challenge / sfide seguendo una didattica per problemi/progetti.

L'attività, strutturata nel corso della settimana precedente alla partecipazione al Salone, è stata progettata in collaborazione con le mie colleghe. Abbiamo pertanto concentrato la

nostra attenzione, come spesso accade, sugli strumenti da adottare e, conseguentemente, sull'esperienza stessa.

La pianificazione è avvenuta con successo, nonostante non avessimo la possibilità di sapere quali persone avrebbero partecipato all'attività.

L'obiettivo, quindi, era identificabile nella trasmissione di un metodo ad **insegnanti ed educatori**, per far sì che, in futuro, anch'essi iniziassero ad adottare tecniche e metodologie di insegnamento meno tradizionali e con un approccio **hands-on**, per *consentire agli studenti un confronto tra pari, lo sviluppo di un pensiero critico e di metacompetenze*, utilizzando la tecnologia come strumento, e non focus del processo.

Per trasmettere efficacemente tale metodo abbiamo pensato, quindi, di chiedere agli insegnanti (suddivisi in due gruppi di lavoro) di impersonificare gli studenti, svolgendo un'attività di **role playing**, uscendo dalla propria comfort zone e cercando di mettersi in gioco in un percorso di progettazione.

Una volta terminato il progetto abbiamo dedicato del tempo all'analisi in retrospettiva dell'attività, riflettendo sulle competenze acquisite e sulle discipline coinvolte.

Nelle pagine seguenti è possibile visionare gli strumenti che abbiamo progettato ed utilizzato. Si tratta, essenzialmente, di due tipologie di tools: **strumenti progettuali**, utili allo svolgimento dell'attività, e **strumenti di restituzione**, per poter agevolare una riflessione in seguito al laboratorio e affiancare l'apprendimento della metodologia.

REGOLE DEL GIOCO

Strumento di restituzione - booklet formato A5, consegnato ai partecipanti al termine dell'attività, con lo scopo di riassumere lo svolgimento della sessione, e contemporaneamente agevolare gli insegnanti nel caso in cui volessero sperimentare la co-progettazione insieme agli studenti.



Regole del gioco


In queste brevi pagine vi raccontiamo il processo di codesign come se fosse un **gioco**, definendo le **regole di base** e spiegando gli **strumenti** utilizzati durante il workshop.

Questo materiale vi servirà come traccia per **sperimentare** il processo con un gruppo di studenti. Ovviamente gli strumenti possono essere adattati in base alle esigenze del gruppo.

In nota trovate alcune indicazioni per utilizzare lo strumento nella classe.

Card personaggio

Ci sono quattro card personaggio.



Ciascuna carta rappresenta le **caratteristiche principali** di un ragazzo/a (età, breve profilo, passioni). Ogni gruppo deve trovare una soluzione alla sfida/problema (challenge) partendo dalla card personaggio che gli è stata assegnata.

Svolgimento del gioco

Ciascun gruppo dopo aver letto la card personaggio inizia a lavorare sulla **schema idea progettuale**.

Schema idea progettuale

Compila lo schema seguendo le istruzioni che trovi nel manuale.

Nome del progetto	Descrizione della soluzione	Caratteristiche del prodotto (priorità, materiali, interattività, adattabilità ad altri strumenti o oggetti, etc.)
Destinatari (diretti o indiretti)	2	3
5		
Descrizione ostacolo-problema (il problema che si intende risolvere)		Descrizione delle funzionalità (il progetto facilita il beneficiario nel... ottimizza la seguente azione... serve per... - servizi, attraverso... etc.)
1		4
Costo stimato per prototipo: <input type="checkbox"/> da 0 a 100€ <input type="checkbox"/> da 100 a 1000€ <input type="checkbox"/> più di 1000€	Note (appunti o disegni)	6
Tempo di sviluppo stimato: <input type="checkbox"/> un mese <input type="checkbox"/> 2-3 mesi <input type="checkbox"/> più di 3 mesi		

Informazioni di gioco

Numero dei giocatori
I partecipanti sono suddivisi in gruppi composti da circa 8-10 persone. I gruppi sono **casuali ed eterogenei**.

Nota 1. Normalmente lavoriamo con gruppi di massimo 6 persone per incentivare la partecipazione di tutti.

Tempo a disposizione
4 ore

Scopo del gioco
Data una sfida (challenge) trovate una **soluzione tangibile** per rispondere al bisogno identificato. La soluzione va **prototipata** attraverso gli strumenti presenti in un fablab.

Dotazione
Ciascun gruppo avrà a disposizione i seguenti strumenti:
N.1 card **personaggio**
N.1 **schema** idea progettuale
N.1 **kit** di simulazione fablab
N.1 cartellone **competenze**
N.1 cartellone **discipline**

Preparazione del gioco
Disponi in gruppo in base agli **adesivi** che sono stati dati all'ingresso.
Ciascun adesivo rappresenta una card personaggio.

All'interno di ciascun gruppo c'è un **facilitatore** di Wemake.
Nota 2. Durante i lavori con i ragazzi non è necessario un facilitatore per gruppo ma è sufficiente un supervisor che gira tra i gruppi.

Per arrivare alla compilazione del cartellone schema idea progettuale utilizziamo dei post it per tenere traccia del **brainstorming**.

Nota 3. Per arrivare alla compilazione dello schema idea progettuale il gruppo può decidere di lavorare attraverso brainstorming, mappe mentali, simulazioni o qualsiasi altro strumento (o un mix tra questi) purché condiviso e utilizzato da tutti i partecipanti.

La compilazione deve essere frutto di un lavoro di gruppo. Per compilare lo schema idea progettuale si percorrono le seguenti tappe:

1. Descrizione ostacolo-problema (ca. 15')
Scomporre il problema, identificare il bisogno specifico del personaggio descritto nella card.

2. Descrizioni della soluzione (ca. 30')
Sulla base dei bisogni identificati ipotizzare una soluzione. La soluzione può essere un prodotto o un servizio che deve essere costruito attraverso gli strumenti presenti in un fablab.

3. Caratteristiche del prodotto (ca. 8')
Specificare le caratteristiche del prodotto/servizio: grandezza, materiali, interattività, adattabilità ad altri oggetti, ecc.

4. Descrizione delle funzionalità (ca. 5')
Chiarire la funzione della soluzione ideata: serve per..., avvisa attraverso..., facilita il beneficiario nel... ecc.

5. Destinatari (7')
Specificare i beneficiari diretti ed indiretti della soluzione. Pensare se la soluzione può servire a target differenti da quello per cui è stato pensato. Se la soluzione può rispondere (anche facendo piccole modifiche) ad altri bisogni, se può essere collocato in altri contesti, se offre beneficio ad altre persone.

REGOLE DEL GIOCO

Strumento di restituzione - il booklet si concentra sugli strumenti utilizzati, sui materiali, sulle tempistiche e fornisce, inoltre, dei suggerimenti per adattare questa attività ad un contesto accademico.

6.1 Costo stimato del prototipo (ca. 3')

Fate una stima approssimativa dei costi della realizzazione del prototipo per verificare la fattibilità della soluzione ideata.

6.2 Tempo di sviluppo stimato per il prototipo (ca. 3')

Fate una stima approssimativa dei tempi necessari per la realizzazione del prototipo al fine di verificare la fattibilità della soluzione ideata.

Prototipazione

A questo punto è necessario prototipare la soluzione ideata (ca. 30').

Potete usare tutti gli strumenti messi a disposizione. Il kit di simulazione fablab contiene i seguenti materiali:



- Cartoncini, fogli, forbici, colla (**laser cut**)
- Stoffa, gomitol, aghi, filo (**strumenti textile**)
- Pongo (**3d print**)

Cartellone competenze e discipline

I gruppi dopo aver concluso lo schema idea progettuale e costruito il prototipo della soluzione devono compilare il cartellone competenze ed il cartellone discipline.

Sul cartellone **competenze** il gruppo deve segnalare quali sono le competenze (soft skill e skill trasversali) acquisite durante il lavoro di gruppo.

Per ciascuna competenza si da' un punteggio:

- ○ ○ se la competenza non è stata sviluppata
- ○ ○ se lo sviluppo della competenza è basso
- ● ○ se lo sviluppo della competenza è media
- ● ● se lo sviluppo della competenza è alta.

Nel cartellone **discipline** si segnano attraverso dei post it quali sono le discipline che si sono approcciate durante il lavoro di gruppo.

Conclusioni del gioco

Ciascun gruppo presenta in plenaria i propri lavori:

- lo **schema idea progettuale** compilato
- il **prototipo**
- i **cartelloni** competenze e discipline

In plenaria si discutono processo e risultati dei lavori.

Chi è WeMake?

WeMake è un fablab di Milano che svolge attività di utilità culturale e sociale con l'obiettivo di **promuovere la cultura della produzione e del "fare"**, con particolare riferimento all'innovazione tecnologica e scientifica.

Proponiamo percorsi esperienziali e motivazionali attraverso sfide che coinvolgono studenti e insegnanti in un processo di apprendimento basato sul **design thinking**, **l'empatia** e l'acquisizione di **life skills** sino alla realizzazione di un progetto digitale e la sua comunicazione.

Visita wemake.cc/scuole-universita/ per avere maggiori informazioni

info: edu@wemake.cc



Per avere accesso alle descrizioni complete degli **strumenti di digital fabrication** utilizzati all'interno del fablab scansiona il QR code.

wemake.cc

PERSONA

Strumento progettuale - cards formato A5, diverse per ciascun gruppo. Durante la sessione un gruppo ha considerato il punto di vista di Simin, l'altro gruppo quello di Theo. Le altre due persona sono state preparate per essere utilizzate nell'eventualità in cui vi fosse un maggior numero di partecipanti.



FABIO

Età: 14 anni

Caratteristiche: Fabio va bene a scuola, ma passa la maggior parte del suo tempo libero davanti al computer a parlare con i suoi amici virtuali, che però non ha mai incontrato.

Passioni: mondo digitale e stare con il suo cane

wemake.cc



LAURA

Età: 12 anni

Caratteristiche: Laura è particolarmente introversa e si è appena trasferita da una grande città perché i suoi genitori si sono separati. Ha dovuto quindi abbandonare le sue amiche del cuore.

Passioni: la lettura ed il cinema.

wemake.cc



SIMIN

Età: 9 anni

Caratteristiche: Simin si è appena trasferita con la sua famiglia dallo Sri Lanka. Parla ancora poco l'italiano, ma sta cercando di imparare.

Passioni: il ricamo e l'informatica

wemake.cc



THEO

Età: 16 anni

Caratteristiche: Theo ha una disabilità motoria che non gli permette di camminare autonomamente a seguito di un incidente. Per questo motivo ha difficoltà a partecipare a molte attività extrascolastiche.

Passioni: lo sport e la musica

wemake.cc

SCHEMA IDEA PROGETTUALE

Strumento progettuale - foglio formato A4, strutturato per guidare il gruppo nella progettazione di una soluzione e rispondere alla domanda progettuale.

Schema idea progettuale
Compila lo schema seguendo le istruzioni che trovi nel manuale.

<p>Nome del progetto:</p> <p>Destinatari (diretti o indiretti):</p> <p>5</p>	<p>Descrizione della soluzione:</p> <p>2</p>	<p>Caratteristiche del prodotto (grandezza, materiali, interattività, adattabilità ad altri strumenti o oggetti, etc.):</p> <p>3</p>
<p>Descrizione ostacolo-problema (il problema che si intende risolvere):</p> <p>1</p>	<p>Note (appunti o disegni):</p> <p>6</p>	<p>Descrizione delle funzionalità (il progetto facilita il beneficiario nel... ottimizza la seguente azione... serve per... avvisa attraverso... etc.):</p> <p>4</p>
<p>Costo stimato per prototipo:</p> <p><input type="checkbox"/> da 0 a 500 euro</p> <p><input type="checkbox"/> da 500 a 1000 euro</p> <p><input type="checkbox"/> più di 1000 euro</p> <p>Tempo di sviluppo stimato:</p> <p><input type="checkbox"/> una settimana</p> <p><input type="checkbox"/> un mese</p> <p><input type="checkbox"/> più di un mese</p>		

AREE DISCIPLINARI E COMPETENZE

Strumento di restituzione - cartelloni formato A3, compilati nei singoli gruppi per riflettere sull'attività svolta e comprenderne l'utilità.

Identificazione delle aree disciplinari attinenti al percorso
attacca un post-it con le materie che interessano il processo e il contenuto del progetto nelle aree disciplinari

Nome del progetto:

Area tecnico-scientifica

Area umanistica

Area artistico-creativa

Altre aree

Competenze rafforzate o sviluppate nel percorso
seleziona o aggiungi le competenze rafforzate o acquisite nel processo di progetto dall'ideazione alla documentazione:

Nome del progetto:

Soft Skills

- Autonomia
- Fiducia in se stessi
- Flessibilità/Adattabilità
- Resistenza allo stress
- Capacità di pianificare ed organizzare
- Precisione/Attenzione ai dettagli
- Apprendere in maniera continuativa
- Conseguire obiettivi
- Gestire le informazioni
- Essere intraprendente/Spirito d'iniziativa
- Capacità comunicativa
- Problem Solving
- Team work
- Leadership
- Capacità di negoziare

Skills Tecniche

- Competenze digitali
- Competenze manageriali
- Competenze economiche
- Competenze sociologiche
- Competenze artistiche
- Competenze scientifiche
- Competenze educative
- Competenze artigianali
- Competenze linguistiche

Legenda sviluppo skills

niente poco abbastanza molto

COL SENNO DI POI

Come ho accennato poco fa, questa è stata la mia **prima esperienza** lavorativa nell'ambito della facilitazione in un contesto di co-progettazione. Quando mi è stato proposto di partecipare all'evento ho accettato con entusiasmo. Si trattava, infatti, di un'ottima occasione per poter testare le conoscenze acquisite attraverso la ricerca bibliografica e la lettura di manuali di facilitazione.

Quello che, tuttavia, pensavo potesse essere un momento di conferma e messa a punto, si è rivelato essere un momento di **messa in discussione** e di stravolgimento delle conoscenze apprese. Nonostante, infatti, conoscessi alla perfezione gli strumenti da adottare, avendo contribuito in prima persona alla loro progettazione, e la pianificazione delle attività, le **difficoltà** incontrate hanno ecceduto le aspettative.

Il gruppo da me seguito, formato da sei

insegnanti, ha affrontato la seguente sfida:

"In una scuola di Faenza stanno allestendo un'aula per favorire la socializzazione tra pari.

La scuola ha deciso di dare l'opportunità agli studenti di proporre e costruire una soluzione da inserire nel progetto.

Provate a immaginare una soluzione che inserita nell'aula faciliti la socializzazione.

Vi ricordiamo che all'interno dell'aula non sono previste attività mediate da docenti o educatori."

Per favorire la contestualizzazione, i partecipanti hanno dovuto tenere conto della presenza di **Simin** all'interno della scuola, ovvero una ragazza da poco trasferitasi dallo Sri Lanka, che parla ancora poco l'italiano, e appassionata di ricamo ed informatica.

Fin dal primo momento si sono delineate delle dinamiche di difficile gestione: il gruppo ha avuto subito difficoltà



inizio della sessione di co-design, presso Fiera ABCD, Genova



momento di progettazione, presso Fiera ABCD, Genova

nell'adottare gli strumenti messi a disposizione.

La **carta utente**, o Persona, a tratti ha generato confusione, portando quindi gli insegnanti a ragionamenti ancora incatenati alla loro mentalità

professionale.

In certe occasioni il mio intervento come facilitatrice non è riuscito a stimolare adeguatamente dialogo e discussione, generando un senso di **disagio** ed **imbarazzo**.



momento di prototipazione rapida, presso Fiera ABCD, Genova

Spesso, inoltre, tre insegnanti, appartenenti allo stesso distretto scolastico, hanno supportato vicendevolmente il rispettivo punto di vista, a discapito di quello degli altri partecipanti, che si sono sentiti a tratti **intimoriti** ed **infastiditi** dal loro atteggiamento (per mancanza di tempo, infatti, non è stata svolta un'attività di teambuilding).

Questi ed altri elementi hanno quindi minato la riuscita ottimale del laboratorio.

Ciò nonostante l'attività ha anche avuto dei risvolti positivi. Le persone hanno

imparato a confrontarsi e mediare le proprie idee, riuscendo così a portare a termine la progettazione e prototipazione della soluzione pensata.

Definirei, quindi, questa esperienza come **dolce - amara**.

La mia mancanza di maturità a livello pratico, certamente, ha giocato un ruolo di rilievo.

È stato tuttavia chiaro, fin dal principio, il motivo di una tale difficoltà di facilitazione: la mancanza delle competenze adibite alla pianificazione e **gestione delle dinamiche di gruppo** e, soprattutto, l'incapacità nel riuscire a combinare



momento di prototipazione rapida, presso Fiera ABCD, Genova



- / Ricerca di **confronto** e dialogo costruttivo
- / **Mediazione** efficace dei pareri e punti di vista
- / Disponibilità a provare **nuove metodologie**
- / Creazione di discussioni di **valore**



- / **Confusione** nell'utilizzo degli strumenti
- / Difficoltà di uscire dalla propria **comfort zone**
- / Senso di **disagio** ed **imbarazzo**
- / Difficile gestione delle personalità **prepotenti**

aspetti positivi e negativi dell'attività di co-design, presso Fiera ABCD, Genova

ed adattare tali conoscenze a quelle di progettista. I "dettami" del buon facilitatore non possono essere semplicemente trasposti, ma devono essere filtrati, riadattati, modificati.

Il Product - Service System Designer, in quanto progettista, non può e non deve **rinnegare la sua natura**, ed in quanto facilitatore deve essere in grado di riconoscere e gestire l'**interazione** tra gli individui.

Questo avvenimento, quindi, mi ha permesso di aprire gli occhi e di dirigere opportunamente la mia ricerca, abbandonando temporaneamente

i manuali, e rivolgendomi alla progettazione collaborativa, alle sue caratteristiche, e al ruolo del Designer in tali circostanze.

Il **confronto con gli esperti**, inoltre, è stato essenziale, e mi ha permesso di dare forma e colore al mio punto di vista.

Nei mesi passati ho condotto delle **interviste**, che ho inserito nei sotto capitoli successivi, in corrispondenza degli argomenti emersi nel corso di tali conversazioni.

Mi sono rivolta a progettisti, teorici, psicologi e sociologi. Ciascun intervistato ha arricchito la mia ricerca con spunti, informazioni ed esperienze di vita e lavorative.

FORMAT DESIGNER

In base all'assunto di partenza ho cercato di approfondire contesti, limiti, esperienze e difficoltà nella facilitazione.

IL RUOLO ED I LIMITI DEL DESIGNER|FACILITATORE

Interviste mirate a stabilire i limiti della disciplina design in ambito di facilitazione attraverso le conoscenze teoriche e l'esperienza pratica degli intervistati.

Data: _____

Intervistato/a: _____

ASSUNTO:

Esistono **guide** e **manuali** per insegnare, a chi è interessato, a facilitare workshop/sessioni di co-design. Sempre più spesso professionisti con formazioni diverse si accingono a facilitare. In questo processo di **democratizzazione** e apertura della facilitazione, quanto e come può contribuire il Product Service System Designer?

Quali sono le **competenze arricchenti** e quali le **lacune**?

Come si può **distribuire il contributo** di diverse professionalità nella facilitazione di un workshop (tenendo sempre in considerazione le diverse tipologie e finalità di workshop, e modulando i contributi di conseguenza)?



- Nel corso della sua esperienza professionale, ha mai ricoperto il ruolo di **mediatore/facilitatore** all'interno di gruppi di persone? Può fornire qualche esempio?
- Se dovesse indicare i **contesti di facilitazione** nei quali è stato maggiormente coinvolto, quali sarebbero? Facendo riferimento all'*allegato A*.
- In queste situazioni ha riscontrato dei **limiti** del professionista designer nella gestione dell'attività (a livello di comunicazione, dialogo, sensibilità, moderazione, interazione, ecc)? Se sì, secondo lei, chi avrebbe potuto **sopperire** a tali lacune e come?
- Tra questi esempi che lei ha citato ed altri che le possano venire in mente, quali sono stati i contesti di facilitazione più **critici/sensibili/difficili** nei quali è stato coinvolto (per tematica affrontata, tipologia di persone coinvolte, ecc.)?
- Ha mai assistito ad attività di facilitazione gestite da **professionisti del settore** (mediatori, psicologi, ecc.)? Se sì, quali?
- In queste situazioni ha rilevato dei **limiti** del facilitatore che avrebbero potuto essere sopperiti dalle **competenze intrinseche** del designer? Può fornire qualche esempio?
- Per concludere, quando possiamo affermare che il designer è un **buon facilitatore** e quando, invece, sarebbe consigliabile fare un **passo indietro**?

FORMAT PSICOLOGI / SOCIOLOGI

In base all'assunto di partenza ho cercato di approfondire contesti, limiti, esperienze e difficoltà nella facilitazione.

IL RUOLO ED I LIMITI DEL DESIGNER|FACILITATORE

Interviste mirate a stabilire i limiti della disciplina design in ambito di facilitazione attraverso le conoscenze teoriche e l'esperienza pratica degli intervistati.

Data: _____

Intervistato/a: _____

ASSUNTO:

Esistono **guide** e **manuali** per insegnare, a chi è interessato, a facilitare workshop/sessioni di co-design. Sempre più spesso professionisti con formazioni diverse si accingono a facilitare. In questo processo di **democratizzazione** e apertura della facilitazione, quanto e come può contribuire il Product Service System Designer?

Quali sono le **competenze arricchenti** e quali le **lacune**?

Come si può **distribuire il contributo** di diverse professionalità nella facilitazione di un workshop (tenendo sempre in considerazione le diverse tipologie e finalità di workshop, e modulando i contributi di conseguenza)?



- Nel corso della sua esperienza professionale, ha mai ricoperto il ruolo di **mediatore/facilitatore** all'interno di gruppi di persone? Può fornire qualche esempio?
- Se dovesse indicare i **contesti di facilitazione** nei quali è stato maggiormente coinvolto, quali sarebbero? Facendo riferimento all'*allegato A*.
- Tra questi esempi che lei ha citato ed altri che le possano venire in mente, quali sono stati i contesti di facilitazione più **critici/sensibili/difficili** nei quali è stato coinvolto (per tematica affrontata, tipologia di persone coinvolte, tipologia di attività, ecc.)?
- In queste situazioni ha riscontrato dei **limiti** della sua professione nella gestione dell'attività (a livello di comunicazione, dialogo, sensibilità, moderazione, interazione, ecc.)? Se sì, secondo lei, chi avrebbe potuto **sopperire** a tali lacune e come?
- Ha mai assistito ad attività di facilitazione gestite da **non professionisti del settore** (designer, architetti, ecc.)? Se sì, quali?
- In queste situazioni ha rilevato dei **limiti** del facilitatore? Cosa avrebbe potuto sopperire a tali mancanze? Può fornire qualche esempio?
- Per concludere, quando possiamo affermare che il designer è un **buon facilitatore** e quando, invece, sarebbe consigliabile fare un **passo indietro**? Quali sono, quindi, le buone doti di facilitazione del designer?

RICERCA ETNOGRAFICA

Per poter agevolare una collezione omogenea dei dati ho strutturato due format differenti di domande, rispettivamente per designer e per psicologi / sociologi.

Come avrete modo di approfondire, tuttavia, queste conversazioni sono avvenute in maniera **semi strutturata**, lasciando quindi la libertà alla persona interpellata di esprimere autonomamente la propria idea e

di generare delle concatenazioni di pensieri.

Aggiungo, inoltre, che in alcuni casi ho avuto l'opportunità di incontrare **di persona** gli intervistati, in altri il confronto è avvenuto via **Skype**.

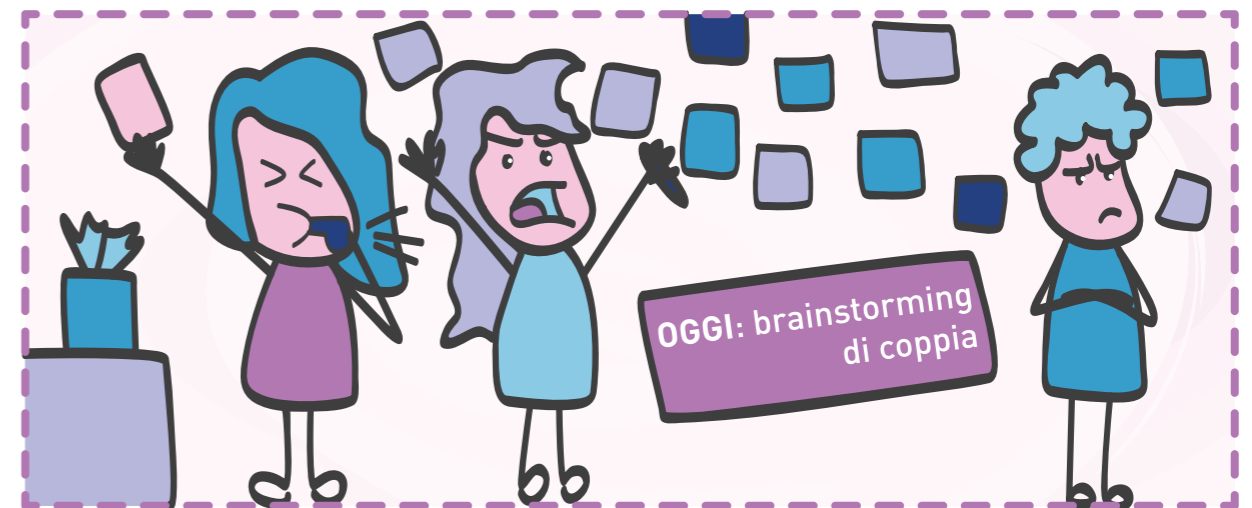
Ve le presenterò volta per volta, raccontandovi come abbiano contribuito a cambiare questo mio percorso.



schema riassuntivo delle interviste effettuate

Contesti di azione

Facilitando si impara...



CONTESTUALIZZAZIONI

Quando nel capitolo precedente inerente la Facilitazione esperta ho introdotto i diversi Contesti di facilitazione, ho anche affermato che il designer professionista, generalmente, non si inserisce all'interno di tutti e cinque gli ambiti presi in considerazione.

Per quanto riguarda la **risoluzione dei conflitti**, ad esempio, il processo viene generalmente gestito da un professionista psicologo, e non vi è il coinvolgimento di designer o attori esterni a questo ambito particolarmente sensibile. Lo stesso, in parte, si può dire per ciò che concerne il processo decisionale o **metodo del consenso**.

Gli ultimi tre contesti (risoluzione di problemi, generativi e di apprendimento interattivo) possono invece essere considerati più **malleabili**, ovvero gestibili da professionalità differenti, come psicologi, designer, educatori, insegnanti, moderatori, ecc.

Quando, infatti, è necessario realizzare un **workshop formativo** o una **sessione di co-design** non viene generalmente richiesto il coinvolgimento di un moderatore esperto (a meno che la tematica trattata sia particolarmente sensibile).

Il progettista del sistema prodotto - servizio, in questo caso, si occupa della pianificazione delle attività e dello svolgimento delle stesse.

Tipicamente, quindi, all'interno di una sessione di facilitazione sono presenti dei **partecipanti**, una persona che ha il compito di **prendere nota** di ciò che avviene e, ovviamente, un **facilitatore**, che guida la conversazione e cerca di garantire una copertura di tutte le aree di interesse.

Questo, però, non risulta essere veritiero per tutte le tipologie di facilitazione.

Nuovamente, nel caso di risoluzione di conflitti in ambito matrimoniale/di coppia presumibilmente sarà presente uno psicologo/mediatore ed i diretti interessati (eventualmente gli avvocati/rappresentanti legali).

Nel caso, invece, di una sessione di co-design finalizzata all'ideazione di un prodotto vi saranno più persone direttamente coinvolte, ovvero un facilitatore/designer, uno o più reporter (che si occupa di documentare con foto/video e appunti lo svolgimento dell'attività), i partecipanti.

Quando si parla di design e facilitazione, generalmente, si fa riferimento a tre diverse tipologie di moderazione:

- **One-on-One**

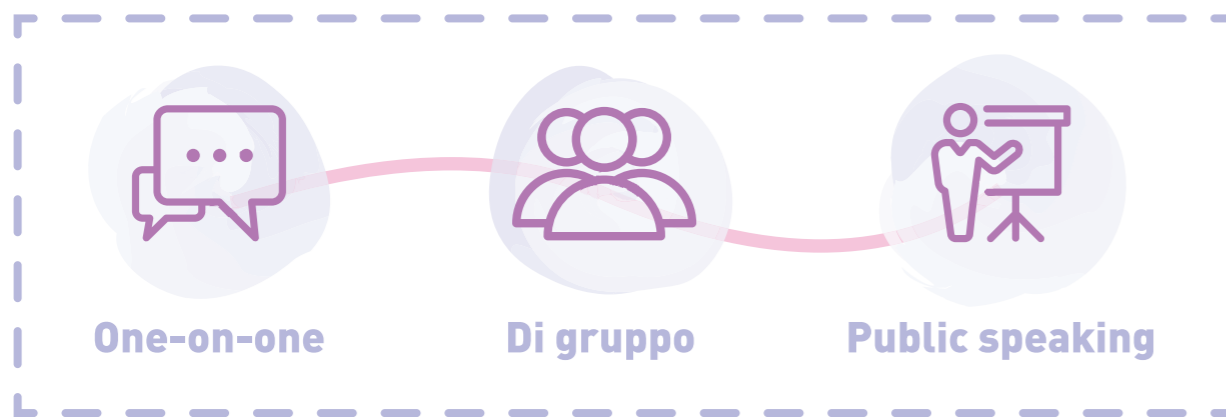
ovvero incontri con una sola persona per poter discutere o lavorare su un argomento specifico. Appartengono a questa tipologia, ad esempio, le interviste, dove viene richiesto di spaziare attraverso numerosi e diversi ambiti e tematiche.

- **Di gruppo**

quindi basata su incontri con un gruppo di persone con il fine di affrontare argomenti specifici prevalentemente in maniera collaborativa. Questa tipologia richiede la presenza di una guida che possa aiutare i partecipanti ad affrontare le diverse attività e raggiungere un consenso condiviso

- **Public speaking**

ovvero la presentazione di un argomento davanti ad un gruppo di persone. Quest'ultima tipologia può essere inserita all'interno dell'argomento facilitazione ma non è la principale attività alla quale si fa riferimento quando si parla di moderazione. Ad ogni modo, condurre una



differenti tipologie di facilitazione nell'ambito del design

platea attraverso un argomento specifico, cercando di trasmettere il proprio punto di vista e la propria conoscenza, richiede competenze tipiche della facilitazione.

In questa trattazione, e nei successivi capitoli, mi concentrerò sulla facilitazione di gruppo, con particolare riferimento ai seguenti due contesti: **Generative / Solution oriented** e **Interactive Learning**.

Tre tipologie diverse di attività verranno

prese in analisi (**Workshop - Hackathon - Sessione di Co-Design**), descritte e rapportate a questa ampia tematica.

Al termine di questo capitolo, che vede il Product - Service System Designer come soggetto e protagonista di un cambiamento ancora non codificato, saremo in possesso delle conoscenze necessarie per fare un passo in avanti e generare, finalmente, una nuova figura professionale, arricchita e più matura.

TO MAKE THINGS HAPPEN

Al giorno d'oggi parlare di **Human Centered Design**, di **Inclusive Design**, di **Collaborative Design**, non sorprende più nessuno. Questi sono termini ed approcci che sono ormai radicati nel bagaglio professionale dell'esperto di design.

Un approccio **olistico**, quindi, che richiede lo sviluppo di capacità, competenze, caratteristiche necessarie per guidare le persone attraverso un processo, utilizzando metodi e strumenti del design.

Il designer di oggi, e ancor più quello di domani, deve essere in grado di creare e dar forma a delle condizioni che rendano i soggetti interessati in grado di **esprimersi, realizzare e valutare**.

Ho parlato di questo argomento con **Ezio Manzini**, studioso ed esperto di fama mondiale di design, innovazione sociale

e sostenibilità. **(3)**

Nel corso dell'intervista sono emersi numerosi aspetti, in parte riassunti nello schema successivo.

Il suo pensiero critico si articola intorno all'idea che il ruolo del designer sia *to make things happen*, ovvero fare in modo che le cose accadano, dando vita a nuove iniziative, alimentando conversazioni ed agevolando il processo di convergenza tra **visioni** e **risultati**.

Il Product - Service System Designer, quindi, non si inserisce in un contesto preciso e definito, ma agisce all'interno di situazioni che, generalmente, si protraggono nel tempo.

Al contrario del facilitatore tradizionale, che agisce e poi sparisce, il designer accompagna le attività lungo gran parte del progetto di co-progettazione.



Ezio Manzini

Professore onorario il Dipartimento di Design del Politecnico di Milano, è uno dei maggiori studiosi italiani e mondiali di **design per la sostenibilità**.

Attualmente è **professore ordinario** presso la University of the Arts in Londra ed è **guest professor** alla Tongji University di Shanghai e alla Jiangnan University di Wuxi.

È fondatore di DESIS Network (Design for Social Innovation and Sustainability), network internazionale.

Tra i suoi interessi vi sono i processi innovativi nei sistemi di produzione e consumo, in particolare rispetto alle strategie produttive e politiche ambientali. Recentemente si è concentrato sull'**innovazione sociale**, considerata come fattore chiave nei cambiamenti sostenibili.

Nel corso della sua lunga carriera ha scritto molti libri e pubblicazioni. Per citarne alcuni: *Design for Environmental Sustainability* (2008), *Design for Social Innovation in Canada* (2016), *Design, When Everybody Designs. An Introduction to Design for Social Innovation* (MIT 2015).

La facilitazione portata avanti dal designer, quindi, rende possibile che le cose avvengano, in un **open ended**

process in cui intervengono varie e diverse persone.

INTERVISTA - Ezio Manzini

Schema con **concetti chiave** e, sul retro, riassunto testuale dell'intervista.



INTERVISTA - Ezio Manzini

Bisogna fare attenzione all'**interpretazione** che si dà alla parola facilitazione, poiché non ha senso cercare di rapportare il designer ed il facilitatore in senso stretto.

Il **facilitatore**, ovvero *l'esperto in gestione dei gruppi*, aiuta il gruppo ad esistere e poi sparisce. Aiuta il gruppo ad avere una conversazione, ma non esprime mai la propria opinione.

Il **designer**, invece, non solo agevola la conversazione, ma la anima, portando del food for thinking/discussing.

Tipicamente, inoltre, il contributo del designer in veste di facilitatore non si limita ad un singolo incontro con un gruppo di persone, ma si inserisce in un *processo di co-progettazione che si sviluppa in fasi*, momenti e spazi diversi (come, ad esempio, nei Community Gardens a NY, risultato di 20 anni di azione-reazione).

In processi aperti, contraddittori, agonistici, il designer può agire come facilitatore, ma sempre intervenendo con la propria opinione e punto di vista. In questi **open ended processes** il designer *rende possibile che qualcosa avvenga*.

Non è, quindi, questione di **campi o aree** nelle quali il designer può intervenire come facilitatore. Ci sono delle situazioni che si protraggono nel tempo e richiedono attività di tipo diverso nelle quali il designer può inserirsi, vi sono altre situazioni nelle quali viene richiesto un altro tipo di expertise. Non vi è una definizione certa degli ambiti nei quali il designer deve essere coinvolto.

Un esempio rappresentativo è ciò che è nato come **cohousing** ed è poi diventato Fondazione Housing Sociale. In questo caso il processo è durato molti anni ed ha visto il susseguirsi di fasi differenti, alcune delle quali hanno visto l'intervento del designer: inizialmente vi è stato un passo progettuale, una componente di design strategico che ha dato l'idea di agevolare/semplificare l'accesso al cohousing, che fino a quel momento era ancora a livello volontario e amatoriale. Una volta stabilita la comunicazione e creata la piattaforma sono state riunite le famiglie interessate e si ha cercato di ridurre il numero a quelle realmente interessate. In questo caso il lavoro è stato svolto da un **mediatore esperto**, non essendo richiesta l'aggiunta di food for thinking. Lo scopo, infatti, era quello di far comprendere l'idea e creare un consenso generale.

Una volta selezionate le famiglie, sono intervenute attivamente delle **progettiste**, affiancando l'esperto in neutral community building, agevolando la progettazione con l'utilizzo di schede (food for thinking), che avevano anche lo scopo di facilitare la conversazione.

Questa attività ha portato alla definizione di uno scenario, e da quel momento si è passati ad attività più specifiche di progettazione tecnica.

Una cosa importante e da non trascurare è l'abilità nel comprendere quando tirarsi fuori dal progetto, come è successo con Cenni di Cambiamento, non assumendo quindi il ruolo di assistenti sociali.

COOPERAZIONE DIALOGICA

Nonostante, quindi, la teoria sia chiara e globalmente accettata, nonché condivisa, nel corso dell'intervista abbiamo ampiamente rilevato come il designer di oggi, nella maggior parte dei casi, non possieda ancora le giuste competenze che gli permettono di condurre un processo progettuale insieme ad un gruppo di persone **esterne** al proprio ambiente professionale, con **expertise diversi** e **contributi variegati**, dovendo pertanto fare affidamento sul supporto di un facilitatore esperto.

I rischi che si corrono nel momento in cui il designer si appresta ad essere anche facilitatore sono tendenzialmente due (in quanto macrocategorie): diventare un **facilitatore neutro di processo**, oppure lasciare predominare quello che Manzini chiama **big-ego design**, retaggio della visione demiurgica del secolo scorso.

Il facilitatore di processo è colui che chiede, annota e sintetizza le opinioni dei partecipanti, in un sistema più o meno formalizzato, seguendo delle metodologie tipiche del co-design ma che corrono il rischio di diventare una *semplice discussione intorno ad un tavolo*.

Il designer, in quanto facilitatore, può e deve inserirsi nella conversazione in modo differente rispetto ad un mediatore esperto.

Potremmo quindi affermare che il PSS Designer svolge il ruolo di **attivatore**, portando del **cibo per la mente** e mettendolo a disposizione di tutti, non solo agevolando, ma animando la conversazione. **[4]**

Questo atteggiamento, tuttavia, certe volte può portare al big-ego design, ovvero ad una situazione nella quale l'esperto di design contribuisce fortemente con il proprio expertise, prevalendo in parte sugli altri partecipanti e *distruggendo, quindi, le dinamiche tipiche di un processo collaborativo*.

Ed è esattamente su questo contrasto che vorrei portare la vostra attenzione.

Il designer, quindi, oscilla tra due atteggiamenti, che in entrambi i casi rischiano di risultare distruttivi.

Per neutralizzare questa attitudine si può forse fare leva su un misto di **creatività**, **cultura del design** e **collaborazione dialogica**.

Ma non basta.

L'obiettivo, pertanto, è il raggiungimento di uno scenario che può essere così descritto: *il PSS designer, in veste di facilitatore, progetta e promuove le attività di design, stimolando e contribuendo ad una conversazione tra pari, nell'ottica di una cooperazione orientata al dialogo*.

Prima di poter comprendere come raggiungere tale scenario, è necessario concentrarsi sulle attività di design che spesso ho citato, nominato, raccontato e descritto.

È giunto, quindi, il momento di codificarle, attraverso una mappatura che aiuti a comprenderne caratteristiche e differenze e, conseguentemente, agevoli la definizione del ruolo e dell'intervento del designer - facilitatore al loro interno.

Tipologia di attività

Il Product - Service System Designer nel suo habitat naturale



PREMESSA - NOTA BENE

Prima di procedere con la trattazione, vorrei chiarire alcuni aspetti che penso possano agevolare la lettura di questo sottocapitolo. Trattandosi, infatti, di una sezione **ricca** di contenuti, è mio dovere fare in modo che il proseguimento risulti scorrevole e non tedioso.

A breve andrò ad approfondire tre tipologie di attività che per formazione e professionalità vedono spesso, se non sempre, il designer nel ruolo di facilitatore.

Ho già affermato precedentemente che l'area attualmente di mio interesse è quella che riguarda attività finalizzate alla **generazione di idee**, o alla **formazione / istruzione** dei partecipanti, in modo interattivo e con approccio hands-on.

Nel corso della mia ricerca ho identificato tre tipologie di eventi che necessitano del coinvolgimento del designer sia dal punto di vista della pianificazione, sia da quello della gestione. E che, inoltre, prevedono l'*interazione di gruppi di persone*, secondo caratteristiche, finalità e tempistiche differenti.

Mi concentrerò, quindi, su **workshop**, **hackathon** e **sessioni di co-design**.

Per ciascuno fornirò una descrizione, parlerò delle sue origini, della struttura, delle peculiarità dal punto di vista della facilitazione e dei vantaggi che comporta l'organizzazione di una tale attività.

Al termine di ogni descrizione inserirò una scheda con istruzioni che ho elaborato ed articolato nel tempo, grazie alla ricerca ed intervento sul campo.

Queste schede, **Tips&Tricks**, saranno dei veri e propri **mini-manuali**, in grado di fornire suggerimenti e regole per la strutturazione dei tre eventi, che ho preventivamente iniziato ad utilizzare e sperimentare in ambiente lavorativo.

Lo scopo, quindi, è permettere a voi lettori di **cogliere le differenze** tra queste attività, che spesso vengono confuse e risultano essere soggetto di descrizioni errate, generando fraintendimenti ed incomprensioni.

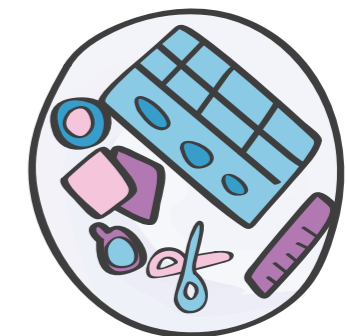
Attraverso schemi, riassunti ed analisi comparative mi impegnerò a rendere la lettura piacevole, sempre in un'ottica di salvaguardia della serietà dei contenuti.



Workshop



Hackathon



Co-Design

tre tipologie di attività oggetto di analisi



Workshop

“Originariamente la parola workshop identificava semplicemente i laboratori-officina nei quali materialmente si costruiva qualcosa, con la diffusione del design e delle professioni creative workshop ha esteso il suo significato anche ad incontri e riunioni in cui tutti i partecipanti sono protagonisti attivi, animano la discussione, condividono idee ed elaborano soluzioni, raggiungono risultati tangibili.” (5)

DEFINIZIONE BREVE:

Incontri in cui tutti i partecipanti sono **protagonisti attivi**, animano la discussione, condividono idee ed elaborano soluzioni.

FINALITÀ:

Educative, progettuali, di ricerca

DURATA:

Da **45 minuti** ad **alcuni giorni**

LUOGO:

Reale o **virtuale**, in grado di contenere agevolmente il numero di partecipanti e garantirne la libertà di movimento

PARTECIPANTI:

Tipologia e quantità legate all'obiettivo. Da **6** a **20+** persone nel caso di workshop educativi

VANTAGGI:

Esperienza educativa intensa, approccio **hands-on**, confronto, **teambuilding**

ORIGINI



dettaglio di un laboratorio artigiano

Risalire con precisione alle origini del significato moderno di workshop può risultare molto difficile, se non impossibile.

Nella lingua inglese, in particolare, effettuare una distinzione tra i diversi significati del termine può essere particolarmente **problematico**.



workshop, ovvero laboratorio (foto di Alicja Colon)

Da sempre, infatti, con la parola workshop si intende una stanza, un'area o un piccolo caseggiato dove viene svolto del **lavoro manuale**. In italiano questo posto può essere chiamato officina, o **laboratorio**, dove gli artigiani creano i propri prodotti, che vengono poi messi in vendita in un'altra area dell'edificio.

Il workshop, in parole povere, è un'area in cui *"ci si sporca le mani"*.

Questo termine, quindi, non ha mai smesso di designare una tale tipologia di spazio, e per questo motivo non è facile identificare il momento in cui ha cominciato ad assumere anche altri significati.

Nella lingua italiana workshop è un

termine molto **inflazionato**. Numerose sono le attività che vengono definite in questo modo, pur non presentando necessariamente i requisiti che realmente le renderebbero dei veri e propri workshop.

Il workshop, che ha numerose finalità e sfaccettature, nella sua accezione moderna è nato come attività **interattiva**, fondamentalmente differente rispetto ai seminari o alle conferenze, caratterizzate da una maggiore staticità e frontalità di interazione.

Questo significato così ampio può essere declinato in diversi modi ed assumere varie forme, che verranno scandagliate successivamente.

STRUTTURA

A prescindere dallo scopo intrinseco del workshop, che può essere pensato a scopo **educativo**, di **ricerca**, di **generazione di nuove idee**, ecc. è importante considerare che in tutta la sua durata sarà necessario intrattenere, educare ed istruire un gruppo di persone che, probabilmente, non si conoscono.

Riprendendo la definizione di workshop, esso è un incontro spesso ma non soltanto educativo, tendenzialmente di **breve durata** (che può durare da 45 minuti a più giorni), pensato per diversi motivi.

Attraverso un workshop si possono far apprendere **nuove competenze** pratiche, tecniche oppure sviluppare **nuove idee**, che possono essere successivamente utilizzate nella vita quotidiana o lavorativa dei partecipanti.

Questi laboratori, specialmente se hanno finalità educative, hanno spesso un **costo**. Il partecipante, quindi, dovrà versare una somma agli organizzatori. Questo è dovuto allo scambio di informazioni e competenze (e generalmente anche strumenti fisici) da parte degli insegnanti ai partecipanti.

Vi sono, tuttavia, altre tipologie di workshop che sono del tutto **gratuite**. In questo caso, generalmente, i partecipanti ed i facilitatori sviluppano insieme idee e concetti, riguardo ad argomenti che sono relativamente nuovi e devono essere ulteriormente scandagliati attraverso conoscenze, competenze e personalità diverse, seguendo una struttura ideata ed organizzata a priori.

La maggior parte dei workshop ha delle caratteristiche che li accomuna:

- generalmente si rivolgono ad un **gruppo ristretto** di persone, che può

andare dai 6 ai 15 partecipanti, in modo tale da garantire attenzione ed ascolto a ciascuno;

- spesso, ma non sempre, sono pensati per persone che **lavorano insieme**, o che si occupano di tematiche affini (indubbiamente i partecipanti devono avere degli elementi che li accomunano, e sono certamente scelti secondo criteri utili allo svolgimento ottimale dell'attività);

- sono condotti da persone che hanno delle **reali competenze** legate alla materia di discussione;

- sono spesso eventi **partecipativi**, all'interno dei quali i partecipanti risultano essere attivi, ovvero hanno la possibilità di influenzare l'andamento del workshop e possono, inoltre, apprendere nuove informazioni, competenze e tecniche;

- sono generalmente incontri **informali**, nei quali viene richiesto ai partecipanti di sbilanciarsi ed esprimere il proprio punto di vista, differentemente da come avviene nel corso delle lezioni frontali/conferenze, durante le quali il sapere viene dispensato da una sola persona ed assorbito da coloro che sono in ascolto;

- hanno una **durata limitata**, spesso vengono svolti nel corso di una sola sessione, a volte si protraggono per uno o più giorni, altre volte hanno una cadenza settimanale o mensile;

- sono generalmente **autosufficienti**, ovvero permettono ai partecipanti di terminare le attività con un nuovo bagaglio di informazioni, senza aver avuto la necessità di approfondire attraverso ricerche e letture.



In questo senso il workshop si configura come un momento durante il quale i partecipanti **ricevono qualcosa** (in senso letterale e figurato) e **danno qualcosa**, ovvero arricchiscono coloro che hanno deciso di organizzare tali attività, permettendo di integrare conoscenze ed investigare diversi punti di vista, professionali e non.

Delineare una struttura tipo di un workshop è quasi impossibile, non vi sono infatti linee guida precise da seguire nell'organizzazione. Tuttavia è

necessario dedicare del tempo a spiegare ai partecipanti lo **scopo** dell'incontro, introducendo l'argomento e fornendo dei concetti base che possono permettere a tutti di essere posti sullo stesso livello di conoscenza utile allo svolgimento. Seguono numerose attività partecipative, pensate appositamente tenendo presente lo scopo del workshop. Al termine della giornata è necessario che venga stabilito un momento di **restituzione**, o wrap-up, utile a comprendere cosa è stato fatto e che cosa è emerso nel corso delle attività.

FACILITAZIONE

A seconda della tipologia di workshop il ruolo del facilitatore può avere sfaccettature differenti.

Nel caso di un workshop volto all'insegnamento di una determinata tecnica, si presume che il facilitatore abbia caratteristiche più simili ad un **insegnante**, agevolando l'apprendimento, guidando i partecipanti nel corso delle attività e fornendo informazioni.

Qualsiasi sia la tipologia di workshop, il facilitatore avrà lo scopo di "facilitare" il processo, assicurandosi di compiere tutte le attività programmate e raggiungere gli **obiettivi preposti**, mantenendo un livello alto di partecipazione e condivisione.

Il facilitatore, inoltre, può essere una persona interna all'organizzazione, oppure può essere introdotto dall'esterno. Questo dipende sempre dall'obiettivo del workshop e dalle tematiche trattate.

Una capacità necessaria per una buona

facilitazione è la comprensione di ciò di cui i partecipanti hanno bisogno in un dato momento, semplicemente osservando il loro **linguaggio non verbale**.

Questo può voler dire aumentare l'**inclusione** nel corso del workshop, ponendo attivamente delle domande oppure attraverso sguardi e gesti, oppure concedere del tempo per pensare, fare due passi, parlare apertamente.

Quest'ultimo atteggiamento non significa dare spazio ai tempi morti, ma alleggerire il carico di lavoro e pensiero, quando necessario.

Chiaramente, quando due o più persone si ritrovano a parlare di tematiche fuori tema, sarà richiesto un intervento più deciso, per **limitare le distrazioni** poco costruttive.

Questo ruolo, infine, non deve necessariamente essere assunto da



workshop di moda digitale, presso WeMake (progetto: Digital Fashion Pro)

una sola persona. Possono esserci più facilitatori in modo tale da gestire più gruppi di lavoro, oppure momenti

diversi della giornata, o ancora gestendo insieme lo stesso gruppo e suddividendo ulteriormente i ruoli.

VANTAGGI

Come è stato accennato più volte precedentemente, il workshop è una tipologia di incontro che possiede diverse sfaccettature ed ha differenti finalità.

Per questo motivo è necessario comprendere quali siano i vantaggi ad esso correlati, che possano portare a scegliere questo formato rispetto ad altri più tradizionali, che probabilmente richiedono meno impegno e tempo per organizzarli, come le lezioni frontali, i seminari, conferenze, ecc.

Schematizzando, è possibile individuare i seguenti benefici:

- Esperienza educativa intensiva

nel caso di workshop incentrati sull'insegnamento di precise tematiche o tecniche, la durata delle attività è tendenzialmente breve e compressa. Questo permette di incentivare i partecipanti a concentrarsi in modo più focalizzato verso l'obiettivo, agevolando

anche la collaborazione all'interno di gruppi di lavoro.

- Approccio hands-on

nel corso di un workshop i partecipanti hanno la possibilità di sperimentare nuovi metodi, e di conseguenza possono permettersi di fallire, trovandosi in una situazione sperimentale sicura.

- Feedback e confronto

la possibilità di avere costantemente a disposizione mentor/esperti/facilitatori permette ai partecipanti di confrontarsi riguardo a situazioni di incertezza e comprendere cosa fare per evitare l'errore in condizioni reali.

- Insegnamento di un metodo

anche quando un workshop non ha un fine strettamente educativo, ed è organizzato per altri motivi quali la definizione di un problema o lo sviluppo di un'idea progettuale, permette ai partecipanti di sviluppare ed introiettare un metodo di



workshop di accelerazione, presso CERN, Ginevra [progetto: **opencare**]

lavoro nuovo, e trasmetterlo quindi ad altre persone che possono appartenere al suo ambiente di lavoro o meno.

- **Fiducia in se stessi e mediazione**

se organizzato e svolto da abili facilitatori, il workshop permette a tutti i partecipanti di esprimere il proprio punto di vista. Spesso, inoltre, viene richiesto ai gruppi di presentare il risultato dell'attività davanti allo staff ed ai restanti team, permettendo quindi a tutti di apprendere differenti tecniche per sviluppare un buon pitch, motivare le proprie scelte ed adattare il proprio punto di vista nel corso di un dibattito.

- **Teambuilding**

lavorare in gruppo nel corso di brevi

attività aiuta a sviluppare un senso di comunità e un obiettivo comune, rafforzando quindi i legami già esistenti e sviluppandone di nuovi nel caso di partecipanti tra loro estranei.

Per quanto riguarda i vantaggi per coloro che organizzano un workshop, certamente si possono annoverare la possibilità di avere un **confronto aperto** con i partecipanti, di poter apprendere il loro punto di vista, senza quindi sviluppare una sessione di insegnamento frontale.

Lo **scambio**, quindi, è l'elemento più prezioso di ciascuna attività, accompagnato dalla consapevolezza di poter apprendere qualcosa di nuovo anche quando il fine primario è l'insegnamento.

TIPOLOGIE E TEMATICHE

Si può organizzare un workshop per moltissime motivazioni diverse.

Una delle tipologie più ricorrenti, come ho già accennato, è quella del workshop **educativo**, con il fine di trasmettere un insegnamento. Attività, però, possono essere organizzate anche a scopo **progettuale**, per cercare delle soluzioni a problemi evidenziati, per trovare una risposta ad una precisa domanda di **ricerca**, o ancora per trovare dei problemi relativi ad un determinato campo d'azione o ambito di riferimento.

Nonostante stilare un elenco di tipologie di workshop possa risultare quasi impossibile, vi sono una serie di situazioni all'interno delle quali è possibile scegliere di condurre una tale attività:

- insegnare ai partecipanti delle **abilità** che potrebbero tornare utili in futuro (ad esempio un workshop riguardante il primo soccorso per chi lavora a contatto con i bambini). Questo genere di attività sarà basata su molta pratica, ed una dose minore di teoria, a seconda della tematica;

- dare la possibilità a chi partecipa di **esercitarsi** e ricevere suggerimenti su tecniche o concetti che già conosce. Come per la tipologia precedente, in questo caso l'enfasi è sull'azione e sulla

performance;

- **migliorare** delle conoscenze già acquisite, integrandole con nuovi concetti, tecniche e metodi;

- insegnare **nuovi concetti** che verranno messi in atto nell'ambiente lavorativo (ad esempio, un workshop per mostrare ad Assistenti Sociali come le gang possano rappresentare delle vere e proprie famiglie per chi ne fa parte). In questo caso l'attività sarà più orientata verso una **discussione**, con il fine di assimilare l'idea e capirne l'effetto;

- aiutare i partecipanti a **sentirsi a proprio agio** in determinate situazioni. Questo genere di workshop è spesso utilizzato all'interno di istituti scolastici o ambienti lavorativi, per facilitare la costituzione di team. In questo caso vengono svolte attività di problem solving collaborativo;

- introdurre un **nuovo modo** di considerare determinate tematiche, non necessariamente connesso a situazioni lavorative/di volontariato (ad esempio un workshop su teorie di sviluppo morale). In questa tipologia di workshop si possono utilizzare lezioni frontali, discussioni di situazioni ipotetiche, role playing, ecc.



/ apprendere nuove **abilità specifiche**

/ **esercitare tecniche** o competenze

/ migliorare ed **integrare conoscenze**

/ apprendere **nuovi concetti** legati al lavoro

/ imparare a **sentirsi a proprio agio** in certe situazioni

/ sviluppare un nuovo **modo di considerare** tematiche

tipologie di workshop

Oltre a questa classificazione, i workshop possono anche distinguersi per durata:

- Brevi | 45 - 90 minuti

workshop di questo tipo sono molto brevi, ed il tempo a disposizione può essere ancora ridotto da eventuali ritardi dei partecipanti, distribuzione di materiali, ecc. La preparazione è molto importante, ma in questo caso è richiesta una maggiore capacità di improvvisare. Spesso attività di questa lunghezza sono usate per introdurre e discutere dei nuovi concetti, e non insegnare skill specifiche.

- Medi | 90 minuti - 3 ore

in questo caso si può cercare di scandagliare più in profondità un determinato argomento o una specifica competenza. Si consiglia di variare le attività per evitare che i partecipanti perdano la concentrazione e rischiano di annoiarsi. Attività brevi intervallate da pause possono aggirare questa problematica.

Intervallare attività serie ad altre più

ludiche può inoltre aiutare i partecipanti a restare concentrati. Può essere utile considerare attentamente la quantità di materiale da presentare, verificando che sia adeguato al tempo a disposizione.

- Lunghi | più di 3 ore

un workshop lungo presenta aspetti positivi, come la possibilità di approfondire numerose tematiche, ed aspetti negativi, come la progressiva diminuzione della partecipazione. Vi sono numerosi aspetti da valutare, e una maggiore possibilità di scelta. Si possono dedicare sessioni esclusivamente alla discussione ed al confronto, o all'insegnamento e pratica di competenze, o ancora a domande e risposte. In ogni caso è consigliabile fornire del cibo, per allietare i partecipanti e motivarli.

I workshop, infine, possono essere categorizzati a seconda delle persone/ gruppi demografici ai quali si rivolgono, oppure in base alla tipologia di competenze richieste ai partecipanti.

TIPS & TRICKS - COME STRUTTURARE UN WORKSHOP

// Tipologia

Innanzitutto è necessario stabilire un tema di discussione, per chiarire il **contesto** dell'attività a coloro che parteciperanno. Specificare, quindi, se si tratta di design, marketing, gestione aziendale, fotografia, cucito, cosmetica, ecc.

Alcuni esempi di workshop, diversi per tipologia, approccio, contesto, ecc. sono i seguenti:

- **creative problem-solving**, attività mirata alla ricerca di una soluzione innovativa ed originale ad un dato problema;
- **workshop di recitazione**, ovvero incontro tra attori o persone intenzionate ad apprendere il mestiere e organizzato da professionisti come direttori o attori stessi;
- **organization workshop**, eventi durante i quali i partecipanti, che solitamente sono inoccupati o disoccupati, si avvicinano a nuove conoscenze e competenze grazie all'approccio learning-by-doing, grazie al quale imparano a costituire una impresa temporanea;
- **workshop educativi**, che sono mirati all'apprendimento di una conoscenza specifica in modo interattivo e non frontale;
- **charrette**, ovvero sessioni collaborative per trovare soluzioni a problemi identificati.

// Nome

Il nome dell'evento probabilmente includerà il termine workshop, che meglio rappresenta l'attività che verrà svolta. Bisogna, tuttavia, chiarire anche l'**ambito** e lo scopo di tale attività, e possibilmente anticiparlo nel titolo stesso.

Attenzione, tuttavia, deve essere posta a come viene presentato l'evento. "Workshop" è un termine ampiamente inflazionato, che viene spesso usato in contesti errati, per descrivere attività che sono più simili a corsi o seminari.

// Data

Per quanto concerne la data, è quasi impossibile suggerire un periodo più adatto di altri per organizzare un workshop. Si consiglia, ovviamente, di evitare le festività, i periodi estivi oppure giorni nei quali si registra una concomitanza di eventi simili per tematica o struttura a quello che si ha intenzione di organizzare.

La durata, inoltre, può essere molto variabile, da circa **un'ora** a un **paio di giorni**. Prendere una decisione in tal senso dipende, chiaramente, dagli obiettivi del workshop e dalla disponibilità di chi lo organizza/partecipa. Se una delle finalità è l'apprendimento da parte di neofiti di nuove tecniche e competenze, allora sarà necessario avere molto tempo a disposizione per poter chiarire eventuali dubbi.

// Luogo

Per selezionare il luogo adatto bisogna prendere in considerazione alcune ipotesi. Non è infatti scontato che il luogo sia fisico, vi sono alcuni workshop che avvengono completamente online, e quindi in uno **spazio virtuale**.

Qualsiasi sia la dimensione (reale o virtuale) dello spazio dove il workshop avrà

luogo, saranno necessari degli strumenti definiti che però, nella maggior parte dei casi, si adattano a contesti molto differenti. Si può quindi organizzare un'attività in una sala riunioni, in un magazzino, online, utilizzando strumenti analogici oppure digitali.

La scelta del luogo deve inoltre tenere conto della **quantità di persone** che si ha intenzione di coinvolgere. Se, infatti, si prevedono 10 partecipanti, allora la sala conferenze di cui si parlava prima potrebbe essere perfetta. Se, invece, i partecipanti sono 50, allora sarà necessario riconsiderare il luogo.

Quando si sceglie un luogo bisogna anche considerare **dettagli logistici e pratici**, ovvero la possibilità che tutti possano vedere in modo confortevole eventuali presentazioni/slides, e quindi la presenza di tecnologia atta a permettere tale attività. Altri punti da tenere in considerazione sono la presenza di punti ristoro vicini ed accessibili, la facilità di accesso alla struttura ed anche di raggiungimento della stessa.

// Target/Partecipanti

La tipologia e la quantità di partecipanti è strettamente collegata all'obiettivo del workshop. Se, infatti, attraverso questa attività si vuole trovare una soluzione dettagliata ad un problema, allora probabilmente si cercherà di coinvolgere una decina di partecipanti. Se, invece, si vuole insegnare qualcosa, allora il gruppo potrà essere formato da un numero maggiore di persone.

In ogni caso, la dimensione ideale di un gruppo si aggira intorno alle **8-12** persone. Questo è determinato dalla possibilità di **coinvolgere** tutti i membri del gruppo e, allo stesso tempo, **concedere dello spazio** dal punto di vista individuale. Gruppi più piccoli saranno invece più incentrati sul lavoro dal punto di vista collaborativo, mentre gruppi più grandi sono sconsigliati per la maggior parte delle attività.

Il motivo per il quale si predilige un gruppo di circa 8-12 persone è dato dalla evidente possibilità di rispondere alle eventuali domande di tutti i partecipanti, fornire quindi attenzione dal punto di vista individuale, e allo stesso tempo poter generare una discussione viva ed accesa.

// Sponsor/Stakeholders/Speakers

La presenza di sponsor può essere utile ma non fondamentale. Tutto dipende, infatti, dalla tipologia di workshop, se pubblico, privato, interno ad un'azienda, inserito in un corso di studi, o ancora aperto a chiunque sia appassionato, e così via. Allo stesso modo la necessità di supporto varia a seconda della durata. Workshop più lunghi richiederanno un maggior numero di **risorse**, e quindi un contributo esterno non potrà che essere ben accetto.

In alcuni casi possono essere gli sponsor stessi ad indurre un determinato tipo di workshop, per poter raccogliere idee, spunti o opinioni.

Lo stesso discorso può essere fatto per gli esperti o relatori. In workshop di tipo educativo sarà richiesta la presenza di professionisti del settore, sia per insegnare che per fornire suggerimenti e feedback.

Se l'evento è strutturato su più ore, è consigliabile spezzare momenti di attività pratica con insegnamenti più teorici o dimostrazioni. In questo senso si può valutare la possibilità di invitare speaker o relatori. Questi, inoltre, possono accrescere l'interesse dei partecipanti e quindi portare ad un aumento del **numero di iscrizioni**.

// Facilitation team/Staff

Generalmente coloro che **introducono** e **presentano** il workshop sono anche coloro che lo **facilitano**. Questo, ovviamente, non è sempre vero, ma spesso il facilitatore viene coinvolto in attività che non riguardano esclusivamente il momento del lavoro di gruppo, ma anche la progettazione stessa della giornata.

A seconda della tipologia di attività, il facilitatore deve possedere specifiche competenze. Come è stato precedentemente affermato, non si parla di leader ma di **guida**. L'intervento di un facilitatore risulta essere particolarmente prezioso nel corso di un workshop perchè si tratta di un momento durante il quale i partecipanti hanno l'opportunità di fare qualcosa, e non solo di ascoltare passivamente una lezione. Il livello di interazione, quindi, è elevato, e per questo motivo un moderatore facilita l'esperienza, al contrario di un istruttore che, generalmente, racconta l'esperienza.

Nel caso in cui il facilitatore non abbia partecipato alla definizione delle attività, è consigliabile chiedere esplicitamente quale sia l'**outcome auspicato**, in modo tale da incontrare le aspettative degli organizzatori.

In ogni caso, prima di facilitare un gruppo, vi sono alcuni aspetti da tenere in considerazione. Scegliere tra una **discussione aperta** o un **processo strutturato** è un punto cardine. Lasciare la possibilità ai partecipanti di parlare apertamente è spesso l'opzione più semplice, ma risulta essere efficace solo se seguita da una **facilitatore esperto**. Strutturare attentamente il processo può essere più adatto per sessioni più durature, ma può causare una perdita di flessibilità, a seconda della capacità di saper affrontare gli imprevisti.

A prescindere dalla tipologia di facilitazione, prima di iniziare il workshop è utile chiarire a tutti i partecipanti alcuni dettagli, come: le **regole di base**, ovvero il rispetto reciproco delle idee e la gestione delle discussioni; gli **obiettivi** della giornata ed il **programma**. Per aiutare i partecipanti a sentirsi a proprio agio si possono utilizzare delle attività rompighiaccio o semplicemente fare un giro di presentazioni.

Nel corso dell'attività sarà probabilmente necessario mantenere alto il livello di interesse degli altri così come il proprio, ascoltando attivamente ed intervenendo quando necessario.

Spesso viene chiesto al facilitatore di svolgere contemporaneamente altri compiti, come il controllo del tempo, del raggiungimento dei vari obiettivi e il riassunto di ciò che è emerso fino a tale momento.

Tra i compiti più importanti richiesti ad un facilitatore vi è, inoltre, il **monitoraggio** e la **documentazione**, così come la capacità di sintesi e condivisione con il gruppo. Questo compito può essere diviso tra i partecipanti, ma è fondamentale chiarire fin dall'inizio chi dovrà occuparsi di cosa.

// Preparazione

Tempistiche

Workshop di breve durata richiedono generalmente meno tempo per essere preparati, possono bastare **poche settimane**, mentre attività, anche di più giorni, che prevedono diverse mansioni e numerosi interventi di esperti potrebbero aver bisogno di pianificazioni lunghe anche **mesi**.

Comunicazione interna

La comunicazione all'interno dello staff può variare molto a seconda dell'entità del workshop, e quindi delle dimensioni del team. Per workshop più lunghi e strutturati saranno necessari **contatti più frequenti** e per periodi più lunghi, mentre attività più brevi possono essere organizzate solo da un paio di persone.

La comunicazione, inoltre, può avvenire **di persona**, oppure **da remoto**, via mail o attraverso altri sistemi di messaggistica ed organizzazione, elencati successivamente.

Comunicazione e promozione

Come precedentemente accennato nella sezione relativa al nome dell'evento, il termine workshop può avere un effetto molto **potente** dal punto di vista della comunicazione.

Bisogna, però, chiarire quali sono le differenze sostanziali tra l'evento in programma ed altre conferenze o seminari.

Comunicare e promuovere la manifestazione, quindi, è un compito da non sottovalutare. La partecipazione attiva e l'esperienza immersiva e coinvolgente sono quindi due aspetti che andranno sottolineati.

La comunicazione, inoltre, deve essere mirata e pensata appositamente in riferimento ai **destinatari del messaggio** e alla tipologia di partecipanti.

Non sottovalutare, inoltre, il carico emozionale che può essere comunicato attraverso uno **storytelling**. Un aspetto motivazionale è la presenza di **tutor esperti** e conosciuti, e quindi la possibilità di lavorare al loro fianco ad un progetto breve ma intenso. Lo stesso discorso vale per aziende sponsor o partner di progetto.

Un ultimo aspetto che riguarda la comunicazione, ma non dal punto di vista promozionale, è la gestione delle informazioni e delle idee scaturite nel corso del workshop. Bisogna infatti chiarire fin dal primo momento, e quindi prima dell'evento stesso, se il risultato dell'attività sia **proprietà intellettuale** esclusiva degli organizzatori/sponsor di progetto, oppure dei partecipanti, e quindi più incentrato sull'identificazione di nuovi percorsi creativi.

Sulla base di questo chiarimento deriveranno anche le attività di comunicazione in itinere. ovvero nel primo caso i partecipanti saranno legati ad un obbligo di riservatezza e non divulgazione, per preservare l'integrità del progetto. Nel secondo caso, invece, si cercherà di stimolare la condivisione con l'esterno, mettendo a disposizione degli hashtag consigliati da utilizzare sui social media.

Gestione dei partecipanti

Una volta definita la tipologia, il nome, la logistica e la strategia di comunicazione, è necessario cercare di **coinvolgere i partecipanti** identificati precedentemente. La comunicazione dell'evento, quindi, può aiutare a far conoscere ciò che avverrà, ma bisogna pensare a come assicurarsi che le persone partecipino, e quindi avere delle informazioni più dettagliate anche sul numero finale di partecipanti.

Per workshop più piccoli, eventualmente privati o comunque di durata relativamente breve può essere sufficiente una **comunicazione più informale**, via mail o per telefono. Altrimenti alcuni social network come Facebook permettono di creare eventi e di verificare quante persone sono interessate e quante parteciperanno. Bisogna tenere in considerazione il fatto che il numero finale non corrisponda mai a quello che si trova sull'evento di Facebook.

Questi metodi sono però molto semplici e non permettono lo scambio di ulteriori informazioni, come per esempio le competenze, la formazione, il luogo di provenienza e gli interessi.

Per questo motivo, nel caso di **workshop pubblici**, più strutturati, per i quali è auspicata una maggiore partecipazione, vi sono strumenti più utili ed appositamente progettati. Uno di questi è **Eventbrite**, che permette inoltre di effettuare scambi di denaro, nel caso in cui l'evento sia a pagamento.

La possibilità di avere a disposizione un numero maggiore di informazioni che riguardano i partecipanti può essere certamente molto utile per capire con quali persone ci si relazionerà, ma è soprattutto fondamentale per un'eventuale **formazione dei gruppi di lavoro** prima dell'evento stesso.

Suddividere in anticipo i gruppi di lavoro può servire per garantire una buona riuscita del workshop, cercando di modulare l'omogeneità e l'eterogeneità degli stessi. Solitamente si cerca di dividere le persone che sono abituate a lavorare insieme, distribuendole su più gruppi e permettendo loro di osservare le cose da prospettive differenti.

Altre informazioni che è utile conoscere è il grado di esperienza che i partecipanti hanno rispetto all'argomento del workshop, per modulare la presentazione della tematica e far sì che i gruppi risultino equilibrati, e non vi sia una sola persona senza esperienza in un gruppo di esperti.

Strumenti gestionali

- **Google Docs**, per organizzare e collaborare con gli altri membri dello staff su tutti i documenti
- **Slack**, per facilitare la comunicazione del team durante la fase preparatoria
- **Trello** o **Asana**, per tracciare il lavoro del team e controllare il rispetto delle scadenze
- **Tumblr** o **Flickr**, per documentare ciò che succede durante l'evento.

// Conduzione

Spazio

Lo spazio è un elemento molto importante, e deve essere adatto non solo ad

ospitare il numero preventivato di partecipanti ma anche a far svolgere in pieno comfort tutte le attività.

Se parliamo di uno spazio reale, allora sarà necessario avere dei **tavoli** a disposizione, possibilmente facili da spostare, con un elevato numero di sedie (meglio abbondare, che dover far lavorare delle persone in piedi!). Se vi è in programma una presentazione a video/proiettore, allora bisogna verificare che vi sia il **sistema A/V** comprensivo di microfono.

La rete wifi può non essere necessaria, soprattutto se le attività sono analogiche e prettamente manuali. Nel caso, invece, di esercizi da svolgere al computer, avere una buona connessione è un elemento molto importante.

Verificare sempre che lo spazio sia **facilmente accessibile** anche da persone in carrozzina, e che vi sia un buon ricambio di aria, specialmente se le attività sono lunghe e intense. Riscaldamento e condizionatore devono essere quasi un must, specialmente nei mesi più freddi e più caldi, insieme ad una illuminazione sufficiente e ben distribuita, cercando quindi di evitare luci spot.

Materiali

I materiali variano molto a seconda della tipologia di workshop. Se si ha intenzione di far scrivere qualcosa ai partecipanti, allora è bene assicurarsi di avere a disposizione **penne**, pennarelli, fogli, **post-it** in gran quantità.

Se sono stati realizzati dei materiali da distribuire all'inizio o nel corso del workshop, si consiglia di stampare il doppio delle copie che in teoria dovrebbero servire.

Risulta essere sempre utile fornire alle persone un foglio con alcune informazioni di base, tra cui il **programma della giornata**, con orari e accenno delle attività; il nome e la password della rete wifi, se necessaria; gli hashtag per promuovere l'evento.

In alcuni casi, inoltre, è possibile realizzare dei **booklet** o flyer con una sintesi delle informazioni che verranno trattate nel corso del workshop, specialmente per attività di tipo educativo, in modo tale da permettere alle persone di approfondire successivamente le tematiche evidenziate.

Altri materiali utili possono essere cartoni, scotch, colla, tessuti e plastilina, per permettere ai gruppi di **prototipare** le idee in fase di definizione e discussione. Alcuni workshop, inoltre, utilizzano parrucche e attrezzature sceniche, utili per attività rompiggiaccio ma anche per role play e simulazioni.

Come ultima cosa, ma non per questo meno importante, il **cibo**. Se il workshop dura più di mezza giornata, è apprezzabile fornire del cibo, per poter minimizzare la perdita di tempo determinata dalla ricerca di cibo in luoghi non familiari.

Per attività più brevi, comunque, si consiglia sempre di mettere a disposizione tè, caffè, biscotti e light snacks.

Stile comunicativo

L'atteggiamento dello staff e dei facilitatori nei confronti dei partecipanti deve essere modulato a seconda delle situazioni. Ovviamente bisogna essere sempre **rispettosi** e **pazienti**, ma in alcuni casi può essere richiesto uno stile più informale ed amichevole. Quando i partecipanti non si conoscono il facilitatore deve intervenire come connettore, e pertanto deve utilizzare un tono più disteso e **rilassato**, per cercare di mettere tutti a proprio agio.

Un atteggiamento appassionato, inoltre, non può che contagiare i partecipanti, mentre un facilitatore stanco e svogliato sicuramente influenzerà negativamente il gruppo di lavoro.

Nonostante questo, è fondamentale che il moderatore si mostri **autoritario** e risoluto, quando necessario, ma evitando di accentrare le attenzioni su se stesso.

Attività

Un esempio di attività per un workshop di un giorno intero può essere il seguente:

[Mattino]

- **Introduzione** e programma della giornata (presentazione della tematica di lavoro e suddivisione nei gruppi)
- **Approfondimento** (presentazione maggiormente focalizzata dell'argomento del workshop da parte di esperti e professionisti)
- **Prima sessione** (analisi di casi studio presentati precedentemente e discussione sulle potenzialità)
- **Break**
- **Seconda sessione** (analisi di cosa è presente sul mercato e ricerca delle opportunità, con una discussione di gruppo)
- **Pranzo**

[Pomeriggio]

- **Terza sessione** (riflessione individuale e successivamente condivisione nel gruppo sulla possibilità di fare innovazione nel campo)
- **Pausa**
- **Approfondimento** (breve presentazione da parte di un professionista del settore)
- **Plenaria** (riassunto e confronto tra i diversi gruppi di lavoro dei risultati delle attività)
- **Restituzione** (analisi e rielaborazione delle tematiche emerse da parte dello staff)
- **Ringraziamenti**

// Restituzione

Ringraziamenti

Ringraziare chi ha ospitato l'evento, i relatori, gli sponsor e i partecipanti è un buon modo per dimostrare apprezzamento e gratitudine.

Feedback

L'unico modo per poter apprendere se il workshop è stato un successo o meno è sviluppare un piano di **follow-up**. Questo prevede la creazione di un questionario da fornire ai partecipanti al termine dell'evento, in modo tale da comprendere quali attività ed aspetti devono essere migliorati.

Parallelamente è fondamentale avere un confronto anche all'interno del team organizzativo, per ottenere un feedback più strutturato e facilitare la realizzazione di attività future.

Documentazione

Come accennato precedentemente, fornire un booklet riassuntivo delle attività svolte e delle tematiche trattate è un dettaglio molto apprezzato, ed ha il fine di non perdere le informazioni importanti ed i punti focali del workshop.

Al termine delle attività, inoltre, si consiglia di effettuare un ultimo sforzo, e mettere a disposizione non solo dei partecipanti, ma di tutti gli interessati, i **risultati ottenuti**. L'attività intensa e lo sforzo di chi ha seguito il workshop viene in questo modo ripagata.

Non dimenticare delle foto. Queste sono un ottimo modo per registrare ciò che è avvenuto e per rappresentare in modo sintetico ed efficace lo spirito dell'iniziativa.

// Aspetti positivi

Tutela, e gestione delle informazioni ed idee scaturite dal workshop. Non vi è nulla di più fastidioso di mettersi a disposizione per un'intera giornata senza sapere come verrà utilizzata la propria idea. Chiarire questo punto all'inizio della giornata può evitare spiacevoli fraintendimenti e permettere ai partecipanti di lavorare con una diversa consapevolezza.

Flessibilità, specialmente in riferimento al programma della giornata. Spesso non tutti i partecipanti hanno la possibilità di presenziare durante tutta la giornata. Molti, infatti, potrebbero dover andare via prima del termine delle attività, a causa di impegni di lavoro ed altre attività inderogabili. Evidenziare i momenti più importanti e di maggiore rilievo, quindi, può essere un valido aiuto, così come fornire un documento riassuntivo della giornata.

Attenzione alle necessità metaboliche, o più semplicemente evitare di programmare attività che richiedono concentrazione e partecipazione subito dopo il pranzo. Questo, infatti, è un momento durante il quale la maggior parte delle persone ha difficoltà a concentrarsi ed è poco produttiva. I momenti migliori sono, quindi, la mattina presto oppure il pomeriggio tardi.

Momenti di riflessione, che possono aiutare i partecipanti ad introiettare i concetti presentati. Fornendo dei momenti di riflessione personale tra un'attività e un'altra si può garantire un maggiore apprendimento ed una maggiore partecipazione.

Momenti di socializzazione, per permettere ai partecipanti di conoscersi e condividere esperienze. Questo può agevolare la formazione dei team ed accrescere il desiderio di svolgere del lavoro insieme.



Hackathon

“Gli hackathon sono meeting di esperti informatici che si incontrano per collaborare e progettare insieme soluzioni. La parola hackathon è un neologismo, inventato partendo dai due termini inglesi: hacker e marathon. La traduzione letterale sarebbe quindi “maratona di pirati informatici”. In realtà il significato è più ampio. Potremmo definire un hackathon maratona di esperti informatici o addirittura maratona di cervelli.” (6)

DEFINIZIONE BREVE:

Gli hackathon sono maratone di esperti **informatici**, designer, maker e **creativi digitali**, che si incontrano per collaborare e progettare insieme soluzioni.

FINALITÀ:

Educative, di innovazione, di **sperimentazione**

DURATA:

Da **24 a 48 ore**

LUOGO:

Spazio **reale**, provvisto di connessione internet, prese elettriche, ampi tavoli per facilitare il lavoro dei partecipanti

PARTECIPANTI:

Con background e competenze **multidisciplinari**, in particolare programmatori e sviluppatori.

VANTAGGI:

Acquisizione di **competenze**, **confronto** con esperti, possibilità di sviluppo futuro, lavoro in **team**

ORIGINI

Non vi è certezza per ciò che riguarda l'origine esatta del termine. Pare, tuttavia, che nel 1999 il termine sia stato coniato contemporaneamente ed in modo indipendente dagli sviluppatori della **OpenBSD** e dal gruppo marketing della **Sun Microsystems**.

L'utilizzo del termine da parte di OpenSBD è avvenuto in riferimento ad un evento sullo sviluppo crittografico che si è tenuto a Calgary (Canada) il 4 **giugno 1999**, in cui 10 sviluppatori si sono riuniti per cercare di trovare **insieme** una soluzione ai problemi legali causati dalle regolamentazioni sulle esportazioni dei software di crittografia dagli Stati Uniti.

In seguito a questo evento, altri 3 o 4 eventi annuali sono stati organizzati in giro per il mondo riguardo all'avanzamento di sviluppo, generalmente nei campus universitari.

Per quanto riguarda la Sun Microsystems,

invece, il termine è stato utilizzato in riferimento ad un evento presso la conferenza JavaOne, dal 15 al 19 **giugno 1999**. Durante questa occasione John Gage, impiegato dell'azienda, ha sfidato i partecipanti a scrivere un programma in Java per il nuovo Palm V utilizzando le porte infrarossi per comunicare con gli altri utenti Palm e per registrarsi su internet.

Questo **format**, quindi, è nato come occasione per le aziende di *accelerare il processo di innovazione e di sviluppo dei propri team di lavoro*, e si è successivamente diffuso anche all'esterno delle compagnie, divenendo un evento di carattere pubblico.

Dagli anni 2000, infatti, gli hackathon si sono diffusi in modo significativo ed hanno cominciato ad essere utilizzati come metodi per sviluppare velocemente **nuove tecnologie** e per individuare **nuove aree per innovazione** e finanziamento.



partecipanti ad un hackathon, presso EdinburghApps, Edimburgo

Nel 2005 Super Happy Dev House ha organizzato degli hackathon con lo scopo di elaborare un format diverso da quello business-oriented della Silicon Valley. L'obiettivo, infatti, era concentrarsi sulla programmazione e sugli avanzamenti tecnologici.

Nel 2006 il team di Yahoo ha organizzato un **Hack Day** con l'intenzione di aprire le porte a sviluppatori e programmatori non appartenenti alla compagnia.

Un anno dopo lo **Startup Weekend** ha segnato l'inizio della combinazione tra l'innovazione tecnologica e nuove opportunità di business.

Alcuni detrattori, tuttavia, criticano questi eventi per essere spesso trasferiti da un contesto open source ad uno di sfruttamento dei risultati ottenuti da parte della compagnia organizzatrice.

Nati come format per lo sviluppo tecnologico e informatico, al giorno d'oggi gli hackathon non riguardano soltanto software ed hardware, ma **creative problem solving** in senso lato.

Idee nate da hackathon sono state successivamente sviluppate e sono diventate storie di successo.

STRUTTURA

Un hackathon può avere diverse finalità e pertanto può essere strutturato in maniera differente. Nel caso in cui questo sia organizzato all'interno di un ambiente educativo o di un'università lo scopo primario è identificabile nell'istruzione dei partecipanti e nel permettere di apprendere **nuove nozioni ed insegnamenti** e metterli in pratica.

Se, invece, organizzato da aziende/enti/organizzazioni, l'hackathon ha spesso la finalità di far emergere nuove idee e **soluzioni innovative**. Vengono pertanto messi in palio dei premi (nella maggior parte dei casi in denaro) che sono conferiti ai gruppi che hanno prototipato le idee più promettenti.

L'evento, che ha generalmente una durata di **24/48 ore**, ha solitamente inizio con una presentazione dell'argomento principale.

I partecipanti, quindi, presentano le proprie idee a riguardo, e introducono le proprie competenze e capacità. Successivamente avviene la **formazione dei gruppi**, che risulta essere uno dei momenti fondamentali dell'evento.

I team, infatti, devono risultare **multidisciplinari** per riuscire a coprire tutti gli ambiti che necessitano di sviluppo. La suddivisione, inoltre, deve avvenire in base agli interessi dei singoli.

La conoscenza dei linguaggi di programmazione non è una prerogativa, in alcuni casi infatti è possibile che l'ente/l'istituto scolastico/la compagnia organizzi dei workshop all'interno dell'evento per istruire i partecipanti riguardo a tematiche differenti (dalla programmazione alla presentazione delle idee davanti a degli investitori).

Uno degli aspetti più caratteristici degli hackathon è l'**intensità del lavoro**: i team, infatti, spesso continuano a programmare e prototipare anche durante la notte, per poter presentare il giorno successivo un prototipo completamente (o quasi) funzionante.

Nel corso delle giornate possono anche essere previste delle presentazioni da parte degli sponsor dell'evento.

Durante tutto l'evento un gruppo di esperti e membri dello staff resta sempre **a disposizione** dei team per fornire suggerimenti, informazioni, feedback.

Al termine della prototipazione i partecipanti presentano i propri risultati a tutti i presenti. Spesso una giuria viene incaricata di premiare i più meritevoli. Se gli eventi prevedono dei **montepremi** in denaro, spesso questi vengono elargiti dalle società promotrici o dagli sponsor.

L'hackathon, quindi, si presenta come



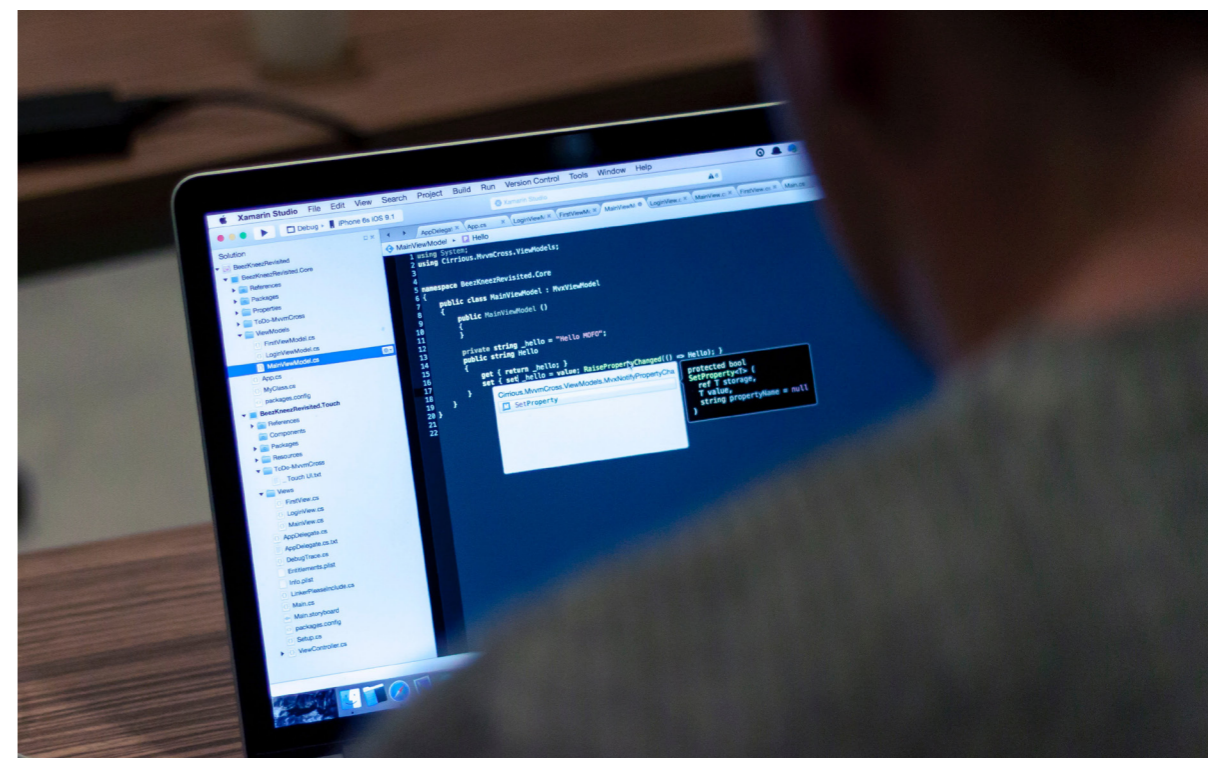
caratteristiche di un hackathon

un evento intenso, durante il quale i partecipanti progettano e programmano divisi in gruppi, spesso rinunciando alle ore di sonno e consumando i pasti presso la propria postazione di lavoro. La motivazione sale parallelamente alla competizione: se il premio in palio ha un

valore molto elevato, è più probabile che i gruppi lavorino con maggiore intensità.

L'atmosfera è spesso **informale**, sia negli ambienti universitari che in quelli di lavoro o legati a nomi di grandi compagnie ed aziende.

FACILITAZIONE



momento di programmazione durante un hackathon (foto di Tirza Van Dijk)

Nonostante non esistano dei ruoli precisi e prestabiliti per il facilitatore di un hackathon, è possibile effettuare una primaria distinzione tra coloro che si

occupano dell'evento dall'inizio alla fine, seguendo tutte le fasi organizzative, e coloro che si "limitano" a **condurlo**.



mentoring durante un hackathon (foto di Sebastian Ter Burg)

Nel primo caso i doveri del professionista sono numerosi e richiedono competenze ed abilità multidisciplinari.

Nel secondo caso, il ruolo del facilitatore può essere parzialmente riassunto in quanto **aiuto al gruppo** rispetto a questi compiti: **comunicare** spesso ed in modo efficace, prendere delle **decisioni**, mantenere un'alta **motivazione** nel corso di tutto l'evento.

Il cuore dell'attività, come si può notare, avviene prevalentemente all'interno del team di lavoro. Il facilitatore, quindi, svolge un'attività non diversa da quella che svolgerebbe nel corso di un workshop o di una sessione di co-progettazione. L'obiettivo, infatti, è sempre identificabile nell'**agevolare** il lavoro del gruppo fino al compimento della progettazione, mantenendo sempre un livello di comfort elevato, interesse e coesione.

VANTAGGI

Banalmente il primo vantaggio di un hackathon, nonché principale elemento motivazionale, è il **premio**. Questo, come accennato precedentemente, può essere in denaro (per un partecipante o tutto il team), oppure può essere un contratto di lavoro/stage, o ancora l'inserimento in un programma di Accelerazione di start up, che consiste nella possibilità di presentare la propria proposta progettuale a imprenditori/finanziatori, e così via.

Il premio, tuttavia, non è l'unico vantaggio. Partecipando è possibile **acquisire competenze** a proposito di progettazione innovativa, digitale, di servizi, e confrontarsi con esperti e professionisti di diversi settori.

Il format, inoltre, è basato su alcune caratteristiche e attività che inevitabilmente portano benefici al partecipante:

- **lavorare in team**

la collaborazione è un elemento fondamentale, molto spesso il lavoro di gruppo può rivelarsi complicato, ma è allo stesso tempo un'arma potente ed imprescindibile

- **parlare in pubblico**

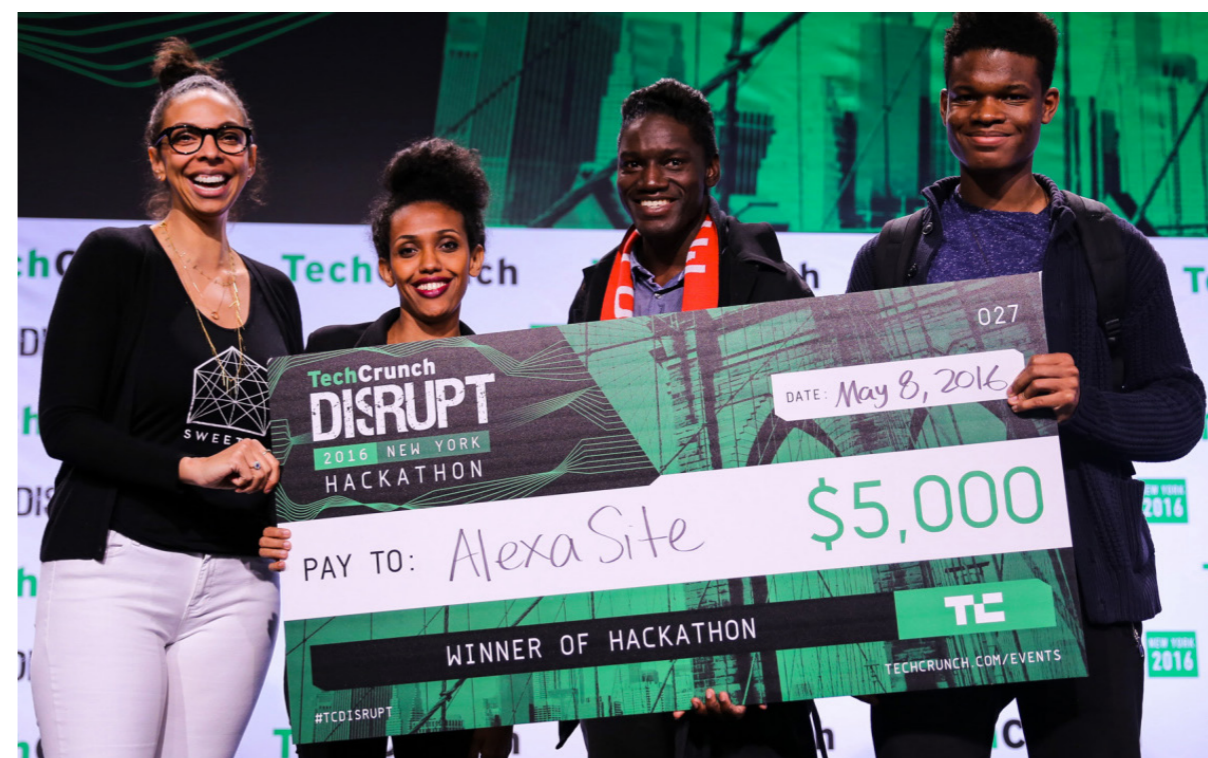
nel corso di molti hackathon vengono svolte lezioni e workshop riguardo a tematiche specifiche, una di queste concerne l'elaborazione di un pitch efficace

- **entusiasmarsi**

essendo un evento molto breve ed intenso, i partecipanti presentano un elevato interesse, alimentato dalla partecipazione e dal contatto con professionisti e altre figure di riferimento.

Alcune delle caratteristiche positive di un hackathon sono, ad esempio:

- **condivisione**, di idee, tematiche, interesse, competenze;



vincitori del premio per il Disrupt NY 2016 hackathon

- **creatività**, stimolata attraverso il lavoro di gruppo e dalla tipologia di coinvolgimento;

- **visibilità**, che i partecipanti possono ottenere prendendo parte all'evento;

- **velocità**, della progettazione e

sviluppo dell'idea, accelerata rispetto all'equivalente aziendale;

- **sana competizione**, emersa da una spiccata motivazione per l'ottenimento del premio in palio.

TIPOLOGIE E TEMATICHE

Come abbiamo già affermato precedentemente, gli hackathon possono variare notevolmente in base a diversi fattori.

Vi sono, infatti, quelli di tipo **accademico/educativo**, quelli inerenti la **ricerca**, quelli indetti da aziende e di carattere **esplorativo**. Allo stesso tempo vi sono hackathon incentrati su un certo target, ed altri aperti a tutti e focalizzati su uno specifico argomento.

Di seguito una lista generica delle tipologie di evento:

- Di nicchia

sono generalmente quelli che riescono ad attrarre un pubblico più ampio e l'attenzione dei media e degli sponsor. Si sviluppano intorno a delle tematiche specifiche, ad esempio Music Hack Day si concentra sullo sviluppo di software ed hardware in collaborazione con appassionati di musica; Hacking Health invece si focalizza sullo sviluppo di soluzioni riguardanti la salute ed il benessere.

- Linguaggio e/o contesto operativo

alcuni eventi sono organizzati per lo sviluppo di applicazioni in un linguaggio specifico, ad esempio JavaScript o HTML5, mentre altri si differenziano a seconda dell'utilizzo dell'API (Application Programming Interface). Aziende

come Yahoo, Google e Lonely Planet sviluppano hackathon a seconda dell'API dell'azienda.

- Singola applicazione

questi hackathon vengono anche chiamati "sprint" e servono a migliorare o sviluppare un linguaggio, un sistema operativo o gestionale, generalmente basandosi sulla programmazione open source, e pertanto questi eventi sono raramente competitivi.

- Aziendale

gli hackathon aziendali sono riunioni interne degli sviluppatori e programmatori di diverse compagnie come Google, Facebook e Microsoft. Il fine principale è promuovere o sviluppare nuovi prodotti.

- Gruppi demografici o competenze

molti eventi sono organizzati esclusivamente per studenti, adolescenti o donne, ad esempio.

Molte università sviluppano hackathon per i membri delle loro comunità o per studenti anche di altri poli universitari. Generalmente questi sono eventi con premi in palio, come sponsorship o soldi. Altri hackathon hanno lo scopo di coinvolgere programmatori con competenze specifiche, come nel caso di CodeDay.



/ di **nicchia**, intorno a tematiche specifiche

/ legati ad un **linguaggio** o contesto **operativo**

/ **sprint**, per migliorare o sviluppare un linguaggio

/ **aziendali**, come riunioni interne di sviluppatori

/ per **gruppi demografici** o competenze specifiche

/ **altruistici**, su tematiche contemporanee o locali

tipologie di hackathon

- **Altruistico**

in questo caso gli hackathon hanno a che fare con argomenti politici, sistemi di transito, economie locali, istruzione, disastri, crisi, salute psicologica, exc.

Il fine è quello di indagare e scandagliare i diversi aspetti delle differenti tematiche, accrescere l'interesse e la conoscenza a riguardo, trovare delle soluzioni innovative.

TIPS & TRICKS - COME STRUTTURARE UN HACKATHON

// **Tipologia**

Nel momento in cui si decide di strutturare un Hackathon, potrebbe essere utile considerare l'ipotesi di partire da una **tematica molto ampia** per poi restringere il campo nelle edizioni successive.

Il brief, quindi, deve essere sufficientemente interessante da stimolare la creatività dei partecipanti, ampio ma allo stesso tempo definito.

// **Nome**

Nome, colori, logo e hashtag per la comunicazione e promozione dell'evento sono degli aspetti che è consigliabile non trascurare. Essi, infatti, possono agevolare una percezione positiva dell'evento, **stimolare la curiosità** ed aumentare la motivazione dei partecipanti.

// **Data**

Per la scelta della data è preferibile **evitare** l'estate, le vacanze, e giorni durante i quali potrebbero essere stati organizzati altri eventi inerenti l'ambito specifico dell'hackathon o con tematiche di simile valore.

// **Luogo**

La ricerca di un luogo è particolarmente importante e critica, poichè deve essere in grado di garantire uno svolgimento ottimale del lavoro a tutti i partecipanti. Contestualmente, inoltre, è possibile effettuare un'approfondita ricerca di luoghi che, in cambio di **sponsorizzazione**, non richiedano affitto o pagamento alcuno.

Tra gli elementi che è necessario che vengano forniti dal posto dove si terrà l'hackathon è possibile annoverare: sedie, wifi/connessione sufficiente per tutti i partecipanti, proiettore, microfono, accesso a norma per i disabili in carrozzina, bagni possibilmente unisex ed accessibili.

Verificare, inoltre, che sia permesso portare e **consumare cibo** all'interno, che vi sia riscaldamento o aria condizionata a seconda della stagione.

// **Target/Partecipanti**

Per quanto riguarda il numero di partecipanti, è preferibile stabilirlo in anticipo in base alle risorse ed al supporto a disposizione.

In alcuni casi, inoltre, si può effettuare una **selezione** o scrematura iniziale, permettendo la partecipazione, ad esempio, solo a chi ha dato la disponibilità durante tutti i giorni di hackathon.

Per determinare la tipologia di candidati ai quali rivolgersi può essere utile realizzare delle persona di **ipotetici partecipanti**, e quindi cercare network o persone influenti che potrebbero aiutare a diffondere la notizia dell'evento all'interno di comunità che si ha intenzione di coinvolgere nell'hackathon. Può essere sempre utile e interessante mantenere varietà e multidisciplinarietà tra i partecipanti.

// **Sponsor/Stakeholders/Speakers**

Invitare degli **esperti** per poter organizzare delle talk/workshop può essere

un'opportunità per coinvolgere un maggior numero di partecipanti. Gli approfondimenti, inoltre, possono aiutare a sviluppare idee più complete e specifiche.

Gli sponsor sono un elemento decisivo, poiché permettono di garantire cibo ed altri **comfort** nel corso di tutto l'evento (soprattutto per quanto concerne gli eventi no-profit), oltre ai materiali che si andranno ad utilizzare.

Per poter contattare e coinvolgere degli sponsor è consigliabile creare un documento nel quale si esprime con chiarezza quali sono le condizioni per essere sponsorizzati. Prima di tutto, ovviamente, è necessario stabilire di quanto **budget** si ha bisogno.

Gli stakeholders devono essere selezionati con attenzione, dal momento che un hackathon solitamente coincide con l'inizio di uno o più nuovi progetti. Poter fare affidamento su persone interessate e motivate può dare adito a feedback ed opinioni di valore.

// Facilitation team/Staff

Di seguito alcuni ruoli che potrebbero essere molto utili nel corso di tutte le fasi dell'hackathon. Non è necessario che vi siano tante persone quanti ruoli. Spesso, infatti, una persona può ricoprire più ruoli contemporaneamente.

- **Project Manager**, colui che gestisce l'idea ed il messaggio dietro all'hackathon, coordina il team e gli appuntamenti.

In particolare: decide l'argomento o il messaggio dell'evento, coordina il team, gestisce la comunicazione con i candidati, gestisce follow-up e ringraziamenti.

- **Sponsorship Manager**, identifica e gestisce tutti gli sponsor ed i loro bisogni

In particolare: sviluppa i pacchetti e le offerte degli sponsor, gestisce le relazioni e lo sviluppo con essi, controlla che tutti i bisogni siano stati soddisfatti, li ringrazia al termine dell'evento.

- **Speaker Manager**, gestisce i relatori e la logistica dei loro interventi

In particolare: seleziona e comunica con i relatori, fornisce delle istruzioni (come il formato delle loro presentazioni, la scaletta degli interventi, etc.), fornisce un'immagine ed una biografia dei relatori per la comunicazione sul web, li introduce e presenta durante l'evento.

- **Facilitation Manager**, conduce il processo creativo, supporta i bisogni inerenti i progetti dei partecipanti, aiuta a guidare lo svolgimento dell'evento

In particolare: pianifica e presenta il processo creativo, guida e consulta i team di progetto, gestisce i check-in durante l'evento, organizza i team.

- **Space Manager**, è il responsabile dello spazio dove si tiene l'hackathon

In particolare: verifica che i membri della Sicurezza abbiano una lista delle persone che parteciperanno ed avranno accesso all'edificio, inclusi relatori, organizzatori e media, controlla il sistema P/A e le slides, realizza una segnaletica utile per il raggiungimento del posto, stampa il materiale necessario, suddivide lo spazio

nelle aree necessarie.

- **Parent**, aiuta a tenere lo spazio in ordine e a gestire le vettovalie

In particolare: gestisce cibo e bevande, si occupa di ogni emergenza, tiene sotto controllo l'area cibo/caffè/acqua, mantiene l'ambiente pulito.

- **Webmaster**, costruisce la comunicazione sul web e comunica gli aggiornamenti

In particolare: costruisce il sito (se necessario), comunica con il team per mantenere il sito aggiornato.

- **IT Manager**, ha il compito di fornire tutto il supporto tecnico, inclusa la gestione dei contatti e dei dati dei sondaggi

In particolare: gestisce le applicazioni ed i sondaggi, è il responsabile dei contatti, analizza i dati e gli impatti.

- **Graphic designer**, si occupa della creazione del logo e della segnaletica

In particolare: sceglie la palette cromatica di tutta la comunicazione, progetta il logo dell'evento, crea segnaletica e materiale promozionale.

- **Reporter/Press contact**, è il responsabile della diffusione delle notizie riguardo all'evento

In particolare: crea fermento, gestisce un liveblog/live tweeting durante l'evento.

- **Registration Manager**, accoglie i partecipanti e gestisce l'accreditamento

In particolare: organizza e conduce la registrazione dei partecipanti, mantiene una lista accurata di tutti i check-in, distribuisce etichette con i nomi, dà il benvenuto.

In ogni caso è preferibile ricondurre buona parte delle responsabilità su una sola figura/un solo facilitatore. Questo aiuterà i partecipanti ad avere un **riferimento fisso** al quale rivolgersi per diverse evenienze.

Alcuni ruoli del Facilitatore Principale possono essere: controllare il tempo, l'avanzamento, la pianificazione delle attività e le aspettative dei partecipanti. Altre attività riguardano il fornire informazioni ai visitatori e aggiornamenti sui risultati dell'hackathon.

// Preparazione

Tempistiche

Due o tre mesi di tempo dovrebbero essere sufficienti per riuscire ad organizzare l'evento.

Comunicazione interna

Inizialmente contatti **settimanali** o bisettimanali, successivamente possono essere intensificati fino al periodo precedente l'evento, durante il quale gli incontri dello staff possono diventare **giornalieri**.

Comunicazione e promozione

In vista dell'evento, può essere utile condividere informazioni riguardanti gli

sponsor ed i relatori che presenzieranno, sottolineando le loro competenze e capacità, per attrarre un maggior numero di persone.

Scegliere un **hashtag** può aiutare ad identificare l'evento sui diversi social media.

Prima dell'inizio dell'hackathon è consigliabile mandare una **mail** ai partecipanti con le seguenti informazioni:

- info di **contatto**, con numero di telefono
- dettagli su qualsiasi **fiesta** o happy hour organizzata in occasione dell'evento, con luogo, data, orario
- **orario** di inizio e di fine dell'hackathon
- **luogo** dell'evento, con indirizzo preciso, entrata, direzioni e mappa
- promemoria per portare ID, **computer** e caricabatteria
- informazioni sui **cibi** che verranno serviti e quando
- elenco dei **workshop**
- **codice di condotta**
- nome degli **organizzatori**, ringraziamento degli **sponsor**

Gestione dei partecipanti

Uno degli aspetti più importanti è il coinvolgimento dei partecipanti. A tal proposito può essere utile utilizzare **Google Form** per ottenere informazioni più dettagliate e condividerle all'interno del team.

Si possono richiedere informazioni di base, oppure utilizzare **filtri** diversi con il fine di creare dei team di lavoro eterogenei e multidisciplinari. Alcuni filtri possono essere: competenze, formazione, luogo di provenienza, interessi, etc.

Un altro ottimo strumento per la registrazione dei partecipanti è **Eventbrite**. Nel corso della registrazione è possibile chiedere informazioni di carattere diverso, riguardanti competenze, formazione, lavoro, esperienza all'interno di hackathon, interesse a seguire dei workshop, motivo per cui sono venuti a conoscenza dell'hackathon, richieste o bisogni speciali, etc.

Come già affermato precedentemente, più informazioni si hanno a disposizione, più facile diventa la pianificazione dell'evento.

Si consiglia di **raddoppiare** il limite di biglietti rispetto a quello reale. Gli eventi gratuiti generalmente hanno un alto numero di registrazioni ma un ridotto numero di presenze effettive. Inviare email prima dell'evento può essere un ottimo modo per incuriosire e tenere aggiornati i partecipanti.

Per garantire la presenza di persone interessanti e diverse si possono mandare degli **inviti personali** a professionisti che si conoscono e che si ha il piacere di coinvolgere.

Nel caso in cui si volesse suddividere i partecipanti in gruppi prima dell'evento, è consigliabile seguire sei diversi step per garantire un buon mix di competenze, interessi ed esperienza in ciascun team:

- effettuare una distinzione tra **hard skills** (UX design, front-end, back-end) e **soft skills** (storytelling, ricerca, social media, gestione di progetto);
- mischiare **genere** e provenienza;

- mischiare esperti e neofiti, cercando di creare un ambiente di lavoro **stimolante**;
- suddividere a seconda della tipologia di **organizzazione** della quale fanno parte;
- accoppiare in base agli **interessi**, se indicati;
- controllare che tutto sia **bilanciato**.

Solitamente si possono verificare cancellazioni dell'ultimo minuto o confusione riguardo alle competenze che i partecipanti possiedono. Prima di cominciare a lavorare in modo intensivo è pertanto altamente consigliato verificare che il gruppo sia ben amalgamato.

Strumenti gestionali

- **Google Docs**, per organizzare e collaborare con gli altri membri dello staff su tutti i documenti
- **Slack**, per facilitare la comunicazione del team durante la fase preparatoria
- **Github**, per agevolare la collaborazione sui codici per i progetti digitali e condividere Linee Guida e Codice di condotta (esempio di General Guidelines e di Code of Conduct)
- **Trello** o **Asana**, per tracciare il lavoro del team e controllare il rispetto delle scadenze
- **Hackdash**, **Sparkboard**, **Hackpad**, **Tumblr** o **Challenge Post**, per organizzare i progetti scaturiti dall'hackathon, centralizzarli e mostrarli durante e dopo l'evento.

// Condizione

Spazio

Verificare di avere accesso e a disposizione:

- una rete **wifi** stabile e sufficiente per gestire le connessioni durante l'evento;
- **tavoli** dove i vari team (preferibilmente da 5 a 7 persone) possano riunirsi per lavorare, ampi tavoli rotondi, per circa 10 persone, dovrebbero essere perfetti per l'occasione;
- **sistema A/V** per le presentazioni con microfono, proiettore e ospiti/speakers.

Materiali

Alcuni materiali che potrebbero essere utilizzati sono: fogli presenza, targhette con i nomi, USB flash drives, ciabatte multipresa, quaderni, post-it, pennarelli, penne, poster, caramelle, giochi per alleggerire il lavoro.

Il **cibo** è un elemento da non sottovalutare, che certamente dovrà essere presente in gran quantità. Caffè, bevande, acqua, dovranno essere messe a disposizione durante tutto lo svolgimento dell'evento.

Per quanto riguarda pranzo/cena è preferibile cercare di proporre opzioni differenti, che tengano in considerazione allergie/intolleranze/diete (vegetariana, vegana, etc.).

Meglio evitare cibi troppo pesanti, che rendano i partecipanti assonnati o poco efficienti, come ad esempio l'alcool.

Gadget di vario tipo sono generalmente molto apprezzati dai partecipanti, come t-shirt o stickers, e possono essere un modo per rispettare gli accordi presi con

gli sponsor.

Prima dell'inizio dell'hackathon si consiglia di stampare e distribuire un foglio con le seguenti informazioni:

- **wifi** (SSID e password)
- **hashtag** dell'evento e URL
- **programma** delle attività, comprensivo di pause
- una lista di **posti** dove poter cenare e pranzare, nelle vicinanze
- un **URL** per la pagina tumblr, hackpad o altre

Attività

Un esempio di attività per un hackathon di due giorni può essere il seguente:

[Giorno 1]

- **Introduzione** (attività rompighiaccio, introduzione dei team, veloce overview sul luogo e sull'evento in generale, presentazione degli sponsor)
- **Conferenza** (da parte degli esperti del settore)
- **Istruzioni ed informazioni** (regole di comportamento e lavoro, divisione in gruppi, consegne entro fine della giornata, strumenti utilizzati)
- **Project pitch** (presentazione dei progetti portati dai partecipanti)
- Programmazione / **progettazione**
- **Controllo** (breve overview del lavoro dei gruppi)
- Programmazione / **progettazione**
- **Relax** (festa, zona in cui rilassarsi e socializzare)

[Giorno 2]

- Programmazione / **progettazione**
- **Preparazione** (caricamento del progetto online, preparazione slides, breve video esplicativo)
- **Presentazione** (5 minuti per gruppo e 2 per domande e risposte. Può essere utile fornire qualche linea guida in più, come: scegliere un portavoce, limitare il numero di slides, definire chiaramente il processo progettuale)
- **Premiazione**
- **Ringraziamenti**

Altre attività generiche possono essere i **workshop**, possibilmente all'inizio delle fasi di progettazione. Questi spesso riguardano argomenti specifici e utili all'hackathon, tenuti da esperti e/o sponsor.

Si consiglia di svolgere questi workshop in stanze separate da quella di lavoro, per permettere ai partecipanti di scegliere se presenziare a tali attività oppure continuare a programmare. La loro durata può variare da 45 a 90 minuti.

// Restituzione

Ringraziamenti

Ringraziare chi ha ospitato l'evento, i relatori, gli sponsor e i partecipanti è un buon modo per dimostrare apprezzamento e gratitudine.

Feedback

Nel caso in cui si sia intenzionati ad organizzare un altro hackathon è consigliabile far compilare un **questionario** a tutti i partecipanti, in modo tale da ottenere degli spunti per migliorare.

Ottenere feedback da parte dello staff stesso può essere utile, per comprendere cosa ha funzionato e cosa no.

Documentazione

Mettere a disposizione **foto** fatte durante l'evento può garantire una degna conclusione dell'hackathon e può aiutare a promuoverne nuove edizioni.

In alcuni casi, inoltre, i progetti realizzati nel corso dell'attività possono essere documentati e pubblicati online, per poter **divulgare** il lavoro svolto.

// Aspetti positivi

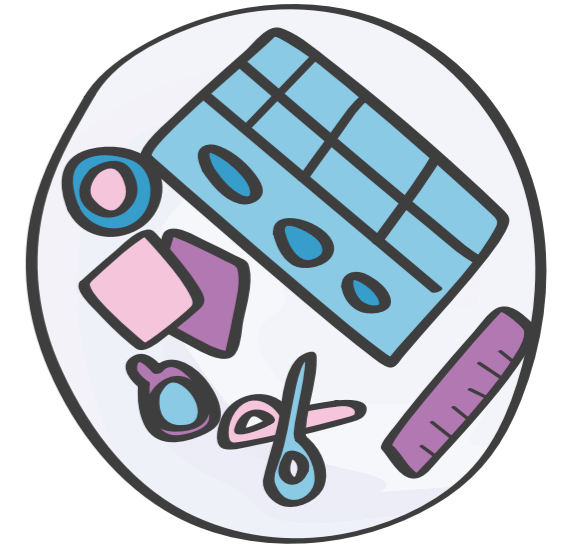
Codice di Condotta, per assicurarsi che tutti i partecipanti abbiano compreso come comportarsi e come vengono gestite le violazioni.

Il mondo della tecnologia, purtroppo, non è sempre stato accogliente nei confronti delle donne e delle minoranze. Questo Codice aiuta a stabilire delle norme e a far capire ai partecipanti che vi è l'intenzione di creare un ambiente accogliente.

Controllo, che aiuta i gruppi a discutere e porre delle domande. In particolare può essere strategico effettuare dei controlli dello svolgimento progettuale alla fine del primo giorno e poi nel corso del secondo giorno. Questo momento può avvenire o in modo singolo oppure in modo plenario, davanti a tutti gli altri partecipanti, per effettuare un allineamento generale.

Momenti di svago, che possono alleggerire il carico di responsabilità e lavoro, soprattutto in previsione di una lunga notte di programmazione. Organizzare delle feste con ospiti, musica e cibo può essere un ottimo modo per avvicinare i partecipanti e garantire loro dei momenti di distrazione.

Aggiornamento, all'inizio ed alla fine di ogni giornata di lavoro. Questa overview di posizionamento aiuta i partecipanti a capire a che punto del lavoro si trovano e li rende consapevoli del progresso fatto.



Sessione di Co-Design

“Il design collaborativo è messo in atto da una moltitudine di partecipanti (individui, team o intere organizzazioni), ciascuno potenzialmente in grado di produrre valore in riferimento a determinate questioni progettuali e/o valutare delle scelte secondo il proprio personale punto di vista.” (7)

DEFINIZIONE BREVE:

La sessione di co-design ha lo scopo di coinvolgere comunità ed individui nel ruolo di **progettisti attivi**, non essendo richiesto il possesso di competenze professionali.

FINALITÀ:

Progettuali, di ricerca, di sperimentazione.

DURATA:

Da **2** ore a più **giorni**.

LUOGO:

Spazio **reale, dinamico**, con tavoli rotondi e disponibilità verticale dove apporre fogli o cartelloni.

PARTECIPANTI:

Persone che possano essere **veicoli di cambiamento** e che abbiano esperienza o legame con la tematica dell'attività.

VANTAGGI:

Partecipazione in grado di generare **innovazione**, ispirazione creativa, **dialogo** tra partecipanti e staff, **responsabilizzazione** dell'individuo o del gruppo

ORIGINI

Come già ampiamente accennato nei capitoli precedenti, le metodologie di progettazione tradizionali, fin dai loro albori, hanno cercato di concentrare il potere progettuale nelle mani di coloro che hanno il **capitale** o le **competenze adeguate**.

Questo, ovviamente, ha portato grandi benefici nelle mani di alcuni, ed ha contemporaneamente determinato una **riduzione** significativa del numero di esperti.

Sempre meno persone, infatti, hanno avuto la possibilità di conoscere i meccanismi di produzione e progettazione di tali oggetti, rendendo questa professione appannaggio di pochi.

Il **design collaborativo** ha in parte stravolto questa percezione, determinando un'inversione di tendenza. Il suo scopo, infatti, è coinvolgere comunità ed individui nel ruolo di progettisti attivi, non essendo richiesto

il possesso di competenze professionali. Il valore di queste persone, tuttavia, è dato dal fatto che essi stessi siano i **fruitori** dell'oggetto della progettazione, e che siano pertanto portatori di conoscenze ed esperienze uniche, seppur non progettuali.

Per questo motivo il loro ruolo risulta essere fondamentale ed **insostituibile**.

Tracciare le origini del co-design, quindi, non è semplice. Certamente ha cominciato ad essere adottato nel momento in cui i progettisti si sono resi conto di avere delle difficoltà nel comprendere e delineare gli scenari **culturali, sociali** o di **utilizzo** dei loro utenti.

Ho già citato precedentemente il punto di vista di John Thackara, che nel 2005 ha espresso l'importanza di una sinergia tra coloro che progettano cose e coloro che le usano.

Prima di questa dichiarazione, nel 2004,



strumenti utilizzati durante l'attività, presso La Stecca 3.0, Milano (progetto: open rampette)

C.K. Prahalad e Venkat Ramaswamy hanno pubblicato una trattazione, dal titolo *"The Future of Competition: Co-Creating Unique Value with Customers"*. Al suo interno i due autori hanno cercato di introdurre alla comunità del business e dell'economia il concetto di co-progettazione, affermando che il significato del valore, e del processo di creazione del valore, si sta rapidamente spostando dal prodotto all'**esperienza dell'utente**.

Consumatori informati, connessi, rafforzati ed attivi stanno sempre più co-creando valore con le aziende.

Da quel momento, quindi, il design collaborativo si è evoluto, cercando di coinvolgere i diversi stakeholders in un processo innovativo, basandosi sull'assunto che ogni persona ha il **potenziale** e le **capacità** di esplorare e definire dei problemi, così come concentrarsi su soluzioni e risultati.

STRUTTURA

Se si decide di strutturare una sessione di co-design, significa che si ha uno scopo ed una forte motivazione. Può essere, infatti, che si stia cercando di ottenere alcune informazioni su un argomento specifico, o che si voglia **perfezionare** il proprio prodotto / servizio con l'aiuto dei consumatori, o ancora trovare una **soluzione innovativa** ad un problema già identificato.

Qualsiasi sia la motivazione, è necessario coinvolgere una **comunità** di persone.

Osservando tuttavia il processo del design collaborativo è possibile identificare un'alternanza di momenti, che possono essere **chiusi** / **aperti** o **gerarchici** / **egualitari**.

Nonostante, infatti, le attività collaborative siano pensate per essere aperte ed estese, le decisioni chiave devono comunque essere prese dal team di progetto/ricerca/sviluppo, poiché potrebbero richiedere un attento controllo, dovendo ipoteticamente rispettare precisi requisiti o consegne.

Questo processo, quindi, può essere così descritto nella sua totalità:

- **Discover** (*chiuso ed egualitario*): un gruppo selezionato condivide alcune idee e contribuisce insieme alla discussione
- **Define** (*chiuso e gerarchico*): un'autorità decide quale idea verrà successivamente sviluppata
- **Develop** (*aperto ed egualitario*): chiunque può contribuire al processo di innovazione
- **Deliver** (*aperto e gerarchico*): chiunque può contribuire ma la decisione finale che riguarda la direzione del progetto è

nelle mani della persona / compagnia / organizzazione a capo del processo. **(8)**

Possiamo ancora aggiungere che una fase progettuale può essere:

- **aperta**, quando le aree in oggetto non sono ben definite;
- **chiusa**, quando le aree in oggetto sono non solo definite, ma è anche possibile determinare i contribuenti più importanti per il progetto.

Una sessione di co-design, quindi, può essere strutturata in modi diversi. È infatti possibile progettare un'attività che abbia l'esclusiva funzione di generare nuove idee (Discover), o prototipare nuove soluzioni (Develop). O, ancora, si può pensare di racchiudere all'interno di una sola sessione tutti e quattro gli step di processo.

Vi sono, quindi, alcuni elementi chiave da tenere in considerazione nel momento in cui ci si accinge a strutturare una sessione di design collaborativo:

- **Motivazione**
il principio trainante della collaborazione è la motivazione. In un sistema collaborativo tutti i partecipanti devono essere in grado di comprendere e riconoscere quali vantaggi possono trarre da tale opportunità e devono comprendere il valore di ciò che fanno.

- **Comunicazione**
L'evento, per poter riunire le persone adatte a svolgere questa collaborazione, deve essere comunicato con chiarezza. Fornire informazioni sull'attività e sugli obiettivi permette ad eventuali persone interessate di decidere se prenderne parte o meno.

- Diversità

La collaborazione trae beneficio da un'ampia gamma di competenze ed expertise. Un gruppo vario e multidisciplinare è spesso la chiave per garantire il successo dell'intera operazione.

- Condivisione

Spesso in queste occasioni è importante essere flessibili per ciò che concerne il possesso delle idee. Ogni questione di questo genere, quindi, deve essere discussa dal gruppo, senza screditare gli individui laddove è giusto riconoscere i crediti.

- Supporto

Il supporto di collaboratori all'interno del processo risulta essere di valore, specialmente in momenti di crisi o di difficoltà impreviste. Creare un ambiente rilassato, basato sulla fiducia, può aiutare ad affrontare situazioni complesse.

persone coinvolte di mettersi in gioco, è necessario comprendere in maniera consapevole a chi rivolgersi.

Prima di tutto, quindi, conviene cercare di rispondere ad un elenco di **domande** che, approssimativamente, potrebbe essere come il seguente:

- Perché una sessione di co-design è un'attività utile per me?
- Cosa voglio ottenere?
- Che tipo di coinvolgimento aspetto o pretendo dai partecipanti?
- Perché questi individui / gruppi / comunità sono importanti per il raggiungimento del mio obiettivo?
- Cosa voglio apprendere con loro e da loro?
- Di che materiali ho bisogno per poter procedere successivamente con il lavoro?

Queste sono alcune delle possibili domande alle quali cercare di dare



caratteristiche di una sessione di co-design

È evidente, quindi, che l'organizzazione di una sessione di co-design, così come già accennato nel caso di workshop ed hackathon, richiede un'attenzione complessiva ad un elevato numero di dettagli.

Trattandosi, infatti, di un momento attivo, nel quale viene richiesto alle

risposta quando ci si appresta a strutturare un'attività di design collaborativo.

Alcune potrebbero non essere necessarie o adatte ad un caso specifico.

L'importante, ad ogni modo, è avere una lista dettagliata di **risultati auspicati**.

FACILITAZIONE

Il ruolo del facilitatore all'interno di una sessione di co-design è un elemento chiave di tutto il processo. In mancanza di una persona in possesso di esperienza e competenze adatte, il sistema fallisce.

Questa riflessione è, quindi, la base della ricerca che sto conducendo.

Il designer - facilitatore deve essere in grado di fornire ai partecipanti dei modi per **relazionarsi** gli uni con gli altri, sotto forma di **strumenti**, di **attività**, di **food for thought**.

Contemporaneamente deve garantire la comunicazione, la creatività, la condivisione di punti di vista e, ovviamente, la salvaguardia delle idee di tutti.

Le attività di co-progettazione possono supportare vari e diversi livelli di partecipazione.

In alcuni casi, infatti, si può prevedere che figure esterne vengano coinvolte in specifici momenti o situazioni, in

altri, invece, viene richiesto di prendere parte all'intero processo, costruendo un servizio insieme ai designer.

In ogni momento di una sessione di co-progettazione, dall'inizio alla fine, è importante avere un'attitudine **flessibile**. Il facilitatore, quindi, deve sempre tenere a mente che i partecipanti potrebbero non sentirsi a proprio agio nello svolgere alcune attività che sono richieste dall'approccio collaborativo.

Per questo motivo chiunque ricopra il ruolo di facilitatore deve avere la capacità di saper riconoscere i momenti in cui fare delle **pause**. Queste, sicuramente, aiuterebbero i partecipanti ad essere più attivi ed efficienti.

Le pause, inoltre, cambiano in base alla situazione. Si può svolgere un piccolo gioco durante la presentazione, oppure dedicarsi ad un delizioso buffet verso la fine del lavoro di gruppo.

Queste pause devono essere organizzate



presentazione plenaria durante una sessione di co-design, presso La Stecca 3.0, Milano (progetto: open rampette)

in anticipo, ma bisogna sempre prevedere un'eventuale **variazione** di orari e programmi. Essere flessibile, quindi, è una parola chiave. Non bisogna, infatti, sottovalutare gli aspetti imprevedibili del design collaborativo. Il facilitatore deve saper comprendere quando cambiare il tono di voce, passando da un atteggiamento alla mano e giocoso, ad uno più serio ed esigente.

Un altro compito del designer - facilitatore è mantenere viva l'attenzione

del gruppo. Questo può essere fatto dando loro dei premi nel corso della sessione. Questi premi possono essere di diversa natura, a seconda dei requisiti e delle aspettative.

Un premio, ad esempio, può essere un momento in cui un partecipante può esprimere il proprio punto di vista con vigore, o si può trattare di un semplice snack, o di un gadget che può comunque ricordare il valore della giornata passata.

VANTAGGI

Il design collaborativo, come ampiamente affermato, è un *processo innovativo che possiede le caratteristiche utili e necessarie per scoprire, definire, sviluppare e finalizzare un nuovo sistema prodotto - servizio, realizzato grazie alla collaborazione tra cittadini / individui / gruppi informali e professionisti.*

Vi sono, quindi, dei vantaggi intrinseci per chi decide di cimentarsi nell'organizzazione di tale evento, così come la possibilità di **entrare in contatto** con persone che vivono direttamente un determinato problema o hanno uno specifico bisogno, e pertanto comprendere meglio le loro emozioni, i loro sentimenti, per renderli partecipanti attivi.

In linea generale, tali vantaggi sono riassumibili in quattro categorie:

- **Partecipazione** (rende l'utente in grado di generare innovazione)

- **Ispirazione** (stimola la creatività dei designer)

- **Informazione** (utile per strutturare delle sfide)

- **Dialogo** (potente nella creazione di una conversazione tra le organizzazioni e non solo).

Con il fine di delineare un maggior livello di dettaglio, ho suddiviso i vantaggi in immediati e a lungo termine.

Vantaggi immediati:

- generazione di **idee migliori**, con un alto grado di originalità e valore;
- miglioramento della conoscenza dell'utente e dei suoi **bisogni**;
- **validazione** immediata di idee e concept;
- **qualità** maggiore, e prodotti o servizi meglio differenziati;
- processo decisionale più **efficiente**;
- minori costi di sviluppo e minore tempo



attività di co-design, presso La Piana, Milano (progetto: Human Cities)

di sviluppo;

- migliore **collaborazione** tra persone ed organizzazioni diverse, di varie discipline.

Vantaggi a lungo termine:

- alto grado di soddisfazione e **fidelizzazione** da parte degli acquirenti e utenti;

- aumento del supporto ed **entusiasmo** per innovazione e cambiamento;

- migliori **relazioni** tra gli utenti e i fornitori del servizio o prodotto.

Questi, quindi, i vantaggi per chi decide di organizzare un'attività di questa tipologia. Vi sono contemporaneamente degli aspetti positivi che riguardano i partecipanti.

Innanzitutto la possibilità di sentirsi parte integrante di un team di progettazione, ed avere l'occasione di essere ascoltati, considerati, presi sul serio e, inoltre, avere un senso di potere e diritto di parola.

L'individuo che partecipa ad una sessione di design collaborativo sente di poter **fare la differenza**, di poter esprimere la propria opinione e confrontarsi con altre persone. Questo, ovviamente, dipende anche dalla **capacità del facilitatore** di fare sentire le persone a proprio agio, di creare un universo di significati condivisi, di mettere in campo argomenti di discussione e gestire le dinamiche relazionali che si vengono a creare.

TIPOLOGIE E TEMATICHE

Una sessione di co-design, pensata per essere un momento in cui un gruppo di persone si incontra per discutere, confrontarsi e progettare, può toccare tematiche molto differenti.

La co-progettazione, infatti, è un approccio mirato alla **condivisione** ed al **coinvolgimento** degli utenti.

Non vi sono, pertanto, elenchi di tipologie di eventi. A seconda della necessità si può quindi decidere se svolgere un incontro informale, un focus group, un'intervista collettiva o, ancora, una progettazione collaborativa.

In linea generale è possibile distinguere due diverse tipologie di approcci, che sono caratterizzati da diversi livelli di esplorazione ed innovazione:

- Approccio "passivo"

Il co-design viene spesso utilizzato da quei professionisti che hanno difficoltà a riconoscere o comprendere i vari scenari che coinvolgono i propri utenti.

Questo approccio, quindi, è simile a quella che potrebbe essere definita attitudine di **design thinking**. Il designer si relaziona con l'utente cercando di comprendere meglio il problema in esame e osservando l'utente per ottenere degli spunti riguardo al contesto di riferimento.

A seguito di questa attività il designer rielabora gli appunti e le informazioni emerse, svolge un brainstorming per le soluzioni e, conseguentemente, le propone all'utente. Dopo questa fase il **processo iterativo** entra in gioco, tenendo in considerazione feedback e risultati, fino ad arrivare al deliverable migliore, sia per il progettista che per l'utente.

- Approccio "attivo"

L'attributo chiave del design collaborativo, che, come abbiamo visto, è un processo che permette a numerose voci di essere ascoltate e coinvolte nella progettazione, è l'ottenimento di un risultato che soddisfa un ampio spettro di utenti.

L'approccio attivo è probabilmente più complesso da implementare, se paragonato a quello precedente o all'approccio design thinking.

Si sviluppa in un'attività concentrata, dove tutti gli attori coinvolti possono condividere e discutere dei propri problemi (e, in alcuni casi, delle eventuali soluzioni), e comprendere il punto di vista degli altri partecipanti.

Una **discussione collettiva** moderata serve quindi a cercare di dare forma al flusso di pensieri, trasformandoli in deliverable per poter iniziare un'ipotetica prototipazione.

I partecipanti sono quindi coinvolti anche



/ approccio **passivo**, per comprendere scenari di riferimento. Serve a **osservare** l'utente per ottenere degli spunti. Gli spunti vengono poi **rielaborati** dal designer in un processo iterativo, riproponendoli all'utente.

/ approccio **attivo**, attività concentrata che vede il coinvolgimento di tutti gli attori. Si sviluppa come una **discussione collettiva** moderata, il cui passo successivo è la prototipazione.

in sessioni di user testing ed in possibili fasi di prototipazione.

Questi due approcci cercano di racchiudere un numero di varianti che, sfortunatamente, è impossibile esplodere ed analizzare una ad una. Si può decidere di dedicarsi ad attività collaborative poichè si vuole

differenziare il proprio prodotto dalle invenzioni dei competitor; o perchè si vogliono sviluppare **nuove soluzioni**, drasticamente differenti e potentemente innovative; o perchè si vuole **implementare** un progetto; o ancora per si vuole **sperimentare**, imparare o stimolare la creatività.

TIPS & TRICKS - COME STRUTTURARE UNA SESSIONE DI CO-DESIGN

// Tipologia

Come per le altre tipologie di attività, prima di iniziare a strutturare una sessione di co-design è necessario stabilire insieme al team di progetto le **ragioni** per le quali si ha deciso di organizzare un tale evento.

Ho già accennato che non esistono delle vere e proprie tipologie di attività di design collaborativo, ma è possibile riconoscere e distinguere degli **approcci** diversi (più o meno aperti).

Come primo passo, quindi, si dovrebbero definire le **sfide** da affrontare nel corso di questa sessione.

Questo lavoro, ovviamente, deve avvenire all'interno del gruppo e riflettere il punto di vista di tutti. Si tratta, infatti, di un momento cruciale, in cui è possibile che emergano frizioni e fraintendimenti.

Nonostante le difficoltà è consigliabile insistere e procedere, perchè un allineamento generale agevolerà la buona riuscita dell'evento.

Tra le tante sfide, è possibile citare la necessità di raccogliere e **collezionare esperienze** relative ad un determinato campo; oppure **validare esperienze** o opinioni attraverso una discussione aperta; **implementare** questi contenuti grazie all'utilizzo di una specifica tecnologia; ecc.

Qualsiasi sia la finalità che ha portato ad optare per questa tipologia di attività, essa deve essere chiara, condivisa e facilmente comunicabile all'esterno, per far comprendere agevolmente a persone interessate che il loro punto di vista potrebbe avere un forte impatto.

// Nome

Design collaborativo, co-design, progettazione collaborativa: sono tutti termini tanto chiari quanto **fraintendibili**.

È sicuramente importante che nel nome dell'evento questo concetto venga sottolineato. Bisogna, tuttavia, comprendere qual è il **pubblico di riferimento**. Si tratta di persone abituate a svolgere queste attività? Oppure si fa riferimento a comunità o individui che non si sono mai interfacciati con questa pratica?

Qualsiasi sia la risposta, ricordatevi sempre di spiegare con chiarezza gli obiettivi di questo incontro.

// Data

La data è, sicuramente, un aspetto importante da considerare. Ancora più importante, tuttavia, è la **durata** ed eventuale suddivisione su più giorni dell'attività che si intende programmare.

Vi sono inevitabilmente numerose variabili che potrebbero influenzare una tale decisione, a cominciare dal tempo che si può materialmente dedicare sia in termini organizzativi che esecutivi, fino alla tipologia di partecipanti che si ha intenzione di coinvolgere.

Bisogna sempre tenere in considerazione il **livello di attenzione** e coinvolgimento di un gruppo. Questo è un compito particolarmente arduo, che certamente dipende dai partecipanti e dai premi che gli vengono offerti.

Se la motivazione è comprovata (poichè si comunicano chiaramente e con convinzione i benefici per le persone coinvolte) potrebbe essere possibile richiedere un coinvolgimento più **duraturo**, anche per più giorni.

In aggiunta è necessario verificare che nella durata stabilita possano essere efficacemente raggiunti gli obiettivi preposti. Un controllo approssimativo degli outcome di progetto potrebbe fare al caso vostro.

Per stabilire, infine, il momento della giornata in cui organizzare questa attività, tra le altre cose suggerisco di considerare il **range di età** dei partecipanti. Se si ha intenzione di coinvolgere adulti o lavoratori potrebbe essere consigliabile programmare l'evento nei fine settimana o, se impossibilitati, durante la sera, dopo l'orario di lavoro.

Se, invece, ci si rivolge a persone anziane, è possibile essere più flessibili e svolgere la sessione al mattino, anche in giorni infrasettimanali.

// Luogo

Una sessione di co-design, generalmente, avviene in un **luogo reale**, con il quale le persone hanno la possibilità di interfacciarsi e relazionarsi. Il fatto di poter interagire fisicamente agevola infatti la creazione di **fiducia** reciproca, comfort e dinamiche che altrimenti sarebbe complesso ricostruire.

Lo spazio, quindi, risulta essere adatto se in grado di contenere agevolmente il numero di partecipanti, i tavoli di lavoro e gli strumenti per le attività. Spesso può essere utile usufruire di **pareti** o piani verticali, specialmente quando lo spazio è ristretto. In questo modo si riesce ad ottimizzare il lavoro, adottando semplici tecniche per migliorarne l'efficienza.

// Target/Partecipanti

Uno dei primi aspetti da stabilire quando si struttura una sessione di questo genere è la tipologia di partecipanti o comunità che si ha intenzione di coinvolgere.

Qualsiasi sia il motivo che vi ha spinto in questa direzione, in un sistema collaborativo le persone sono un elemento fondamentale ed imprescindibile. Per questo motivo conoscere la comunità di riferimento è uno dei primi passi di progetto, poiché in base ad essa bisognerà anche adottare un **tono di voce** preciso.

La definizione del target è sì un momento cruciale, ma è anche intrinseco negli obiettivi di progetto.

Il design collaborativo permette infatti di inquadrare i problemi da un altro punto di vista: quello delle persone che utilizzeranno il prodotto, ma anche di coloro che vi lavoreranno dietro le quinte e, non ultime, le persone che lo hanno commissionato o sono impegnate a progettarlo.

Durante e dopo le sessioni di co-design i partecipanti si sentono coinvolti nel

processo realizzativo sviluppando un senso di **responsabilità** profondo nei confronti del risultato (fondamentale nei servizi pubblici): le persone diventano veri e propri **veicoli del cambiamento** e sono spesso chiamate ad uscire dagli schemi prefissati per sviluppare, attraverso il pensiero laterale, soluzioni innovative a loro misura.

// Sponsor/Stakeholders/Speakers

Un'attività di co-progettazione ha, lo dice il nome stesso, scopo **attuativo**. A differenza dei workshop, che possono avere finalità esclusivamente educative, o hackathon, che possono prevedere entrambe le dimensioni (dando tuttavia maggiore importanza al lato progettuale), il design collaborativo si concentra principalmente su tale attività, spesso senza dare spazio ad interventi o workshop esterni.

Per questo motivo la presenza di speaker o mentor è garantita **solo se funzionale** allo svolgimento della sessione. La breve durata dell'evento rende inevitabile un'ottimizzazione di tali attività.

// Facilitation team/Staff

Fin dall'inizio è importante stabilire i ruoli all'interno del team organizzativo. Molto probabilmente vi sarà un **supervisor**, con il compito di presidiare l'intera attività.

Sicuramente vi sarà uno o più **facilitatori**, a seconda del numero di partecipanti / gruppi che prenderanno parte all'evento.

Non bisogna sottovalutare, inoltre, la presenza di persone che possano **registrare** ciò che avviene nei gruppi, sia prendendo appunti, sia attraverso foto e video (ricordandosi di chiedere sempre il permesso ai partecipanti attraverso un'informativa sulla privacy ed utilizzo dei contenuti).

Questa definizione dei ruoli aiuterà ad organizzare il lavoro di gruppo e sarà di supporto in tutto il processo.

Può essere utile, quindi, allocare un **moderatore** ed un **osservatore analitico** in ciascun gruppo, in modo tale da condurre e registrare / analizzare le attività, le azioni ed i comportamenti dei partecipanti.

Tra i compiti del facilitatore vi è senz'altro il far sentire le persone consapevoli ed a proprio agio. Non è raro, infatti, lavorare con individui non avvezzi a certe pratiche, oppure non interessati spesso poichè non si sentono a proprio agio con quello specifico argomento, o poichè troppo lontano dalla vita quotidiana.

Bisogna, quindi, **prevedere** queste azioni e **arginarle** nel momento in cui si presentano. Per garantire completezza di informazioni e chiarezza si consiglia di predisporre di un supporto visivo, a sostegno dei contenuti che verranno trattati. Questo può avere diversa forma e diversa natura (slides, video, flyer, poster) ed essere utilizzato all'inizio dell'incontro, durante il quale viene presentato lo staff, il progetto, il motivo della sessione e le attività della giornata.

In ogni caso è necessario evitare di essere troppo dispersivi o ripetitivi, il supporto della presentazione deve essere progettato per attirare l'attenzione e stimolare partecipazione ed interesse.

Ricordarsi sempre di dare ai partecipanti la possibilità di fare domande o esprimere i propri dubbi, sia all'inizio che alla fine delle attività.

// Preparazione

Tempistiche

Come nei casi precedenti, una sessione di co-design di breve durata può richiedere **poche ore** di pianificazione e progettazione, specialmente se sviluppata a livello informale.

Nel caso, invece, di multi sessioni, distribuite su **più giorni**, il tempo necessario aumenterà proporzionalmente, dovendo tenere in conto non solo le singole attività, ma anche l'analisi dei dati e contenuti scaturiti in ciascuna di esse, e la rielaborazione degli stessi, per utilizzarli agevolmente nell'attività successiva.

Comunicazione interna

La **coordinazione** all'interno del team è essenziale per la buona riuscita del progetto e dell'attività stessa. Il gruppo deve sempre essere in grado di comunicare in modo semplice ed efficace.

Al giorno d'oggi, inoltre, la collaborazione avviene sempre più da remoto, tra persone di città o paesi diversi. Esistono numerose applicazioni o strumenti digitali che permettono a tutti i membri del team di collaborare, anche a **distanza**. Questi strumenti non sono utili solo a scopo comunicativo, ma sono anche perfetti per organizzare la distribuzione dei lavori, la divisione dei ruoli, il compimento dei task, ecc.

Prima di decidere di adottare un nuovo strumento è sempre consigliabile testarlo durante un periodo di prova, per evitare di trovarsi nel culmine dell'organizzazione con un'applicazione che non solo non agevola, ma complica lo svolgimento dei compiti.

Comunicazione e promozione

Una volta definita la comunità o gli individui che si vogliono coinvolgere e con cui collaborare si può iniziare a pensare a come strutturare tale coinvolgimento. Ovviamente esistono molti modi per ingaggiare un pubblico di interesse, ma bisogna tenere a mente che le due principali strategie, **online** ed **offline**, sono **complementari** e non sufficienti se considerate indipendentemente l'una dall'altra. Una necessita dell'altra, e vice versa.

Grazie alle nuove tecnologie, come precedentemente accennato, esistono molti strumenti e canali per creare link e connessioni tra le persone, tra cui social network, newsletter, blog, forum, siti web, ecc.

Scegliere il canale più adatto è fondamentale, per poter porre delle solide basi all'approccio collaborativo. La scelta principalmente dipende dalla tipologia di informazioni che si ha intenzione di condividere e dai destinatari di tale comunicazione.

Di seguito alcuni canali che potrebbe essere utile prendere in considerazione:

- **Sito web**: permette al target della comunicazione di ottenere le informazioni più importanti sul progetto. Deve ovviamente essere chiaro, funzionale e comprensibile.

- **Social network**: ve ne sono molti, tendenzialmente diversi, tra cui Facebook, Twitter, Google+, YouTube. Richiedono un continuo aggiornamento ed hanno lo stesso scopo, ovvero rendere un ampio numero di persone consapevoli ed aggiornati su eventi imminenti o argomenti di attualità.

- **Newsletter**: può avere obiettivi differenti, ovvero mandare degli sconti e promozioni, ma anche inviti ad eventi o aggiornamenti. È uno strumento che deve essere maneggiato abilmente, vi è infatti un'alta probabilità che coloro che ricevono la mail la contrassegnino direttamente come spam.

- **Blog**: permette di avere un database di informazioni ed eventi passati. Può funzionare come un diario o come una lista di avvenimenti. Dovrebbe essere sempre presente la possibilità di lasciare un commento per permettere alle persone di iniziare una conversazione circa un dato argomento.

- **Forum**: come i precedenti, anche un forum richiede cura ed attenzione. Permette agli utenti di discutere di argomenti diversi, ed è il posto più adatto in cui porre domande e ricevere risposte da esperti e neofiti. Richiede inevitabilmente la presenza costante di uno o più moderatori, che ne supervisionino le interazioni.

Dopo aver scelto quale canale di comunicazione adottare è bene ricordarsi che una **pipeline** dei contenuti sarà il metodo migliore per riuscire a strutturare ed organizzare agevolmente ed efficacemente gli argomenti da pubblicare.

Gestione dei partecipanti

Mettersi in contatto è, chiaramente, il primo passo per coinvolgere i partecipanti. Bisogna però attuare una strategia per la gestione degli stessi, ovvero per selezionare gli individui che più si adattino alle esigenze progettuali.

La progettazione collaborativa si basa sulle persone. Questo aspetto, quindi, non deve essere sottovalutato.

Innanzitutto, è consigliabile definire dettagliatamente a chi rivolgersi, e quindi cercare di coinvolgere persone che posseggano queste caratteristiche.

Nella maggior parte dei casi potrebbe essere difficile realizzare i gruppi di lavoro in **anticipo**, specialmente se si vuole lasciare spazio agli individui, in modo tale che scelgano loro la tematica che maggiormente li affascina o appassiona.

Avere **informazioni di base** su tutti i partecipanti (età, sesso, interessi, professione) può comunque essere utile per avere un'idea generale e per poter attuare un piano B nel caso in cui ve ne sia necessità.

Strumenti gestionali

- **Slack**: si può utilizzare per comunicare all'interno del team organizzativo. La

sua utilità sta nel permettere di gestire diverse chat / canali a seconda della tematica di progetto. Tra gli aspetti positivi vi è inoltre la possibilità di creare dei bot, in modo tale da mandare notifiche specifiche anche da altre applicazioni.

- **Hangout**: attualmente è una delle migliori app per garantire la sincronizzazione e chiamate audio / video. È consigliato specialmente per il lavoro da remoto ed ha una chat che permette ai membri di condividere link esterni.

- **Google Documents**: grazie a Google Drive siamo in grado di condividere e gestire una grandissima quantità di cartelle, file e documenti. L'utilizzo delle applicazioni Google copre molti ambiti e bisogni differenti, dallo scrivere un documento di testo all'organizzare, appunto, una sessione di co-design.

- **Asana**: strumento tanto utile quanto impegnativo. Permette al team di organizzare i compiti esecutivi, dando la possibilità di assegnare dei task ai diversi membri, specificando deadline, descrizione, subtask, ecc.

- **EventBrite**: particolarmente utile quando si vuole organizzare un evento al quale invitare persone, non necessariamente appartenenti alla cerchia ristretta di contatti. Permette di avere un feedback immediato, e non agevola solo la fase di preparazione dell'evento, ma anche quella del check-in.

// Conduzione

Spazio

La sistemazione dello spazio deve essere **dinamica** e permettere ai facilitatori di muoversi con facilità da tavolo a tavolo, e comunicare con tutti i partecipanti da ciascun angolo della stanza.

Si consiglia di prevedere due punti / tavoli rispettivamente per il **rinfresco** e per i **materiali** da utilizzare in caso di prototipazione rapida.

Tenere questi elementi lontani dai tavoli di lavoro può, infatti, aiutare a mantenere viva la concentrazione.

Bisogna, infine, evitare di dividere il facilitatore dai partecipanti, o di posizionarlo su un punto più alto rispetto al resto dei presenti, dando l'impressione di lezione frontale e non di processo collaborativo.

I tavoli più adatti per queste attività hanno generalmente forma **rotonda**. I tavoli lunghi e rettangolari rendono la comunicazione più difficile e possono creare una distanza non necessaria tra i partecipanti.

Materiali

Il design collaborativo è una disciplina, e come molte altre discipline permette di imparare, scoprire e sperimentare. Non è, tuttavia, una scienza esatta, per questo è difficile poter suggerire una lista di strumenti o materiali adatti a qualsiasi tipologia di attività.

Esistono degli strumenti utili non solo per la pianificazione ma anche per la conduzione di eventi di questo tipo. Due celebri esempi sono le **IDEO Method Cards** e **FROGDISEIGN Collective Action Toolkit**.

Nel primo caso si tratta di un **mazzo di carte** acquistabile online. Ci sono 51 carte, ciascuna rappresenta uno strumento. Questi sono divisi in 4 diverse categorie:

Impara, Guarda, Chiedi, Prova, a seconda dello scopo dell'attività.

Ciascuna carta è strutturata in COME (descrizione dell'azione) e PERCHÈ (motivo per il quale utilizzarla).

Collective Action Toolkit, invece, è un PDF gratuito. Come il precedente, ogni strumento è diviso in diverse categorie: Chiarire l'obiettivo, Formare il gruppo, Cercare una nuova comprensione, Immaginare nuove idee, Realizzare qualcosa, Pianificare un'azione.

Questo toolkit è ben strutturato, poichè in grado di suggerire sequenze di strumenti semplici o articolate, a seconda dell'esigenza. Ogni tool è suddiviso in step, che aiutano a strutturare l'attività. Altri aspetti importanti che vengono considerati sono il **Tempo**, i **Ruoli** ed i **Materiali**.

Questi strumenti possono essere utilizzati così come sono, oppure possono essere fonte di ispirazione. La metodologia di design, infatti, deve essere esplorata, e questo può essere un ottimo punto di inizio.

Può succedere, tuttavia, che nessuno di questi strumenti soddisfi completamente i bisogni / requisiti dell'attività. In questo caso è consigliabile provare a progettare degli **strumenti ad hoc**. Per fare ciò, ovviamente, è necessario avere una conoscenza di base del design collaborativo, e collaborare attivamente con il team.

Vi sono, inoltre, una serie di altri materiali, non necessariamente esecutivi ma altrettanto fondamentali. Tra questi il foglio per ottenere il consenso informato dell'utilizzo di immagini e media, un foglio presenze per poter verificare la presenza e partecipazione degli iscritti, fogli, post-it e pennarelli, buffet e bevande sufficienti per tutti i partecipanti.

Stile comunicativo

Conoscere e capire la comunità che si desidera coinvolgere è un passo fondamentale, poichè permette di strutturare un tono di voce adatto.

Alcune persone, ad esempio, potrebbero non comprendere la **terminologia tecnica** sulla quale si basa la ricerca. In questo caso potrebbe essere necessario scegliere una delle seguenti opzioni: semplificare il linguaggio; spiegare il significato dei termini nel corso del processo; preparare in anticipo l'audience, dandogli la possibilità di avvicinarsi alla realtà in cui dovranno poi immergersi. Se, quindi, si tratta di un progetto di ricerca, può essere utile coinvolgere persone che non sono necessariamente esperti o specialisti, e che pertanto potrebbero avere difficoltà nel comprendere il contesto generale, se il linguaggio risulta essere troppo strutturato.

Un altro elemento a cui prestare attenzione è la **delicatezza** dell'argomento sul quale si sta lavorando. Se si ha intenzione di coinvolgere delle persone in un'attività che viola parzialmente la loro **privacy**, o che riguarda le loro informazioni personali, bisogna renderli consapevoli in anticipo.

È importante proteggere innanzitutto i partecipanti, cercando di essere

trasparenti sull'utilizzo di dati ed informazioni sensibili.

Infine è consigliabile non escludere l'ipotesi di avere un **audience vario**. In questo caso si tratterebbe di modulare il tono di voce e le attività per rendere tutti i partecipanti alla pari.

Attività

Un esempio di attività per una sessione di co-design suddivisa in tre giornate diverse può essere il seguente

[Giorno 1]

- **Accoglienza** (foglio firme per controllare le presenze e partecipazioni, informativa privacy)
- **Presentazione** del progetto (presentazione sull'evento in generale e sulla cornice nella quale è inserito)
- Presentazione e **obiettivo** co-design (significato di co-progettazione e obiettivo delle sessioni + utilizzo dei dati)
- **Sessione** (individuale e di gruppo, per fare emergere problemi ed ostacoli)
- **Break**
- **Plenaria** (presentazione dei cluster, gruppo per gruppo)

[Giorno 2]

- **Accoglienza** (foglio firme per controllare le presenze e partecipazioni, informativa privacy)
- **Recap presentazione** progetto (riepilogo e presentazione staff)
- **Recap sessione** precedente (breve riassunto di ciò che è emerso la volta precedente)
- **Sessione** (suddivisione in gruppi, progettazione e formulazione soluzioni)
- **Break**
- **Plenaria** (presentazione delle soluzioni, gruppo per gruppo)

[Giorno 3]

- **Accoglienza** (foglio firme per controllare le presenze e partecipazioni, informativa privacy)
- **Recap sessione** precedente (breve riassunto di ciò che è emerso la volta precedente)
- Presentazione **processo** (discussione sul processo di valutazione delle varie idee, comunicazione idea vincente)
- **Prossimi passi**
- **Aperitivo**

// Restituzione

Ringraziamenti

Il design collaborativo avviene quando tutti gli attori, inclusi i partecipanti, decidono di mettersi in gioco in un'occasione di condivisione.

Il ringraziamento, per questo motivo, è molto importante e permette di **rendere onore** al lavoro svolto. Non bisogna, infatti, dare per scontato che le persone

siano disposte a dare, comunicare ed interagire.

Queste azioni richiedono impegno e fatica, e pertanto devono essere riconosciute ed apprezzate.

Feedback

Molto spesso al termine di una sessione di co-progettazione, a causa della stanchezza o di altri impegni imminenti, si tende a tralasciare alcuni aspetti rilevanti, che potrebbero rivelarsi fondamentali solo in momenti futuri, quando ormai è troppo tardi.

Uno di questi aspetti è lo scambio di feedback.

Bisogna fare attenzione a non **sottovalutare** il valore dell'opinione degli altri. Spesso i partecipanti possono notare elementi o dinamiche che altrimenti risulterebbero inosservate.

Prendetevi sempre del tempo per **dialogare** con gruppi ed individui, creando un'atmosfera di fiducia e rispetto reciproco, permettendo loro di aprirsi e nutrire il vostro punto di vista.

Documentazione

Un'esperienza completa di progettazione collaborativa è costituita anche da una fase successiva alla sessione, che richiede altrettanta attenzione e capacità organizzativa.

Così come prima dell'evento, è necessario strutturare una strategia per mantenere le persone **coinvolte** ed interessate, attraverso incontri, newsletter, etc.

Lo scopo, in questo caso, è rendere le persone consapevoli ed aggiornate sul progetto, sia online che offline.

La condivisione deve avvenire su diversi livelli. Prima di tutto bisogna assicurarsi di aver condiviso con partecipanti ed interessati i risultati dell'attività. In secondo luogo è consigliabile, in un'ottica collaborativa, mantenere un alto livello di **aggiornamento** e coinvolgimento anche per ciò che concerne gli **step futuri**.

È sorprendente vedere quante persone abbiano il piacere di essere aggiornate sui progetti in divenire, anche se vi hanno preso parte per brevi periodi.

// Aspetti positivi

Varietà, ovvero la possibilità di beneficiare di diverse prospettive e punti di vista da parte di esperti o neofiti. Se gestita in maniera corretta, questa varietà può certamente essere un punto di forza ed arricchire il lavoro del gruppo, così come il risultato.

Gli utenti sono esperti della propria esperienza personale, e questo non deve essere mai messo in discussione.

Facilitazione, si prospetta come uno degli aspetti vincenti ed imprescindibili di una sessione di design collaborativo. La discussione ed il lavoro di gruppo, infatti, possono essere non solo di difficile gestione, ma anche pericolosi se non adeguatamente guidati ed accompagnati.

Il facilitatore deve conoscere l'obiettivo del progetto, e preferibilmente aver partecipato alla programmazione stessa della sessione.

Approccio empatico, viene costantemente messo in gioco ed affrontato in queste occasioni. Non si tratta solo di mettersi nei panni di un'altra persona, ma di ottenere una consapevolezza di alto livello, su ciò che concerne i suoi sentimenti, le sue emozioni, i suoi bisogni, per rendere i partecipanti in grado di visualizzare e proporre una soluzione efficace.

MESSA A SISTEMA

Gli approfondimenti inseriti hanno molteplici finalità.

Innanzitutto ritengo sia fondamentale far comprendere a quali attività faccio riferimento quando parlo di design e facilitazione.

Per poter svolgere una trattazione mirata e concettualmente matura è necessario effettuare una selezione e capire dove rivolgere la ricerca.

Vi sono **innumerevoli tipologie** di eventi che vedono l'intervento di un facilitatore. I contesti, come abbiamo visto in precedenza, possono essere molto differenti e richiedere interventi natura diversa.

In alcuni casi il designer non ha e non deve avere il diritto di intervenire, poiché si tratta di contesti eccessivamente lontani dalla sua area di competenza.

Tengo a ribadire, tuttavia, che la facilitazione da parte del designer (Product - Service System Designer, nel nostro caso) non si esaurisce nel momento in cui termina l'attività.

Facilitare è un termine **ampio**, che può voler dire molte cose. In questa tesi ho deciso di considerarla applicata alle attività sopra descritte.

Vi sono, però, molti altri ambiti che richiedono il possesso di competenze di moderazione, gestione, lettura di contesti. E questi ambiti non sono necessariamente legati al lavoro con persone esterne al proprio team.

Il designer, infatti, deve essere facilitatore anche all'interno del proprio ambiente lavorativo, e deve essere una figura attiva, in grado di gestire un processo condiviso.

Non mi occuperò di tale aspetto in questa occasione, ma certamente la ricerca mi ha fornito molti spunti di riflessione,

trampolino di lancio per una trattazione futura.

La mia esperienza personale, fino ad oggi, mi ha permesso di relazionarmi con Hackathon, Workshop e sessioni di Co-progettazione. Queste, quindi, sono le attività che conosco, nelle quali sono stata coinvolta, e sulle quali penso vi sia possibilità di discussione ed ampio **marginale di miglioramento**.

Arrivati fin qui la differenza tra le tre tipologie dovrebbe essere chiara e non fraintendibile.

È vero, tuttavia, che vi sono molti concetti e contenuti su cui ragionare, e che spesso le attività stesse si intersecano per caratteristiche e modalità di conduzione. Per poter concludere questa sezione, prima di descrivere nel dettaglio una delle attività a cui ho partecipato, vorrei proporre una comparazione dei tre eventi in questione, per comprendere differenze e similitudini.

In tutti e tre i casi si tratta di **individui** o **gruppi di persone** che si mettono in gioco, intervenendo attivamente e collaborando su più fronti. Questo, quindi, è un **leitmotiv**, che dimostra anche l'importanza dell'intervento del PSS Designer.

La **tipologia** e l'**expertise** delle persone coinvolte, tuttavia, può essere molto diverso. Nel caso dell'Hackathon si cercherà di stimolare interesse e partecipazione principalmente di persone in possesso di hard skills. Negli altri due casi, invece, può essere più rilevante considerare esperienza personale e soft skills.

Il workshop, in particolare, essendo tendenzialmente educativo, prevede il

coinvolgimento di individui direttamente **interessati** alla tematica trattata, mentre l'attività di co-progettazione può anche riguardare persone o gruppi "interessanti" per i progettisti stessi.

La **durata**, ovviamente, può variare sostanzialmente. Un Hackathon è pensato per essere un momento **intenso**, uno sprint. Per questo motivo non può protrarsi per giorni, in questo modo la concentrazione ed il lavoro sarebbero compromessi.

Workshop e co-design, invece, possono essere **flessibili** e strutturate su poche ore o più giorni, giornate che però devono essere pensate individualmente.

Lo **spazio**, infine, è tendenzialmente fisico e reale. Solo in questo modo è possibile mettere in atto i veri vantaggi di queste attività, ovvero la possibilità di costruire un team di lavoro, interfacciarsi e **relazionarsi** con i partecipanti, imparare facendo (learning by doing), e realizzare qualcosa insieme ad altre persone (do it together).

Quando mi occupo di un argomento molto complesso e concettuale, mi rendo conto

della necessità di affiancare anche un **esempio pratico**, non solo per facilitare la lettura e comprensione, ma anche per dimostrare da cosa sono stati generati i miei pensieri e le mie osservazioni.

Nel secondo capitolo, quando ho affrontato l'argomento relativo ai contesti di facilitazione, ho parlato della mia esperienza in **Hacking Health**. In tale occasione mi sono concentrata su un'attività di co-design, ovvero i Tavoli Tematici, propedeutica all'hackathon, durante la quale studenti di psicologia sociale sono intervenuti come facilitatori. In questo punto della trattazione, invece, ritengo sia necessario proporre un racconto / analisi dell'**hackathon** stesso, avvenuto a **novembre 2016**.

Questa indagine è stata strutturata seguendo il formato inserito nelle schede precedenti. Lo scopo, essenzialmente, è di fornire una **visione di dettaglio** su una delle attività di cui ho ampiamente parlato in precedenza, andando quindi a scandagliare i diversi aspetti e generando una lettura critica di come è stata organizzata e gestita, anche e soprattutto dal punto di vista della facilitazione.

HACKING HEALTH HACKATHON

// Tipologia

Hacking Health è una maratona di co-creation, design e sviluppo dedicata ai temi della **salute**. Può essere definito come hackathon "**di nicchia**", ovvero incentrato su un solo tema, quello del care.

// Nome

Hacking Health Milano 2016

// Data

11 - 13 novembre 2016

// Luogo

Piano terra a **BASE Milano**, presso Cariplo Factory, via Bergognone, 34, Milano.

// Target/Partecipanti

Hacking Health è un evento gratuito ed aperto a tutti. La **multidisciplinarietà** è un elemento cardine, poichè nel corso dei tre giorni il lavoro viene svolto all'interno di team, nei quali viene promossa la presenza di competenze differenti: medici, designer, coder, maker, pazienti, studenti, ricercatori, ecc.

Il numero finale di partecipanti si è aggirato intorno alle **100** unità, senza considerare i membri dello staff, di diverso genere, età, professione, competenze ed interessi.

// Sponsor/Stakeholders

Sponsor:

Il Platinum Sponsor di Hacking Health Milano 2016 è stato Roche, gruppo internazionale pionieristico nella farmaceutica e nella diagnostica dedicato al progresso della scienza per migliorare la vita delle persone. Sono state definite quattro diverse tipologie di sponsorship, divise come segue:

- *Platinum Sponsor*

per sostenere attivamente Hacking Health ed ottenere la massima visibilità aziendale durante tutte le fasi della manifestazione.

Il logo dell'azienda viene posto in rilievo e posizione strategica sia sulle piattaforme online che su roll up, banner, flyer, social media, ecc.

Il logo, inoltre, viene apposto anche sulle attendees' bags, all'interno delle quali viene posta una brochure.

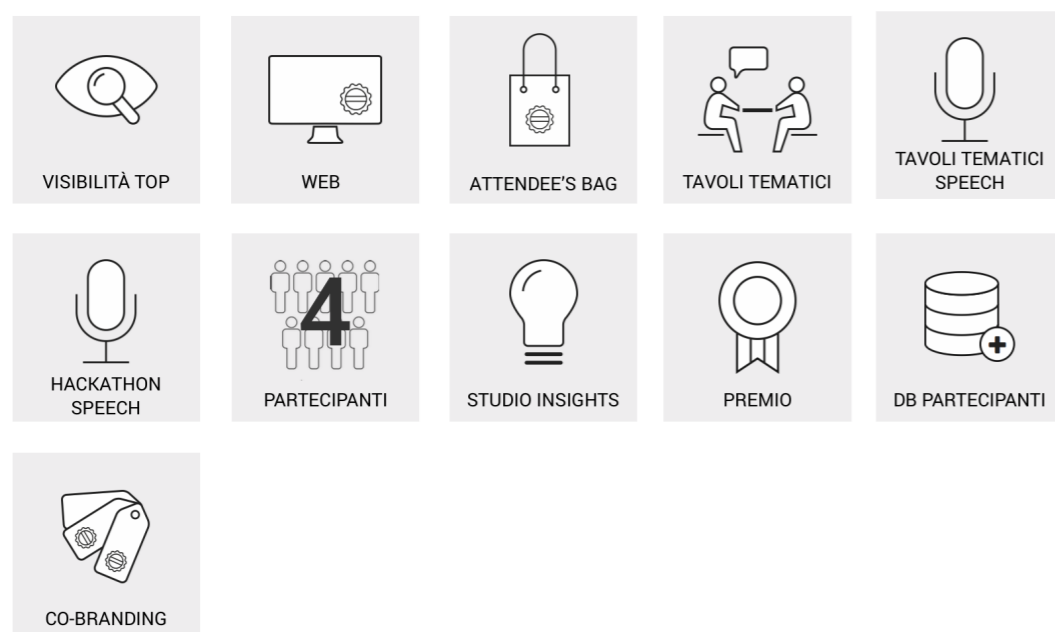
Il brand HHmilano può essere associato a quello dello sponsor per un

anno, stabilendo quindi un'attività di co-branding.

L'azienda sponsor, inoltre, viene coinvolta nello sviluppo del Manifesto, e riceve gratuitamente ed in anteprima lo Studio di insight con tendenze relative all'ambito dell'innovazione e dell'healthcare.

Per finire durante la sessione plenaria dei Tavoli Tematici e dell'Hackathon lo sponsor può partecipare con collaboratori e presentare il proprio punto di vista, premiando anche con il proprio nome uno dei progetti finalisti.

La Banca Dati dei partecipanti (riferimento, profilo, gruppi) è completamente a disposizione.



accordi di sponsorship Platinum (da: <http://www.hhmilano.it/it/esseresponsor>)

- Gold Sponsor

simile alla sponsorship precedente, comprensibilmente presenta dei vantaggi e delle caratteristiche in meno.

- Silver Sponsor

simile alla sponsorship precedente, comprensibilmente presenta dei vantaggi e delle caratteristiche in meno.

- Bronze Sponsor

Presenza del logo sui principali materiali e canali di comunicazione, e sul Manifesto Hacking Health. L'azienda può, inoltre, acquistare a condizioni privilegiate lo Studio di insight con tendenze relative all'ambito dell'innovazione e dell'healthcare.

La partecipazione alla manifestazione avviene esclusivamente in qualità di osservatore.

Partners:

La lista di partner è senza dubbio lunga e numerosa: Attoma, PoliHUB, Università degli Studi Milano Bicocca, ITIA-CNR, BioUpper, TAV-Cluster Lombardo Tecnologie per gli Ambienti di Vita, carlobruno&Associati, WeMake, Panakès, Italian Angels for Growth, Innovitis Lab, Codemotion.

L'impegno, il ruolo e le funzioni richieste variano da partner a partner. Per quanto riguarda WeMake l'accordo di partenariato ha riguardato le seguenti attività:

- supportare le attività del comitato nell'**individuazione di bisogni** ed esigenze dei cittadini in ambito di cura e nella ricerca di possibili soluzioni attraverso processi partecipati e iniziative finalizzate a sviluppo di progetti innovativi;
- supportare la **creazione di challenge**, a partire dai bisogni individuati nella direzione di facilitare lo sviluppo di idee progettuali
- valutare e **supportare i progetti a basso costo** che dimostrino fattibilità, una scalabilità e riproducibilità in ottica open attraverso il rilascio progettuale.

In quanto partner no-profit WeMake ha richiesto al comitato la massima trasparenza rispetto alla gestione dei flussi economici dell'iniziativa attraverso incontri formali.

Collaborazione:

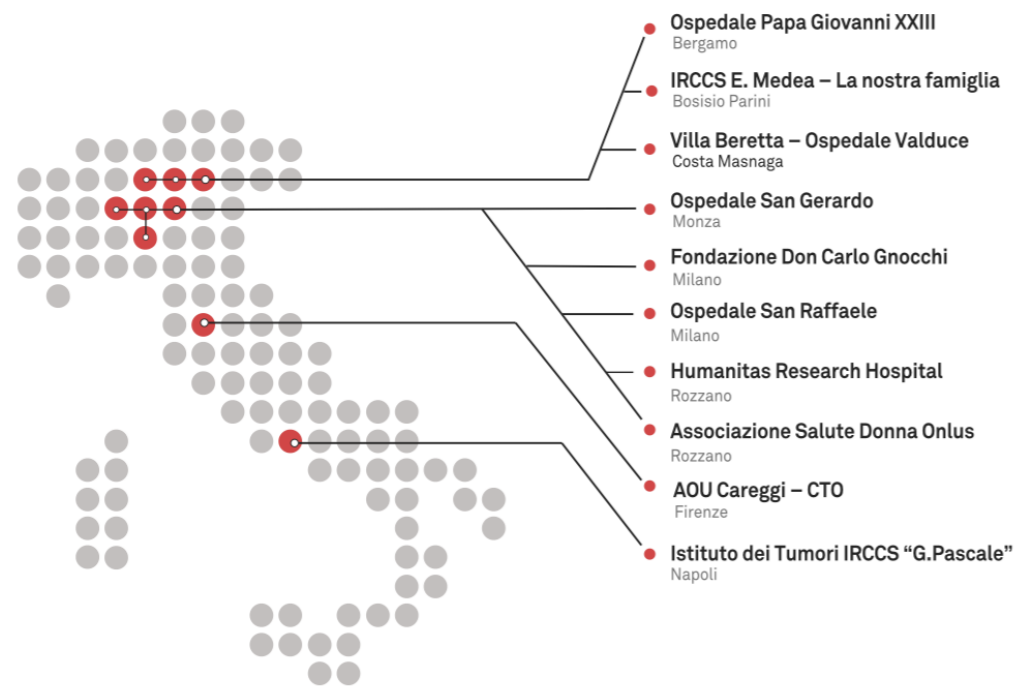
L'hackathon è stato inserito all'interno di un **percorso di ricerca** che ha avuto inizio a febbraio 2016, durante il quale sono stati contattati numerosi centri di ricerca ed ospedalieri, con i quali sono state stabilite delle collaborazioni:

Ospedale San Raffaele - Milano, Ospedale San Gerardo - ASST Monza, Istituto Nazionale Tumori IRCCS Fondazione Pascale - Napoli, Azienda Ospedaliera Universitaria Careggi - Firenze, Ospedale Papa Giovanni XXIII - Bergamo, Ospedale Niguarda Cà Granda - Milano, Humanitas Research Hospital - Rozzano, IRCCS E. Medea - Bosisio Parini, Villa Beretta Ospedale Valduce - Costa Masnaga, Fondazione Don Carlo Gnocchi - Milano.

Patrocinio:

L'iniziativa è **no-profit** ed ha ottenuto il patrocinio di:

- Comune di Milano
- Assolombarda
- Cluster Lombardo Tecnologie per gli Ambienti di Vita
- Cluster Lombardo Scienze della Vita
- SIP - Società Italiana di Pneumologia
- SIAAIC - Società Italiana di Allergologia, Asma ed Immunologia Clinica



centri di ricerca e ospedali che hanno collaborato (da: <http://www.hhmlano.it/it/ospedati>)

Speaker:

Gli esperti e relatori coinvolti nel corso dell'hackathon sono prevalentemente partner che hanno avuto modo di presentare la loro azienda/progetto/iniziativa, come nel caso di **Codemotion** e del progetto **Startup Europe WELCOME**. In altri casi, tuttavia, sono stati forniti degli spunti utili ai partecipanti per organizzare il proprio lavoro.

Giuria:

- **Stefano Cribellati** – Presidente Comitato Hacking Health Milano / Attoma Milano
- **Julia Delrieu** – Marketing and Communications Manager HH Global
- **Alessandra Orlandi** – Chief Innovation Officer Humanitas
- **Alvaro Valera Sosa** – Architecture for Health Researcher at TU-Berlin
- **Paolo Locatelli** – Scientific co-director of Digital Innovation in Healthcare Observatory / Polihub
- **Elisabetta Camussi** – Associata di Psicologia Sociale, Dipartimento di Psicologia – Università di Milano Bicocca Presidente Rete dei Servizi di Orientamento, Commissione Orientamento di Ateneo
- **Marco Sacco** – Senior Researcher ITIA-CNR
- **Cinzia Sassi** – Social Innovator Consultant
- **Cristina Pugliese** – Dirigente medico ASST Papa Giovanni XXIII Bergamo
- **Costantino Bongiorno** – Co-founder at WeMake.cc
- **Lorena Capoccia** – Imprenditrice / Socio Italian Angels for Growth

// Facilitation team/Staff

Avendo partecipato alla manifestazione come partner (WeMake) non è stato possibile comprendere nel dettaglio i diversi e specifici ruoli dei membri dello staff.

Certamente Stefano Cribellati e Alberto Gangemi, rispettivamente Presidente e Segretario del Comitato Hacking Health, hanno principalmente gestito il progetto in primo luogo, e quindi gli sponsor, i partner, i relatori, lo spazio, ecc.

Diversi ruoli sono stati affidati inoltre per la comunicazione online dell'evento e la promozione, così come la realizzazione di materiale grafico ed informativo.

Una riflessione più interessante, tuttavia, può essere svolta nell'ambito della facilitazione.

I diversi Partner di progetto sono stati coinvolti in modo differente nelle varie fasi che hanno avuto inizio a febbraio 2016. WeMake è stato coinvolto per prendere parte all'attività dei **Tavoli Tematici** (settembre 2016) e quindi dell'**hackathon** (novembre 2016). In entrambi i casi sono stati svolti degli incontri settimanali prima dei due eventi per poter allineare tutto lo staff e prendere delle decisioni importanti riguardo allo svolgimento delle attività.

Una **definizione precisa dei ruoli**, per quanto riguarda l'hackathon, non vi è stata. I partecipanti sono stati seguiti nella formazione dei gruppi, attività durante la quale i mentor hanno cercato di effettuare un bilanciamento di competenze/skills/genere/ecc.

Al termine della costituzione dei team i partecipanti si sono messi al lavoro, ed i mentor hanno cominciato a girare gruppo per gruppo cercando di capire quale fosse lo stato dell'arte e di quali suggerimenti avessero necessità. Vi è stata, tuttavia, **scarsa comunicazione** tra i membri dello staff.

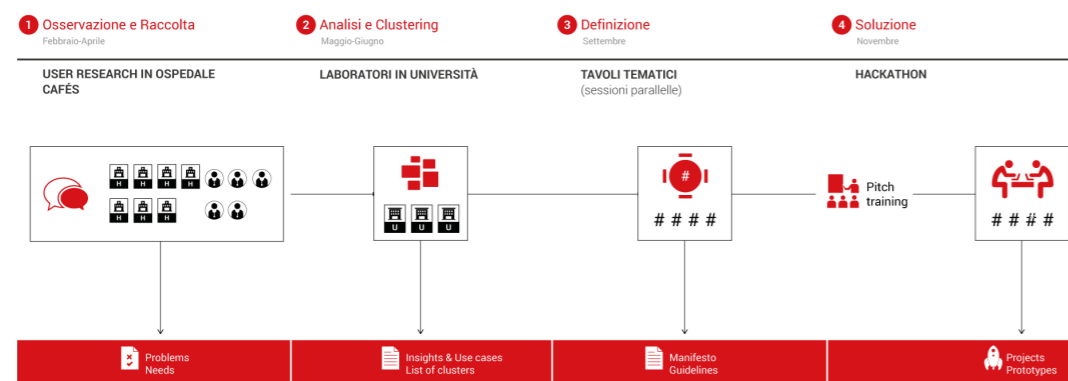
Gli interventi sono stati **frammentati**, ed i gruppi sono stati interrotti più volte e da diverse persone per raccontare nuovamente il proprio progetto. Molti mentor conoscevano un ampio numero di partecipanti, incontrati nelle fasi precedenti o sui banchi di scuola, in quanto docenti universitari. Per questo motivo vi è stata una scarsa oggettività nell'affrontare problemi e proporre soluzioni.

Alcuni mentor, inoltre, sono stati inseriti all'interno dei gruppi (perché più problematici o meno numerosi) ed hanno lavorato insieme ai partecipanti per tutti e due i giorni come parte attiva del team.

La scarsa comunicazione all'interno dello staff ha determinato delle **incongruenze nei feedback** forniti dai vari mentor, non agevolando pertanto il lavoro dei gruppi.

// Preparazione Tempistiche

L'evento è stato organizzato in circa 2 mesi di tempo, nonostante i partner (WeMake) siano stati coinvolti solo **due settimane** prima



il percorso di Hacking Health Milano 2016 [da: <http://www.hhmilano.it/it/partecipa>]

dell'hackathon.

Come precedentemente accennato, tuttavia, il percorso di Hacking Health Milano ha avuto inizio a febbraio 2016, fino ad aprile 2016, con una fase di **User Research**, dedicata all'analisi degli utenti tramite un percorso di osservazione sul campo con interviste ad operatori sanitari e pazienti.

In secondo luogo sono stati svolti dei **laboratori** con gli studenti dell'Università Bicocca per rielaborare, clusterizzare e sintetizzare quanto emerso dalla fase di osservazione sul campo.

La terza fase è definita **Tavoli Tematici**, ed è stato il momento nel quale WeMake è stato inserito nel team di lavoro. I materiali e le indicazioni emerse nel corso dei laboratori sono analizzati e organizzate in cluster tematici. Essi diventano l'oggetto di una giornata (nel mese di settembre 2016) di incontro e co-progettazione di tutta la comunità Hacking Health. A ogni cluster corrisponde un tavolo tematico. L'obiettivo di ciascun tavolo è identificare e formalizzare gli aspetti costitutivi del cluster e trasformarli in domande di soluzione specifiche e indicazioni operative di sviluppo.

L'ultima fase, l'**hackathon**, è quella presa in esame in questo documento.

Comunicazione interna

La comunicazione interna, specialmente con i Partner di progetto, è risultata a tratti scarsa e frammentata. WeMake è stato coinvolto in **un solo incontro** prima dell'evento, in data 02/11/2016, durante il quale sono stati dati aggiornamenti riguardo al programma, ai partecipanti

e allo spazio. Vi sono state delle discussioni per la gestione della formazione dei gruppi e per la comunicazione dell'evento. Lo strumento utilizzato per la comunicazione interna è stato esclusivamente l'**email**.

Comunicazione e promozione

La comunicazione verso i partecipanti e promozione dell'evento non è avvenuta ad opera di WeMake.

HHmilano ha gestito sui social media e sul sito web ufficiale tutta la comunicazione, cercando di tenere aggiornate le persone interessate su tutti gli sviluppi e le diverse fasi del progetto. L'evento è stato inoltre promosso sulle diverse pagine dei partner, per poter ottenere una maggiore visibilità.

La **concomitanza**, nel medesimo weekend, con altri eventi relativi a tematiche di cura, salute e benessere (molti dei quali con premi monetari in palio) ha inevitabilmente influenzato il numero finale di partecipanti.

Sulla **pagina Facebook** di Hacking Health Milano è possibile visionare tutti gli aggiornamenti messi a disposizione, mentre nella sezione **News** del sito web è possibile accedere ad aggiornamenti più approfonditi e dettagliati.

Gestione dei partecipanti

Il lungo percorso effettuato da HHmilano prima dell'hackathon con il fine di delineare delle **challenges** interessanti alle quali trovare una risposta ha garantito un'adesione massiccia all'evento finale, da parte di **professionisti** del settore salute, **caregiver**, **pazienti** (coinvolti nella prima e terza fase) e **studenti** (coinvolti nella seconda e terza fase). Questa **fidelizzazione** ha pertanto permesso un coinvolgimento di un maggior numero di persone all'hackathon.

I partecipanti si sono registrati gratuitamente sul sito **Eventbrite** ed hanno specificato il settore di loro competenza o la loro professione (Developer&Maker, Designer, Health Professional, Researcher / Student, User / Patient / Caregiver).

All'interno dello staff e dei partner di progetto vi è stata una lunga discussione sulla possibilità di formare in precedenza i team di lavoro o meno. Il principale timore è derivato dalla **scarsità di sviluppatori**, personalità delle quali si dovrebbe avere maggiore necessità all'interno di un hackathon.

La formazione preventiva dei team avrebbe pertanto favorito una corretta distribuzione di programmatori nei vari gruppi di lavoro. La

presenza di team ed idee precostituite già prima dell'evento, tuttavia, ha fatto propendere lo staff per l'**autogestione**, ovvero la formazione autonoma dei gruppi sulla base degli interessi e delle idee presentate nel primo giorno di hackathon.

Prima dell'inizio dell'evento, infatti, è stato richiesto ai partecipanti di pubblicare sullo **Sparkboard** le proprie idee progettuali, nel caso in cui ne fossero provvisti, per poter cercare figure professionali utili per completare il processo di ideazione e la realizzazione del prototipo.

D'altro canto è stato chiesto ai partecipanti non aderenti ad alcun gruppo di visionare le challenges e inserirsi all'interno di un team già presente sulla piattaforma, a seconda dell'interesse personale e professionale.

Materiali

Prima dell'evento è stato fornito ai partecipanti un documento comprensivo di **programma**, **istruzioni** per la partecipazione, descrizione della **piattaforma** (Sparkboard), **obiettivi** dell'attività, **premi**, **challenges** e **informazioni pratiche**/utili.

Strumenti gestionali

- **Email**: per le comunicazioni interne, e per comunicare subito prima dell'evento con i partecipanti;
- **EventBrite**: per permettere ai partecipanti di iscriversi e tenere traccia degli iscritti
- **Sparkboard**: per pubblicare le idee di progetto prima, durante e dopo l'hackathon, in modo tale da mettere a disposizione di tutti i progetti scaturiti e, ovviamente, centralizzare e controllare l'outcome.

// Conduzione Spazio

Lo spazio all'interno del quale si è svolto l'hackathon è **ampio** e certamente **areato**.

Trattandosi di uno storico stabilimento elettromeccanico esso non ha tuttavia un corretto isolamento termico e, a causa degli ampi spazi, nonostante il riscaldamento acceso può risultare particolarmente freddo. Questo, ovviamente, è stato un problema poiché novembre, mese durante il quale si è svolto l'hackathon, presenta delle temperature abbastanza rigide.

Ad ogni modo la spaziosità ha permesso un'**ottima distribuzione** dei tavoli di lavoro, rettangolari, più che sufficienti per ospitare i diversi gruppi di lavoro, lo staff, ed eventuali fogli per brainstorming e user journey.

L'**illuminazione a spot**, tuttavia, è stata una scelta poco adatta alla tipologia di lavoro richiesto, specialmente di sera/notte e nelle giornate



team posizionati ai tavoli di lavoro

uggiose.

Le ampie finestre hanno invece permesso un'entrata ottimale della **luce naturale** durante il giorno.

Le sedie sono risultate scarse, buona parte è infatti stata utilizzata per la "sala" plenaria, che è stata tuttavia utilizzata meno dell'area di lavoro.

Sono state inoltre fornite delle **sdraio** per poter riposare nei momenti di pausa, conversare, oppure semplicemente proseguire il lavoro su delle sedute meno pratiche ma certamente più comode.

Ampi cartelloni che illustrano le diverse fasi di ricerca sono stati posizionati all'ingresso della sala, per permettere ai partecipanti ed ai visitatori di informarsi sulle fasi precedenti e sugli obiettivi raggiunti. Le impostazioni per accedere alla rete wifi sono state fornite il primo giorno ai partecipanti.

Il bagno, suddiviso per genere, non è stato facilmente riconoscibile, e per questo il secondo giorno è stato apposto un foglio scritto a mano a simboleggiare la presenza dei servizi igienici.

Nella **stessa sala**, quindi, si sono svolte le presentazioni iniziali, il lavoro di gruppo, il pranzo (tre tavoli sono stati allestiti nel corso dei due giorni con tè, caffè, acqua e panini - all'ora di pranzo), i momenti di riposo (e

di sonno per chi ha trascorso la notte), il lavoro dello staff, le revisioni ed i pitch.

Fuori dalla sala è presente un bar presso il quale i partecipanti hanno potuto consumare bevande o cibi, non inclusi nell'evento e pertanto non gratuiti.



sala plenaria, utilizzata per le presentazioni

Materiali

Nel momento dell'accREDITO a tutti i partecipanti sono stati forniti un **badge** identificativo, sopra il quale scrivere nome, cognome e professione; una **maglietta** Hacking Health (rossa per i partecipanti, nera per lo staff) da indossare nel corso dei tre giorni; una **shopper bag** con brand Hacking Health e, ovviamente, il logo di Roche (Platinum Sponsor); un **programma** dei tre giorni.

Post-it, pennarelli, fogli, ciabatte multipresa sono stati messi a disposizione di ogni tavolo di lavoro.

Slides con informazioni e suggerimenti relativi al pitch finale sono inoltre state fornite ai gruppi, in vista della presentazione di domenica pomeriggio.

Il **cibo**, come accennato precedentemente, è stato offerto nelle giornate di sabato e domenica, esclusivamente a pranzo. Panini, anche per vegetariani, sono stati appoggiati su un tavolo verso l'ora di pranzo e impacchettati insieme ad un dolce (torta alle mele o brownie).

Certamente non sono state tenute in considerazione nel dettaglio le diverse esigenze alimentari che i partecipanti avrebbero potuto avere. Caffè, tè ed acqua sono stati lasciati a disposizione per tutto l'evento. I partecipanti, ad ogni modo, hanno preferito comprare presso il supermercato succhi di frutta, biscotti ed altri generi alimentari.

Stile comunicativo

Lo stile comunicativo utilizzato da parte dello staff nei confronti dei partecipanti non è certamente stato altamente formale. Avendo avuto modo di conoscere precedentemente gran parte dei partecipanti alcuni membri dello staff si sono rivolti a loro con **disinvoltura** e con un tono informale.

Chiaramente questo è dipeso da mentor a mentor, ma in generale si è cercato di creare un'atmosfera tranquilla e di costituire un **ambiente amichevole**, nel quale i partecipanti hanno avuto modo di lavorare con motivazione e spirito di gruppo, ascoltando le diverse opinioni e suggerimenti dello staff (nella maggior parte dei casi).

// Attività

Il programma di attività dei tre giorni è stato il seguente:

Venerdì 11/11/16

[17.00 - 18.00] Registrazione dei partecipanti e consegna dei gadget e materiali

[18.20 - 19.00] Presentazione **plenaria**

Presentazione di *Alberto Gangemi* che spiega che **cos'è Hacking Health**, ovvero innovazione e cura dal basso, e che chiarisce gli **obiettivi** dell'hackathon, ovvero due giorni per rispondere a domande precise.

Successivamente descrive il **percorso** iniziato a febbraio, durante il quale sono state incontrate persone all'interno di ospedali e ambienti di cura.

A causa del poco tempo a disposizione suggerisce ai partecipanti di visionare i cartelloni posti all'ingresso per rileggere le "How might we?" questions e le challenges emerse dai tavoli tematici.

Luisa Forti, responsabile area salute di Attoma (agenzia di servizi), **ringrazia** partner, sponsor e patrocinio.

Elisabetta Camussi, docente presso l'Università Bicocca, spiega l'inserimento dell'Università all'interno del processo, descrivendo l'hackathon come un evento dall'effetto formativo "**empowerizzante**".



presentazione di inizio hackathon, Alberto Gangemi

Paolo Locatelli, dal PoliHUB, incubatore di imprese del Polimi, si riferisce al processo come un momento di **innovazione aperta**.



presentazione del contributo di WeMake, Costantino Bongiorno

Terminano le presentazioni *Costantino Bongiorno* di WeMake e *Rossana Torri* del Comune di Milano, a proposito del patrocinio.

Riprende la parola *Alberto Gangemi* citando le attività dei giorni successivi e chiarendo che non è richiesto il medesimo outcome da parte di tutti i gruppi, ma che è necessario che la soluzione sia **credibile** e **sostenibile** (concept, soluzione tangibile, demo, ecc.). Il progetto dei partecipanti deve essere solido, condiviso all'interno del gruppo e difendibile. Accenna, infine, alla giuria ed ai diversi premi.

Julia Delrieu, di Hacking Health Global, prende la parola prima delle presentazioni dei progetti. Ringrazia Roche e Attoma e poi fa un plauso all'evento milanese, caratterizzato da una grande concentrazione di designer. Certamente non sono state tenute in considerazione nel dettaglio le diverse esigenze alimentari che i partecipanti avrebbero potuto avere.

[19.00 - 20.00] Presentazione **plenaria**

Presentazione delle **idee progettuali** già esistenti (presenti sullo Sparkboard e non).

Vengono invitati i partecipanti a presentare davanti a tutti la propria idea in modo tale da facilitare la successiva formazione dei gruppi e quindi fare presente di quali figure professionali hanno necessità per effettuare un lavoro completo.

#1 Matteo Nicolosi del Cancer Center Humanitas parla di benessere del paziente oncologico, che normalmente si ritrova smarrito davanti alla malattia non sapendo come affrontare il futuro, la terapia, la comunicazione. Propone quindi un **diario del paziente oncologico**, con risorse informatiche, ovvero un vademecum elettronico ed interattivo fruibile dai pazienti e dai parenti/familiari, anche a casa, durante la terapia, per automedicazione e assunzione di medicinali.

#2 Propone anche una **guida interattiva** per la gestione del follow-up

#3 Infine suggerisce l'idea di un **recovery kit** vendibile all'interno del pronto soccorso oncologico, che vada a sopperire la mancanza di aiuto ed elementi di prima necessità nei casi di ricovero

#4 Paola Colombo, psicologa dell'Istituto Medea, presenta WIN4ASD, progetto legato all'autismo. L'intenzione è quella di lavorare sui pediatri per la **diagnosi precoce** attraverso un network che permetta di connettere cure specialistiche con il sistema di cura primaria e di

condividere strumenti di screening.

#5 Centro 0-3, ovvero per bambini da 0 a 3 anni, propone di realizzare un device per la **riabilitazione dei bambini** sfruttando la relazione con la madre. Solitamente la riabilitazione non coinvolge il genitore, e per questo hanno pensato a degli occhialini per il bambino e per la madre che aiutino a lavorare sull'attenzione focalizzata, sostenuta e condivisa.

#6 Viene proposto **Hospital in my pocket** per agevolare gli spostamenti in spazi geografici complessi, all'interno dei quali colori e segnaletiche non risultano essere risolutivi.

#7 Fondazione Don Gnocchi suggerisce di creare uno strumento per la **gestione della terapia farmacologica** dei pazienti con demenza, per permettere ai caregiver di monitorare l'assunzione corretta dei farmaci.

#8 BLABLAHEALTH viene presentata come un'applicazione che permetta ai pazienti che si trovano nell'ospedale di una città diversa da quella di residenza/domicilio di comunicare con altri pazienti e quindi non essere più isolati, agevolando inoltre lo spostamento.

#9 SIRIO viene proposto da un gruppo di studenti, ed è l'acronimo di Sistema Integrato di Ricezione Interna Ospedaliera, ovvero un'applicazione all'interno della quale è possibile trovare una mappa, informazioni sui dottori, sui tempi d'attesa, sugli esami, ecc.

#10 Una ragazza propone di lavorare sull'**intrattenimento dei bambini** durante i tempi morti della cura e ricovero ospedaliero.

#11 Il Primario di Oculistica dell'Ospedale Sacco parla di accessibilità alla cura e di mancanza di figure professionali nell'**indirizzamento del paziente** nel reparto corretto. Propone quindi un'app che permetta ai pazienti in autonomia di arrivare al corretto professionista.

#12 Due ragazzi suggeriscono di lavorare a due idee **Smart Health** e **Doctor Live**, ovvero un sistema che permetta di avere un consulto pagato da remoto ed in real time.

#13 Un ingegnere biomedico presenta la sua idea di sito web con registrazione di dati clinici basato su un algoritmo che possa **suggerire gli screening** fattibili per l'utente a scopo preventivo dell'eventuale malattia.

#14 Tre giovani infermiere che addestrano i genitori di bambini con gravi disturbi permanenti suggeriscono una piattaforma per **istruire i genitori** e comunicare con loro dopo la terapia in ospedale.

[20.00 - 21.00] Formazione dei **gruppi**

I partecipanti cominciano a parlare tra di loro, presentarsi, mettere in luce le proprie competenze e caratteristiche, per poter entrare a far parte del gruppo di loro interesse.

I mentor **controllano** che la distribuzione all'interno dei gruppi sia equilibrata. Un team in particolare è composto esclusivamente da programmatori, si cerca quindi di separarli per poterli distribuire negli altri gruppi di lavoro (essendo una risorsa molto richiesta) ma il tentativo non va a buon fine.

Alla fine del processo di formazione, che corrisponde con il termine della prima giornata, vi sono alcuni gruppi molto numerosi, altri con circa 5 o 6 membri, altri ancora con il concept ancora poco definito, e altri con idee chiare e professionalità multidisciplinari per coprire tutti i diversi aspetti.



mentorship per la formazione dei gruppi di lavoro

Sabato 12/11/16

[9.00 - 13.00] Inizio **lavori**

I gruppi si incontrano e cominciano a lavorare, a definire meglio le caratteristiche dei propri **concept** ed a stabilire il piano di azione dei due giorni. Vengono inoltre proiettate e distribuite delle slides con suggerimenti, regole ed istruzioni per la presentazione finale di domenica pomeriggio, che i partecipanti possono usare come falsa riga per creare la propria presentazione.

[13.00 - 14.30] Pausa **pranzo**

Come espresso precedentemente, il pranzo è stato messo a disposizione dei partecipanti che hanno **autonomamente** deciso quando e dove consumarlo. Nella maggior parte dei casi il tutto è avvenuto contemporaneamente allo svolgimento dei lavori.

[14.30 - 18.00] Sessione di **lavoro** pomeridiana

Nel corso del pomeriggio i gruppi hanno continuato a lavorare, supportati dai mentor che in modo poco organizzato si spostavano di team in team, ascoltando e cercando di fornire dei **feedback**.

In alcuni casi i gruppi si sono mostrati **disponibili** a raccontare il proprio progetto e ricevere opinioni (nonostante nel mio caso io mi spostassi da sola, e non in gruppo come gli psicologi, e non conoscessi nessuno; questo ovviamente è stato svantaggiante) in altri invece hanno adottato un atteggiamento chiuso, a momenti saccente, probabilmente dovuto anche dalla differenza d'età.

Tra le maggiori difficoltà riscontrate vi sono state la difficoltà di



sessione di lavoro pomeridiana

comunicazione e organizzazione nei gruppi numerosi, la **mancanza** di project leader, programmatori, designer.

Molti gruppi, infatti, hanno avuto molte **difficoltà** a comprendere quali strumenti utilizzare nel processo di sviluppo del concept ed hanno utilizzato tempi molto lunghi per definire le caratteristiche progettuali.

Tra i consigli dati vi è stato il suggerimento di concentrarsi su un solo aspetto/caso/funzione/paziente. Molti infatti hanno cercato di includere tutte le funzionalità possibili all'interno del progetto, rendendolo complicato e sprecando quindi del tempo prezioso che avrebbero potuto utilizzare per rendere l'idea comunicabile e vincente.

Molti gruppi, inoltre, hanno **rinunciato alla prototipazione** del servizio/prodotto, e non hanno pensato a fornire una rappresentazione grafica dello stesso. Chiaramente questa scelta è andata a discapito del progetto stesso, e per questo gli è stato suggerito di rendere l'idea tangibile, anche solo a livello di concept.



sessione di lavoro pomeridiana

In linea generale, alla fine della giornata di sabato i progetti erano ampiamente **squilibrati**, molti gruppi infatti hanno dovuto oviare ad una mancanza di metodologia e di strumenti per poter accelerare il progetto, molto spesso rallentando tutto l'iter.

La facilitazione all'interno dei gruppi è stata pressochè assente, i mentor hanno esclusivamente fornito suggerimenti, incoraggiato

ad accelerare e, in alcuni momenti, messo sana pressione ai partecipanti.

I team, però, sono stati lasciati a loro stessi, non tutti hanno avuto la possibilità di lavorare con un moderatore e per questo motivo i risultati sono stati molto **disomogenei**, dovuto anche alla mancanza di determinate figure professionali.

[18.00 - notte] Lavoro e **pernottamento**

Domenica 13/11/16

[9.00 - 11.00] **Lavoro** di gruppo

Nella sessione di lavoro del mattino i gruppi hanno comprensibilmente dimostrato **minore disponibilità** a discutere riguardo alle dinamiche del proprio progetto, poichè coinvolti nelle ultime fasi di rifinitura prima delle prove di pitch.

I vari gruppi, quindi, hanno lavorato spediti ed in **autonomia**, alcuni si sono ritrovati a discutere ancora in gruppo mentre altri hanno suddiviso i compiti e stabilito con precisione cosa fare.

Alcuni mentor sono ancora intervenuti, altri hanno atteso le prove di pitch per poter fornire gli ultimi feedback.

[11.00 - 14.00] **Prove** di pitch

Questo momento, durante il quale i gruppi a turno hanno mostrato la propria presentazione (più o meno completa) ed illustrato il proprio progetto, è stato particolarmente lungo e, specialmente per gli ultimi gruppi che hanno presentato, ha lasciato **poco tempo** per poter aggiustare la presentazione sulla base dei feedback, essendo terminato subito prima della presentazione finale.

Diversi mentor (Alberto Gangemi, Elisabetta Camussi, Julia Delrieu, Paolo Locatelli, ricercatori psicologi, ecc.) hanno seguito le prove, ed al termine di ogni gruppo hanno fornito suggerimenti soprattutto per quel che riguarda le **slides**, e non il progetto vero e proprio, in modo tale da indirizzarli correttamente verso una presentazione più efficace.

Dal punto di vista generale è stato notato nuovamente un mal bilanciamento delle professionalità nei gruppi, e la mancanza della capacità di visualizzare l'idea progettuale. I suggerimenti forniti nel corso della giornata precedente sono stati **mal recepiti**, poichè il molte presentazioni il progetto non è stato spiegato chiaramente, in certi casi si è posta molta attenzione sulla ricerca e poco sulla soluzione, in altri casi è avvenuto in contrario.

[14.00 - 14.45] Riunione della **giuria**

Prima dei pitch finali i membri della giuria si sono riuniti per condividere i **criteri di valutazione**, per **clusterizzare** all'interno delle tre macro aree tematiche (Re-Thinking Care, Re-Thinking Patients, Re-Thinking Systems) i diversi progetti e facilitare quindi la premiazione di un progetto per ciascuna categoria.



riunione della giuria prima dei pitch

[14.45 - 16.30] **Pitch**

I gruppi, uno dopo l'altro, hanno svolto la loro presentazione avendo solo **3 minuti** di tempo a disposizione, al termine di ogni team è stata data la parola ai membri della giuria per fare delle **domande** (riguardanti roadmap, business model, dettagli tecnologici) alle quali i partecipanti si sono mostrati particolarmente **preparati**. I membri della giuria hanno dato delle votazioni apponendo i voti sopra un foglio che è stato fornito precedentemente.

WIN4ASD

Sistema per consentire ai pediatri di effettuare lo screening per diagnosticare l'autismo ai bambini verso i 18 mesi di età, e comunicare l'eventuale diagnosi ad uno specialista.

MEDORA

Device collegato ad un'applicazione per agevolare e tracciare l'assunzione corretta delle medicine da parte del paziente con

demenza senile, pensato per l'ambiente domestico.

AD-HOC

Piattaforma per il suggerimento di test ed analisi da effettuare a scopo preventivo, calcolati sulla base di indici, dati e fattori di rischio.

SIRIO

Applicazione per la navigazione step by step all'interno di ospedali attraverso mappe interattive e codici QR, in modo tale da garantire un completo accesso a tutti i pazienti, con un'attenzione particolare nei confronti degli stranieri e degli ipo e non vedenti.

I HEALTH YOU

Piattaforma per agevolare la gestione domiciliare del bambino/ragazzo affetto da cerebrolesione, con contenuti multimediali inerenti bisogni assistenziali, per portare maggiore autonomia e consapevolezza ai genitori.

MERCURIUS

Sistema informatico pensato per i malati di cancro e lungo sopravvissuti con lo scopo di fornire informazioni relative alla malattia, articoli correlati, cartella clinica e appuntamenti.

CHECK ME

Applicazione per i pazienti che seguono un percorso di follow-up, con il fine di misurare e monitorare l'andamento della guarigione/riabilitazione in attesa dei controlli periodici.

WATCH ME

Dispositivo per la terapia riabilitativa dei bambini con disabilità psico-motoria, con il fine di coinvolgere i genitori nell'attività per mezzo di una tecnologia basata su raggi infrarossi e bluetooth.

SCUP

Sistema di prenotazione di visita specializzata attraverso domande mirate con il fine di effettuare l'anamnesi del paziente e prenotare l'appuntamento nel reparto corretto.

KIT

Sistema che, attraverso la tecnologia dei ChatBot, permette al paziente ricoverato di ordinare con semplicità i beni di necessità del quale l'ospedale non dispone.

[16.30 - 17.30] Valutazione

Dopo le presentazioni sono stati distribuiti a tutti i partecipanti (inclusi i membri dello staff) dei **foglietti** per effettuare la votazione del premio Hacking Health.

Una volta raccolti tutti i voti la giuria si è riunita ed è stato fatto lo **spoglio**.

Successivamente i vari membri si sono confrontati per distribuire i premi e per eleggere i quattro gruppi vincitori dell'Acceleration Pack (Overo premio Hacking Health, Re-Thinking Care, Re-Thinking Patients, Re-Thinking Systems).

La decisione è stata molto **sbrigativa**, i rappresentanti della giuria hanno deciso di fretta e senza confrontarsi in modo calmo e ponderato. Non è stata raggiunta l'unanimità, ma un **accordo maggioritario**. Questa scarsa attenzione ai dettagli è stata determinata dai tempi ristretti a disposizione, dalla stanchezza dei presenti e dall'ora tarda.

I premi sono stati assegnati sulla base dei voti dati da ogni giurato, e quindi discussi (soprattutto nel caso di votazioni molto vicine in termini numerici).

[17.30 - 18.30] Premiazione

Subito dopo la votazione la giuria si è riunita in plenaria, insieme ai partecipanti, ed ha decretato i vincitori:



giura prima della premiazione

WATCH ME – Premio Hacking Health (su votazione di tutti i partecipanti) | Premio PoliHub

I HEALTH YOU – Premio Re-thinking Care (su votazione della giuria)

MEDORA – Premio Re-thinking Patients (su votazione della giuria)

WIN4ASD – Premio Re-thinking Systems (su votazione della giuria)

AD-HOC – Premio Università Bicocca

I premi di BioUpper sono stati rimandati di qualche giorno, per permettere ai giudici di effettuare una scelta più ponderata.

Dopo i vari complimenti e festeggiamenti, foto di gruppo e tutti a casa.



foto di gruppo con staff e partecipanti

// Restituzione Ringraziamenti

Due giorni dopo il termine del workshop sui **social networks** e nella sezione **News** del sito web sono stati pubblicati i ringraziamenti ai partecipanti, relatori, sponsor e partner, rielencando quindi i progetti vincitori e promettendo informazioni più dettagliate nei giorni seguenti.



Ringraziamento sul sito www.hhmilano.it

Feedback

Il feedback è stato un elemento **mancante** al termine delle attività. Non è infatti stato chiesto un parere sullo svolgimento della manifestazione nè allo staff, nè ai partecipanti. Trattandosi di un evento annuale, sarebbe stato opportuno fare un ultimo sforzo di restituzione, per poter organizzare un'esperienza più completa e migliorata nel corso dell'anno successivo.

Documentazione

Anche sul fronte della documentazione c'è stato poco impegno. I partner hanno avuto modo di ricevere online quasi tutte le **presentazioni** dei gruppi. I partecipanti, tuttavia, hanno dovuto fare affidamento esclusivamente alla documentazione rilasciata da ogni team e presente sullo Sparkboard. Alcuni progetti, però, sono stati scarsamente documentati, e per questo motivo può risultare molto difficile accedere ai vari contenuti.

Dal punto di vista dei contenuti multimediali e delle foto, nel corso dell'evento sono state pubblicate alcune immagini sulla pagina facebook. Le immagini di alta qualità e scattate da fotografi professionisti, però, non sono state pubblicate o messe a disposizione dello staff (al contrario di ciò che era successo dopo i Tavoli Tematici, con la condivisione di una cartella Dropbox alla quale accedere per visionare tutte le foto e caricare quelle scattate personalmente).

// Aspetti positivi

Area relax, aver fornito ai partecipanti delle sedute comode/sdraio ha permesso loro di scandire i tempi del lavoro, e di poter usufruire dell'area relax quando necessario. Quanto l'attività è particolarmente intensa, come nel caso di un hackathon di due giorni, poter cambiare prospettive e spazio di lavoro può essere d'aiuto per rinfrescare la

mente e le idee.

Alcuni partecipanti, inoltre, hanno utilizzato le sdraio per dormire la notte o il mattino presto.

Mentor multidisciplinari, il coinvolgimento di partner e mentor con diverse professionalità e competenze ha permesso ai gruppi di ottenere dei feedback più completi. Le varie sfaccettature e personalità hanno infatti agevolato la formazione di idee sviluppate sotto diversi punti di vista.

Linee guida, le brevi presentazioni che hanno interrotto i momenti di progettazione sono state utili per indirizzare i gruppi verso l'obiettivo dell'hackathon, ovvero prototipare e presentare efficacemente la propria idea progettuale. Aver fornito a tutti delle slides con suggerimenti e linee guida per strutturare una presentazione ottimale è stato sicuramente un elemento di supporto ed aiuto.

Prova di pitch, permettere ai gruppi di provare le proprie presentazioni prima di quella finale è stata una scelta vincente. Le tempistiche ridotte, tuttavia, non sono state d'aiuto. Chiedere infatti ai gruppi di presentare il proprio progetto durante la mattina del secondo ed ultimo giorno di lavoro ha messo in difficoltà alcuni team, ancora indietro con il lavoro. Avere un feedback, però, è stato utile per la maggior parte dei gruppi, che hanno cambiato parte della presentazione, cercando di adattarla ai



utilizzo delle t-shirt rosse e nere

suggerimenti emersi.

T-shirt rosse e nere, l'utilizzo di magliette di due colori diversi ha aiutato moltissimo sia i partecipanti che lo staff ad orientarsi tra la grande quantità di persone. Lo staff, maglietta nera, è stato quindi reso riconoscibile rispetto ai partecipanti, maglietta rossa, evitando quindi possibili confusioni e fraintendimenti di ruoli.

// Aspetti migliorabili

Facilitazione, è stata quasi completamente assente. Vi sono stati molti suggerimenti e spunti progettuali da parte dei mentor, ma non vi è stata una presenza continuativa di un facilitatore all'interno di ciascun gruppo, con lo scopo di guidare il team nel corso dei due giorni, appianare le difficoltà, sciogliere i nodi e gli attriti.

Questo compito è stato parzialmente svolto da parte dello staff, che, passando da gruppo a gruppo, cercava di comprendere quali fossero le necessità di ciascuno. Alcuni gruppi hanno avuto modo di lavorare costantemente con alcuni membri dello staff, specialmente nel caso di grandi difficoltà o di mancanza di figure professionali.

Questa frammentarietà nei suggerimenti è stata, però, problematica poichè i partecipanti non hanno avuto una figura di riferimento alla quale rivolgersi, ma sono stati lasciati liberi di procedere in modo indipendente. Se da un lato questa indipendenza può essere vista come fattore positivo, dall'altro i risultati avrebbero potuto essere di livello più alto se seguiti correttamente.

Comunicazione interna, in qualche modo collegato al punto precedente, questo è stato un altro grande neo dell'evento. La comunicazione tra lo staff è stata pari a zero. Il livello di comunicazione è risultato essere alto all'interno di ciascun partner e collaboratore (es. WeMake, psicologi ricercatori, Attoma), ma non vi è quasi stato dialogo tra i diversi attori, ad eccezione della serata di venerdì durante la quale sono stati costituiti i gruppi.

Questo ha nettamente peggiorato la qualità dei feedback forniti e si è rischiato di importunare più volte gli stessi gruppi che, quindi, si sono mostrati poco disponibili ed hanno cercato di proseguire con il lavoro e terminare le revisioni.

Da questa mancanza di comunicazione, quindi, è derivata una mancanza di coordinamento, che è stata poi risolta solo durante la prova di pitch di domenica mattina, durante la quale i mentor si sono riuniti ed hanno fornito i propri suggerimenti ai gruppi in esame.

Suddivisione dei ruoli, sempre connesso ai due punti precedenti è possibile affermare che la mancata suddivisione dei ruoli sia stata un

altro grande problema. Nel corso della riunione del 02/11/16 non è stata chiarita la funzione dei membri dello staff. Poter suddividere i vari ruoli, pur mantenendo elasticità nel momento del bisogno, avrebbe permesso maggiore produttività e facilità di gestire diverse situazioni.

Presentazione staff, similmente, presentare i membri dello staff ad inizio hackathon avrebbe aumentato l'autorevolezza e riconoscibilità dei singoli. Questo non è avvenuto, e di conseguenza nei momenti di avvicinamento ai gruppi con lo scopo di fornire dei feedback, questi si sono ritrovati spesso confusi non sapendo quale fosse la funzione della persona che li stava interpellando (pur notando il colore nero della maglia, che, purtroppo, in certe situazioni non è bastato).

Feedback, il non aver interpellato i partecipanti dopo l'evento per chiedere di fornire un parere sulle attività è stato un grande errore. Avere la possibilità di comprendere quali sono stati i punti di forza e di debolezza della manifestazione, da persone che l'hanno vissuta in modi diversi, è un elemento prezioso che può aiutare a strutturare meglio interventi futuri e fornire, quindi, una migliore esperienza ai prossimi partecipanti.

Votazione, il processo di votazione da parte della giuria è stato troppo frettoloso. Le intense giornate di lavoro dei team sono state parzialmente sminuite da questa scelta dell'ultimo minuto. Non vi è stata una discussione ponderata sull'attribuzione dei voti, non sono stati tenuti in considerazione i percorsi dei singoli gruppi ma solo i risultati. L'utilizzo di una scheda imposta dalla comunità globale di Hacking Health, inoltre, è stato particolarmente limitante. Vi sono state piccole discussioni e disallineamenti ma non vi è stato il tempo per poter approfondire le questioni.

Prova di pitch, pur avendo inserito questa voce come aspetto positivo, è anche vero che ci sono state molte criticità ad esso connesse. Innanzi tutto i tempi ristretti hanno determinato vere e proprie criticità: effettuare una prova di pitch poche ore prima della presentazione finale non ha dato tempo agli ultimi gruppi di effettuare le dovute modifiche. Non tutti i team, inoltre, hanno svolto il lavoro allo stesso modo, e di conseguenza sono giunti alla prova finale molto spesso impreparati. Svolgere una prova in modo più informale, da tavolo a tavolo, sarebbe stato certamente più utile, avrebbe risparmiato del tempo, sarebbe stato più informale ed avrebbe permesso degli scambi e dei feedback più dettagliati.

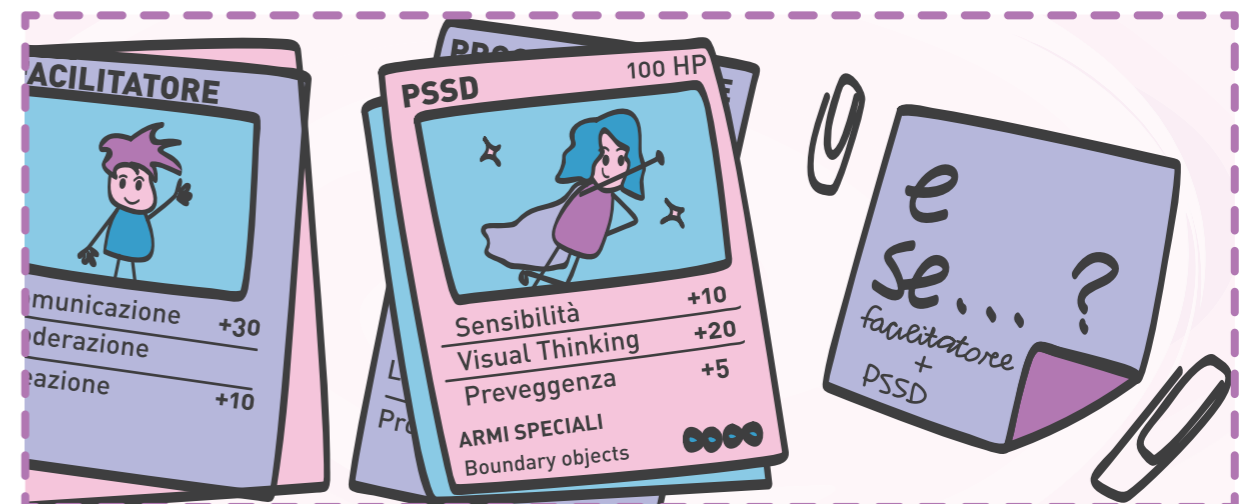
Formazione dei gruppi, il momento di formazione dei vari gruppi di

lavoro è stato a tratti critico. La possibilità di presentare la propria idea di progetto venerdì sera da un lato ha agevolato la formazione, dall'altro ha creato delle difficoltà, perchè i singoli partecipanti in cerca di gruppo si sono sentiti intimoriti dai gruppi già formati, e per questo hanno preferito evitarli, temendo di non avere voce in capitolo su concept già strutturati.

I team che sono stati formati nella maggior parte dei casi sono risultati poco equilibrati, vi sono state delle mancanze dal punto di vista della visualizzazione e realizzazione dei prototipi, ed anche della gestione del flusso di lavoro.

Competenze

Abilità speciale: uso spropositato di post-it



MODELLO A T

Il designer del sistema prodotto - servizio è una figura professionale di livello **complesso**. Le caratteristiche che possiede, accennate nel primo capitolo, si distribuiscono su livelli diversi.

Si tratta di skills legate alla **coordinazione** e **gestione** del team di progetto, alla pianificazione di strategie progettuali, alla creazione e sperimentazione di metodologie e strumenti.

In questo caso specifico, si può parlare di **modello a T. (9)**

Il profilo professionale del PSS Designer è incentrato sulla **versatilità**, dove l'asse verticale rappresenta un **background formativo** focalizzato su una specifica area (nel mio caso si tratta di design del prodotto e, conseguentemente, del servizio), e l'asse orizzontale fa riferimento a strumenti e conoscenze derivate da altri domini disciplinari.

Sull'asse orizzontale, quindi, è possibile trovare alcune competenze di valore, applicabili ai contesti di facilitazione. Si tratta, infatti, della **prospettiva user-centered**, che vede l'utente al centro del progetto e che considera il suo contesto di vita, in quanto portatore di potenzialità ed esperienze assimilabile nel processo

creativo.

L'approccio di sistema-prodotto-servizio, inoltre, conduce ad una progettualità che, a partire dalla comprensione dei fenomeni culturali, sociali e delle relazioni fra risorse e attività, è in grado di **produrre innovazioni** che condizionano la progettazione dello spazio costruito e dei sistemi sociali che lo vivono.

Questo, quindi, il contesto generale, che permette di comprendere il potenziale applicabile in contesti di progettazione collaborativa.

Ho spesso parlato di lacune e di mancanze, affermando che il Product - Service System Designer non sia, di fatto, adeguatamente preparato a gestire gruppi di lavoro, prevedere dinamiche interrelazionali e facilitarle con abilità e consapevolezza.

Ancora una volta tengo a confermare questo mio punto di vista, che tuttavia andrò ad approfondire più avanti.

In questo momento, però, ritengo sia importante soffermarsi sulle caratteristiche intrinseche e vincenti di una figura professionale come la mia, e su come queste possano realmente permettere di formare un **profilo nuovo**, integrato ed arricchito.

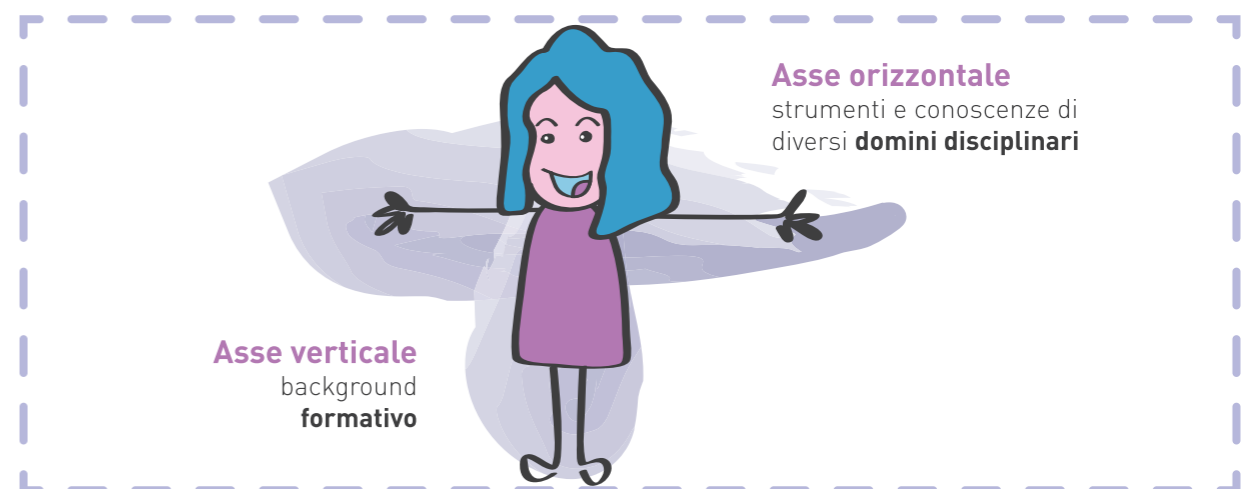


figura professionale con modello a T

Prima di poter delineare il Designer - Facilitatore del domani, bisogna comprendere quali abilità possono essere messe in campo dal progettista, per poi **integrarle sinergicamente** a quelle competenze mancanti, che necessitano di essere apprese.

A fine febbraio 2017 ho intervistato **Francesco Zurlo**, professore a tempo pieno e direttore del Master in Design Strategico presso il Politecnico di Milano. **(10)**



Francesco Zurlo

Professore a tempo pieno di **Strategic Design** presso il Politecnico di Milano, è anche Direttore del Master in Design Strategico e copre il ruolo di Research Managing Director del Dipartimento di Industrial Design, Arte, Comunicazione e Moda (INDACO), che nel 2013 è diventato Dipartimento di Design.

Attualmente è **vice presidente** della Scuola di Design.

Nel 2001 è stato premiato con il Compasso d'Oro, prestigioso premio italiano legato al design, per il progetto di ricerca Italian Design System.

Ha pubblicato oltre 40 papers, inclusi sei pubblicati su giornali internazionali riguardo a tematiche di design ed **innovation issues** ed ha inoltre scritto numerosi libri, tra i quali *Le strategie del design, disegnare valore oltre il prodotto*.

Mini - biografia professionale di Francesco Zurlo

Nel corso dell'intervista abbiamo avuto modo di toccare più volte questo tema, sottolineando come il PSS Designer possa mettere a disposizione un **ampio ventaglio** di competenze ed abilità, diverse da quelle di un facilitatore tradizionale e, in un certo senso, di maggior valore.

Abbiamo parlato innanzitutto di **sensibilità**, come capacità di saper vedere in profondità non soltanto i comportamenti, ma anche i contesti di destinazione degli interventi progettuali. Il designer, in questo senso, è in grado

di dialogare con un gruppo di persone, cogliere le sfumature comportamentali (nonostante, lo vedremo, ci sia ancora molto lavoro da fare a riguardo) e contemporaneamente comprendere ed analizzare i quesiti progettuali emersi, suggerendo una direzione che tenga conto dei diversi punti di vista.

A questa capacità se ne collegano altre due: **visual thinking** e **storytelling**.

Visual thinking non è esclusivamente il pensiero trasposto su un supporto visivo,

ma è l'abilità di cogliere diversi elementi e spunti di dialogo, rielaborarli e sintetizzarli in modo che possano essere **recepiti** e **compresi** da tutti. Questa tecnica di analisi e visualizzazione permette quindi di proporre un'idea e testarla velocemente.

Lo storytelling, invece, è l'attitudine a rappresentare e **descrivere** dei fenomeni in modo tale da attivare e facilitare la conversazione strategica ed il trasferimento di conoscenza tra diversi attori. Fondamentale, in questo caso, la capacità di saper ascoltare.

INTERVISTA - Francesco Zurlo

Schema con **concetti chiave** e, sul retro, riassunto testuale dell'intervista.



Intervistato:
Francesco Zurlo
Area:
Design
Data:
28/02/2017

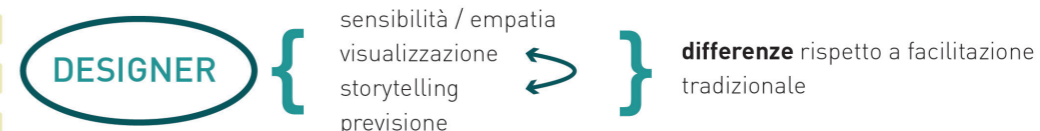
RIASSUNTO DELL'INTERVISTA

Schema graficizzato dei contenuti emersi durante le interviste svolte nel corso della tesi.

#SOFTSKILLS #NEGOZIAZIONE
#TEAMBUILDING #SENSIBILITÀ
#STORYTELLING #BEHAVIOR

soft skills = conoscenza **teorica** che si alimenta nella **pratica**

- teambuilding: gestione del team e orientamento verso un **obiettivo condiviso**
- negoiazione: capacità di **confrontarsi**
prima di tutto conoscenza del se
- leadership: far emergere e riconoscere un **leader**



teoria delle costellazioni



prendere consapevolezza di atteggiamenti automatici

U theory



spogliarsi di pregiudizi vari

behavioral model e **motivational design**

progettare comportamenti e aumentare la motivazione verso obiettivi condivisi

INTERVISTA - Francesco Zurlo

Quando parliamo di facilitazione in contesti più legati alla psicologia facciamo riferimento a delle soft skills, o **smart skills**. Per comprendere queste dinamiche è necessario avere un indirizzo teorico e poi vagliare dal punto di vista pratico. Si tratta di mindset.

Nell'ambito della gestione dei gruppi, in un contesto psicologico, vi sono alcune parole chiave che possono risultare utili nel momento in cui si svolge una ricerca: **teambuilding**, ovvero gestione di un team verso un obiettivo condiviso (vedi Community of Practice); **negoziazione**, o capacità di confrontarsi e rinunciare alle proprie idee, che passa attraverso la conoscenza del se (vedi Tom Kelley, *I 10 volti dell'innovazione* e Edward De Bono, *I sei cappelli per pensare*); **leadership**, generalmente attribuita e riconosciuta da un gruppo di persone ad una persona; **gestione del conflitto**.

Non tutti sono nati per essere ottimi facilitatori, uno degli aspetti discriminanti è anche la conoscenza di se stessi e delle proprie capacità. Prima, infatti, di agire ed essere funzionali in un gruppo bisogna capire chi siamo.

Dopo questa ricerca è necessario comprendere quali sono quindi le competenze del designer: **sensibilità**, o empatia, ovvero cogliere le sfumature comportamentali delle persone; **visualizzazione** e **storytelling**, e quindi sia capacità immaginativa che competenza tecnica e prototipazione; **previsione**, ovvero partenza da una dimensione futura.

Più che di facilitatore si può parlare di abilitatore, o **enabler**, ovvero colui che parte da una piattaforma (prototipo, sketch, storia, ecc.) e crea dialogo tra le persone.

A questo punto si può quindi fare riferimento a due teorie, che servono soprattutto nell'ambito della gestione del conflitto: **Teoria delle Costellazioni**, con lo scopo di osservare dall'esterno un processo e prendere consapevolezza di alcuni automatismi; **U Theory**, per spogliarsi dei pregiudizi ed avere un flusso di comunicazione ottimale con gli altri.

Tornando su un livello più psicologico si può svolgere riguardo a **Behavior Model** (B.J. Fogg) e **Motivational Design** (Giacoma), che sono delle teorie volte a modificare dei comportamenti ed aumentare la motivazione rispetto a certi obiettivi.

Infine si può riflettere sul concetto di gamification e Trickster, ovvero vedere il designer come un elemento di congiunzione tra centro e periferia, in grado di connettere mondi diversi, così come al tempo faceva il giullare di corte.

DESIGNER ENABLER

Proseguendo con l'intervista il professor Zurlo ha citato anche un altro aspetto che, a volte, viene sottovalutato, ovvero la capacità di **prevedere** (foresee). Questa forma mentale guida il progettista in una dimensione futura, senza restare ancorato ad un modello di lettura dei fenomeni che viene dal passato.

La capacità di prevedere emerge specialmente nelle fasi di problem setting e problem solving, ricorrenti nelle attività affrontate nel sottocapitolo precedente. Il carattere interdisciplinare del PSS Designer aiuta a guidare il gruppo, **ibridando** diversi domini disciplinari.

Il designer - facilitatore, quindi, si configura come un leader, meglio definito come **enabler**, ovvero abilitatore. In quanto guida ha la capacità di lavorare ed interagire con gruppi multidisciplinari e multiculturali, grazie ad un'intrinseca

visione sistemica. In quanto enabler riesce a agevolare e stimolare la conversazione, coagulando il gruppo intorno ad una visione, ad un futuro desiderabile, ad un'idea di cambiamento.

Circa questo aspetto ho discusso anche insieme ad **Anna Meroni**, professoressa a capo del corso di laurea da me intrapreso, Product - Service System Design. **(11)**

Similmente alle altre interviste svolte ho sottoposto una serie di domande e tematiche, intorno alle quali abbiamo strutturato un dialogo ricco e flessibile.

Secondo il suo punto di vista il designer nel ruolo di facilitatore porta dei **boundary objects** o **sacrificial objects**, ossia concetti che vengono messi sul tavolo sapendo che, probabilmente, saranno sacrificati nella conversazione



Anna Meroni

Professoressa associata a tempo pieno nel Dipartimento di Design del Politecnico di Milano, dal 2016 è anche a **capo** del corso di laurea magistrale in Product Service System Design.

La sua ricerca si concentra sul **design strategico** e dei servizi, in un'ottica di **sostenibilità**, con il fine di promuovere innovazione sociale e sviluppo locale.

Contemporaneamente agisce come coordinatrice internazionale di **DESIS Network** ed è a capo del **POLIMI-DESIS Lab**.

Gestisce, inoltre, il master in Housing Sociale e Collaborativo, e viene spesso invitata a tenere delle lectures in diverse università nazionali ed internazionali. Coordina progetti di ricerca nazionali ed internazionali ed è autrice di numerose pubblicazioni.

I campi di suo interesse sono l'**attivismo cittadino** e la partecipazione pubblica nella creazione di valore, l'incubazione di innovazione sociale, la costruzione di **scenari futuri** per il vivere sostenibile, pratiche di service design per lo sviluppo a livello regionale. Sviluppa, inoltre, il concetto di **community centered design**.

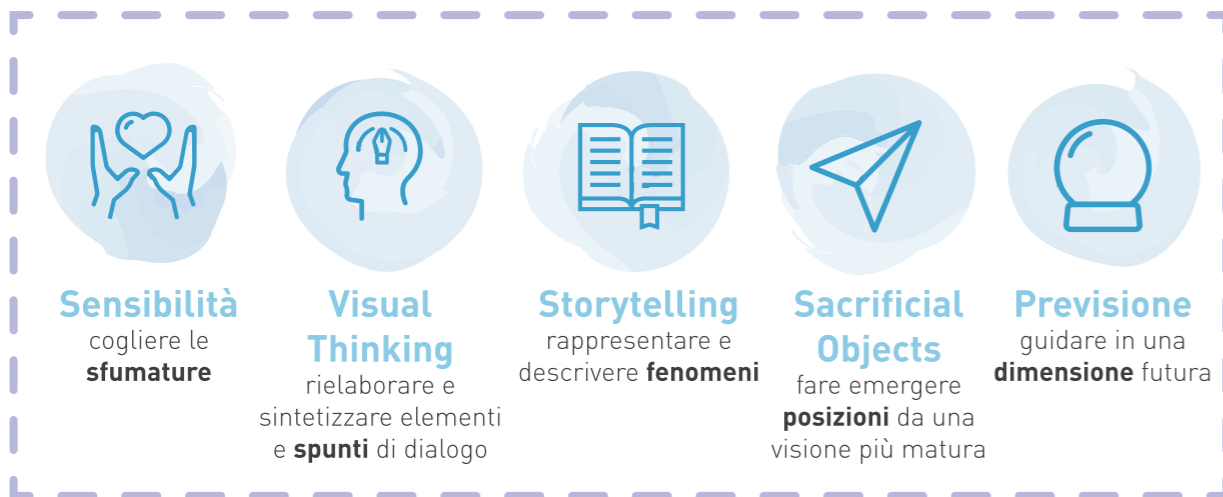
Mini - biografia professionale di Anna Meroni

ma che contemporaneamente aiuteranno a far partire la discussione da un livello più esperto e raffinato.

In questo senso può essere evidenziata una differenza rispetto a ciò che il facilitatore tradizionale generalmente fa, ovvero **far emergere le posizioni** dei

membri partendo da un foglio bianco.


Il progettista, invece, parte da una visione critica e **matura**, garantendo tuttavia la possibilità di tornare al foglio bianco e distruggere il ragionamento messo a disposizione del gruppo.



competenze del Product - Service System Designer, legate alla facilitazione

INTERVISTA - Anna Meroni

Schema con **concetti chiave** e, sul retro, riassunto testuale dell'intervista.



Intervistato: Anna Meroni
Area: Design
Data: 10/03/2017

RIASSUNTO DELL'INTERVISTA

Schema graficizzato dei contenuti emersi durante le interviste svolte nel corso della tesi.

#PENSIEROCRITICO #COORDINAMENTO
#MATURITÀ #AZIONE #LETTURA
#FOGLIOBIANCO

facilitazione = necessaria quando si costruisce qualcosa con gli altri

↳ o abilità a gestire **dinamiche di gruppo**, coordinandolo

```

graph TD
    MA((MA)) --> F[facilitatore fa emergere delle posizioni]
    MA --> D[designer porta boundary o sacrificial objects]
    F --> FB[partendo dal foglio bianco]
    D --> CE[conversazione parte da un livello più esperto]
    FB --> CG[capacità di azione + capacità di lettura dei gruppi]
    CE --> CG
    CG --> VC[con visione più matura e critica]
    
```

INTERVISTA - Anna Meroni

Al giorno d'oggi capacità di facilitazione sono necessarie qualsiasi cosa si faccia quando ci si interfaccia con gruppi di persone, quindi gestione di dinamiche di gruppo con ruolo di **coordinamento** verso la **concretizzazione** di idee.

Tuttavia il facilitatore tende a fare un passo indietro per far **emergere** le posizioni degli altri, partendo spesso da un foglio bianco.

Il **foglio bianco** può servire come attività di coesione e teambuilding, ma raramente può portare a risultati di valore.

Il designer, invece, porta delle idee, dei boundary o **sacrificial objects** (oggetti di conversazione che probabilmente verranno sacrificati), che permettono alla conversazione di partire da un livello più critico ed esperto.

Detto questo, è necessario comunque che il designer apprenda delle competenze di facilitazione, che effettivamente **mancano**, per agevolare la capacità di lettura dei gruppi, senza però rinunciare alle competenze intrinseche che caratterizzano il suo lavoro ed il suo contributo.

Risulta essere molto importante, quindi, partire da qualcosa che eventualmente permetta di tornare al foglio bianco, ma che dia ai membri del gruppo una visione più matura e critica.

DECOSTRUIRE e RICOSTRUIRE

Riportando il discorso su un livello più generale, si può inoltre affermare che il designer ha la capacità intrinseca di affrontare situazioni complesse attraverso una **decostruzione** delle stesse, con il fine di **ricostruirle** in modo tale da renderle comprensibili, chiare e significative o user friendly.

Questo è particolarmente utile quando si necessita di facilitare gruppi che devono trovare una soluzione più efficace e creativa.

Il design thinking, quindi, viene in aiuto in questi contesti e fa emergere il designer come la figura migliore per effettuare questo genere di moderazione.

Queste riflessioni, pertanto, portano a pensare che l'esperto di design possa assumere la figura del facilitatore, anche con successo.

Come abbiamo visto in precedenza, però, vi sono alcuni contesti di facilitazione che sono giustamente **estranei** alla pratica professionale dell'esperto di design. È difficile, o ad ogni modo poco sensato o funzionale, che un progettista di servizi venga chiamato per facilitare una riunione condominiale.

È tuttavia plausibile e anzi auspicabile che egli venga, ad esempio, coinvolto in un processo di progettazione di spazi condivisi e di cohousing, lavorando a stretto contatto con i presenti o futuri inquilini, e con tutte le persone che naturalmente graviteranno intorno agli spazi.

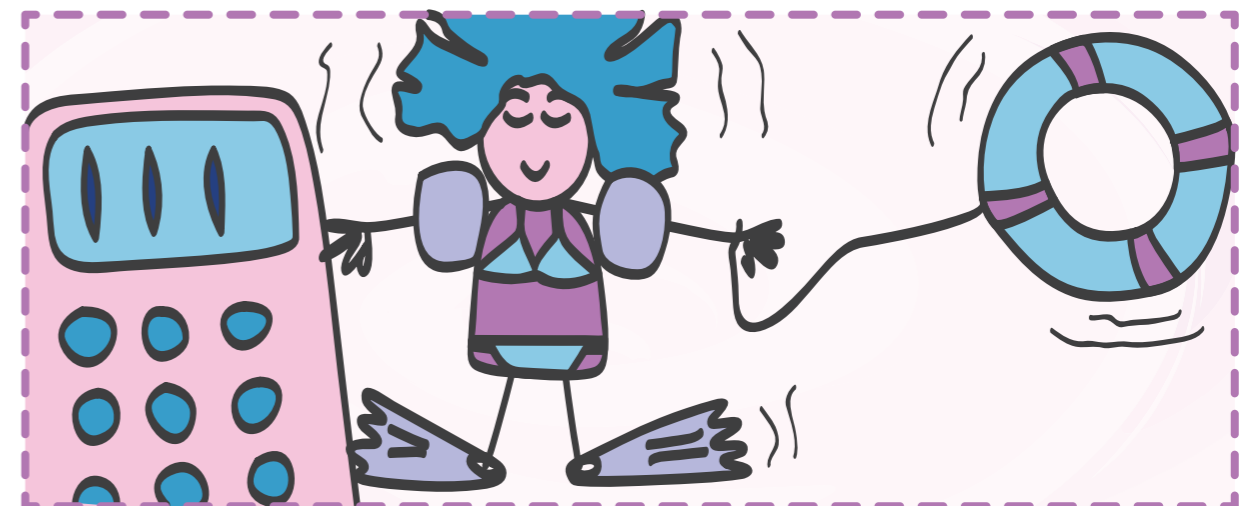
Il suo contributo, pertanto, non si limita ad un singolo incontro ma si sviluppa ed inserisce in un processo di co-progettazione strutturato in fasi, momenti e spazi diversi.

Il designer, quindi, non è onnipotente, ma è improntato all'**interdisciplinarietà**, o desiderio di acquisizione di competenze. Vi sono situazioni nelle quali è necessario che intervenga un esperto mediatore, ed altre nelle quali il designer può inserirsi, previa un'integrazione di competenze e risorse.

La conoscenza delle dinamiche di gruppo permette non solo che il designer sia più competente nella conduzione di una sessione, ma che sia anche in grado di comprendere quando è necessario che venga **affiancato** da un mediatore.

Competenze mancanti

Ovvero riconoscere i propri limiti, conoscerli e superarli



RICERCA e SPERIMENTAZIONE

Il PSS Designer - facilitatore è **perfettibile**.

Non essendo una figura professionale nata con il solo e specifico intento di moderare gruppi di persone in un percorso di apprendimento attivo e progettuale, possiede inevitabilmente delle **lacune** che non possono essere ignorate.

Questa affermazione deriva da una consapevolezza radicata nel pensiero che il designer possieda già delle competenze e caratteristiche virtuose, come visto nel precedente sottocapitolo, che nel tempo gli hanno permesso di **avvicinarsi** ad una pratica fino a poco prima completamente estranea.

Il dialogo con gli esperti, l'ho già affermato in precedenza, mi ha aiutata ad osservare il fenomeno con estrema

oggettività, in un'ottica di **ricerca e sperimentazione**, e nella maggior parte dei casi ha generato più conferme che dubbi, avvalorando l'emergere della necessità di muoversi nella direzione da me intrapresa.

Il punto di vista di professionisti con anni di esperienza e ricerca alle spalle, quindi, mi ha permesso di tracciare i binari del mio percorso.

Sono state le critiche, però, ad aiutarmi a maturare una visione più equilibrata. La prima intervista che ho svolto, con il professor **Davide Fassi**, è avvenuta in un contesto acerbo, nel quale io stessa possedevo molti dubbi e poche certezze, a seguito di una ricerca vasta ma non correttamente indirizzata. **(12)**

Il dialogo con lui intrapreso, amichevole e proficuo, si è rivelato **costruttivo**, pur facendo emergere una lettura del



Davide Fassi

Professore associato a tempo pieno presso il Dipartimento di Design del Politecnico di Milano e coordinatore del programma di doppia laurea con le Università cinesi.

È, inoltre, coordinatore del **GIDE** (Group of International Design Education) e membro del Comitato di Coordinamento Internazionale di **DESIS Network** (Design for Social Innovation and Sustainability).

Ha pubblicato e redatto diversi libri, tra i quali: *In-Trattenere* (2010), *Temporary Urban Solutions* (2012) e *Sulla spiaggia* (2015).

La sua ricerca si concentra sulla relazione che intercorre tra lo **spazio** ed il **servizio**, con un approccio focalizzato sulla **comunità**.

Coltivando, l'orto conviviale al Politecnico di Milano e CampUS sono due progetti di ricerca applicata che lo hanno visto coinvolto.

Coltivando è un orto universitario, aperto al quartiere Bovisa situato negli spazi del campus Durando del Politecnico di Milano. È un'azione di socialità che fa collaborare i residenti del quartiere con gli studenti e i docenti dell'università, per coltivare e gestire un orto condiviso e conviviale.

CampUS, in particolare, si concentra sull'approccio di co-design e su come questo possa facilitare lo sviluppo di community gardens.

fenomeno diversa ed a tratti opposta alla mia, ma per alcuni aspetti non inconciliabile.

Secondo il suo punto di vista non è scorretto accostare la competenza della facilitazione al ruolo del designer, ma chiamare il progettista un Facilitatore è **riduttivo**. Il valore del designer, infatti, risiede nella progettazione, nella visione **olistica** e di sistema, non nella

moderazione. Un professionista non deve essere necessariamente un designer per poter essere un facilitatore.

Il designer, pertanto, viene considerato un **attivatore** di situazioni, dove tale attivazione può avvenire esclusivamente tramite strumenti progettuali, pensati apposta per trovare delle soluzioni, e non tramite competenze che esulano dalla formazione professionale.

INTERVISTA - Davide Fassi

Schema con **concetti chiave** e, sul retro, riassunto testuale dell'intervista.



INTERVISTA - Davide Fassi

Bisogna cercare di comprendere il significato intrinseco del termine "Facilitazione", dal punto di vista semantico.

Questo perché il designer non è un facilitatore ma è un **attivatore**. Le competenze che possiede sono legate alla **progettazione** (olistica e di sistema), e non alla mediazione (come nel caso di mediatori culturali, psicologi, ecc.).

Questo è particolarmente veritiero quando parliamo di contesti e di formati di facilitazione. Vi sono dei contesti all'interno dei quali il designer non può inserirsi (consenso, conflitto, ecc.) ed è giusto che non si inserisca. Il designer soffre di **onnipotenza**, ma è giusto che non possieda tutte le competenze possibili. Altri contesti, invece, sono più attinenti al design come la generazione di idee, la risoluzione di problemi e l'insegnamento interattivo.

Quando si parla di co-design non si parla di facilitazione. Nelle sessioni di co-design si fanno lavorare i partecipanti con gli strumenti della progettazione con il fine di arrivare ad una soluzione per un determinato bisogno. Il termine facilitazione, in questo caso, non è appropriato. Il designer non facilita l'attività, ma mette a **disposizione** strumenti con un'unica finalità progettuale, non di mediazione.

Facilitazione, invece, vuol dire **trovare accordo** su delle situazioni o agire come mediatore (accordare un gruppo di 15 persone in Coltivando, mettere in contatto i Docenti con delle realtà del territorio, ecc.), e questo è un compito che devono svolgere professionisti del mestiere.

Ognuno deve occuparsi della propria area e agire secondo le proprie competenze, senza avere la presunzione di possedere competenze altrui o senza il bisogno di dover integrare le proprie conoscenze. Quando non si sa gestire una situazione ci si rivolge a chi lo fa di mestiere.

NUOVE CONSAPEVOLEZZE

Partendo da questi spunti ho iniziato a mettere a sistema le nozioni e le esperienze, generando una nuova consapevolezza, della quale questa trattazione è il risultato: sono concorde nel dire che un facilitatore in senso lato (ovvero non legato ad un particolare contesto) non debba necessariamente possedere competenze progettuali; ritengo, tuttavia, che il designer del sistema prodotto - servizio debba **obbligatoriamente** apprendere e sviluppare capacità **psicosociali** di moderazione per poter gestire, analizzare, progettare, strutturare e portare avanti con efficacia ed efficienza attività collaborative, che sempre di più caratterizzano la nostra professione e che sono, senza dubbio, la direzione nella quale ci stiamo muovendo.

Le ragioni di questo mio pensiero sono disseminate in ciascun capitolo, e costantemente ribadite, per poter convincere anche il più scettico dei detrattori che questa sia una necessità reale e sentita.

Un'importante conferma e spunto di

riflessione in questa direzione mi è stato fornito da **Elisabetta Camussi**, psicologa sociale e professoressa presso l'Università Milano Bicocca, con la quale ho avuto modo di collaborare in occasione del progetto **Hacking Health**, durante il quale ha svolto un lavoro di gestione ed organizzazione di alto livello, ma anche di facilitazione all'interno dei singoli eventi. **(13)**

A differenza delle interviste precedenti, svolte prevalentemente con architetti, progettisti o esperti di design, il dialogo intrapreso con la professoressa Camussi mi ha permesso di osservare il fenomeno da un'altra prospettiva, e di far emergere le competenze chiave che il PSSD nel suo **percorso di formazione** non apprende, non considera e non sviluppa.

In gran parte queste competenze si basano sull'**anticipazione dei processi** (capacità da parte di chi condurrà una situazione di mettersi nei panni di coloro che ne devono fruire), e quindi la capacità di **prefigurare** il gruppo con il quale si lavorerà, i ruoli ed i comportamenti delle persone, ciò che succederà, ecc.



Elisabetta Camussi

Psicologa iscritta all'Albo della Lombardia e **professoressa** associata di Psicologia Sociale alla Facoltà di Psicologia, dove insegna Psicologia delle Differenze e delle Disuguaglianze e Psicologia Sociale.

In ambito di ricerca si occupa di tematiche relative ai **generi femminile e maschile**. Ha pubblicato numerosi contributi teorici ed empirici ed ha realizzato progetti di ricerca-intervento in organizzazioni pubbliche.

Tra le aree tematiche di ricerca vi sono la psicologia delle differenze di genere (stereotipi di genere e occupazionali, percezione sociale di genere e scienza); **rappresentazioni sociali** e atteggiamenti (il senso comune della politica); **metodi qualitativi** di rilevazione e analisi dei dati (colloqui semidirettivi, focus group, analisi del discorso).

Mini - biografia professionale di Elisabetta Camussi

Questa attività di prefigurazione è fondamentale sia in contesti ideali, nei quali i partecipanti si presentano volontariamente e mossi da interesse, ancora di più nel caso in cui, invece, siano **portatori di fragilità** o siano spinti a partecipare da terze parti o altre motivazioni (non legate al proprio interesse), e quindi **contesti oppositivi**.

Quando i partecipanti, inoltre, si incontrano per la prima volta e condividono pensieri ed informazioni, è necessario che identifichino e **condividano universi di significato**, per evitare di generare incomprensioni e forzare dinamiche interne.

Uno dei limiti del designer-facilitatore è, generalmente, la **forzatura** di determinate dimensioni. Il punto focale, infatti, sul quale il progettista si concentra è il raggiungimento di un obiettivo in un tempo prestabilito. Il facilitatore dovrebbe accompagnare il gruppo verso tale obiettivo, senza tuttavia stupirsi di ciò che accade nel percorso, avendolo prefigurato precedentemente. Non è, quindi, importante solo il risultato, ma anche come le persone stanno prima, durante e dopo una determinata situazione.

Il Product - Service System Designer mette in atto una serie di tecniche e strumenti per poter agevolare la conversazione, il food for thought, ed il raggiungimento creativo di risultati. Ciò che, tuttavia, viene trascurato è la

predisposizione o meno dei partecipanti verso queste pratiche "innovative", che tradizionalmente non appartengono alle dinamiche di gruppo.

Il facilitatore deve essere uno **strumento di rilevazione**, ovvero deve affinare una sensibilità che gli permetta di comprendere come hanno lavorato le persone nel gruppo e se hanno funzionato insieme. Questa prefigurazione, inoltre, permette al facilitatore di comprendere come poter cambiare le attività nel caso in cui queste risultino fallimentari.

Altri aspetti da tenere sotto controllo sono le caratteristiche di funzionamento dei gruppi, come veniva accennato prima: ciascun partecipante possiede una diversa sensibilità, e non è detto che tutti si sentano pronti o siano nati per l'innovazione.

Bisogna quindi imparare a portare avanti la sessione di facilitazione nonostante eventuali **resistenze alla cooperazione**, senza però forzare l'andamento del gruppo.

Il professionista mediatore/psicologo, d'altro canto, possiede dei limiti che sono invece punti di forza per il designer: spesso, infatti, nella conduzione di un'attività collaborativa si tende a trascurare la gestione dei vincoli di **tempo, spazio e realizzabilità**.

Questi vincoli per il designer sono risorse, e spesso i mediatori si abbandonano alla gestione delle dinamiche, dimenticando di dover accompagnare le persone verso il raggiungimento di un risultato.

INTERVISTA - Elisabetta Camussi

Schema con **concetti chiave** e, sul retro, riassunto testuale dell'intervista.



INTERVISTA - Elisabetta Camussi

In contesti non psicologici la facilitazione viene normalmente proposta come un insieme di metodi e tecniche, però non agganciati ad una teoria di riferimento riguardante le dinamiche di gruppo.

Generalmente, inoltre, chi non svolge il lavoro di mediatore per professione tende a **forzare** la ricerca di una soluzione, preoccupandosi di utilizzare metodologie in grado di controllare l'andamento del gruppo.

È importante, invece, **anticipare i processi**, ovvero prefigurare che nel gruppo vi saranno determinati ruoli e comportamenti. Questo deriva dallo studio delle dinamiche di gruppo in ambito psicosociale.

Uno psicologo sociale spesso facilita gruppi nei quali le persone spesso non si conoscono e devono mettere in relazione **universi di significato** che devono essere condivisi.

Il designer, invece, sa di dover raggiungere un obiettivo entro un tempo stabilito, e spesso si ritrova a forzare certe dimensioni. Per evitare questa forzatura bisogna chiarire il patto che viene fatto con le persone in situazione di ingresso, e prefigurare ciò che avverrà. Il risultato è importante ma come stanno le persone prima, durante e dopo lo è ancora di più. Si può forzare il risultato ma **senza prevaricare** la condizione dei partecipanti.

Il service design si è dotato di tools più innovativi e creativi di quanto non appartenesse tradizionalmente alle dinamiche di gruppo, ma manca un substrato. Il facilitatore è uno **strumento di rilevazione**, in grado di dire cosa è successo all'interno del gruppo. Bisogna prefigurare le **resistenze alla cooperazione**, ovvero capire che i gruppi hanno diverse caratteristiche di funzionamento e diverse sensibilità. Alcune persone potrebbero non essere pronte o abituate ad utilizzare strumenti innovativi.

Ad ogni modo, è corretto che un designer diventi più competente nel riconoscere le dinamiche di gruppo, anche solo per decidere chi deve facilitare un determinato gruppo. Designer e psicologi possono e devono interagire in modo **sinergico**. Lo psicologo deve imparare a gestire i vincoli di tempo, spazio e realizzabilità, il designer deve imparare a raggiungere un obiettivo avendo sempre presente la condizione dei partecipanti.

Vi sono situazioni privilegiate, in cui i partecipanti partecipano spontaneamente, e vi sono situazioni in cui le persone non hanno scelto liberamente di partecipare. In questo caso bisogna prefigurare le condizioni e costruirle in base alle informazioni iniziali che si danno al gruppo. Prefigurare i processi vuol dire dotarsi di expertise rispetto alla domanda "E se non so gestire cosa faccio?" e quindi pre-identificare le possibili posizioni che le persone assumeranno.

Può essere utile aprire il numero di contesti e situazioni, ovvero allargare l'intervento su questioni e categorie che non sono nate per fare innovazione (come nei Tavoli Tematici, per alcune persone le carte sono state **sintoniche**, quindi hanno funzionato, per altre sono state **distoniche**, non hanno capito come utilizzarle).

Allo stesso tempo bisogna osservare una dinamica svolta da simili e poi prenderne parte, in modo tale da abituarsi ad essere soggetti di facilitazione.

DIMENSIONE PSICOSOCIALE

Sono consapevole del fatto che alcune affermazioni possano apparire paradossali. Quando ho parlato delle competenze del Designer in quanto Facilitatore ho citato sensibilità, capacità di prevedere, di sintesi e condivisione, mentre poco fa ho asserito che sono queste alcune delle competenze chiave mancanti.

Non si tratta di una contraddizione, ma di un'**interpretazione diversa** data alla stessa parola.

Le abilità citate, in possesso del PSSD, sono sempre e comunque rapportate ad una **dimensione progettuale**, e non psicologica. Questa dimensione non deve scomparire o essere offuscata da un'attenzione esclusivamente comportamentale o psicosociale, ma deve essere **integrata** ed articolata su una base già esistente. Competenze simili, infatti, sono già presenti nell'expertise, ma attualmente rivolte in una sola direzione.

Per questo ho motivo di credere che questo apprendimento non sia un'utopia, e tantomeno un'inanità, ma sia una **conseguenza naturale**, se inserita in un percorso di miglioramento.

Ampliare lo sguardo verso una direzione

diversa, ma non per questo opposta ed inconciliabile, non può che generare crescita e consapevolezza.

In quest'ottica ritengo sia utile citare un'altra intervista che ho svolto, che mi ha aiutata a comprendere quali integrazioni attuare dal punto di vista sociologico. Ho parlato di questo con **Emanuela Vita**, sociologa con una laurea in Scienze Politiche e specializzazione in ricerca sociale. **(14)**

Secondo il suo punto di vista il designer è ancorato ad una **finalità di business**, dove l'utente viene percepito come un cliente, come risorsa dal punto di vista monetario, e non progettuale. Da questo deriva anche una **carezza nella lettura del contesto sociale**, che non mette al centro una persona ma un contesto produttivo.

Mancano, quindi, delle chiavi di lettura, che vengono generalmente sviluppate grazie al possesso di un bagaglio teorico e non solo pratico. Una di queste è l'**espressione dei bisogni collettivi**, intesi come attenzione al gruppo sociale. Secondo la sociologia, infatti, l'individuo esprime valore nel momento in cui esprime un bisogno collettivo.



Emanuela Vita

Laureata in **Scienze Politiche** con una formazione in **Scienze Sociali**, è impegnata dal 2004 nel settore culturale e creativo, si occupa di servizi per editoria, la progettazione e gestione di servizi e attività culturali, ricerca sociale e ufficio stampa.

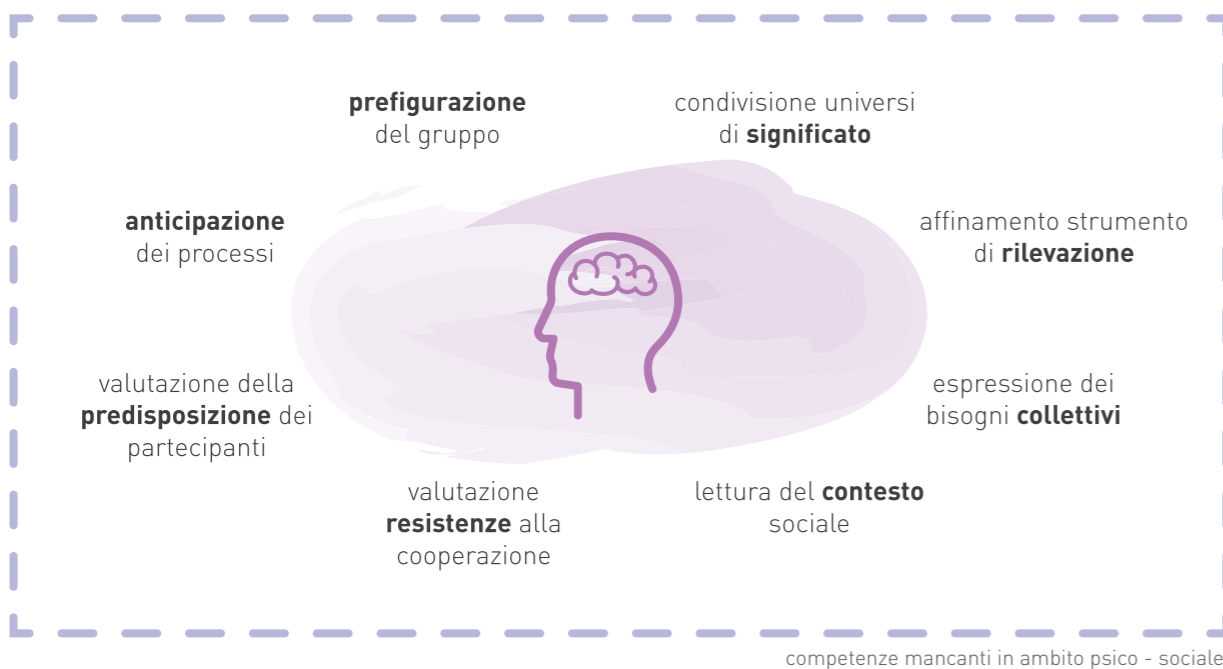
Svolge attività di consulente presso imprese private e associazioni del **no-profit** che gestiscono servizi e attività culturali in partnership con enti pubblici e privati.

Mini - biografia professionale di Emanuela Vita

Ancora una volta sono concorde nell'affermare che la lettura del contesto sociale sia scarsa o, addirittura, **inesistente** nel momento in cui il progettista si accinge a facilitare. Non credo, tuttavia, che questo derivi da una visione improntata al profitto, ma da una

mancanza di formazione in tal senso.

Penso, infatti, di aver già spiegato ampiamente quanto sia importante l'utente in un processo di progettazione come quello a cui sono avvezzi i designer del sistema prodotto - servizio.



INTERVISTA - Emanuela Vita

Schema con **concetti chiave** e, sul retro, riassunto testuale dell'intervista.



Intervistato:

Emanuela Vita

Area:

Sociologia

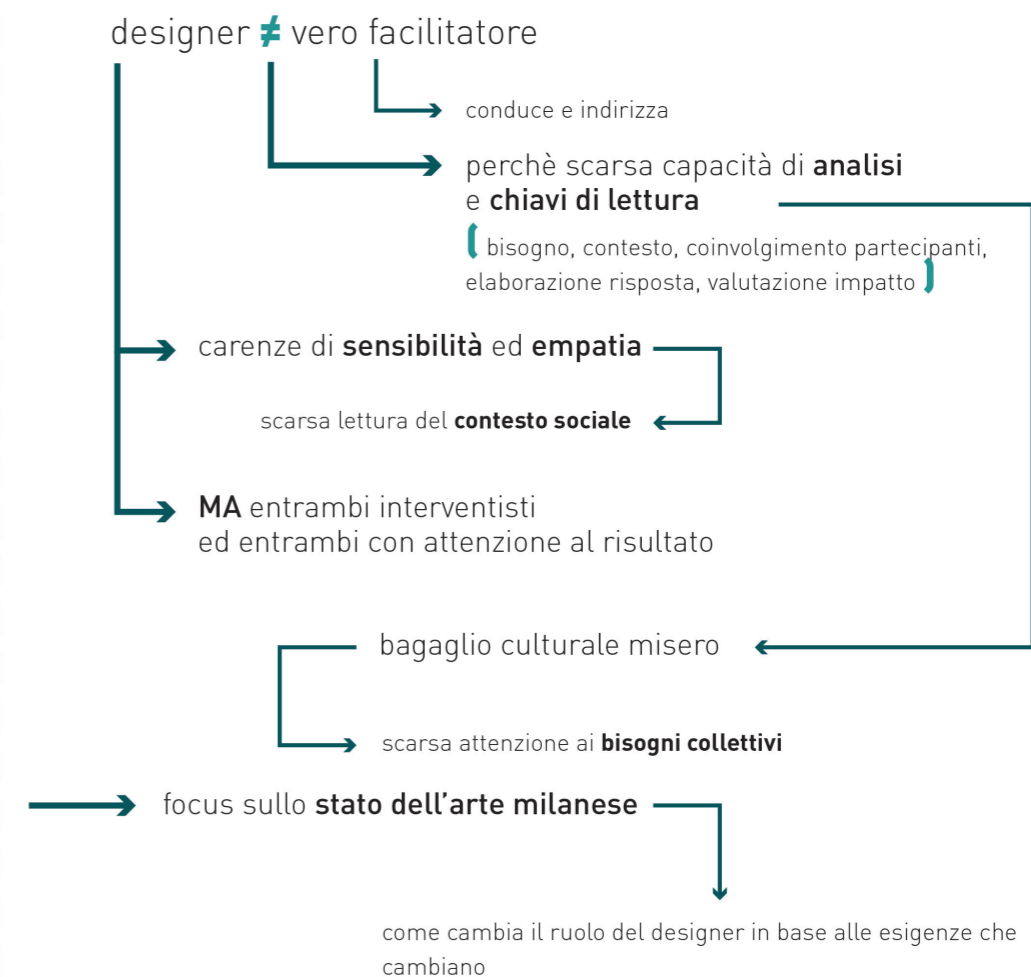
Data:

09/03/2017

RIASSUNTO DELL'INTERVISTA

Schema graficizzato dei contenuti emersi durante le interviste svolte nel corso della tesi.

#INTERVENTISMO #CAMBIAMENTO
#BAGAGLIOCULTURALE #ANALISIELETTURA
#CONTESTOSOCIALE



INTERVISTA - Emanuela Vita

Il design è una disciplina che ha certamente forti carenze nella **lettura del contesto sociale**, non solo teoriche ma anche di sensibilità e capacità empatica.

Se pensiamo al contributo di un designer e di un sociologo come facilitatore possiamo non notare grosse differenze. Chiaramente dipende dal contesto, ma di norma anche il sociologo conduce e indirizza, non si mette solo in una posizione d'ascolto. Questo non è, quindi, un elemento discriminante o che differenzia le due professionalità. Non bisogna concentrarsi su quanto si sia **interventisti** o meno.

La facilitazione si sviluppa nei seguenti step: analisi del bisogno, analisi del contesto, coinvolgimento degli utenti, elaborazione della risposta, valutazione dell'impatto. Il designer si concentra su **alcuni** di questi passaggi, tralasciandone altri.

L'attenzione al risultato, quindi, è tendenzialmente la stessa, ma è diversa la capacità di lettura dei contesti sociali. Mancano delle chiavi di lettura derivate da conoscenze storiche e sociali.

Un sociologo pensa sempre a quali sono i bisogni espressi da chi si trova davanti a lui, e a quali di questi siano **bisogni collettivi**, poichè l'individuo esprime valore nel momento in cui esprime un bisogno collettivo. La capacità intuitiva che serve a creare argini, dare forma a bisogni ed indirizzare, generalmente si affina quando si hanno tante informazioni.

A questo punto conviene comprendere su quale contesto fare ricerca, se si tratta di Milano o di realtà di respiro più internazionale. Nel primo caso può essere interessante approfondire poichè si tratta della capitale del design, e si trova a dover affrontare delle esigenze che cambiano. Il tema, quindi, è come sta cambiando il ruolo del designer.

ANALISI RETROATTIVA

A sostegno di questi aspetti, emersi grazie al dialogo instaurato con professionisti che hanno trascorso anni sul campo ed hanno potuto strutturare un loro pensiero a riguardo, vorrei ancora un volta riportare un'esperienza pratica vissuta in prima persona, nel ruolo di organizzatrice e di facilitatrice. **(15)**

Questa attività, avvenuta alla fine del 2016, è stata da me ripresa **retroattivamente** alla luce dei nuovi concetti emersi, che ivi hanno trovato conferma.

Il **29 novembre**, in occasione del **Consortium Meeting** del progetto **opencare**, WeMake ed il Comune di Milano hanno organizzato un workshop di una giornata presso Mare Culturale Urbano, a Milano.

L'evento è stato organizzato partendo dal presupposto che nel contesto milanese si stia assistendo sempre di più all'emergere di bisogni, problemi e opportunità costantemente diverse,

soprattutto nel campo delle attività di cura: una popolazione più fluida, mobile, connessa esprime una **nuova idea** di cura, esprime una nuova domanda che, se opportunamente supportata, può anche produrre **inedite risposte**.

Il workshop, quindi, è partito con l'intenzione di indagare due casi significativi che propongono modelli basati sulla comunità, favorendo la costituzione di nuove modalità di cura: **Cenni di Cambiamento** / Mare Culturale Urbano e **Mercato Lorenteggio** / Dynamoscopio. **(16)**

Il laboratorio si è svolto come una **sessione di ricerca**, con l'obiettivo di indagare come le dinamiche di co-progettazione e i processi di conversazione on line potrebbero supportare o alimentare le comunità e gli interventi nei due casi campione.

Dal punto di vista organizzativo, le attività



gruppo Mercato Lorenteggio, presso Mare Culturale Urbano, Milano (progetto: **opencare**)

sono state pensate e strutturate da alcuni membri del team di WeMake (Cristina Martellosio, Silvia D'Ambrosio, Chiara Ferrero, Roberta Ribero e Costantino Bongiorno) con la direzione scientifica di Ezio Manzini.


I partecipanti, invece, sono stati **selezionati anticipatamente** tra i partner del progetto **opencare**, i membri di Dynamoscopio e Mare Culturale Urbano, e altri soggetti portatori di bisogni o esperienze rilevanti nel contesto di discussione ipotizzato.

Il programma definitivo della giornata ha previsto 4 momenti chiave: inizialmente

una **presentazione generale** per definire gli obiettivi della ricerca e le attività della giornata; successivamente un **momento di plenaria**, durante il quale i due casi studio sono stati approfonditi; giunti a questo punto sono stati formati due **gruppi di lavoro** (già definiti in precedenza, sulla base di genere, competenze ed esperienze) ed è iniziata la discussione intorno a tre domande chiave, suddivise in tre sessioni diverse; l'ultimo momento della giornata ha visto la partecipazione di tutti i presenti in un'**attività plenaria**, durante la quale sono stati condivisi i contenuti emersi nel corso del laboratorio.


PROGRAMMA DELLA GIORNATA


Attività svolte nel corso del workshop di ricerca, che ha avuto una durata di circa 10 ore.



opencare

CONSORTIUM MEETING > NOV 2016






TAKING CARE (IN A FLUID AND CONNECTED CITY). A LABORATORY.

How openness and collaboration can redefine and support care activities.

	Time	Activity
MORNING	9.30 - 10.00	Introduction - Costantino Bongiorno Research aims - Ezio Manzini Program of the day - Chiara Ferrero
	10.00 - 11.40	Case studies presentation - Mare Culturale Urbano Dynamoscopio opencare - Comune di Milano Incomplete mapping of online tools - Edgeryders WeMake
		Break
	11.45 - 13.00	First session group work
		Lunch
AFTERNOON	13.50 - 15.15	Second session group work
		Break
	15.20 - 16.50	Third session group work
	16.50 - 17.50	Wrap-up, presentation and discussion Conclusions - Ezio Manzini
		Aperitif
EVENING	18.30 - 19.30	Activity open to the public Taking care (in a fluid and connected city) A first interpretation - Ezio Manzini WeMake lab participants
		Live music



This project has received funding from the European Union's Horizon 2020 research and innovation programme under grant agreement No 688670.

DOMANDE

Stampate su fogli A4 e presentate ai gruppi di lavoro nel corso della giornata, con il procedere della discussione.

Prendersi cura (in una città fluida e connessa) - LAB
DOMANDA DI RICERCA
E' possibile immaginare modalità di **cura** in grado di far fronte ai problemi emergenti, in cui si adottino principi e pratiche provenienti dalle esperienze dei **sistemi aperti on-line e off-line**?

Prendersi cura (in una città fluida e connessa) - LAB
PRIMA SESSIONE
Osservando il caso proposto:
1 - individuate e descrivete degli **incontri di cura** che vi appaiono significativi. Descrivete **chi fa cosa per chi, perché** lo fanno, in **quali condizioni** operative.
2 - individuate e descrivete **domande di cura** che attualmente emergono e **non trovano risposta** (non diventano cioè incontri di cura).

Prendersi cura (in una città fluida e connessa) - LAB
SECONDA SESSIONE / 1
Con riferimento agli incontri di cura individuati nell'attività precedente, mettere a fuoco e descrivere i **sistemi tecnici** su cui si sono basati e gli **spazi fisici** in cui sono avvenuti. La **relazione** tra essi.

Prendersi cura (in una città fluida e connessa) - LAB
SECONDA SESSIONE / 2
Con riferimento ai **sistemi aperti** proposti nell'introduzione al laboratorio, discutere **se e come** essi possano essere introdotti per **migliorare** gli incontri di cura esistenti e/o per quelli che dovrebbero avvenire per rispondere alle domande di cura che ora non trovano risposta.

Prendersi cura (in una città fluida e connessa) - LAB
TERZA SESSIONE
Con riferimento alle idee emerse nell'attività precedente, immaginare e descrivere un'**organizzazione collaborativa** che possa svolgere quest'attività di cura combinando attività **on-line e off-line, interazioni distribuite** e ruolo di **luoghi fisici**.

COME VOLEVASI DIMOSTRARE

Il mio ruolo, come ho accennato precedentemente, è stato quello di Designer - Facilitatrice, coinvolta in tutte le fasi dell'evento.

Fin dal primo momento di strutturazione della giornata sono state riscontrate delle **difficoltà di allineamento** tra tutti i membri del team ed il direttore scientifico, a causa di una carenza di tempo e di condivisione di intenti. Questo ha determinato un **repentino cambiamento** delle attività poco prima dell'evento stesso, andando inevitabilmente ad inficiare i risultati, e determinando, nel mio caso, la nascita di insicurezze a livello di gestione del gruppo di lavoro, non avendo avuto tempo per prepararmi a dovere. Da un laboratorio concettuale con approccio hands-on, si è passati ad una **discussione moderata** su tematiche di particolare complessità e spessore. Una discussione lunga una giornata, impegnativa, ed a tratti di difficile

comprensione.

Poche riflessioni, inoltre, sono state svolte sui partecipanti, dei quali tuttavia avevamo già numerose informazioni. La suddivisione secondo i due casi studio è stata fatta per poter effettuare un **bilanciamento generale**, per evitare che vi fosse una prevalenza di genere maschile rispetto al genere femminile, o che troppe personalità "prepotenti" venissero inserite nello stesso gruppo.

Non è stato considerato, tuttavia, il fatto che i partecipanti partissero da un **livello di conoscenza diversa** del caso studio in esame, e che questo potesse influenzare il loro intervento, o la loro predisposizione nei confronti della tematica.

Il mio gruppo di lavoro ha affrontato la tematica di **Mercato Lorenteggio**. In totale era composto da **13** persone, inclusa me stessa e Cristina Martellosio, che ha contemporaneamente



visual thinking e discussione, presso Mare Culturale Urbano, Milano (progetto: **opencare**)

verbalizzato l'attività.

Una prima criticità, secondo me, è riconducibile al numero di persone: 12 è generalmente il numero massimo di persone gestibili da un solo facilitatore. Nel mio caso questo ha determinato una grande difficoltà, non essendo una facilitatrice esperta e dovendo affrontare una tematica molto complessa.

Come prima cosa mi sono presentata, ed ho chiesto ai presenti di fare lo stesso. Dopo un **giro di presentazioni** ho ripetuto lo svolgimento delle attività ed ho introdotto strumenti e materiali a disposizione. Ho quindi fatto presente che sarebbe stato necessario designare una persona addetta alla gestione dei post - it, da apporre sui cartelloni appesi alle pareti. Questa richiesta, però, è rimasta **inascoltata**, pertanto ho assunto io stessa il ruolo di **Sintetizzatrice Visiva**, non solo apponendo, ma anche scrivendo i post - it, e mettendo in campo la mia competenza di Visual Thinking.

Essendo ampiamente in ritardo, a causa di uno slittamento delle presentazioni di inizio mattinata, ho subito presentato la domanda di ricerca, entrando quindi nel vivo della tematica. Questo, tuttavia, ha causato fin da subito **fraintendimenti** ed inibizioni, delle quali mi sono immediatamente resa conto, ma che ho fatto fatica a gestire, trattandosi di un'attività non interamente strutturata da me e per la quale avevo avuto poco tempo per prepararmi.

L'errore più grande è stato la mancanza di **identificazione** e **creazione di significati condivisi**.

Le domande, che dovevano servire come stimolo per la conversazione, presentavano concetti e terminologie articolate, che potevano essere oggetto di interpretazioni differenti. Per questo motivo, quindi, molti partecipanti hanno preferito tacere, non essendo sicuri di aver compreso il fine della discussione, o poichè oscurati da interventi di altre

persone.

In quanto facilitatrice credo di aver avuto buone capacità di **rilevazione**, identificando immediatamente queste criticità. È mancata, tuttavia, la **flessibilità**.

Questa mi avrebbe permesso di allontanarmi dai dettami del "gobbo" (un documento strutturato fin nei minimi dettagli, con il fine di prevedere ed affrontare il dialogo del gruppo) e prendere una direzione differente, probabilmente più proficua.

Complici questi motivi, le varie e diverse personalità nel gruppo ed il consistente ritardo sulla tabella di marcia, molte delle domande chiave e propedeutiche alla discussione sono state ignorate o saltate.

L'ultima fase, plenaria, è risultata pertanto **sterile**, non essendo emersi

contenuti di spessore in nessuno dei due gruppi di lavoro.

A posteriori, quindi, posso affermare che è mancata un'attività di prefigurazione dei processi, ed un ragionamento sulle caratteristiche di funzionamento del team, così come di chiarimento e condivisione dei significati, oltre che suddivisione ponderata dei partecipanti.

Tempo, inesperienza, inconvenienti hanno certamente avuto un ruolo chiave, ma il risultato, me ne rendo conto, è dipeso anche da una mia carenza e mancanza di queste competenze, che a **livello didattico** e **formativo** non sono mai state introdotte o prese in considerazione, pensando che le competenze progettuali e gli strumenti empirici fossero sufficienti per ottenere risultati soddisfacenti.



sistemazione dei post-it, presso Mare Culturale Urbano, Milano (progetto: **opencare**)

NOTE DI FINE CAPITOLO / 1

(1) Mi rendo conto del fatto che il verbo *improvvisarsi* possa apparire **forzato**. Vi chiedo, tuttavia, di concedermene l'utilizzo. La prima volta che ho dovuto svolgere il ruolo di facilitatrice mi sono resa conto di non possedere le competenze necessarie, e pertanto l'**improvvisazione** è stata l'unica strada che ho potuto intraprendere, cercando quindi di trasformare le mie conoscenze specifiche di progettista, coadiuvandomi nella gestione del gruppo.

(2) L'attività è stata progettata insieme a tre colleghe di WeMake ed è servita come sperimentazione di un **nuovo modulo formativo**, per poter comprendere se un approccio hands-on, con caratteristiche di role playing, potesse essere efficace nella trasmissione di un metodo, in particolare dovendo coinvolgere una categoria di professionisti, gli insegnanti, che devono affrontare cambiamenti e rimodulazioni continue.
Link: <http://wemake.cc/2016/11/09/co-design-a-scuola-un-laboratorio-gratuito-al-salone-delleducazione/>

(3) L'intervista si è svolta via Skype, il giorno **20/01/2017** ed ha avuto una durata di circa **30 minuti**.

(4) Sono concorde nell'affermare che il designer sia un attivatore. Ritengo, infatti, che questo termine ben descriva l'indole del professionista, più portata all'**interazione** ed al **coinvolgimento** delle parti, che alla moderazione.

Ho tuttavia preferito mantenere il termine facilitatore per alcuni semplici motivi. Trattandosi, il mio, di un tentativo di integrazione e miglioramento di una figura professionale, penso che adottare il termine "attivatore" possa essere **controproducente**.

Non vorrei, infatti, che la nuova definizione giustificasse il comportamento del designer intento alla gestione di un gruppo, facendo pertanto emergere il **big-ego** e dimenticando di prestare attenzione a quelle dinamiche di condivisione ed interazione che più volte ho citato in queste pagine, e che vengono costantemente messe in secondo piano.

(5) Definizione fornita da Barison A., nell'articolo *Cos'è un Workshop*, pubblicato sul blog Abitudini Creative.
Link: www.abitudinicreative.it

(6) Definizione fornita da Daelli G., nell'articolo *Cosa sarà mai questo Hackathon di cui tutti parlano?*, pubblicato sul blog Consulenza Finanziaria.
Link: www.consulenza-finanziaria.it

(7) Definizione fornita da Bar-Yam Y., Faratin P., Klein M., Sayama H., nella trattazione *The Dynamics of Collaborative Design: Insights From Complex Systems and Negotiation Research*, Springer, 2006

(8) Tale **sviluppo metodologico** è stato descritto ampiamente nel primo capitolo, quando ho deciso di raccontare il mio personale percorso di crescita professionale.

(9) La T è una metafora utilizzata per descrivere le **abilità** di una persona in un ambiente lavorativo. Viene utilizzata, in particolare, nei processi di valutazione ed assunzione dei candidati ad un posto di lavoro, per costituire **team interdisciplinari** in grado di gestire processi creativi.

(10) L'intervista si è svolta presso il suo ufficio, in via Durando 38/a, il giorno **28/02/2017** ed ha avuto una durata di circa **45 minuti**.

(11) L'intervista si è svolta presso il suo ufficio, in via Durando 38/a, il giorno **10/03/2017** ed ha avuto una durata di circa **30 minuti**.

(12) L'intervista si è svolta presso il suo ufficio, in via Durando 38/a, il giorno **17/01/2017** ed ha avuto una durata di circa **45 minuti**.

(13) L'intervista si è svolta via Skype, il giorno **26/01/2017** ed ha avuto una durata di circa **1 ora**.

(14) L'intervista si è svolta via Skype, il giorno **09/03/2017** ed ha avuto una durata di circa **45 minuti**.

NOTE DI FINE CAPITOLO / 2

(15) Immagino sia ormai lampante, ma vorrei comunque precisare il motivo per il quale nel corso di tutta la trattazione ho cercato di affiancare a ciascuna scoperta concettuale o teorica una conferma di tipo **pratico** o **esecutivo**.

Il mio metodo di lavoro, per deformazione professionale, è una derivazione del metodo scientifico e non consente di accontentarmi di assunti o consapevolezze ottenute tramite una ricerca **esclusivamente astratta**.

Ogni conoscenza deve essere validata anche sul piano empirico. Se, quindi, non trovo un riscontro tangibile, mi rivolgo nuovamente al livello concettuale, per poter verificare dove si trova l'errore, se l'apprendimento sia completamente scorretto o solo incompleto, e così procedo.

Quando presento, quindi, il risultato della mia ricerca o dei concetti emersi dialogando con altre persone, lo faccio solo ed esclusivamente se **validati** anche sul campo.

(16) Mercato Lorenteggio: progetto permanente promosso da Dynamoscopio insieme ad un consorzio di commercianti e rete locale. Si riconosce in tre principali obiettivi: rigenerare il mercato per riportare in vita il quartiere; creare una piazza coperta per agevolare l'incontro e la socializzazione; trasformare il commercio dei piccoli esercizi commerciali del mercato in un collante per la vita sociale.

Link: www.mercatolorenteggio.it

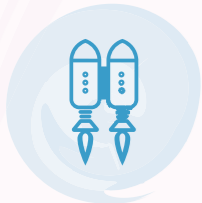
Cenni di Cambiamento: complesso di housing sociale di Milano, è il più grande intervento di architettura residenziale in classe A con struttura autoportante in legno, realizzato in Europa. Mare Culturale Urbano, durante la fase di ricerca precedente al rinnovamento di Cascina Torrette, si è imbattuto in questo progetto, con cui ha condiviso target e valori. Da quel momento, quindi, è nata una collaborazione tra i due, con il fine di diventare un progetto di comunità auto sostenibile.

Link: www.cennidicambiamento.it

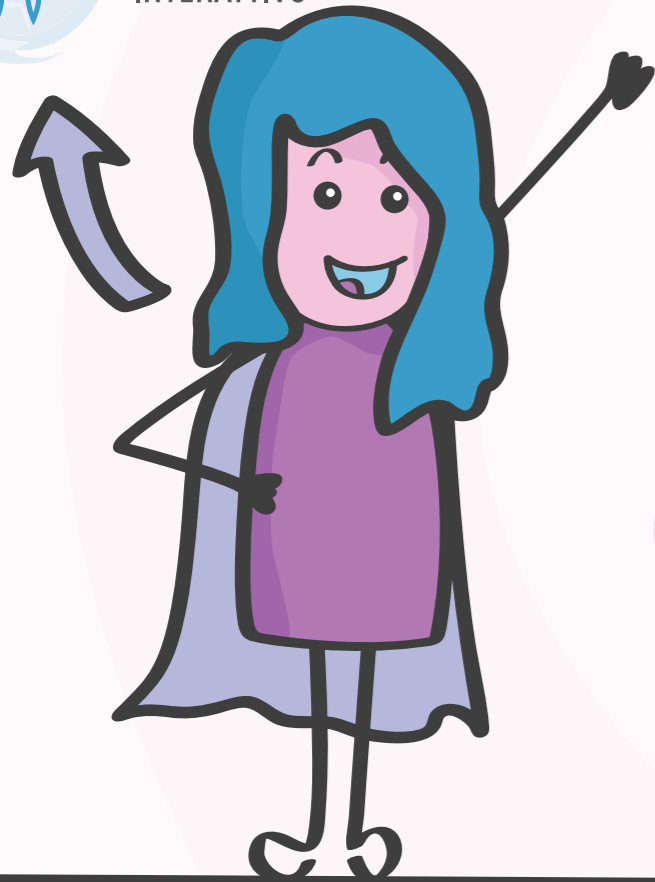
CONTESTI



GENERAZIONE
DI SOLUZIONI



APPRENDIMENTO
INTERATTIVO



COMPETENZE



PREFIGURAZIONE
COMPORAMENTALE



INTERVENTO
CONTROLLATO



PREFIGURAZIONE
PROGETTUALE



ELABORAZIONE
CONDIVISA



ELABORAZIONE
CONDIVISA

Il PSSDesigner come facilitatore del domani

*Come può cambiare la sua impronta professionale ed in cosa
consiste questo cambiamento?*

PSSDesigner come facilitatore del domani

APPROCCIO

READING
diventare uno strumento
di rilevazione

ACTING
intervenire rispetto a
ciò che è stato rilevato

Product - Service System Designer come Facilitatore del domani

carattere **attivante** con diversi domini disciplinari

GUIDELINES

Tips and Tricks per organizzare dei workshop finalizzati all'integrazione di competenze chiave in ambito di design e facilitazione

linee guida per strutturare e facilitare 5 incontri
(uno per ciascuna area tematica)

Life Skills e Facilitazione

un ciclo di workshop per il Product - Service System Designer del domani
dalle **18.30** alle **21.30** | ogni **giovedì** | massimo **12** partecipanti (PSSD)

- Introduzione
- Reading
- Acting

struttura di tutti e cinque i workshop diventare uno **strumento di rilevazione**, ovvero saper leggere contesto e situazioni, e **agire** in base alle conoscenze apprese e alle competenze in possesso

CASI STUDIO

guide o manuali per insegnare a strutturare un certo tipo di attività con il fine di trasmettere conoscenze e competenze

Facilitator's Guide

for introducing Human Centered Design
IDEO.org

alto livello di dettaglio
strumenti ad hoc
supporto passo passo

Regole del Gioco

Salone Italiano dell'Educazione
wemake.cc

sintetico
funzione degli strumenti
esperienza del workshop



EPIC GOAL

intervenire in ambiente **formativo** e **universitario**

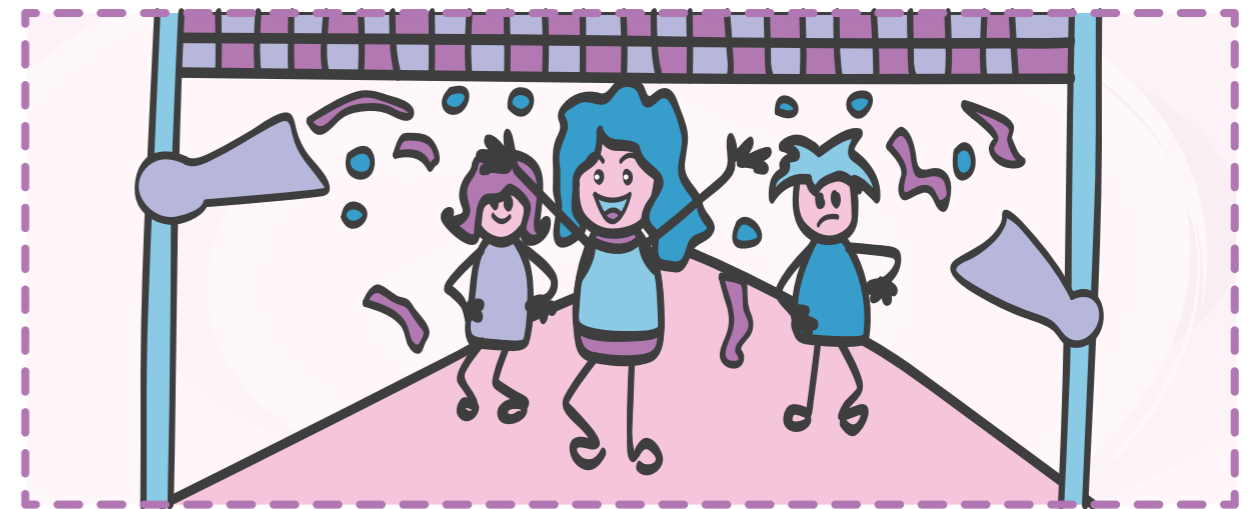
andare alla radice per integrare queste competenze

MIDDLE TERM GOAL

strutturare delle **attività indipendenti**, mirate al sopperimento delle mancanze individuate

Inquadratura generale

Dritto alla meta e conquista la preda



ANCORA UN PASSO

Ultimo capitolo, **ultimo** sforzo, **ultimo** recap.

Abbiamo parlato di Product - Service System Designer, ci siamo addentrati nel suo (e quindi mio) ruolo, comprendendo come è nato e, soprattutto, come sta evolvendo. Con l'emergere di nuove necessità inerenti la relazione e progettazione di gruppo, ci siamo quindi avvicinati al ruolo del facilitatore, ne abbiamo analizzato il profilo ed abbiamo fatto emergere le sue caratteristiche.

Dopodiché siamo tornati al PSSDesigner, osservandolo sotto una luce diversa, attraverso dei **filtri** che ci hanno permesso di scoprirne le **doti** in ambito di facilitazione, le **attività** che è avvezzo a progettare e condurre, e le **lacune** che possiede in ambito psico - sociale.

Si tratta di carenze pratiche ma, soprattutto, teoriche. Elementi che mancano sin dall'ambiente didattico, probabilmente sottovalutati o

erroneamente considerati estranei al suo expertise, nonostante il suo profilo professionale sia ampiamente strutturato su domini disciplinari diversi.

Integrazione, mediazione e perfezionamento. Queste sono le parole chiave della mia ricerca, ed in questo capitolo troveranno finalmente riconoscimento ed espressione.

Nel primo capitolo, quando ho cominciato a parlare di metamorfosi e cambiamenti, ho citato un esempio virtuoso di Università che si sta già attrezzando per poter educare i designer del domani anche in ambito di facilitazione. Si tratta della **Herron School of Art and Design**, presso l'Indiana University.

Prima di introdurre questa nuova metodologia didattica su larga scala hanno, tuttavia, deciso di sperimentarla su un solo corso di laurea.

Si tratta del corso in **Visual Communication Design**, nel quale si



banchi di lavoro prima di un'attività (foto di Charisse Kenion)

parte dall'assunto che comprendere processo e metodologie progettuali non sia sufficiente. Il designer, al giorno d'oggi, deve essere in grado di facilitare attraverso il processo di design.

Emergono, quindi, delle nuove abilità, tra cui la capacità di sviluppare una mentalità (**mindset**), delle competenze (**skills**) e delle caratteristiche (**characteristics**), insieme all'utilizzo di processi, metodi e strumenti di pianificazione.

In questo corso, quindi, vengono enfatizzate due aree fondamentali legate alla facilitazione, ovvero Shaping the designer e Approach.

Shaping the designer è composto a sua volta da:

- **Mindset**, ovvero l'atteggiamento mentale che permette ai partecipanti ed al facilitatore di collaborare attraverso un percorso progettuale, e si rifà ai concetti di empatia, oggettività ed orientamento di processo.

Il facilitatore, infatti, deve essere in grado di comprendere i partecipanti anche a livello emotivo, ma allo stesso tempo rimanere obiettivo e concentrato sul risultato e sul processo progettuale, cercando di far sì che tutti si sentano a proprio agio anche nelle difficoltà e ambiguità che possono emergere.

- **Skills**, ovvero le abilità che ogni designer deve possedere per poter svolgere varie attività di design in ambito collaborativo. Nel libro *Design Expertise* di Bryan Lawson e Kees Dorst queste abilità vengono racchiuse in categorie: **formulare**, capacità utili ad identificare ed analizzare un problema, e quindi navigare la complessità di un'attività collaborativa; **rappresentare**, per visualizzare informazioni, idee e concetti in modo allo stesso tempo chiaro,

coinvolgente e personale; **muovere**, quindi capacità che permettono al facilitatore di spostarsi agilmente anche quando la situazione non risulta essere ottimale; **valutare**, ovvero comprendere quando e come effettuare una selezione o prendere una decisione, e quando sospendere il giudizio con umiltà; **gestire**, quindi saper riflettere sull'andamento dell'attività.

- **Characteristics**, ossia dei connotati o delle peculiarità che si sviluppano prevalentemente dal punto di vista pratico e che riguardano la capacità di gestire diverse tipologie di attività.

Quest'area, quindi, agisce come terreno fertile e viene arricchita attraverso la conoscenza più specifica dell'**Approach**, ovvero degli strumenti, del processo e della metodologia dell'Human-centered design:

- **Process and tools**, facendo riferimento a diverse scuole di pensiero che inseriscono le attività in un processo composto da diversi step, tendenzialmente diviso in ricerca - creazione - consegna, o ancora formulazione del problema - formulazione della soluzione - implementazione della soluzione. Questi processi di problem-solving creativo sono quindi affiancati da una serie di strumenti pratici, utili per muoversi verso determinati obiettivi in particolari condizioni.

- **Human-Centered Design Research Method**, che arricchisce il processo progettuale, permettendo agli studenti di condurre delle attività sul campo.

- **Planning Framework**, ovvero una struttura che agevola la pianificazione di sessioni di co-design e della conseguente facilitazione delle stesse. Questo framework è composto da

diverse macrocategorie che necessitano di essere spaccettate per realizzare degli interventi puntuali e mirati. Queste sono gli obiettivi, il tempo, l'ambiente, le persone, i metodi e le provviste. **(1)**

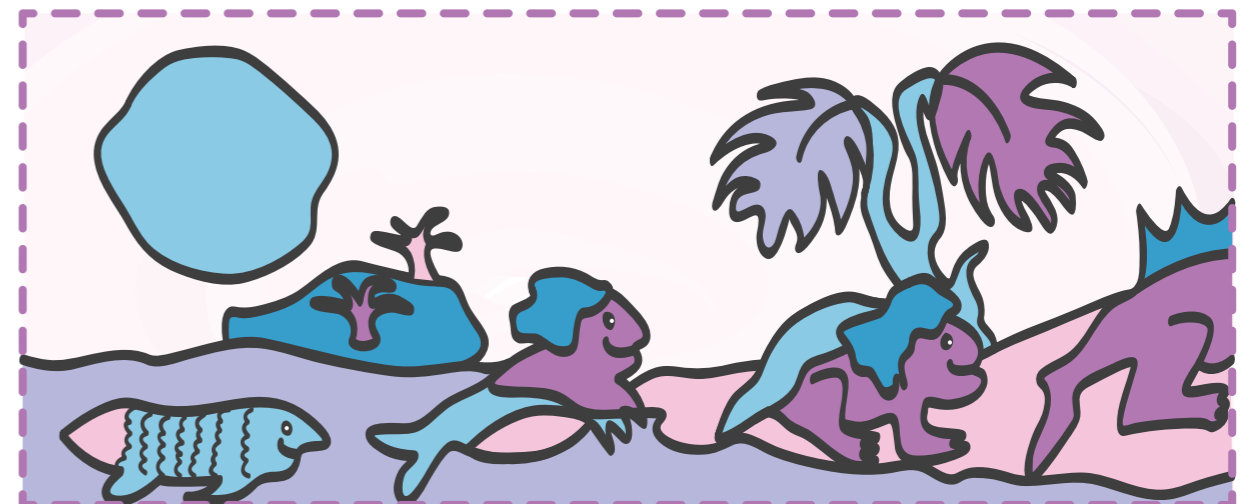
Mindset, Skills e Characteristics sono, quindi, la base sulla quale costruire una formazione completa, che da un lato valorizza processi e strumenti, e dall'altro non si dimentica di dover

tenere in considerazione abilità contemporaneamente progettuali e psico-sociali.

Il prossimo passo, nel nostro caso, sarà comprendere e scandagliare nel dettaglio le competenze già evidenziate nel capitolo precedente ed emerse in particolare nel corso della mia esperienza pratica così come durante le interviste che ho svolto nei mesi passati.

Nuove impronte

Credendo nell'evoluzione ed abbracciando il cambiamento



NUOVA FIGURA

È giunto finalmente il momento di conoscere la nuova figura professionale del Product - Service System Designer in veste di facilitatore. Una figura implementata ed arricchita, che ancora conserva il suo **carattere attivante** e la sua indole progettuale, ma contemporaneamente si mette alla prova su altri **domini disciplinari**, ponendo l'attenzione su aspetti e caratteristiche che fino a quel momento erano passate in secondo piano.

L'obiettivo, adesso, è descrivere un **quadro completo**, indagando significati ed azioni.

Parlo di PSSD - Facilitatore del **domani**, e lo faccio con cognizione di causa. Parlare di "domani" mi permette di avere ancora un piccolo margine di azione, sufficiente per dare il tempo di mettere in atto questo cambiamento, mantenendo sempre una **tangibile connessione** con il presente. Non si tratta, quindi, di futuro, che è un termine spesso inflazionato,

nonostante l'evidente distacco con la realtà attuale.

Vi sono, quindi, numerose competenze che caratterizzano l'operato del designer - facilitatore. **(2)**

Alcune di queste, come abbiamo visto, sono di carattere progettuale, insite nel bagaglio accademico ed educativo, e costantemente affinate nella pratica lavorativa.

Altre, invece, sono competenze integrabili, la cui **assimilazione** è, attualmente, fondamentale.

Prima di riprendere queste competenze una ad una, snocciolandole con cura, voglio porre attenzione sul percorso svolto.

Dopo aver rielaborato alcune esperienze alle quali ho preso parte, come l'hackathon Hacking Health, il laboratorio di co-design presso il Salone Italiano dell'Educazione, o il workshop di sperimentazione realizzato nel progetto **opencare**, ho ripreso la bibliografia



momento di messa a sistema, agosto 2017

che era stata fonte di ispirazione in una fase iniziale della tesi, e l'ho affrontata nuovamente con un'ottica differente, cercando di cogliere **influenze, terminologie, atteggiamenti** che in gran parte ho reputato come mancanti nelle attività sopra citate.

Sono ricorso quindi ai manuali, che inizialmente avevo letto con solenne rispetto, pensando forse che il designer dovesse rinunciare alle proprie abilità progettuali per inserirsi con neutralità in una conversazione di gruppo, mantenendosi super partes.

Ho sfogliato ancora una volta queste pagine, ma con uno sguardo diverso,

ricco di compromessi e di integrazioni. Le schede seguenti rappresentano tale percorso, sono dei **riassunti visuali con estrapolazioni significative**, soprattutto in un'ottica di miglioramento.

Si tratta di libri, articoli, pubblicazioni, con finalità ed obiettivi differenti, che spesso trattano attività di tipo diverso, ma che considerano sempre il ruolo del facilitatore.

Dopo questi schemi mi occuperò delle competenze, **incrociandole** con i concetti emersi da questa rilettura di libri e manuali.

CONCETTI CHIAVE

Liamputtong P., *Conducting Focus Groups and Practicalities*

SCHEMATIZZAZIONE E CONCETTI CHIAVE

Liamputtong P., *Conducting Focus Groups and Practicalities*

* PREPARAZIONE

↳ sistemare i tavoli e le sedie in **cerchio** per **facilitare l'interazione**
 ↳ barriera protettiva, senso di sicurezza, spazio personale
 ↳ in questo modo i partecipanti hanno lo stesso accesso gli uni agli altri per evitare che si rivolgano esclusivamente al **facilitatore**

* PRE-ATTIVITÀ



↳ fornire un elemento sul quale scrivere il **proprio nome**
 ↳ utilizzare i nomi aiuta a costruire un rapporto, crea identità di gruppo e coesione
 ↳ utilizzare questo momento per comprendere le **caratteristiche** dei partecipanti
 ↳ silenziosi o chiacchieroni?

* INTRODUZIONE

↳ i **partecipanti** si presentano (lavoro, famiglia, interessi, motivo per cui si trovano qui)
 ↳ il **moderatore** presenta la sessione, gli argomenti, lo scopo dell'attività
 ↳ incoraggiandoli a **parlare tra di loro** ed **esprimere disaccordo** se necessario
 ↳ ti aiuta a **sentirti a proprio agio** per contribuire alla discussione

* ATTIVITÀ

↳ ambiente **non minaccioso** e **non valutativo**
 ↳ utilizzare materiali stimolanti ed attività partecipative per incoraggiare i partecipanti a parlare
 ↳ una **buona preparazione** delle domande e della guida di attività aiuta il gruppo a concentrarsi sulle aree chiave

* DEBRIEFING

↳ chiedere ai partecipanti se vogliono **aggiungere** qualcosa, investigare la loro **esperienza**, **riassumere** i punti principali

domande inquisitorie → "puoi fornirmi qualche altro esempio riguardo a questo problema?"

↳ richiedere ai partecipanti di **discutere di più** su un argomento

domande di Follow-up → "cosa è successo subito dopo?"

↳ incoraggiare i partecipanti a **proseguire con la loro risposta** attraverso un atteggiamento curioso e persistente

domande Specifiche → "cosa hai fatto quando hai perso il lavoro?"

↳ fare domande precise per ricevere **risposte specifiche**

domande Dirette → "hai mai vissuto una discriminazione nella tua comunità?"

↳ **chiarire un problema**, argomento o alcune ambiguità

domande Indirette → "le persone che vivono nella tua zona cosa pensano del trattamento degli anziani da parte dei caregiver?"

↳ fare domande proiettive sull'**attitudine degli altri** per poi approfondire con domande più dirette

domande Strutturanti → "abbiamo parlato di come prendersi cura dei bambini. Ora potreste dirmi come nutrite i vostri bambini?"

↳ **spostarsi al blocco successivo di domande**, riassumendo brevemente l'argomento affrontato

domande Interpretative → "vuoi dire che è così che vieni trattato dal tuo dottore?"

↳ cercare di **interpretare** cosa i partecipanti intendono

stili di facilitazione → da Phil Macnaghten e Greg Myers

■ interventista o flessibile

■ empatico verso i partecipanti

■ opinionista con una prospettiva

■ parte attiva del gruppo

↳ più flessibilità è appropriata per ricerche di design più evolutive e con approccio qualitativo

gruppi di persone → che possono rendere la sessione più impegnativa

dominant talkers

si considerano esperti e possono essere riconosciuti facilmente nella pre-attività

HOW TO: farli sedere **affianco al moderatore** per usare il linguaggio del corpo e spostare verbalmente l'attenzione

shy individuals

pensano molto prima di parlare, sono consapevoli della loro non partecipazione

HOW TO: farli sedere **davanti al moderatore** per avere contatto visivo, chiamarli per nome ed invitarli a parlare

self-proclaimed experts

con esperienza pregressa, una posizione di prestigio, conoscono l'argomento

HOW TO: **evitare il contatto visivo**, interromperli, cambiare argomento, enfatizzare l'expertise di tutti i partecipanti

hostile individuals

possono rendere gli altri partecipanti non a proprio agio o inibire la discussione

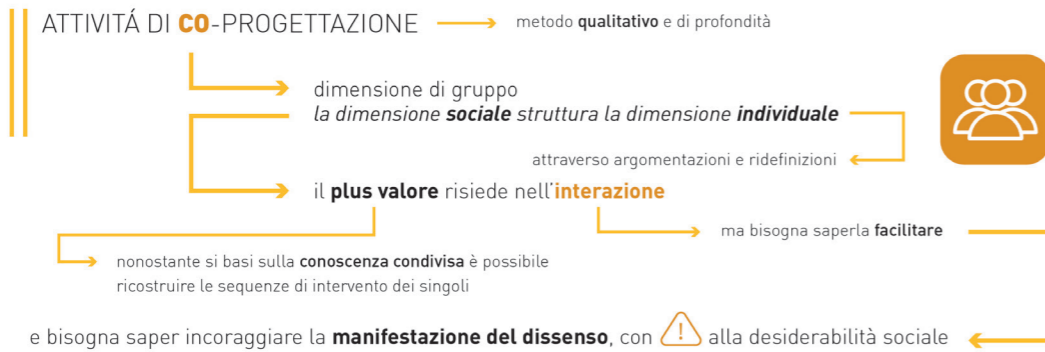
HOW TO: fare una pausa e **chiedergli di andarsene**, o evitare il contatto visivo e non dare attenzioni

CONCETTI CHIAVE

Camussi E., *Focus Group, istruzioni per l'uso?*

SCHEMATIZZAZIONE E CONCETTI CHIAVE

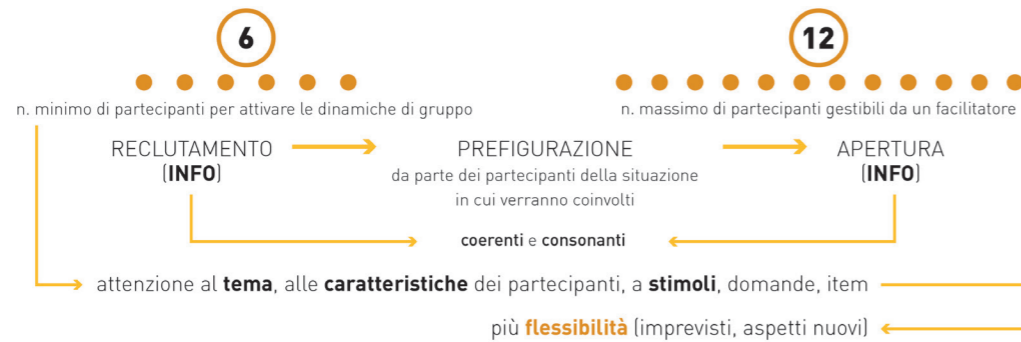
Camussi E., *Focus group, istruzioni per l'uso?*



* PREPARAZIONE

bisogna **lavorare insieme** (chi conduce, registra, interviene, osserva, trascrive, analizza)

ridurre al minimo le **inferenze**, ovvero errori di interpretazione di chi non ha partecipato



* CONDUZIONE

⚠ a contenuti e **processi psicosociali** → riconducibili a tipologie apprese **osservando** e **sperimentando**

fiducia in apertura → info su facilitatore, committenza, obiettivi, destinazione dei dati, restituzione

⚠ al contesto sociale, culturale, anagrafico → **linguaggio**

NO censura → MA → **NO sovrapposizione**

⚠ a creazione di **gerarchie di ruoli**

→ **contro dipendenza** (opposizione a figure di autorità)

esibizione del sè (attirare l'attenzione)

presunzione di superiorità (distacco e sarcasmo)

dominazione (sottomissione del gruppo)

dipendenza (sottomissione all'autorità)

mediazione (abbassamento del tono emotivo)

ricerca costante dell'accordo

incoraggiamento (solidarietà automatica)

} contrastare con **probing** (domande, chiarimenti, dettagli), segnali e suggerimenti verbali

✓ il facilitatore **deve** saper pensare e ascoltare contemporaneamente, saper monitorare il tempo

✗ il facilitatore **non deve** distrarsi, comunicare ansia, stanchezza e impazienza

* CHIUSURA

restituzione e **feedback** (con i partecipanti e all'interno del team)

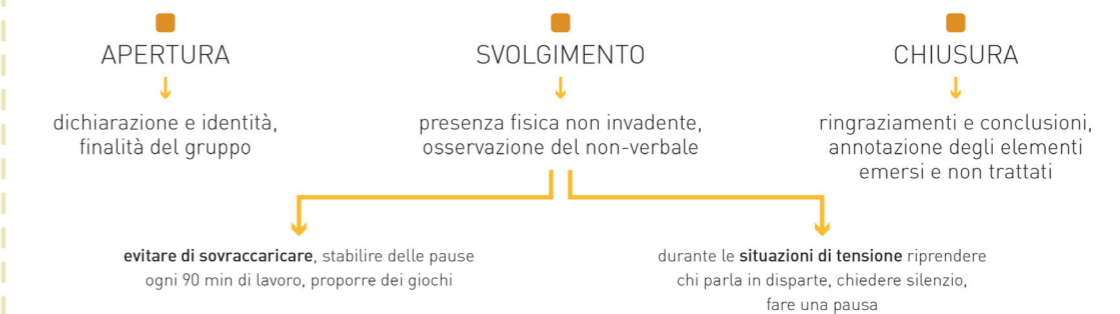
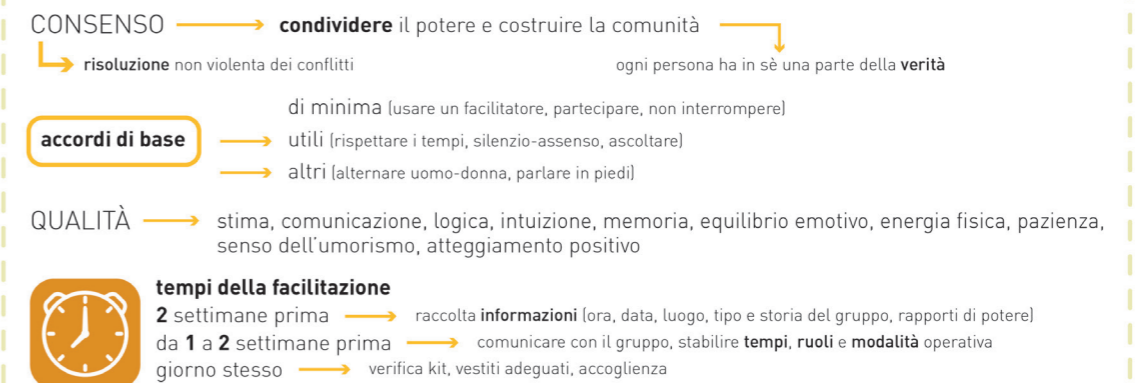
CONCETTI CHIAVE

Briggs B., *Guida pratica a facilitazione e metodo del consenso*

Tedesco D., Tranquada F., *The Moderator's Survival Guide*

SCHEMATIZZAZIONE E CONCETTI CHIAVE

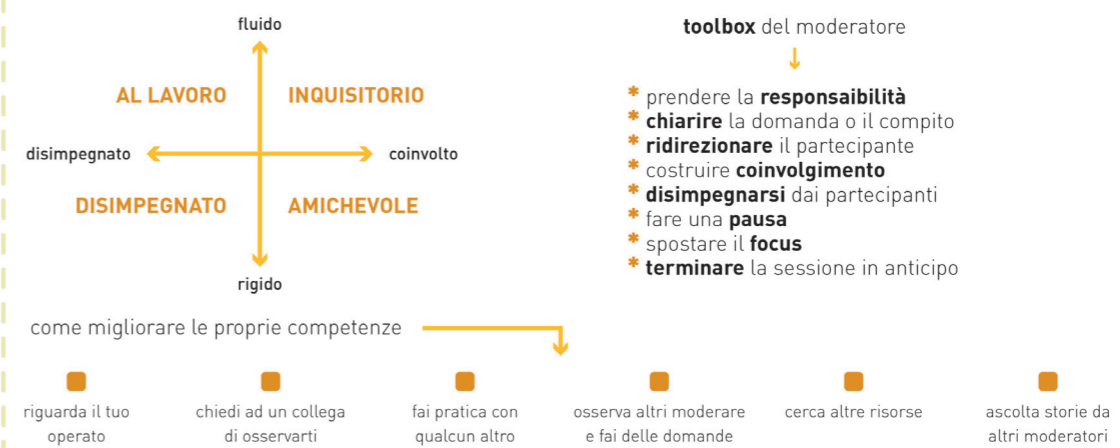
Briggs B., *Guida pratica a facilitazione e metodo del consenso*



SCHEMATIZZAZIONE E CONCETTI CHIAVE

Tedesco D., Tranquada F., *The Moderator's Survival Guide: handling common, tricky, and sticky situations in User Research*

MODERATORE → **responsabile** di



CONCETTI CHIAVE

De Sario P., *Le caratteristiche del lavoro del facilitatore*

SCHEMATIZZAZIONE E CONCETTI CHIAVE

De Sario P., *Le caratteristiche del lavoro del facilitatore*

FACILITATORE → alta qualità di **azione contestuale** → ovvero adattamento rapido ad ambienti diversi
 → alta competenza **socio-relazionale** → interviene nei **processi partecipati** creando ponti tra portatori di linguaggi e interessi diversi
 → sempre più improntato al **community care**
 ↳ dimensione sociale, salute, educazione e formazione

Tra le sue **funzioni**: → **condurre** la discussione (ascoltando, stimolando, orientando i partecipanti)
 → porsi su un **livello "meta"** (garantendo la presenza, lo spazio alle posizioni, la protezione dei contenuti)
 → **stare nel mezzo** e scendere nel vivo (catalizzando e canalizzando, traducendo significati, animando e agitando, sintetizzando punti di vista)

* per affrontare i tematismi



dare rilievo alle posizioni **tecniche, pratiche e logistiche**



utilizzare **marcatori pragmatici** per aiutare la discussione: cosa, come, chi, quando e dove



effettuare dei **link tematici**, connettendo gli interventi



fare l'**avvocato del diavolo**, provocando il gruppo

il facilitatore ha accesso a **diritti specifici** ed ha **potere di controllo**, fungendo da **attivatore**

* per svolgere il ruolo di regista



attivare un **ping-pong dinamico** nel gruppo (con domande, affermazioni, rinforzi, feedback)



mettere in atto **ingredienti fondamentali** (competenza, affidabilità, tempestività, cortesia, comprensione, qualità umana)



costruire una **conoscenza condivisa**, rendendo accessibile il punto di vista di tutti
 ↳ monopolizzazione
 ↳ cambiamento e caos
 ↳ comunicazione egocentrica



leggere e accogliere le **emozioni** (emozionarsi è un processo di natura interattiva e sociale)

SESSIONE ATTIVA → **empowering** → aiuta a trasmigrare dal singolare al plurale
 ↳ NO alla **passività** → atrofizza la mente
 ↳ sollecitare via dell'**arousal** e **attenzione** (neurofisiologia)

Piano di **attivazione**: → alternanza **slow** (ascolto) e **achievement** (risultato)
 → utilizzo di **linker semantici**
 → utilizzo di **facilities**, o tecniche di agevolazione pratica
 ↳ personalismi
 ↳ ridondanze

* per condurre una riunione attiva



affiancare **formalità e informalità**



utilizzare i termini **"provare"** e **"provare insieme"**



usare **parole dinamiche** con effetto su postura, mimica, prossemica



creare un **clima genuino**



distribuire **ruoli attivi**, inventando molti start



proporre **interventi brevi**

valorizzare il **NEGATIVO** → mobilita **energia** e **vitalità**, fa ritrovare l'**identità**, aumenta la **motivazione** e l'**attenzione**
 ↳ crisi e disagio, è necessario essere preparati
 ↳ neurofisiologia del trauma (vitalizzazione, ipereccitazione, esperienza contagiosa)

* per condurre una comunicazione partecipata



IO → NO coinvolgere e creare **connessioni** cose che toccano da vicino e cose che toccano il vicino



esprimere problemi **dal basso verso l'alto**, attenzione a realtà concrete



partire dai fatti per risalire a concetti e categorie, **dal particolare al generale**

testa - parola turn taking

ridurre gli stop e contenere gli interventi eccessivi, allineare le differenze, tenere un ritmo

attunement specchio parziale

imitazione e similitudine aumentano l'intesa e la connessione

decentramento perspective taking

atteggiamento o approccio per vedere anche i bisogni e gli interessi dell'altro

ascolto attivo

ascolto verbale, ascolto col corpo, incoraggiamento, accoglienza e riflessione del messaggio senza giudizio

schematizzazione visiva

organizzazione di parole chiave, connessioni con frecce e riquadri

CONCETTI CHIAVE

Stewart D., Shamdasani P., Rook D., *Recruiting Focus Group Participants and Designing the Interview Guide*

SCHEMATIZZAZIONE E CONCETTI CHIAVE

Stewart D., Shamdasani P., Rook D., *Recruiting Focus Group Participants and Designing the Interview Guide*

attività che coinvolgono **gruppi di persone**
 ↳ ottenere **informazioni specifiche** da un gruppo di individui ben identificato
 ↳ devono essere **in grado** di farlo, **volenterosi** e **rappresentativi** di una parte di popolazione

⚠ a due elementi: **reclutamento dei partecipanti** e **stesura della guida delle attività**

la qualità della discussione e la sua direzione dipendono dalla **composizione del gruppo** → considerare questo aspetto fin da subito

queste attività sono utili quando **si conosce poco** **MA** non sono opportunità per gruppi di persone per **discutere di ciò che gli viene in mente**

non sapere di un certo fenomeno ≠ non sapere cosa si vuole apprendere

* **(1st step) FORMULAZIONE DEL PROBLEMA** → tutti devono partecipare a questa fase

↳ un problema **ben definito** è un problema **per metà risolto**

↳ aiuta l'identificazione dei partecipanti e la stesura delle attività



cosa **si sa già** sul fenomeno



quali **informazioni aggiuntive** sono necessarie



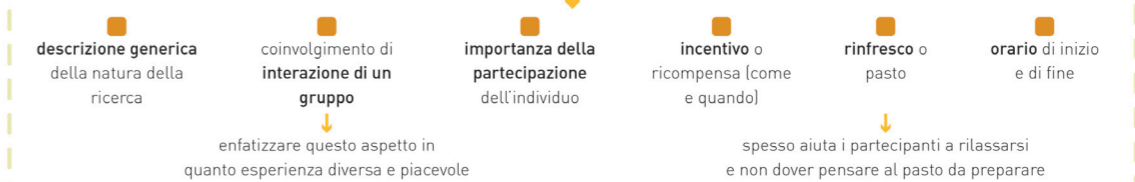
qual è il **motivo** della ricerca

↳ informare riguardo ad una decisione, identificare ipotesi alternative, confermare un'ipotesi, esplorare un comportamento definito, trovare una soluzione

* **(2nd step) RECLUTAMENTO DEI PARTECIPANTI**

↳ devono rappresentare una più grande popolazione d'interesse

informazioni da condividere durante il reclutamento



⚠ ai partecipanti, se **si conoscono** o **sono amici** → potrebbero formare piccoli gruppi, distrarsi, raggiungere un consenso troppo velocemente e, quindi, generare risentimento tra gli altri partecipanti

* **(3rd step) STESURA DELLA GUIDA DELLE ATTIVITÀ** → non è responsabilità esclusiva del facilitatore

↳ si deve sviluppare direttamente dalle **domande di ricerca**
 ↳ lo scopo è **fornire una direzione** alla discussione di gruppo → una buona domanda suscita una sostanziale interazione tra partecipanti

dal generale allo specifico iniziare con una domanda generica su un argomento, poi una specifica, poi una generica

dal più al meno importante inserire le domande più importanti all'inizio

⚠ all'**impegno richiesto** per discutere un particolare argomento → alcuni possono affaticare a livello cognitivo

argomento complesso + carico emotivo + eterogeneità dei punti di vista = meno argomenti e domande che si possono trattare

fornire una **parola chiave** o **spunto** può aiutare a rispondere, così come riformulare una domanda

↳ formulare domande in modo semplice e chiaro, risposte ricche di significato vengono da domande facili da comprendere

provare le attività prima di utilizzarle per verificare la formulazione, se stimola la discussione, se è facile da capire

↳ piccolo finto focus group o pochi individui → purché non siano coinvolti e non siano a conoscenza dello scopo della ricerca

schema

schema



PREFIGURAZIONE | LETTURA

Parlare di anticipazione e prefigurazione significa preannunciare e simboleggiare il **gruppo di lavoro**, i **ruoli** ed i **comportamenti** delle persone, tenendo in considerazione portatori di fragilità e contesti oppositivi.

Non è necessario aver svolto il ruolo di facilitatore per sapere che ciascun partecipante ad attività partecipative possiede la propria **indole**, caratteristica ed a suo modo unica.

Vi sono, tuttavia, delle tipologie di persone che può essere utile riconoscere e sapere come gestire. Nonostante, infatti, il contributo del singolo sia irripetibile, la modalità con la quale si approccia al lavoro, o si relaziona con le altre persone, può essere **codificato**.

A tal proposito, quindi, è non solo utile, ma anche indispensabile, imparare a **leggere il contesto sociale** del gruppo,

prima di intraprendere l'attività con esso. Queste competenze vengono messe in atto in particolar modo **a monte** dell'evento, in una fase preparatoria. Il facilitatore, a questo punto, sa in che cosa può incorrere, e come comportarsi a seconda delle personalità e delle componenti sociali con cui si relaziona.

Qui di seguito alcuni gruppi di persone che possono rendere la sessione più impegnativa, come riconoscerli e come comportarsi:

- **dominant talkers**

come dice il nome stesso, tendono a predominare sugli altri nel dialogo e nella discussione, si considerano esperti e possono essere facilmente riconosciuti all'inizio dell'attività.

Per poter avere maggior controllo su di essi, ed evitare che intimoriscano gli altri partecipanti, si può chiedere loro di

sedersi affianco al facilitatore, in modo tale da utilizzare il linguaggio del corpo per contenerli, e contemporaneamente spostare l'attenzione a livello verbale.

- shy individuals

prima di parlare o esprimere la propria opinione pensano e riflettono con attenzione, soprattutto sono consapevoli della loro non partecipazione. In alcuni casi può essere sufficiente incoraggiarli attraverso il linguaggio del corpo.

Un'altra modalità può prevedere farli sedere davanti al facilitatore per avere contatto visivo, e quindi chiamarli per nome ed invitarli a parlare.

Queste persone, generalmente, hanno opinioni e punti di vista di valore che necessitano di incoraggiamento.

- self-proclaimed experts

sono persone con un'esperienza pregressa nell'ambito di discussione, o che ricoprono una posizione di prestigio. Più ancora dei Dominant Talkers possono mettere in difficoltà e soggezione gli altri partecipanti, che eviteranno di esprimere il proprio punto di vista, ritenendolo di minor valore rispetto a quello degli esperti in materia.

Tra le cose da fare, si suggerisce di evitare il contatto visivo, interromperli e cambiare argomento, allo stesso tempo enfatizzando l'expertise di tutti gli altri partecipanti.

- hostile individuals

in quanto individui ostili presentano delle resistenze alla cooperazione. Questo, chiaramente, li rende difficili da gestire

e dannosi per le dinamiche di gruppo. Gli altri partecipanti, infatti, potrebbero non sentirsi a proprio agio ed essere inibiti dalla loro presenza.

Una pausa può essere utile per chiarire la natura del loro contributo, in altri casi si può provare ad evitare il contatto visivo e non dargli attenzioni. In casi estremi, invece, si potrebbe dovergli chiedere di andarsene.

Questi, quindi, sono dei gruppi di persone che è possibile incontrare nel corso di diverse attività.

È importante, inoltre, riconoscere le gerarchie di ruoli che si possono creare tra i partecipanti:

- **contro dipendenza**, ovvero posizione a figure di autorità;
- **esibizione del sé**, che serve ad attirare l'attenzione degli altri partecipanti;
- **presunzione di superiorità**, che prevede distacco e sarcasmo
- **dominazione**, per chi cerca di sottomettere il gruppo
- **dipendenza**, ovvero sottomettersi all'autorità
- **mediazione**, che risulta nell'abbassamento del tono emotivo
- ricerca costante dell'**accordo**
- **incoraggiamento**, ovvero solidarietà automatica verso i membri del gruppo.

Per contrastare questi atteggiamenti, mitigarli, limarli, il facilitatore deve effettuare il **probing**, ovvero porre domande, fare chiarimenti, chiedere dettagli, deve anche mostrare dei segnali evidenti e, in caso, intervenire con suggerimenti verbali.



SENSIBILITÀ | PREVISIONE

Al contrario delle due competenze appena elencate, di carattere psico-sociale, sensibilità e previsione sono prettamente progettuali.

Il designer del sistema prodotto - servizio, infatti, ha la capacità di vedere in profondità i **contesti di destinazione** degli interventi progettuali, e guidare il gruppo in una **dimensione futura**, anche e soprattutto dal punto di vista della progettazione.

Questo è, infatti, un contributo unico e specifico. Il designer riesce a prevedere l'**inclinazione** dei partecipanti e, di conseguenza, incoraggiarli nel muoversi in tal senso o, al contrario, correggerli quando si spostano su strade pericolose o difficili da percorrere.

Per poter ottenere degli spunti progettuali e direzionali il facilitatore deve condurre una **sessione attiva**, che dia fiducia al

gruppo di lavoro ed aiuti a trasmigrare dal singolare al plurale. Questo viene ottenuto grazie alla sollecitazione dell'attenzione e dell'arousal.

La passività, invece, atrofizza la mente.

Per attivare l'attenzione, quindi, bisogna alternare **slow**, ovvero l'ascolto, e **achievement**, ovvero il risultato.

Si utilizzano, inoltre, link semantici, che servono a connettere le parole pronunciate, e si pone particolare attenzione ai personalismi e alle ridondanze.

Un piano per condurre un incontro attivo, e quindi un'attività che abbia un positivo riscontro progettuale, è il seguente:

- affiancare **formalità** ed **informalità**
- utilizzare i termini "**provare**" e "**provare insieme**"
- usare **parole dinamiche**, che abbiano un effetto sulla postura, mimica e

prossemica

- creare un clima **genuino** e di fiducia
- distribuire ruoli **attivanti**
- proporre interventi **brevi**

Queste piccole attenzioni, se messe insieme, agevoleranno la produzione di

contenuto.

Il designer - facilitatore, quindi, conduce la discussione, ascoltando, stimolando e orientando i partecipanti; cerca di garantire presenza, spazio alle posizioni e protezione dei contenuti; sta nel mezzo e scende nel vivo.



VERSATILITÀ

Capacità di **adattarsi** a diversi contesti di azione, derivata dall'abitudine a relazionarsi con gruppi multidisciplinari e multiculturali, su progetti di varia e diversa natura.

Il designer facilitatore può decidere di adottare diversi **atteggiamenti**, a seconda del contesto nel quale si trova ad intervenire, delle persone con le quali interagisce e, soprattutto, delle dinamiche che si vengono a creare. Esistono diversi stili:

- **Interventista o flessibile**

adatto specialmente nel caso di ricerche di tipo qualitativo, di carattere evolutivo. In questo caso il facilitatore guida il gruppo attraverso un percorso, intervenendo quando necessario per riportarlo nella giusta direzione.

- **Empatico verso i partecipanti**

utilizzato in attività che si occupano di argomenti sensibili, per permettere ai membri del gruppo di esprimersi con libertà, senza temere il giudizio delle altre persone coinvolte e del facilitatore stesso.

- **Opinionista con una prospettiva**

simile al primo stile, si differenzia da questo per la tipologia di intervento che vede coinvolto il facilitatore che, quindi, esprime la propria opinione contribuendo alla discussione di gruppo, e non solo guidandola.

- **Parte attiva del gruppo**

questo stile vede un totale coinvolgimento del facilitatore, che si interfaccia con gli altri partecipanti come un vero e proprio membro del gruppo, pur chiarendo in anticipo il proprio ruolo di facilitatore.

Non è detto, ad ogni modo, che uno stile

escluda l'altro. Si può scegliere di adottare diversi stili contemporaneamente, a

RILEVAZIONE | SENSIBILITÀ

La rilevazione è la capacità del facilitatore di agire come uno **strumento di rilevazione**, e pertanto comprendere sia nel corso dell'attività che al termine come stanno lavorando o hanno lavorato insieme i partecipanti.

Ad essa connessa vi è la sensibilità, che aiuta a tenere sotto controllo le **caratteristiche di funzionamento** dei gruppi e, soprattutto, ad agire nel caso di resistenze alla cooperazione. Evidentemente queste due competenze sono connesse alla versatilità del designer facilitatore, che pertanto deciderà quale atteggiamento adottare anche in base alla sua capacità di leggere ed interpretare le **dinamiche** che hanno luogo all'interno del gruppo di lavoro.

In termini generali, vi sono alcune tecniche che possono essere adottate a seconda delle situazioni:

- **testa - parola o turn taking**

letteralmente si tratta di stabilire dei turni per poter esprimere la propria opinione o suggerimento. In alcuni casi questa tecnica potrà apparire troppo restrittiva, in altri invece aiuterà a ridurre gli stop e contenere gli interventi eccessivi, allineando le differenze e tenendo un ritmo.

- **attunement o specchio parziale**

questa tecnica aiuta ad aumentare intesa

seconda dei partecipanti e della tematica affrontata.

e connessione, attraverso imitazione e similitudine. Può capitare, infatti, che alcuni partecipanti possano sentirsi intimoriti nell'esprimere il proprio punto di vista, sarà quindi compito del facilitatore cercare di creare un clima di fiducia e connessione.

- **decentramento o perspective taking**

il cambiamento di prospettiva spesso viene anche intrapreso attraverso il role playing. Questo approccio aiuta a vedere i bisogni e gli interessi degli altri, ed è particolarmente utile se adottato dai partecipanti, soprattutto se faticano ad ascoltare il contributo delle persone presenti.

- **ascolto attivo**

quest'ultima tecnica consiste nell'ascolto verbale, ascolto del e col corpo, incoraggiamento, accoglienza e riflessione del messaggio senza giudizio. Il facilitatore, quindi, deve mostrarsi sempre attento, concentrato, entusiasta e disponibile, per agevolare i partecipanti nel corso dell'attività e discussione.

Nel caso specifico di tipologie di partecipanti più presuntuosi, o più timidi, che potrebbero compromettere la riuscita dell'evento, si possono adottare atteggiamenti o linguaggi del corpo differenti, approfonditi nel caso della prefigurazione dei ruoli e delle dinamiche di gruppo.



VISUAL THINKING | DESTROY e REBUILD

Per Visual Thinking si intende la capacità di cogliere diversi **elementi e spunti di dialogo**, rielaborarli e sintetizzarli affinché siano compresi da tutti.

Questo può avvenire anche a livello di **schematizzazione visiva**, con illustrazioni, parole chiave, connessioni tra i vari elementi.

Decostruzione e ricostruzione, invece, è l'abilità di rendere le conversazioni chiare, comprensibili e **user - friendly**, attraverso un processo di disassemblamento e riedificazione di significati.

Queste due competenze sono affiancate poiché, nonostante mantengano una diversità intrinseca, si occupano entrambe dell'analisi, sintetizzazione e trasmissione di informazioni, per poter agevolare intervento e comprensione.

Per poter svolgere tale compito il Designer - Facilitatore può ascoltare la conversazione e, ovviamente, porre delle domande mirate, con lo scopo di far emergere determinati concetti chiave e per rendere tutti i partecipanti coinvolti nel processo di elaborazione e rielaborazione.

- **Domande inquisitorie**

"puoi fornire qualche altro esempio riguardo a questo problema?" servono per chiedere ai partecipanti di discutere di più di un determinato argomento

- **Domande di Follow-up**

"cosa è successo subito dopo?" incoraggiano i partecipanti a proseguire con la loro risposta attraverso un atteggiamento curioso e persistente

- **Domande specifiche**

“cosa hai fatto quando si è verificato questo evento?”

sono domande mirate con lo scopo di ottenere risposte specifiche

- Domande dirette

“hai mai vissuto una discriminazione nella tua comunità?”

chiariscono un argomento, un problema o alcune ambiguità

- Domande indirette

“le persone che vivono nella tua zona cosa pensano del trattamento degli anziani da parte dei caregiver?”

si presentano come domande proiettive

CONDIVISIONE

Si tratta dell'identificazione e compartecipazione di **universi di significato**, riconoscibili e riconosciuti da tutti.

Questa competenza, di carattere psico-sociale, è indubbiamente connessa alle due precedentemente citate, che hanno però un'inclinazione progettuale. In questo caso, tuttavia, si tratta di chiarire fin dal principio una serie di informazioni e significati fondamentali affinché l'attività abbia luogo e, soprattutto, abbia successo.

Deve, quindi, essere chiaro ciò che si vuole apprendere di un certo fenomeno, e pertanto effettuare una corretta **formulazione del problema** (un problema ben definito, infatti, è un problema per metà risolto). Questa definizione deve avvenire in primo luogo quando viene programmata l'attività da svolgere, e serve soprattutto per comprendere quali partecipanti coinvolgere.

Sarà necessario, quindi, spiegare che

sull'attitudine degli altri, e vengono poi approfondite con domande più dirette

- Domande strutturanti

“abbiamo parlato di come prendersi cura dei bambini. Ora potreste dirmi come nutrite i vostri bambini?”

aiutano a spostarsi al blocco successivo di domande, riassumendo brevemente l'argomento affrontato

- Domande interpretative

“vuoi dire che è così che viene trattato dal tuo dottore?”

cercare di interpretare cosa i partecipanti intendono.

cosa si sa già sul fenomeno preso in considerazione, quali informazioni aggiuntive sono necessarie e, nuovamente, qual è il motivo della ricerca.

Per condurre una comunicazione partecipata, che consenta a tutti di intervenire in modo agevole e consapevole è preferibile:

- coinvolgere e creare connessioni

spostando il focus da IO a NOI e occupandosi di cose che toccano da vicino e che toccano il vicino, ovvero persone con cui si è soliti avere a che fare, distogliendo quindi l'attenzione dal proprio io.

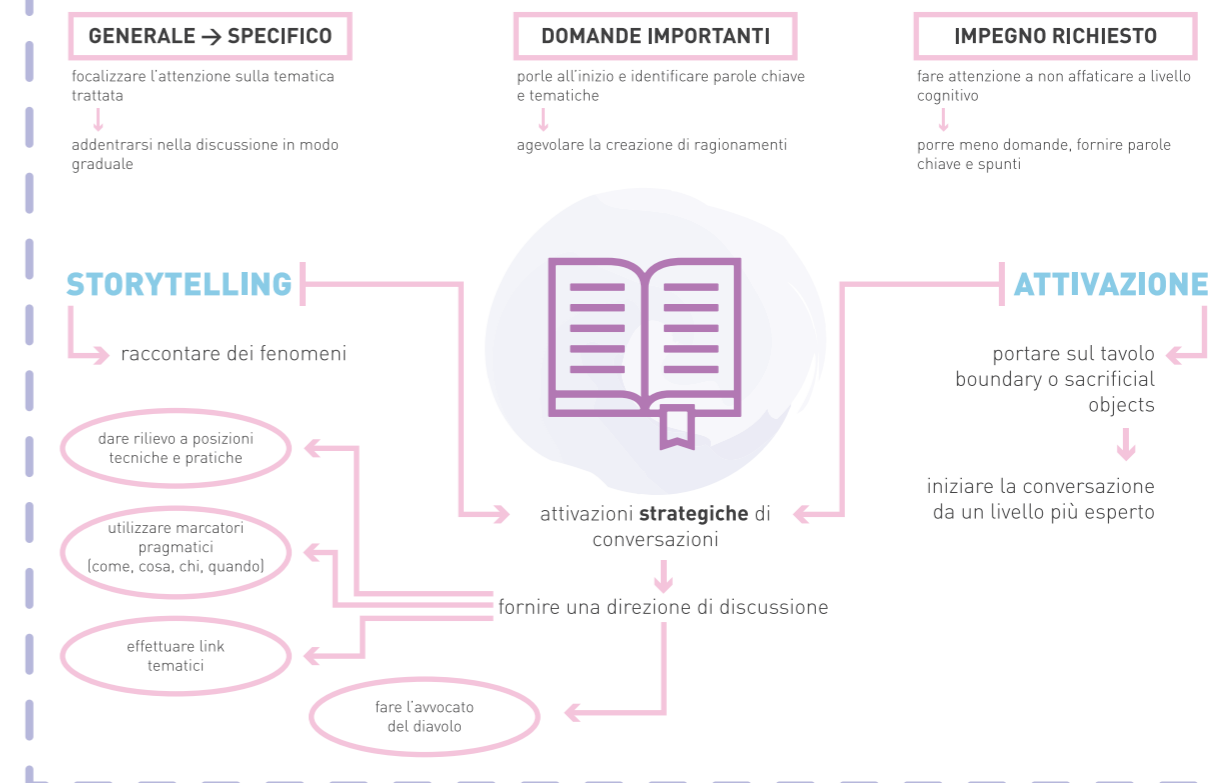
- esprimere problemi dal basso verso l'alto

cercando di fare attenzione a delle realtà concrete, e non solo a possibilità concettuali.

- muoversi dal particolare al generale

partendo da fatti concreti per risalire a concetti e categorie.

ATTIVAZIONE STRATEGICA



STORYTELLING | ATTIVAZIONE

Storytelling significa rappresentare e descrivere dei fenomeni, attraverso l'arte **narrativa**, e viene utilizzata specialmente nel caso di attivazioni strategiche di conversazioni.

Attivazione, similmente, fa riferimento alla capacità di portare sul tavolo di lavoro dei **boundary** o **sacrificial objects**, ovvero degli argomenti di discussione che hanno lo scopo di far cominciare la conversazione da un livello più esperto, e non dal foglio bianco.

Questi oggetti, inoltre, sono pensati e strutturati, ma permettono sempre di tornare alla tela bianca, se e quando necessario.

Contestualmente, quando il facilitatore e lo staff strutturano un'attività, questa deve essere scaturita direttamente dalla **domanda di ricerca**. Lo scopo, quindi, è fornire una direzione alla discussione di

gruppo, partendo dal presupposto che una buona domanda suscita una valida ed intensa interazione tra i partecipanti.

A tal proposito, quindi, è consigliabile partire dal **generale** e successivamente spostarsi verso contesti più specifici, e svolgere questa azione ripetutamente. Iniziare, quindi, con una domanda generica su un argomento, poi una specifica, poi una generica. Questo può aiutare il gruppo a **focalizzare l'attenzione** sulla tematica trattata, a riconoscere e condividere significati, e contemporaneamente ad addentrarsi nella discussione in modo controllato e graduale.

Conviene, inoltre, inserire le domande più importanti all'inizio, per agevolare l'identificazione di parole chiave e **tematiche di rilievo**, consentendo quindi alle persone di effettuare ragionamenti

senza quindi trascurare tali aspetti.

Bisogna, tuttavia, fare attenzione all'impegno richiesto per discutere un particolare argomento. Alcuni contesti o tematiche possono affaticare a livello cognitivo, soprattutto se l'argomento complesso viene sommato al **carico emotivo** ed all'eterogeneità dei punti di vista. In questo caso, ovviamente, è preferibile porre meno domande, fornendo una parola chiave o uno spunto che possa aiutare a rispondere.

Il facilitatore - designer per mettere in atto le sue capacità di attivazione, oltre ad utilizzare strumenti progettati con questo specifico intento, nel corso della discussione può: impegnarsi a dare rilievo a **posizioni tecniche** e pratiche; utilizzare dei **marcatori pragmatici** per aiutare la discussione, chiedendo cosa, come, chi, quando e dove; effettuare dei **link tematici** connettendo gli interventi; fare l'**avvocato del diavolo** provocando il gruppo.

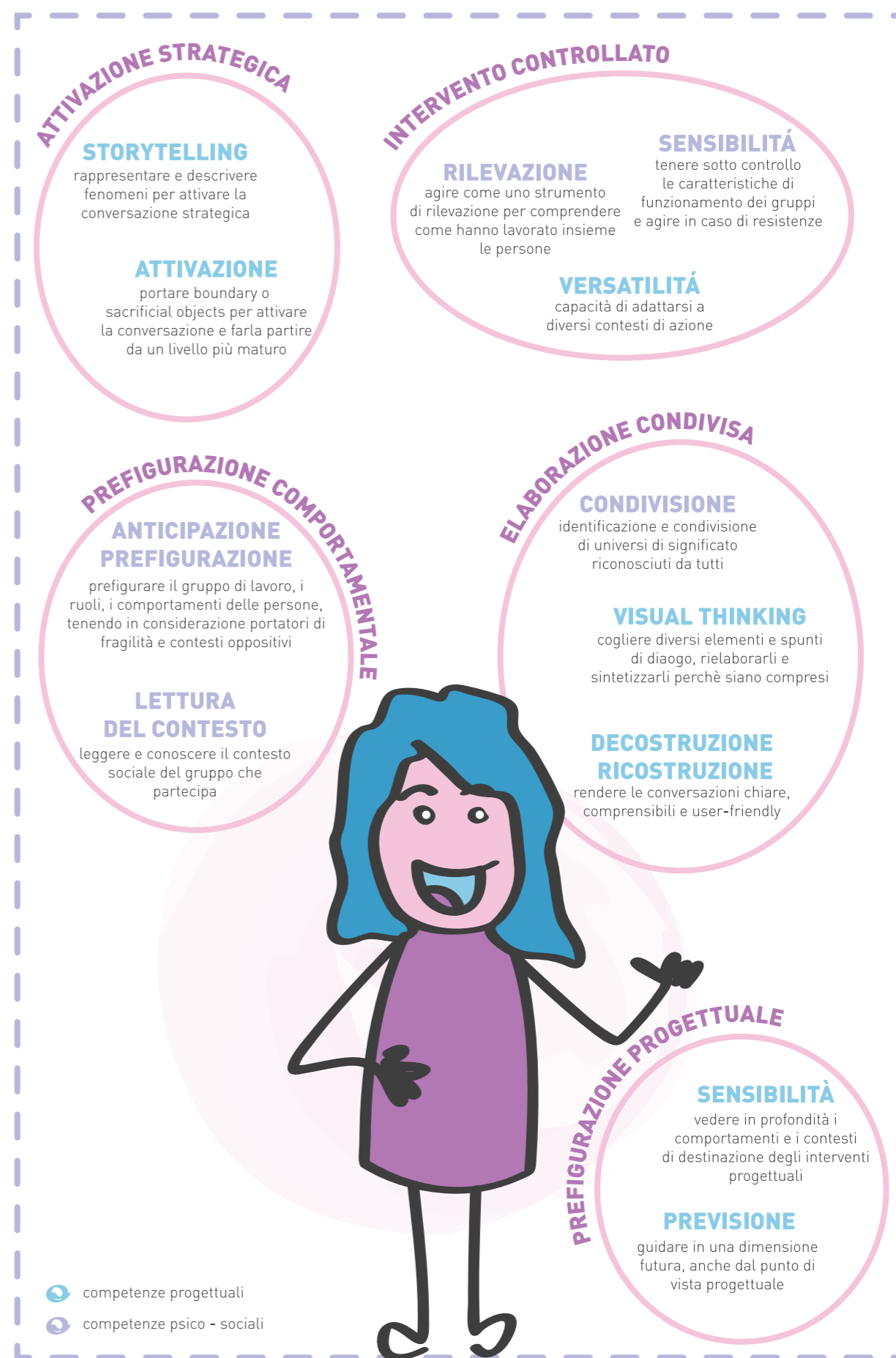
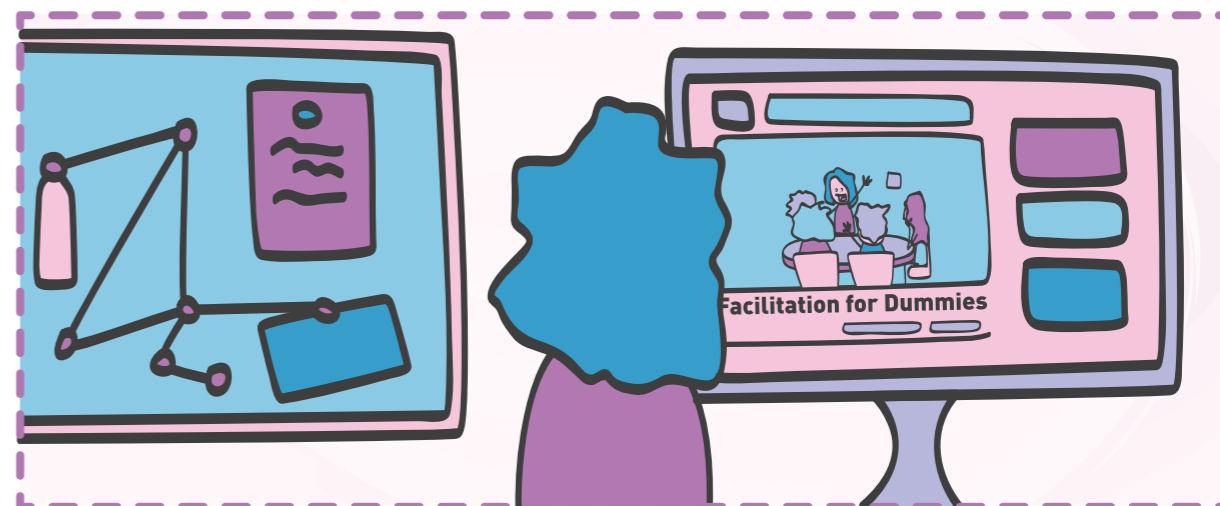


Figura professionale completa di competenze progettuali e psico-sociali

Linee Guida

Abbracciare il cambiamento: una guida step by step



GOAL ed EPIC GOAL

La fotografia ottenuta è il nostro obiettivo, ovvero una figura professionale arricchita, che presenta e possiede caratteristiche **multidisciplinari** che permettono di facilitare con **esperienza** e **consapevolezza** attività svolte a contatto con gruppi di persone, in particolare workshop, hackathon e sessioni di co-progettazione.

Come fare, tuttavia, a raggiungere questo obiettivo?

L'**epic goal** di questa trattazione non si esaurisce certamente nella tesi stessa: il lavoro di ricerca da me svolto ha infatti lo scopo di portare alla luce delle mancanze, analizzarle e, quindi, sopperire ad esse. Il modo più efficace, ovviamente, prevede l'intervento in **ambiente formativo / universitario**.

Come ho già accennato più volte, il PSSD non riceve un insegnamento mirato alla gestione di dinamiche di gruppo, non apprende quindi l'importanza di determinate competenze, e nonostante riconosca il valore dell'interazione in ambito di ricerca o progettazione, spesso ne sottovaluta la conduzione.

Siamo, quindi, giunti ad un momento in cui il designer sente la **necessità** di strutturare attività collaborative, e allo stesso tempo le persone, gli individui, le comunità, **reclamano** il loro diritto di intervento nella progettazione di entità delle quali saranno diretti fruitori.

I corsi universitari, pertanto, devono permettere ai designer di comprendere questi aspetti, che oggi giorno sono esclusivamente concentrati sull'elaborazione di **strumenti esecutivi**. Lo strumento è importante, se non fondamentale, ma non basta. Non permette, infatti, di sopperire a quelle

competenze psico-sociali che ho più volte evidenziato.

Uno strumento ben progettato perde completamente di efficacia se messo nelle mani di un facilitatore inesperto ed incapace.

La **dimensione umana**, individuale e collettiva non deve essere trascurata, ed il designer deve essere pronto a riconoscerla, elevarla, condurla, senza soffocarla o sminuirla.

L'essere impossibilitata ad istituire un corso di formazione universitario, tuttavia, non sminuisce il mio epic goal, e anzi mi permette di cominciare a muovermi in tale direzione, per quanto possibile.

Quello che al termine di questo sottocapitolo andrò a presentare è un **piccolo manuale**, strutturato sul template Tips&Tricks, che ho introdotto nel terzo capitolo in ambito di attività.

A breve spiegherò di cosa si tratta, ma è importante sottolineare lo scopo di questo strumento: fornire delle **linee guida** per la realizzazione di un workshop rivolto ai designer come me, del sistema prodotto - servizio, con il fine di apprendere ed integrare quelle conoscenze mancanti ma fondamentali in ambito di facilitazione.

Le linee guida non riguarderanno esclusivamente l'esecuzione pratica delle attività, ma anche l'atteggiamento, il comportamento, l'attenzione che il designer facilitatore deve mostrare nel condurre un evento di questo genere.

Si tratta, quindi, di due diversi livelli di lettura.

L'utilizzo del mini manuale deve pertanto permettere di mettere in pratica un'attività completa e correttamente facilitata, ed allo stesso tempo arricchire il partecipanti in ambito di facilitazione.

Facilitazione e meta facilitazione.

Per la progettazione e stesura di questo workshop ho fatto riferimento, in particolare, a due casi studio, con simile metodologia ma diversa finalità. **(3)**

Il primo è **Facilitator's Guide, for introducing Human - Centered Design**, realizzato da IDEO.org in collaborazione con Acumen.

Si tratta di un corso con lo scopo di preparare chiunque sia interessato a condurre il proprio workshop riguardante lo human - centered design, e quindi insegnare questa pratica ad altre persone.

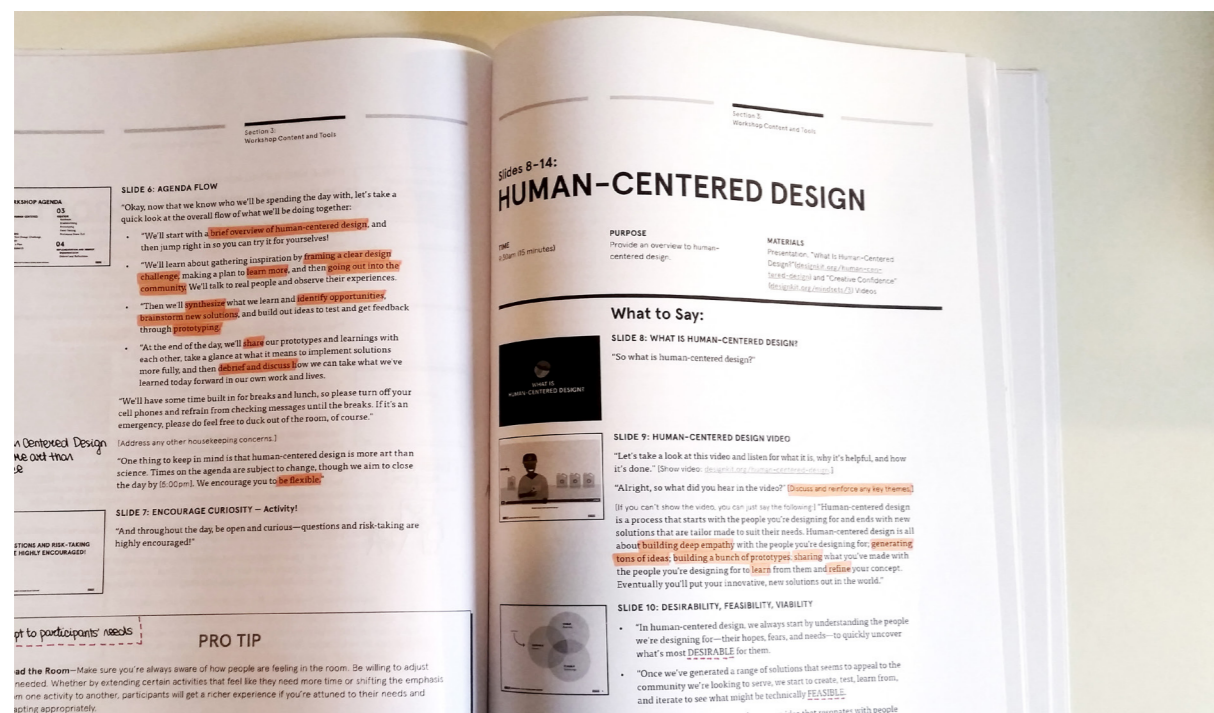
Questo corso è costituito principalmente da due materiali: una **guida/manuale** e dalle **slide** da utilizzare durante l'attività. Settimana dopo settimana fornisce, quindi, agli studenti dei compiti da portare a termine, propedeutici alla messa in atto nel workshop stesso.

La guida è l'elemento sul quale mi sono

soffermata maggiormente: si tratta di un book composto da 76 pagine, che step by step affrontano la preparazione dell'attività, gli aspetti da tenere in considerazione, la programmazione dell'evento, e quindi l'esecuzione, alternando informazioni teoriche per l'organizzatore/facilitatore ad strumenti tangibili da mettere in atto con i partecipanti.

Il workshop, della durata di una giornata, è strutturato per fasi:

- **setup**, ovvero preparazione dello spazio prima dell'arrivo dei partecipanti
- **introductions and goals**, creazione di un ambiente amichevole e condivisione dell'obiettivo
- **human-centered design**, overview della tematica trattata
- **intro to inspiration**, introduzione generale della prima fase metodologica
- **meet your design challenge**, presentazione della sfida del workshop sulla quale lavoreranno nella giornata
- **design research**, approfondimento su



Estratto di Facilitator's Guide

- tecniche di ricerca ed intervista
- **field research prep**, suggerimenti per preparare i team nella ricerca sul campo
 - **field research**, interviste svolte all'esterno dell'area del workshop
 - **intro to ideation**, introduzione generale alla seconda fase metodologica
 - **intro to synthesis**, presentazione generale di una fase che connette Inspiration e Ideation
 - **download your learnings**, condivisione delle storie con osservazioni concrete
 - **find themes and insights**, guida ai partecipanti da osservazioni concrete ad aree di opportunità
 - **craft hmw questions**, aiuto a ridefinire le aree di opportunità
 - **intro to brainstorming**, regole per condurre brainstorming
 - **brainstorming**, svolgimento dell'attività utilizzando le domande HMW
 - **intro to prototyping**, introduzione generale alla prototipazione
 - **prototyping**, creazione dei prototipi e preparazione fase di test
 - **field-testing**, test condotti direttamente

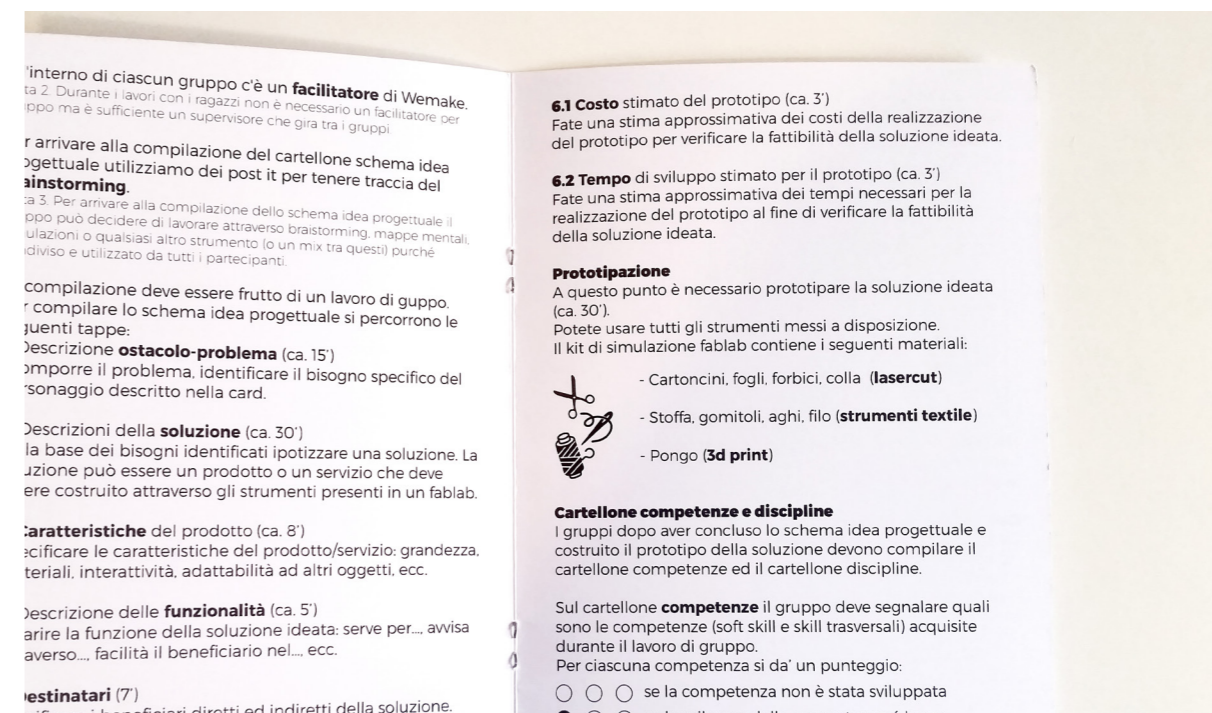
- sul campo
- **share out preparation**, preparazione alla condivisione
 - **share out**, condivisione delle scoperte ottenute con la fase di test
 - **intro to implementation**, introduzione generale alla terza fase metodologica
 - **debrief and reflections**, riflessioni e festeggiamento

Si può, quindi, evidenziare il fatto che le attività prevedano un'alternanza teoria / pratica. Le attività stesse, inoltre, sono a loro volta suddivise in spiegazione e realizzazione.

Per ciascuna voce il manuale riporta la specifica del tempo necessario, dello scopo e dei materiali da utilizzare.

Questo è, ovviamente, un caso studio ambizioso.

Si tratta di un grande progetto, che è stato testato, rivisto, modificato e nuovamente testato numerose volte prima di poter essere messo a disposizione degli utenti.



Estratto di Regole del Gioco

L'altro caso studio, invece, dovrete già conoscerlo. Si tratta di Regole del Gioco, ne ho infatti parlato nell'Inquadramento generale del terzo capitolo, quando ho riportato la mia esperienza personale di facilitazione nel corso dell'attività svolta presso ABCD, Salone Italiano dell'Educazione.

Lo scopo dell'attività di co-design, in quel caso, era la trasmissione agli insegnanti di un **nuovo metodo educativo**, e di informazioni e competenze sufficienti per permettere loro di strutturare una sessione simile con i propri studenti. Insieme al team di WeMake avevo quindi realizzato un **piccolo booklet** con le linee guida per svolgere e replicare il processo di co-design che ha visto gli insegnanti coinvolti.

Nettamente più sintetico del caso studio precedente, questo libretto racchiude delle informazioni circa il numero di giocatori, ovvero partecipanti, il tempo

a disposizione, lo scopo del gioco e gli strumenti in dotazione. Vengono, quindi, approfondite le attività di preparazione, svolgimento, prototipazione e restituzione.

Uno degli aspetti fondamentali che abbiamo deciso di sottolineare è stata la spiegazione degli **strumenti utilizzati**.

Trattandosi, infatti, di insegnanti, educatori, dirigenti di settori scolastici, abbiamo preferito specificare la funzione di ciascun elemento, immaginando infatti che non fossero avvezzi alla pratica progettuale come da noi intesa.

Le **card personaggio**, o persona, sono quindi state spiegate nel dettaglio, così come gli schemi utilizzati sia con finalità esecutiva che di restituzione.

È evidente, tuttavia, che il livello di dettaglio sia decisamente inferiore rispetto alla Guida strutturata da IDEO.org.

Questo, però, non ne sminuisce il valore.

GUIDELINES

Questi, quindi, i casi studio dai quali ho tratto **spunti** di riferimento ed ispirazione.

Al termine del sottocapitolo precedente ho introdotto una rappresentazione del designer del sistema prodotto - servizio come facilitatore del domani.

Questa immagine, lo ripeto, è il risultato di un lungo **percorso** di analisi, ricerca, rielaborazione e sintesi, e rappresenta il modello da raggiungere.

Ogni insieme presenta un titolo e racchiude una serie di competenze, progettuali e psico-sociali.

Quelle progettuali, ovviamente, sono ciò che il PSSD già possiede. Le ha apprese nel corso del periodo di **educazione** e **formazione**, le ha sperimentate e testate in diverse occasioni, e sono ciò che lo caratterizzano in ambito di facilitazione.

Per integrare, quindi, i set di competenze mancanti, facendo contemporaneamente leva su quelle già in possesso, ho deciso di scorporare l'apprendimento in **cinque diverse sessioni** o incontri.

Questo sistema di workshop da me pensato, le cui linee guida sono dettagliate nel documento successivo,

ha lo scopo di coprire le cinque aree evidenziate attraverso presentazioni, condivisione di conoscenze **teoriche**, discussioni di gruppo, esercizi **pratici** ed hands-on, simulazioni e role playing.

Questo, ovviamente, dipende dall'insieme preso in esame, in alcuni casi infatti sarà preferibile mettere in atto alcune tipologie di esercizi, in altri invece converrà adottarne altre.

Questo piccolo manuale, quindi, è pensato per chiunque abbia già **esperienza** in ambito di facilitazione e design, e voglia mettersi alla prova e contemporaneamente permettere ai designer, in particolare PSSD, di apprendere ed integrare quelle competenze che gli permettano di essere dei designer - facilitatori migliori.

Le linee guida che ho indicato possono essere fonte di ispirazione, o possono essere seguite alla lettera. Lascio spazio alla **sperimentazione**, ai test, al miglioramento.

Questo, infatti, è un **punto di partenza**, che io in prima persona andrò a testare ed implementare nei mesi successivi.

// Tipologia

Si tratta di una serie di workshop di tipo **educativo**, con caratteristiche di interattività e sperimentazione. Lo scopo, infatti, è far apprendere ai partecipanti alcune competenze professionalizzanti ai fini della facilitazione che, di base, non vengono insegnate nel tradizionale percorso formativo.

È organizzato come un ciclo di **cinque incontri**.

Ciascun modulo si occupa di un'area diversa di competenze, che successivamente verranno approfondite, e copre tematiche ed argomenti di tipo **psico-sociale** e di tipo **progettuale**.

Gli incontri non sono consequenziali ma tra loro **indipendenti**.

Questo significa che la persona interessata non è obbligata a prendere parte a tutti e cinque gli eventi. Si può, infatti, decidere di partecipare solo agli incontri che approfondiscono quelle competenze che l'individuo ritiene di dover colmare.

*È ovviamente preferibile partecipare a tutti gli incontri, per poter avere una formazione il più possibile **coerente**.*

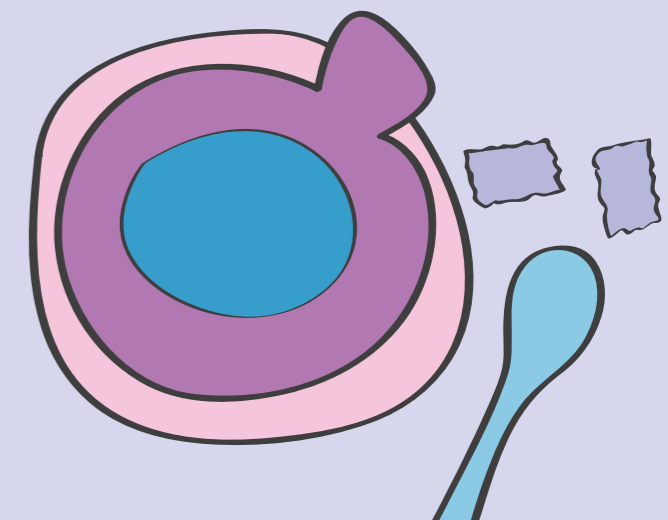
I singoli eventi, ad ogni modo, sono strutturati in modo tale da essere a sè stanti, e quindi accompagnati da contestualizzazione generale, informazioni fondamentali, conoscenze teoriche ed esercizi pratici.

In questo modo il partecipante che prende parte ad una sola attività riceve ugualmente delle informazioni complete, mentre colui o colei che partecipa a tutti gli incontri non rischia di incorrere in ripetizioni noiose, ma al contrario solidifica la propria conoscenza e consapevolezza.

*La decisione alla base dello scorporamento delle attività in momenti diversi è riscontrabile nella **complessità** degli argomenti trattati.*

Si parla, infatti, di competenze che devono essere riconosciute, apprese e messe in pratica. Strutturare un workshop che andasse a toccare in una sola volta tutte le aree di interesse sarebbe stato difficile e, molto probabilmente, confusionario.

Distillare le conoscenze passo dopo passo, invece, permette di apprendere con più calma, di digerire le informazioni e di evitare un sovraccarico mentale che non può far altro che nuocere al partecipante ed alla sua capacità di apprendimento.



// Nome

“Life Skills e Facilitazione:

un ciclo di workshop per il Product - Service System Designer del domani.”

Il titolo suggerito ha la finalità di specificare a quale figura professionale si rivolge, ovvero al PSSD. Nel caso in cui si decidesse di allargare la partecipazione a professionisti di altre discipline (progetto, comunicazione, moda, ecc.) si consiglia, ovviamente, di modificare titolo e descrizione.

È però importante ricordare che ricerca è stata svolta considerando esclusivamente il designer del sistema prodotto - servizio, non è pertanto garantito che sia adattabile sotto tutti i diversi aspetti alle altre figure professionali.

Ogni incontro, a sua volta, presenta un **titolo** (ovvero il nome della area competenziale di riferimento) ed una **breve descrizione**, che possa spiegare in poche parole come si svolgerà e quali argomenti verranno affrontati.

- Prefigurazione comportamentale

Imparare a conoscere e riconoscere ruoli e comportamenti dei partecipanti, prefigurando le dinamiche di gruppo e sperimentando tecniche di intervento.

- Intervento controllato

Affinare le proprie capacità di rilevazione, facendo attenzione al funzionamento del gruppo ed al livello di comfort e partecipazione, imparando ad influenzare queste dinamiche.

- Elaborazione condivisa

Esercitare la capacità di comprensione, elaborazione e sintesi con il fine di agevolare il coinvolgimento del gruppo, generando significati e contenuti condivisi.

- Prefigurazione progettuale

Affinare la capacità di previsione della destinazione di interventi progettuali, comprendendo inclinazioni e contributi dei partecipanti.

- Attivazione strategica

Capire come e quando attivare conversazioni strategiche, imparando a portare sul tavolo oggetti di discussione funzionali all'interazione del gruppo.

// Data

Questo dettaglio, ovviamente, non può essere deciso a priori ma deve essere preso in esame da tutto lo staff in base ad impegni e tempo a disposizione.

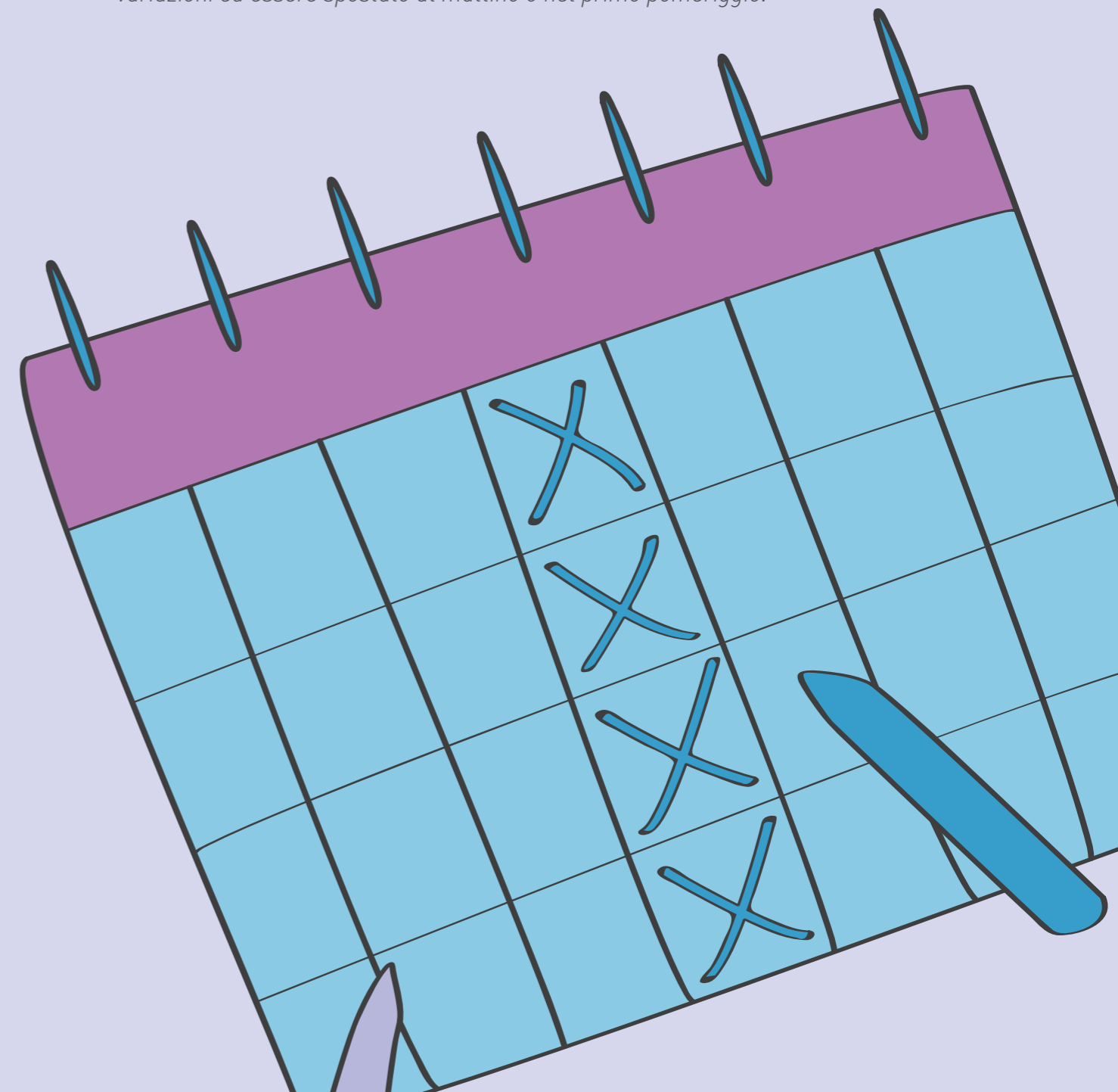
Gli incontri possono essere dilazionati con cadenza **settimanale**.

Si tratta, quindi, di cinque workshop infrasettimanali, possibilmente organizzati sempre lo stesso giorno (ad esempio: giovedì) per cercare di creare coinvolgimento e fidelizzazione.

Ciascun incontro ha una durata di **3 ore**, idealmente dalle **18.30** alle **21.30**.

*L'orario serale è il più adatto per **studenti** e **giovani lavoratori**, perchè permette di inserire l'attività dopo l'orario di lavoro o le lezioni universitarie.*

Se, invece, i workshop vengono inseriti in un contesto accademico l'orario può subire variazioni ed essere spostato al mattino o nel primo pomeriggio.



// Luogo

Vi sono diverse tipologie di luoghi che possono essere adatti ad ospitare un workshop come quello in esame.

Una discriminante è certamente riconducibile al budget, ma anche alla tipologia di persone alla quale ci si rivolge.

Nel caso di Product - Service System Designers, infatti, può essere utile cercare un luogo all'interno dell'**Università**. Questo permetterebbe di ottenere maggiore audience e risonanza, garantendo inoltre una serie di benefici legati alle apparecchiature tecniche, alla presenza e disposizione di banchi e sedie, all'accessibilità, ecc.

*PSSD è un pubblico di **nicchia**, che riceve formazione esclusivamente all'interno del Politecnico di Milano.*

Per questo motivo lo spazio universitario può configurarsi come vincente a livello di diffusione della notizia e credibilità.

Si può comunque fare riferimento a spazi di **ricerca e sperimentazione**, di **innovazione sociale**, o ancora spazi pubblici o di **co-working**.

Questo potrebbe essere utile specialmente nel caso in cui si volesse allargare il target di riferimento.

Come sempre, una cosa importante da non sottovalutare è che la location sia facilmente **raggiungibile** e, soprattutto, **accessibile**.

// Target / Partecipanti

Il principale target di riferimento sul quale sono state strutturate non solo le attività, ma anche tutta la ricerca sulla quale si basano queste linee guida, è il **Product - Service System Designer**.

Le competenze da integrare, quindi, sono state identificate in riferimento a questa figura professionale.

*È possibile, tuttavia, decidere di coinvolgere altre **tipologie** di partecipanti, purchè possiedano le skill progettuali utilizzate in ambito di facilitazione che sono servite come elemento fondante sul quale costruire un processo formativo.*

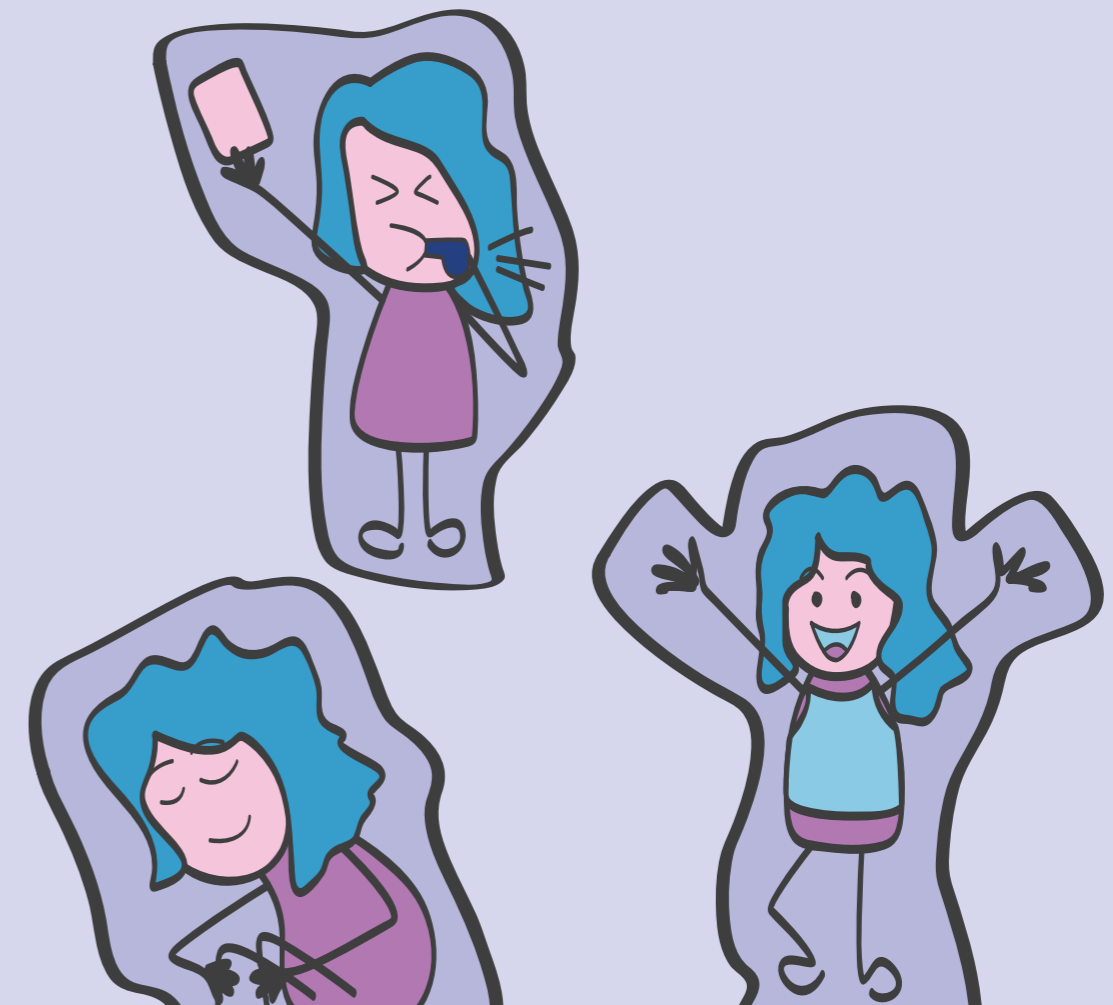
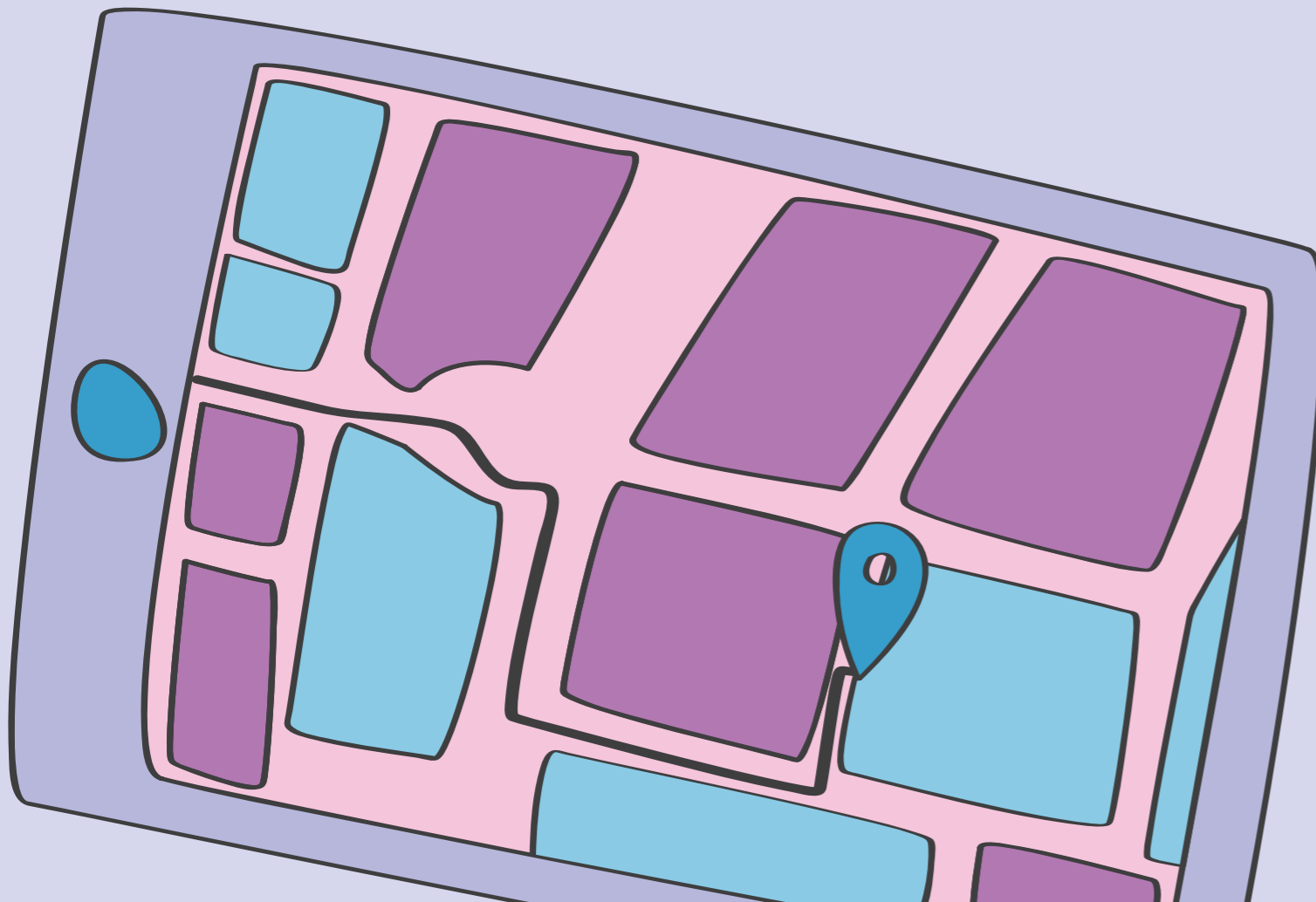
Queste competenze sono: storytelling, attivazione, versatilità, visual thinking, decostruzione e ricostruzione, sensibilità, previsione (ampiamente spiegate nella trattazione).

Per quanto riguarda il numero di partecipanti, ciascun gruppo dovrà essere composto da un minimo di **6** ad un massimo di **12** partecipanti.

Nel caso di facilitatori con ancora poca esperienza è consigliabile mantenere un numero basso di adesioni, per poter gestire al meglio le dinamiche di gruppo.

*È inoltre possibile strutturare **più gruppi** di lavoro, purchè ogni team sia seguito da un facilitatore e sviluppi le attività in modo indipendente.*

Queste, infatti, sono pensate per essere ampiamente partecipative, e per questo richiedono di essere condotte con cura ed attenzione.



// Speakers

Data la durata limitata degli incontri, il coinvolgimento di relatori o esperti potrebbe essere **controproducente**, andando a sottrarre del tempo alle attività formative.

*Nel caso in cui, tuttavia, si decidesse ugualmente di invitare dei professionisti a condividere la propria esperienza ed il proprio punto di vista, è preferibile prevedere delle sessioni di maggiore durata, anticipando l'inizio o posticipando la fine dell'evento. Bisogna, comunque, tenere sempre in conto il **carico di lavoro** e mentale al quale vengono sottoposti i partecipanti, il cui picco di attenzione sarà richiesto soprattutto nel corso delle attività ed esercizi partecipativi.*

// Facilitation team / Staff

Lo staff, innanzi tutto, deve essere composto dal **Designer - Facilitatore**. Questa è, ovviamente, la figura più importante, in grado di strutturare l'evento e condurlo in tutte le sue fasi.

*Come già accennato, è consigliabile che chiunque decida di mettere in pratica questo workshop già possieda conoscenze e competenze in ambito di design e facilitazione. Un buon insegnante, infatti, deve **conoscere la materia** trattata. In questo caso il suo compito non si esaurirà sul piano teorico, ma dovrà essere messo in atto costantemente anche dal punto di vista pratico in quanto facilitatore stesso dell'attività.*

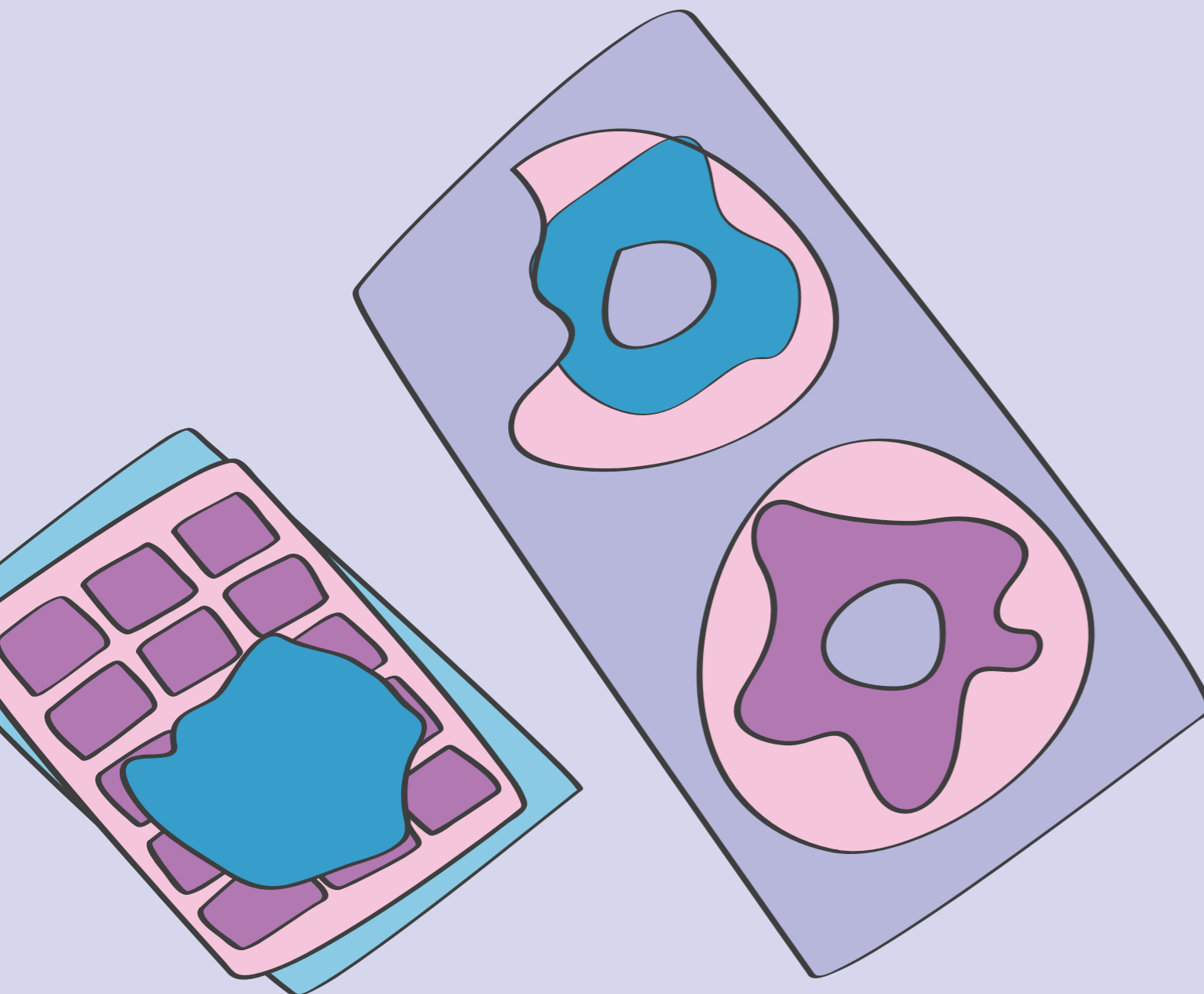
Un facilitatore dovrebbe essere sufficiente per gestire gruppi da 6 a 12 persone, occupandosi delle diverse attività, dalla presentazione ai feedback finali.

*Nel caso di un maggior numero di partecipanti, è consigliabile **aumentare** il numero di facilitatori.*

Il facilitatore, quindi, è la **voce principale** nella stanza. Introduce i concetti principali, i pensieri di apertura e chiusura, gestisce le connessioni tra le diverse attività, bilanciando il ritmo del workshop con il livello di apprendimento dei partecipanti. Si occupa, inoltre, di guidare, affiancare ed attivare le discussioni all'interno del gruppo di lavoro.

Oltre a questa figura "a tutto tondo", già ampiamente approfondita, bisogna predisporre di una persona che si occupi della **reportistica**, attraverso foto e video, e di una che **registri** e trascriva ciò che viene detto, comunicato ed elaborato nel corso dell'incontro.

Altre figure all'interno dello staff sono benvenute, purchè non superino nel numero la quantità di partecipanti e riescano a lavorare insieme in modo coeso, senza interferire gli uni con gli altri.



// Preparazione

Tempistiche

Per preparare tutti e cinque i moduli previsti potrebbero essere necessarie **da 3 a 4 settimane** prima dell'inizio di tutte le attività, e poi **una settimana** prima di ogni incontro.

Questo, ovviamente, dipende anche dal numero di persone coinvolte in fase organizzativa e dal livello di esperienza del facilitatore.

*Una persona meno esperta potrebbe avere bisogno di **preparativi più lunghi**, per apprendere in anticipo i concetti da trasmettere ai partecipanti, esercitarsi a priori e concentrarsi sulla prefigurazione comportamentale e progettuale.*

La maggior parte dell'impegno verrà richiesto **a monte**, ovvero prima dell'inizio dell'intero ciclo. Sarà, infatti, necessario pensare alla diffusione e promozione di tutti e cinque gli incontri, strutturandola e programmandola in blocco, per poter avere una visione d'insieme utile anche dal punto di vista comunicativo. La progettazione di dettaglio, invece, potrà avvenire **volta per volta**.

Di seguito un esempio sintetico che può aiutare a comprendere su quali aspetti concentrarsi nei diversi momenti di progettazione ed esecuzione:

1. Quattro settimane prima dell'incontro n.1

- Svolgere questa attività di pianificazione
- Selezionare le date dei diversi incontri
- Trovare e prenotare la location
- Coinvolgere chi necessario all'interno dello Staff

2. Tra tre e due settimane prima dell'incontro n.1

- Definire le attività di massima di tutti e 5 gli incontri
- Definire le attività di dettaglio dell'incontro n.1
- Mandare inviti ufficiali ai partecipanti e promuovere la notizia

3. Una settimana prima dell'incontro n.1

- Preparare tutto il materiale necessario
- Esercitarsi a livello di facilitazione e gestione del gruppo

4. Incontro n.1

- Preparare il luogo con largo anticipo
- Condurre le attività

5. Subito dopo l'incontro n.1 e una settimana prima dell'incontro n.2

- Ringraziare i partecipanti
- Ricordare gli incontri successivi
- Definire le attività di dettaglio dell'incontro n.2

- Mandare gli inviti ufficiali ai partecipanti e promuovere la notizia

6. Ripetere da punto 3 a punto 5 fino all'ultimo incontro

Comunicazione interna

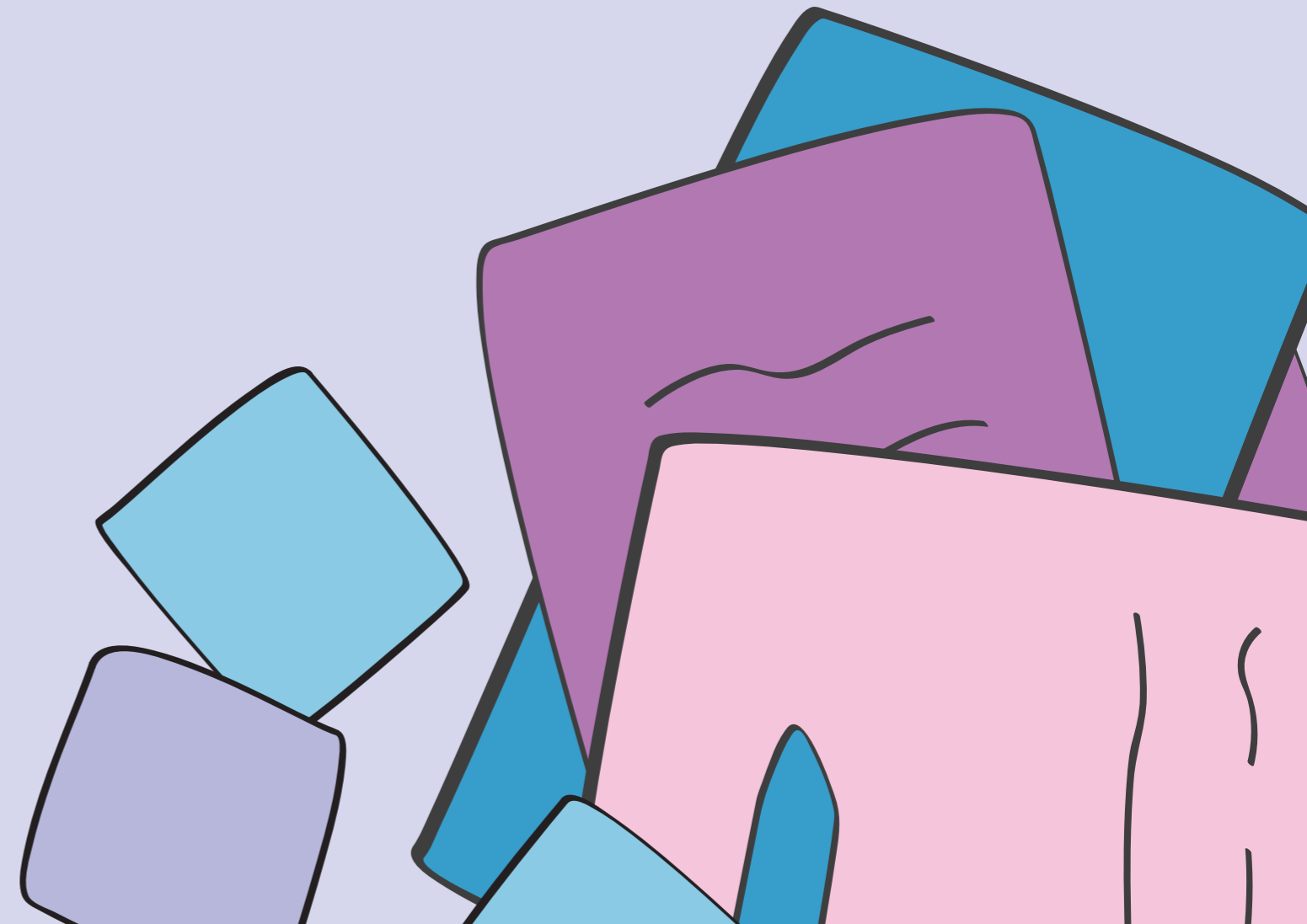
Alcuni degli strumenti utili per mantenere il team connesso ed agevolare la comunicazione sono:

- **Google Drive** (in particolare Docs e Fogli), per lavorare in contemporanea ed in real time, anche da remoto, su documenti di pianificazione
- **Slack**, per facilitare lo scambio di informazioni e file durante la fase preparatoria
- **Asana**, per pianificare le scadenze, tracciare il lavoro del team e controllare il rispetto delle dealines

La comunicazione interna, ovvero tra i membri dello staff, è ovviamente, fondamentale.

*Bisogna, infatti, cercare di ridurre al minimo le **inferenze**, ovvero gli errori di interpretazione da parte di chi non ha partecipato alle attività di pianificazione.*

*Una comunicazione di successo permette che tutto il team sia ugualmente **allineato**, ed agevola l'organizzazione degli eventi, permettendo inoltre di suddividere il lavoro in maniera agevole, evitando sovraccarichi ed ineguaglianze.*



Comunicazione e promozione

In fase di promozione sarà necessario chiarire fin dal principio il **contesto** del workshop (educativo - interattivo), la **finalità** (integrazione di competenze progettuali e psico-sociali in ambito di facilitazione), a **chi si rivolge** (PSSD o professionisti designer), data, luogo e durata.

*Queste informazioni dovranno essere chiaramente espresse e permetteranno ai partecipanti di **prefigurare** le attività e generare delle aspettative.*

*È quindi importante che ciò che viene comunicato prima degli incontri sia **coerente** e **consonante** con ciò che viene comunicato in apertura del workshop, e a maggior ragione con le attività stesse.*

In caso contrario gli interessati potrebbero sentirsi confusi, in difficoltà o, addirittura, ingannati.

*La trasparenza in fase di comunicazione e diffusione, quindi, sta alla base della comprensione. Questo aiuterà a coinvolgere i partecipanti in maniera **mirata**, generando interesse in persone più motivate e consapevoli, e pertanto prevenendo l'eventuale presenza di individui ostili o in opposizione con la tematica trattata o la modalità di svolgimento.*

La promozione, inoltre, non dovrà tralasciare il carattere **modulare** del workshop, ovvero il fatto che sia strutturato in cinque incontri diversi. Ogni tematica dovrà risultare chiara, e bisognerà ricordare il carattere **immersivo** ma non obbligatoriamente consequenziale.

Chiunque, infatti, potrà decidere a quale incontro prendere parte in modo autonomo ed indipendente.

Un altro aspetto da sottolineare è l'**immersività** dell'esperienza, così come l'importanza della partecipazione dell'individuo e dell'interazione di gruppo. Trattandosi di progettisti o di designer del sistema prodotto - servizio queste caratteristiche dovrebbero essere già chiare, ed il loro valore lampante.

I canali di comunicazione da utilizzare possono essere molteplici.

*Se, però, si decide di stabilire un numero chiuso e ridotto di partecipanti può essere preferibile mandare degli inviti **specifici** via mail o attraverso i social network, esclusivamente a persone che potrebbero essere interessate, ed incoraggiarli nel fornire un riscontro.*

La promozione online può certamente essere massiva, ma spesso può passare inosservata se svolta sui canali sbagliati. Attenzione quindi a newsletter o eventi di Facebook con scarsi dettagli e informazioni.

Nel caso di workshop organizzati in contesto universitario si possono sfruttare i mezzi di comunicazione dell'ateneo, o semplicemente disporre locandine o volantini nella facoltà, previa autorizzazione.

Gestione dei partecipanti

Contemporaneamente alla fase di promozione è necessario stabilire un piano di **reclutamento** e **gestione** dei partecipanti.

Quando si organizza un workshop, infatti, è importante riuscire ad ottenere una serie di informazioni relativamente alle persone coinvolte e che hanno confermato la propria adesione. Questo aiuterà lo staff e, soprattutto, il facilitatore, a prefigurare le dinamiche di gruppo che potrebbero avere luogo nel corso delle attività.

In fase di iscrizione, quindi, si possono chiedere alcune informazioni di **base**, ed altre più **mirate**, sfruttando il form di iscrizione per porre anche delle domande di contesto, così come nell'esempio riportato:

- **Nome e cognome**

- **Età**

- **Professione**

- **Hai mai partecipato a workshop di carattere educativo - interattivo?** Se sì, di che tipo?

- **Hai mai dovuto facilitare un gruppo di persone?** Se sì, è stata un'esperienza positiva o negativa?

- **A quale dei cinque incontri saresti interessato a prendere parte?**

- Prefigurazione comportamentale
- Intervento controllato
- Elaborazione condivisa
- Prefigurazione progettuale
- Attivazione strategica

- **Come mai?**

- **C'è qualche cosa che non ti è chiara sul workshop e che vorresti chiederci?**

Tra gli strumenti più efficienti ed efficaci in tal senso vi è **Eventbrite**. Per questa tipologia di workshop, tuttavia, potrebbe essere sufficiente strutturare dei **Google Form**, che permettono sia una personalizzazione a livello grafico e di comunicazione, sia un collezionamento strutturato delle informazioni, anche sotto forma di grafici e schemi.

Il pubblico di riferimento, ad ogni modo, è già circoscritto. Se la comunicazione e promozione verrà svolta con cura ed attenzione, sarà improbabile incorrere in personaggi o atteggiamenti inaspettati.

Vi sono, però, alcuni aspetti da non sottovalutare, come la possibilità che alcuni partecipanti si conoscano o siano amici, questo potrebbe determinare distrazioni, un raggiungimento del consenso troppo veloce e, quindi, generare **risentimento** negli altri partecipanti.

// Conduzione

Spazio

La configurazione dello spazio è una caratteristica discriminante nella riuscita o meno di un'attività.

Spazi piccoli, angusti, con un'illuminazione insufficiente e scarso ricambio d'aria influenzano negativamente la predisposizione ed il contributo dei partecipanti.

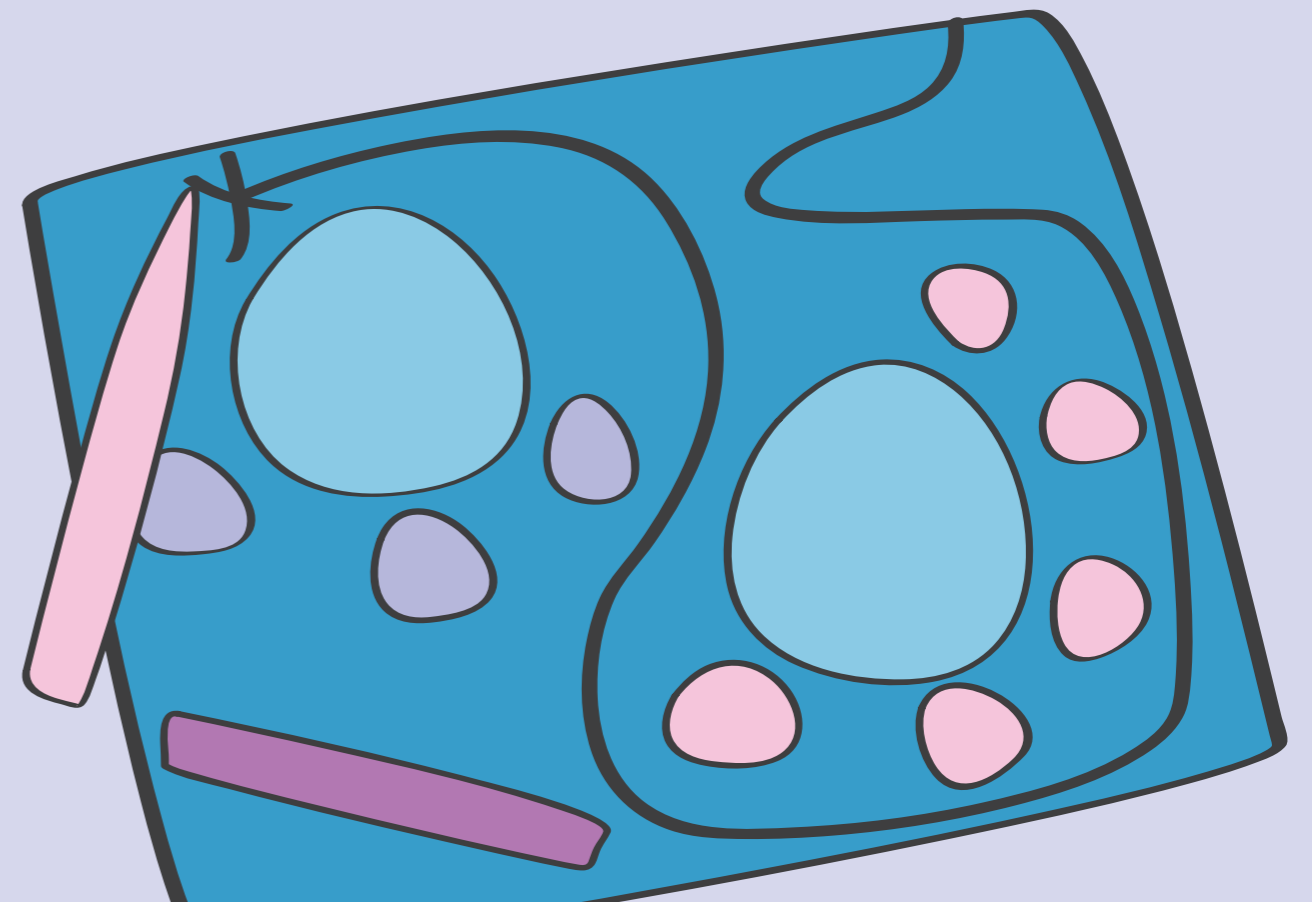
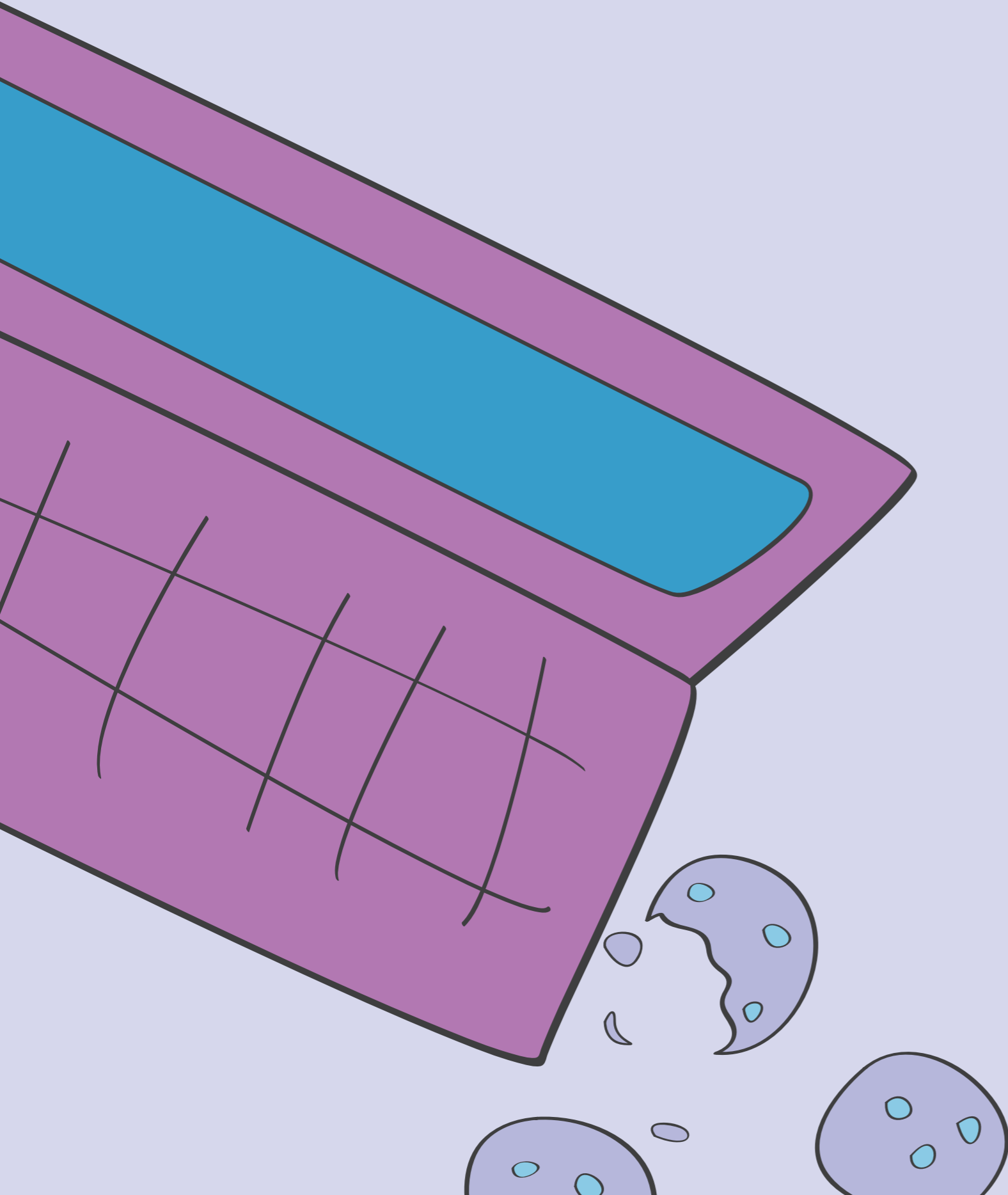
Predisporre, quindi, dei **tavoli rotondi**, inclusivi ed in grado di generare interazione alla pari.

Vi deve essere spazio a sufficienza per spostarsi, camminare, fare due passi. La staticità e la passività, infatti, atrofizzano la mente.

In base alle attività previste potrebbe essere necessario utilizzare delle **pareti verticali**. Ottimo l'utilizzo dei muri se i tavoli di lavoro vengono posizionati in prossimità.

A seconda del periodo dell'anno si potrebbe decidere di svolgere il workshop interamente o parzialmente all'**esterno**, purchè l'ambiente presenti una serie di comfort e non rischi, quindi, di mettere a disagio i partecipanti.

Nel caso in cui si volesse proiettare delle slides o dei video si consiglia di verificare la presenza di un supporto verticale da utilizzare come base per la proiezione, e del **sistema A/V**.



Materiali

I materiali da preparare variano in base all'attività presa in considerazione. Essi, infatti, vengono strutturati o recuperati in riferimento agli esercizi da svolgere, che sono contestuali e non generici.

A ciascun **partecipante** dovrebbero essere forniti:

- Programma della giornata
- Guidelines (ovvero questo mini booklet, stampato o in formato digitale)
- Questionari per i feedback (se previsti)
- Blochetto di post-it
- Pennarelli
- Fogli bianchi
- Etichetta con il proprio nome
- Acqua e bevande
- Snack o piccolo rinfresco (specialmente se l'attività ha luogo in prossimità della cena)
- Eventuali cards o strumenti pensati appositamente per l'attività

A ciascun **gruppo di lavoro** dovrebbe essere messo a disposizione:

- Colla o scotch, meglio ancora se scotch carta
- Forbici
- Pongo, pasta da modellare
- Adesivi
- Pennarelli colorati
- Fogli di grande formato
- Eventuali cards o strumenti pensati appositamente per l'attività

Il **facilitatore** e lo **staff** dovranno avere a disposizione:

- Guidelines
- Computer (con, eventualmente, le slides di presentazione)
- Proiettore con connessione A/V
- Accesso al Wi-Fi (specialmente se è previsto l'utilizzo di strumenti online)
- Casse per l'audio e, eventualmente, per la musica
- Kit con gli strumenti per i partecipanti e gruppi di lavoro

Stile comunicativo

Si tratta dello stile adottato dal facilitatore nel relazionarsi con i partecipanti al workshop, dipende da diversi fattori e spesso deve essere **modulato** nel corso dell'attività.

Trattandosi di giovani professionisti sarebbe preferibile adottare uno stile **informale**, pur mantenendo un alto livello di professionalità, evitando di sconfinare in atteggiamenti che determinerebbero una perdita di credibilità.

*Il facilitatore, quindi, deve essere una figura **versatile**.*

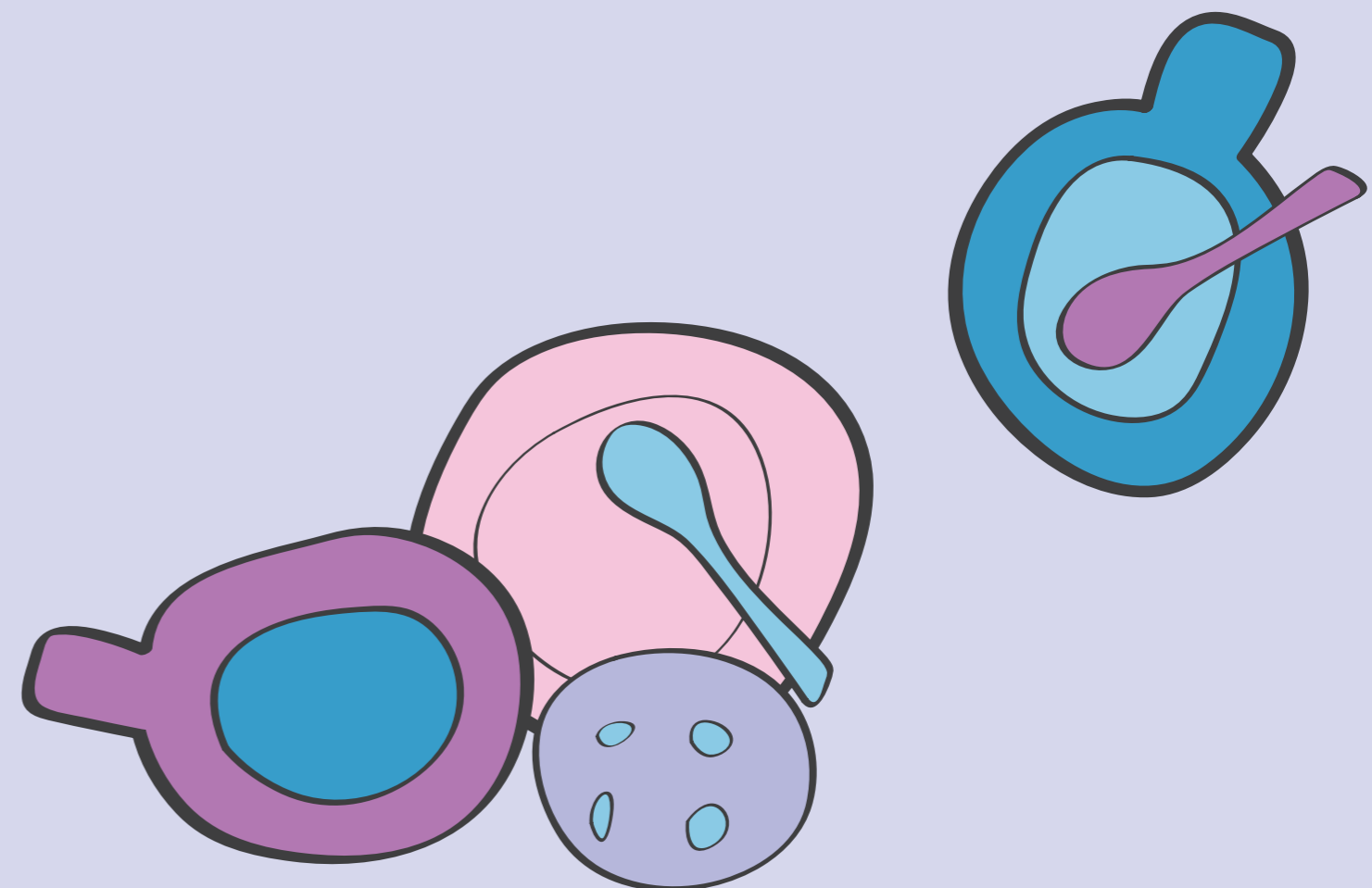
A seconda della situazione, delle dinamiche di gruppo, dell'interazione tra i partecipanti e della finalità del workshop può adottare stili differenti.

In questo caso, trattandosi di un workshop educativo, sarà necessario assumere un ruolo **attivo** ed **interventista**, lasciando sempre spazio agli individui di esprimere la propria opinione, ma facendo comprendere il valore di contenuti comunicati.

*Uno dei rischi maggiori ai quali prestare attenzione è la **mancanza di ascolto** e fiducia da parte del gruppo.*

Fin da subito, quindi, il facilitatore deve porsi con convinzione (che, attenzione, è ben diversa dalla supponenza) e chiarire il proprio ruolo e funzione all'interno del team.

Solo dopo aver messo in chiaro determinati aspetti potrà adottare uno stile più giovane ed informale, senza andare a discapito del lavoro e dell'outcome dell'evento.



Attività

Nonostante il ciclo di workshop **Life Skills e Facilitazione** sia suddiviso in cinque diversi incontri, la **sovrastruttura** che caratterizza ciascun evento è la medesima.

Prima di immergersi nell'organizzazione del singolo workshop è bene, quindi, comprendere in linea generale la suddivisione delle varie attività ed il motivo alla base di tale pianificazione.

Lo scopo di questi workshop, teniamolo a mente, è l'**insegnamento interattivo** di una serie di competenze utili alla **facilitazione** del lavoro e discussione tra gruppi di individui.

Trattandosi, quindi, di un momento formativo non frontale, ogni singolo incontro prevederà attività dinamiche, che in linea più generale permetteranno ai partecipanti di apprendere due atteggiamenti fondamentali che il Designer - Facilitatore deve possedere ed affinare per condurre con successo attività di design collaborativo: **leggere** ed **agire**.

Il Facilitatore, innanzi tutto, nel momento in cui si relaziona con altri individui nel ruolo di attivatore e guida deve operare come uno **strumento di rilevazione**. Deve, ovvero, essere in grado di leggere le dinamiche che hanno luogo tra i partecipanti, riconoscerle, individuarle, ed essere sempre cosciente di ciò che avviene al tavolo di lavoro.

Reading, quindi, è una sovracompetenza fondamentale, senza la quale non è possibile apprendere i set di abilità che sono trattati ed affrontati in ognuno dei cinque singoli incontri.

La sola rilevazione, tuttavia, non basta. In questo momento entra in gioco l'azione, ovvero **Acting**.

*Prendiamo un esempio:
durante una sessione di co-progettazione il Facilitatore si accorge che il gruppo non sta progredendo come preventivato. Il tempo passa, ma la discussione resta **sterile** ed ancorata su alcuni punti poco stimolanti.
Come prima cosa, quindi, è necessario **rendersi conto** della situazione, e poi del motivo che ha determinato questa impasse.
Le ragioni, ovviamente, potrebbero essere molteplici.
Sta quindi al Facilitatore, mentre conduce la sessione, analizzare le dinamiche, gli avvenimenti, le interazioni, ed identificare la motivazione chiave (**Reading**) per poi andare ad agire, e riportare il gruppo sulla giusta strada (**Acting**).
È possibile, quindi, che il gruppo non abbia realmente compreso l'argomento di discussione, e che si sia generata una confusione tale da inibire il processo progettuale.
La mancanza di chiarezza e l'assenza di condivisione dei significati sono una tra le tante ragioni che spesso determinano il fallimento di un'attività.
Compresa la motivazione sarà quindi il Facilitatore stesso ad intervenire, creando coinvolgimento e connessioni, rielaborando passo passo la discussione avvenuta, ponendo delle domande mirate, utilizzando rappresentazioni e visual thinking per*

agevolare la comprensione.

*Lo scopo del workshop sull'**Elaborazione Condivisa**, quindi, si occuperà di queste tematiche, insegnando a rilevare situazioni e problematiche e fornendo gli strumenti per risolverle.*

Similmente, anche gli altri quattro workshop seguiranno la medesima logica, così come evidenziato nella descrizione di ciascun modulo.

Ogni workshop è diverso e contestuale, occupandosi di competenze diverse seppur collegate le une alle altre, e spesso interlacciate.

Il suggerimento, quindi, è di prendere una alla volta le **card** che descrivono le aree trattate in ciascun incontro (vedi il sottocapitolo Nuove Impronte) e strutturare delle attività facendo sempre riferimento a questa suddivisione:

- Introduzione

Condividere contesto generale, significati e finalità.

- Reading

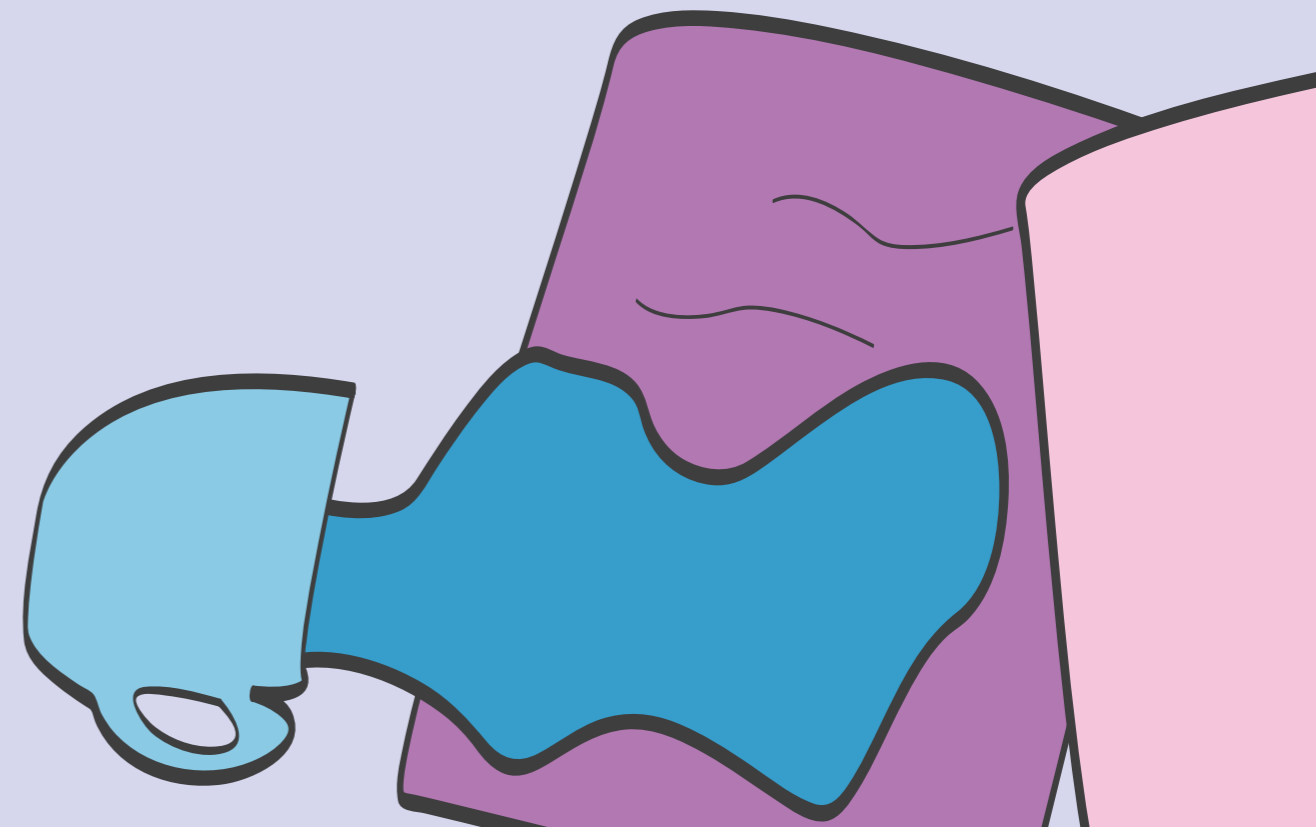
Imparare a leggere contesti, interazioni e dinamiche.

- Acting

Agire in modo controllato e con cognizione di causa.

Ogni incontro, lo ripetiamo, permette ai partecipanti di analizzare, sperimentare ed affinare queste due dimensioni applicate all'area di approfondimento.

Nel corso del workshop verranno quindi dispensate conoscenze teoriche che saranno poi messe in pratica, quasi sempre affiancate da strumenti.



Quello che segue è un esempio più dettagliato di attività da svolgere nel corso del workshop (è possibile utilizzarla come ispirazione per gli altri quattro moduli affrontati nei quattro restanti incontri):

Prefigurazione Comportamentale - *Imparare a conoscere e riconoscere ruoli e comportamenti dei partecipanti, prefigurando le dinamiche di gruppo e sperimentando tecniche di intervento.*

[18.30 - 18.50]

Arrivo dei partecipanti ed accoglienza

L'accoglienza serve per verificare quali partecipanti siano arrivati e per chiedere loro di firmare eventuali Liberatorie per l'utilizzo delle immagini, nel caso in cui sia prevista la presenza di un fotografo / reporter.

All'arrivo, inoltre, possono essere consegnati alcuni materiali come il programma del workshop ed una breve descrizione del ciclo di incontri.

Invitare le persone a recarsi al piccolo rinfresco e servirsi con snack e bevande, quindi prendere posto.

[18.50 - 19.20]

Presentazione

Proiettare le slides a schermo o a parete aiuta a mantenere l'attenzione focalizzata. Questo, infatti, è uno dei momenti chiave del workshop, perchè permette di toccare i seguenti argomenti, che devono essere spiegati e compresi fin da subito:

- Spiegazione del contesto del workshop (PSSD del domani e Facilitazione)
- Importanza delle skills in ambito di facilitazione e breve overview delle aree individuate
- Programma delle attività, condivisione di intenti e finalità
- Presentazione dei membri dello staff

Chiedere sempre, al termine di ciascuna attività, se vi siano domande o dubbi. È sconsigliato, anzi controproducente, assumere che i concetti siano chiari ed assimilati senza eseguire una verifica.

[19.20 - 19.40]

Attività rompighiaccio

Ancora prima di iniziare fare un breve giro di presentazioni chiedendo nome, professione, motivo della partecipazione. Cercare di mantenere gli interventi brevi e concisi.

Chiedere quindi di apporre il proprio nome sul petto, scrivendolo su un pezzo di scotch carta o fornendo un'etichetta adesiva, questo permetterà di chiamare i partecipanti per nome nel corso delle attività.

Chiedere, quindi, di alzarsi in piedi. Spiegare le regole della prima attività: **Simon Says**.

Il facilitatore, che impersonifica Simone, si posiziona davanti al gruppo e comincia a dire una serie di azioni, ad esempio "Simone dice: toccate il ginocchio destro", e contemporaneamente va a toccare quella parte del corpo. I partecipanti devono quindi imitarlo, svolgendo le azioni che il Facilitatore dice a voce alta.

Dopo una serie di istruzioni (sorridere, toccarsi la fronte, salutare, fare un giro su se stessi, fare due salti sul posto) Simone dirà un'azione, ad esempio toccare la guancia sinistra, ma contemporaneamente si toccherà il mento.

La maggior parte dei partecipanti seguirà l'azione di Simone, e non l'istruzione data a voce.

Scopo dell'attività: riflettere sulle capacità di ascolto e lettura, specialmente quando sottoposti a tanti stimoli o ad azioni concomitanti.

Dopo aver svolto il gioco, sedersi nuovamente al tavolo e riflettere quindi sull'attività, chiedere ai partecipanti come li ha fatti sentire o che finalità pensano abbia avuto. Spiegare quindi la funzione, cominciando ad introdurre il concetto di Reading.

[19.40 - 20.20]

Reading

Iniziare ad approfondire la tematica del workshop, ovvero la Prefigurazione Comportamentale. Proporre uno o due **casi studio** (possono essere presentati sotto forma di video, di racconto o di verbali): prendere come esempio un workshop, un hackathon o una sessione di co-design e raccontare o mostrare lo svolgimento di un breve momento di attività, che però metta in mostra alcuni atteggiamenti assunti dai partecipanti, e conseguenti reazioni da parte del facilitatore.

Chiedere semplicemente di osservare o ascoltare il caso studio, facendo attenzione ai comportamenti, e al termine stabilire dei turni per poter far emergere ciò che hanno evidenziato e quali atteggiamenti i partecipanti hanno riconosciuto.

Contemporaneamente analizzare e sintetizzare i contenuti emersi su un supporto visibile da tutti.

Successivamente introdurre delle cards - o Persona - che rappresentino alcune tipologie di partecipanti (es. Hostile Individual, Shy Individuals, Dominant Talkers, ecc.). Ciascuna card dovrà avere una descrizione dell'atteggiamento di tale personaggio.

Cercare, quindi, di trovare un match tra le card presentate ed i partecipanti all'attività del caso studio analizzato.

Discutere, quindi, sulla percezione di queste tipologie, e chiedere ai partecipanti se si riconoscono in qualcuna di esse. Chiedere di motivare.

Infine chiedere come pensano che il facilitatore del caso studio abbia gestito le dinamiche di gruppo. Questo funziona come momento di transizione tra Reading e Acting.

[20.20 - 21.10]

Acting

Introdurre l'attività di **roleplaying**: chiedere ad uno dei partecipanti di assumere il ruolo di Facilitatore, ed ai restanti chiedere di pescare delle cards dal mazzo delle Persona, queste andranno ad indicare il ruolo che i partecipanti dovranno assumere nel corso dell'attività. Il personaggio, però, dovrà restare segreto, nessuno quindi saprà quale sia il ruolo impersonificato dagli altri membri del gruppo.

Dopo aver distribuito i ruoli presentare uno scenario semplice, o un tema intorno al quale generare discussione.

Si dovrà trattare di una tematica semplice, in modo tale da permettere ai partecipanti di enfatizzare le caratteristiche del proprio personaggio senza riscontrare difficoltà con la tematica affrontata (es. cercare di progettare una soluzione che permetta ad Artù, cucciolo di cane randagio, di trovare una famiglia adottiva).

Fornire quindi un breve scenario e qualche informazione di contesto, iniziare allora la discussione.

Il partecipante-Facilitatore dovrà condurre attività e discorso, cercando di gestire gli atteggiamenti delle altre persone. L'individuo ostile, ad esempio, insisterà sull'inutilità della soluzione o della tematica affrontata, mentre quello timido difficilmente preferirà parola.

Dopo circa 10 minuti di attività chiedere, quindi, ai partecipanti di uscire dal proprio ruolo e di scrivere su delle schede quale personaggio pensano che gli altri abbiano impersonificato.

Confrontarsi e discutere, e quindi chiedere cosa avrebbero fatto diversamente dal facilitatore per gestire il gruppo.

Infine fornire delle informazioni su come gestire queste tipologie di persone, se non emerse dalla discussione di gruppo.

[21.10 - 21.30]

Feedback e Ringraziamenti

Chiedere eventualmente un'opinione sulle attività svolte, ringraziare per la loro partecipazione (Vedi sezione Restituzione) e ricordare gli eventi futuri.

// Restituzione

Ringraziamenti

Sia al termine dell'evento, che nei giorni successivi, è altamente consigliabile dedicare del tempo ai ringraziamenti. I partecipanti, lo staff ed eventualmente gli speaker meritano che il proprio interesse, lavoro ed impegno venga **ricosciuto**.

*Questa forma di riconoscenza permette di sottolineare l'importanza della loro presenza, del loro contributo e dell'interazione generata, e può inoltre garantire una **fidelizzazione** del partecipante per gli incontri successivi, evitando quindi di avere partecipazioni sporadiche ma optando per la costanza.*

I ringraziamenti possono avvenire via **mail**, e servire anche da **reminder** per gli appuntamenti futuri.

Feedback

*Il feedback è un elemento spesso **sottovalutato**, ma di incredibile valore. Permette, infatti, di osservare lo svolgimento degli eventi in chiave analitica e qualitativa considerando il punto di vista dei partecipanti, e di correggere in modo puntuale ciò che non ha funzionato, in un'ottica di ottimizzazione generale.*

Questo elemento di restituzione è inserito all'interno di ciascuna attività, ma può essere utilizzato al termine di ogni evento.

Bisogna tuttavia valutare se sia più efficace richiedere un **commento a caldo**, rischiando però di sovraccaricare i partecipanti, già stanchi in seguito alle diverse attività, o se preferire una **riflessione più matura**, retroattiva e probabilmente meno spontanea, inviando un questionario (anche anonimo) da compilare nei giorni successivi all'incontro.

Tra le domande da porre in un ipotetico questionario di feedback vi sono:

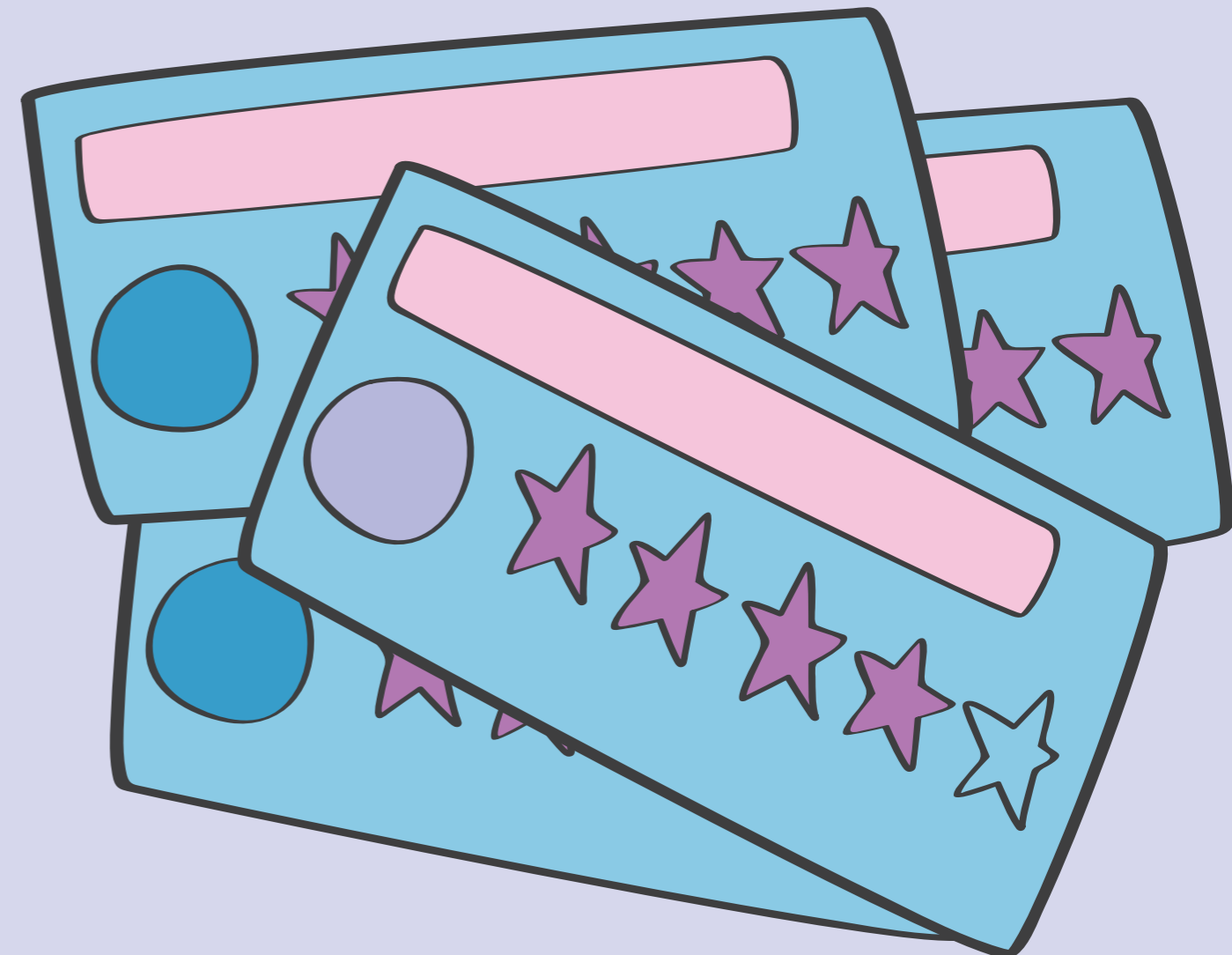
- **A quale dei cinque incontri hai preso parte?**
 - Prefigurazione comportamentale
 - Intervento controllato
 - Elaborazione condivisa
 - Prefigurazione progettuale
 - Attivazione strategica
- **Quale esercizio ritieni sia stato più utile? Perché?**
- **Quale, invece, meno utile? Perché?**
- **Scrivi tre parole chiave che riassumano la tua esperienza.**

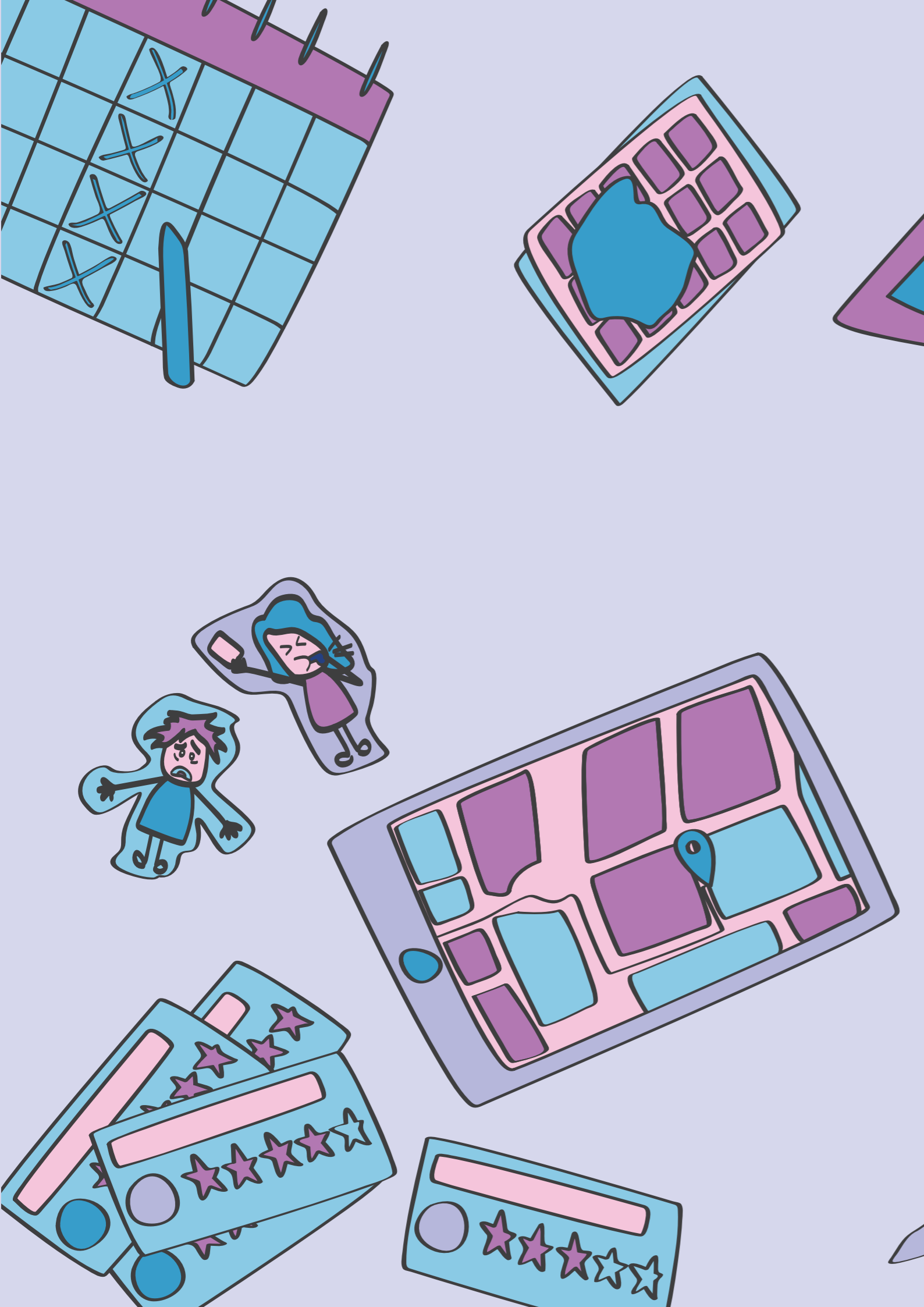
- **Come valuteresti l'esperienza generale, da 1 a 5? Perché?**
- **Pensi di avere appreso delle nuove competenze in ambito di facilitazione? Se sì, quali?**
- **Pensi di mettere in pratica nel tuo lavoro quello che hai appreso nel workshop? In che modo?**
- **Consigliaresti questo workshop ad un amico?**
- **Sei interessato a partecipare anche agli altri incontri? Se sì, a quali?**
- **Hai degli altri suggerimenti da farci?**

Ancora una volta, queste domande possono servire come spunto, ma vi sono molti altri aspetti da poter toccare in un questionario di questa tipologia.

Prima di poterlo inoltrare ai partecipanti, tuttavia, converrebbe testarlo per essere sicuri di non incorrere in ripetizioni o domande di difficile comprensione.

Non bisogna dimenticare, inoltre, di svolgere una fase di debriefing anche tra i membri dello staff che hanno partecipato alle attività, e conseguentemente aggiornare coloro che non erano presenti, per evitare inferenze future.





NEXT STEPS

Il mio auspicio è che queste linee guida servano come **spunto**, e possano far riflettere chiunque sia interessato alla tematica, aiutando a generare nuovi contenuti e consapevolezze.

Non bisogna tuttavia pensare che esse siano indipendenti ed autoreferenziali. Ogni elemento è scaturito dalla ricerca e dall'analisi che ho ampiamente illustrato in questa trattazione.

Per un utilizzo più efficiente consiglio, pertanto, di **affiancare** la lettura della tesi a quella delle Guidelines, in modo tale da comprendere tutte le motivazioni a monte della progettazione di questo ciclo di workshop.

Il percorso da me intrapreso, comunque,

non è ancora concluso.

I prossimi passi prevederanno la **messaggio in opera** di queste linee guida, ed il test delle diverse attività con un gruppo di designer o PSSD, per verificare che effettivamente questo metodo sia efficace nell'integrazione di determinate competenze.

Riprendendo il **Double Diamond**, presentato nel primo capitolo, posso affermare che in quest'ultimo capitolo si è svolto il passaggio da vision a project.

Siamo nel secondo diamante, nella fase di Develop, dove il concept ha preso forma.

Ora non resta che **testarlo** e **reiterare**.

NOTE DI FINE CAPITOLO

(1) Queste informazioni sono state tratte dal paper di Napier P., Wanda T., *Design Facilitation: Training the designer of today*, presentato a giugno 2015, presso la **Summer Cumulus Conference**, che si è tenuta al Politecnico di Milano.

(2) Chiarimento, probabilmente superfluo in un momento così maturo della tesi: quando parlo di designer, come in questo caso, mi riferisco al Product - Service System Designer. Spesso abbreviato in PSSD, certe volte in designer. Lo faccio esclusivamente per evitare continue **ripetizioni**, ma ritengo sia importante comprendere che il focus è sempre su questa specifica figura professionale.

(3) Vi sono molti manuali nei quali mi sono imbattuta nel corso della mia ricerca, con lo scopo di fornire linee guida sulla strutturazione di attività di design collaborativo o workshops. Ho deciso, tuttavia, di riportarne solo **due**. Questa scelta è derivata dal fatto che entrambe, nonostante siano molto differenti, siano rappresentative e presentino caratteristiche ed aspetti di grande valore, che mi hanno senz'altro permesso di strutturare con più attenzione le mie linee guida.

Conclusioni

Bentrovati **viaggiatori!**

Spero che questo percorso sia stato interessante, coinvolgente ed istruttivo.
Non è completo, e non vuole esserlo.

Questa tesi infatti si pone come un **punto di inizio**, non solo per me, ma per chiunque condivida la mia **visione** e la necessità di mettere in moto questo cambiamento.

Il Product - Service System Designer può crescere ed arricchirsi, ma per fare ciò è necessario che le competenze ed abilità da apprendere vengano insegnate già durante il **percorso universitario**, per permettergli di sperimentarle, adattarle, integrarle a quelle preesistenti.

Le linee guida che ho strutturato sono un **passaggio intermedio**, una soluzione temporanea, che certamente necessita di essere testata.

Mi auguro, quindi, che questa richiesta non resti inascoltata ma, piano piano, vada a **ristrutturare sinergicamente** formazione didattica ed expertise professionale.

Io continuerò ad impegnarmi in tal senso, spero di poter continuare questo viaggio insieme a voi.

Appendice / Interviste complete

Davide Fassi - 17/01/17

CF: Mi interessa capire dal punto di vista della professione Design come viene svolta la facilitazione (in senso lato) e quali sono i limiti.

Ci sono moltissime guide che forniscono suggerimenti, tuttavia molti si avvicinano alla facilitazione senza le competenze adatte.

DF: Il *Designer non è un facilitatore* ma un **attivatore**. Facilitare situazioni è riduttivo, per facilitare non c'è bisogno di essere designer. Il designer ha competenze altre rispetto a mediatore culturale, psicologo, ecc. ovvero delle **competenze progettuali**.

Design, when everybody designs: *Noi come designer abbiamo la capacità di concertare diverse realtà, ovvero la capacità di mettere a sistema una serie di competenze perché abbiamo una visione **olistica** e **sistemica**, e lo facciamo con le competenze del progettista che lavora per Ricerca - Definizione dell'Obiettivo - Sviluppo Proposte - Implementazione Proposte.*

Ci sono delle situazioni nelle quali bisogna mettere d'accordo persone per arrivare ad un obiettivo comune, o mettere in contatto diversi attori, però non lo chiamerei facilitazione, proprio a **livello semantico**.

Design/facilitatore diminuisce molto il ruolo del designer.

CF: Il designer ha molte competenze che lo psicologo non ha, però il suo intervento si inserisce in contesti di Generazione di idee, Insegnamento Interattivo, Risoluzione di problemi, ma difficilmente in altri contesti come ad esempio consenso e risoluzione di conflitti.

DF: Questo è vero, proprio perché alcuni contesti non ci competono. A questo aggiungerei un livello in più che è l'**oggetto del contesto**, ovvero l'oggetto del conflitto ad esempio. Se il conflitto è l'assemblea di condominio su come gestire il riscaldamento o la porta d'ingresso, allora il ruolo del designer non ha molto senso.

Se invece riguarda un progetto, allora è diverso. Ci sono ambiti che non tocca il designer ma forse è giusto così.

Non darei un nome, lo porrei come questione. Ovvero non direi "indago il limite del designer facilitatore", secondo me non è un facilitatore perché ci perdiamo tutta la parte del progetto.

Io mi sono ritrovato in situazioni in cui il mio ruolo era meno di progetto, e più di messa a sistema.

COLTIVANDO: quando abbiamo iniziato a fare il progetto abbiamo svolto 3 incontri con le persone del quartiere per raccontare il progetto nel quartiere e fare attività di **co-design**.

Questa è facilitazione? Secondo me è co-design.

Avevo 50 persone con background, interessi, età diversa, li ho fatti lavorare con strumenti del design su trovare soluzioni per un tema ovvero l'orto condiviso. Alla fine cosa ho facilitato o reso più facile, ho connesso, ho attivato una fetta di popolazione e di quartiere su uno spazio, facendogli vedere cosa potesse avere.

La facilitazione in sé può essere nella modalità in cui li ho fatti interagire con gli strumenti, però da IDEO in poi nessuno parla di facilitazione quando si parla di co-design.

CF: Il mio assunto è che nel co-design il ruolo del designer sia quello di facilitatore.

DF: Io non ho facilitato, ho fatto il lavoro del designer, *il termine facilitazione non è appropriato*. Non sono uno psicologo e non ho gli strumenti per farlo, nessuno mi insegna ad essere psicologo, io so usare strumenti che facciano in modo che le persone trovino delle soluzioni a dei bisogni.

Però per me la facilitazione è un'altra cosa, che non necessariamente riguarda il progetto ma riguarda trovare un accordo sulle situazioni. Allora forse il ragionamento può essere "Queste situazioni possono essere: progetto, allora designer, conflitto del gruppo, allora psicologo".

Nelle mie situazioni di coprogettazione si trattava di mettere insieme delle persone con degli strumenti da utilizzare per trovare una soluzione, ovvero **attivare delle situazioni**.

Quando con Coltivando mi sono trovato ad essere tangente a queste cose (consenso, conflitto) non l'ho fatto come designer o architetto, mi sono accorto che *non è il mio ruolo*. Adesso, dopo la parte di progettazione, messa in opera, costruzione, abbiamo tanto da fare su queste cose perché abbiamo 15 persone con idee diverse e per arrivare ad un'unica idea non è facile, e non è compito del designer, abbiamo chiamato una Facilitatrice che ci ha spiegato il metodo del consenso, ecc.

Io posso aiutare la Facilitatrice ad elaborare degli strumenti che possono essere utilizzati. Per facilitare devo avere conoscenze che in quanto designer non mi vengono date.

CF: E vi sono stati dei momenti durante la co-progettazione nei quali vi siete accorti che vi erano dei limiti o delle difficoltà, o competenze non sufficienti?

DF: No, perché in quanto progettista quando devi fare un progetto sai come fare.

CF: Per svolgere a livello di co-design un'attività, secondo me, ci sono delle competenze che mi mancano non perché sono incompetente ma perché non mi sono state insegnate.

DF: Il **designer soffre un po' di onnipotenza**. Dobbiamo mirare al fatto che io ho competenze, lui ha competenze, lei ha competenze, ci mettiamo insieme e agiamo. Quando devo risolvere un conflitto c'è chi lo fa di professione, e certamente lo fa meglio di come lo faccio io.

Viceversa chi deve fare progettazione e non ha la base scientifica, ben venga che si appoggi al designer.

Come dice Manzini, tutti siamo designer, ma la differenza con chi lo fa per professione è sicuramente la visione olistica e completa del processo e sistema, e inoltre le competenze

tecnologiche e culturali che servono ad implementare situazioni bottom-up.
Meno male che non abbiamo tutte le competenze.

Quando abbiamo fatto Human Cities, Nadia, che conosce il territorio e le nostre esigenze, ci ha messi in contatto con le associazioni, e quindi ha svolto il ruolo di facilitazione.

Designer Facilitatore è una issue. Su qualsiasi argomento tu avrai il problema di qualcuno che ha già detto qualcosa. Il tuo valore aggiunto è il fatto che sei a conoscenza di quello che è stato detto, tu quindi sviluppi il tuo pensiero critico.

In magistrale di Interni, nel Laboratorio di Sintesi Finale, stiamo lavorando su NoLo (Nord Loreto), abbiamo 22 artisti, 11 gruppi di studenti e 22 luoghi. Ogni gruppo ha 1 artista/luogo, bisogna progettare una mostra personale in luoghi non-convenzionale all'arte.

Qual è quindi il ruolo del designer? Noi abbiamo dato tutti gli strumenti per andare a fare attività di codesign con artisti e proprietari locali. Noi docenti abbiamo facilitato questa cosa? No, io ho chiesto a NoLo di aiutarci a creare il sistema, e quindi loro ci hanno messo in contatto con artisti, locali, ecc.

Allora forse la facilitazione è stata raccogliere le conoscenze e metterle a disposizione degli studenti, ma quella è didattica.

Ezio Manzini - 20/01/17

EM: Ho scritto un articolo riguardo a questo argomento (*Against post-it design: to make things happen*) e poi una parte del libro.

Io penso che si possa affermare che il **designer è un facilitatore**, ma *facendo attenzione all'interpretazione che si dà alla parola*. Il rischio è che il designer diventi un facilitatore come potrebbe farlo, meglio, uno con un **background psicologico** e di **gestione dei gruppi**. Ci sono persone che studiano questo ed hanno queste capacità.

In alcuni progetti passati e presenti abbiamo coinvolto facilitatori ed esperti in gestione dei gruppi, e in questo caso aiuta il gruppo ad **esistere e poi sparire**, *senza portare un'idea sua* (grande valore). Tutto quello che emerge, viene fuori dal gruppo e non da lui, e questo ruolo può essere molto importante per permettere al gruppo di avere conversazione, animarla, arrivare ad uno svolgimento e ad un risultato.

Il designer, se lo vogliamo chiamare facilitatore, porta anche delle idee. Questa è la fondamentale differenza, il valore del designer è quando fa sì che la conversazione vada avanti animandola, portando **food for thinking** o **food for discussing** nella conversazione, e il modo in cui deve avvenire dovrebbe essere diverso rispetto al gruppo con un facilitatore che non porta una componente anche di idee.

CF: Nella ricerca che sto effettuando sto scandagliando moltissimi ambiti. Vi sono molti libri e manuali che forniscono linee guida sulla facilitazione. Tutte queste suggeriscono al facilitatore di essere super partes, ma attraverso queste interviste mi rendo conto che il ruolo del designer come facilitatore non coinvolto nella discussione può essere particolarmente riduttivo.

Lo scopo di queste interviste, infatti, è comprendere sia quali sono queste competenze del designer, sia quali sono i campi nel quale il designer dovrebbe fare un passo indietro.

EM: non è tanto sui campi, ma su un momento/fase di un momento di co-progettazione. Mi spiego, io di solito uso il termine **co-progettazione**, e non design partecipativo, perché quest'ultimo è diventato molto stretto sulla speciale condizione in cui *le persone sono intorno ad un tavolo* e lì intorno succede quello che si intende per design partecipativo. Quindi un posto in cui si anima una conversazione che porta a far tirare fuori delle idee. Anche in questo setting ci può essere il facilitatore, che il meglio che può fare è scomparire tenendo in piedi il gruppo, ma anche un designer che porta un punto di vista e contributi alla conversazione.

Però secondo me il discorso di facilitazione può essere più largo e meno formalizzato, per me *un processo di co-design può succedere anche con azioni, contro azioni, reazioni e collaborazioni che capitano in fasi, momenti e spazi diversi*. E anche in questi casi ci può essere una facilitazione a far sì che questo processo di co-progettazione avvenga.

L'esempio più noto riguarda i 400 **Community Garden** che ci sono a New York, e che in linea di massima funzionano benissimo in quanto relazione tra Council di NY e comunità locali. Questi sono il risultato di un grande processo di co-progettazione, cominciato con quelli che facevano i *guerrilla gardeners*, poi con gli scontri con la polizia che pensavano

si trattasse di squatter, e poi successivamente con compromessi con l'amministrazione, e ancora tutte le discussioni e regole per evitare degenerazioni ma allo stesso tempo fornire abbastanza spazio, e poi infine progettazione di singoli e specifici interventi che possono essere una serie di prodotti/servizi che sono stati messi a disposizione, forniti dall'amministrazione e risultati di una discussione.

Questo processo non è avvenuto attorno ad un tavolo, mettendo post-it su un muro, ma sono risultato di un processo di azione-reazione durato oltre 20 anni.

Il risultato che vediamo adesso non è frutto di una sola parte, e quindi è un progetto di co-progettazione.

Se vogliamo usare il termine facilitatore, il designer per me può, e anzi è quasi fondamentale che sia un facilitatore quando si parla di processi così **aperti, contraddittori, agonistici**, come in questo caso.

Non tutto deve essere designer, probabilmente in questo esempio (Community Gardens) di designer non ce n'era neanche uno, è avvenuto senza designer formalizzati eccetto alla fine con prodotti e sistemi, quindi cosa piccola e solo nella parte finale di questo processo.

Per me si può parlare di facilitazione nel senso di *rendere possibile che qualche cosa avvenga*. Mi riferisco non solo a processi che avvengono più o meno avendo definito un gruppo e mettendolo in una stanza per n. volte necessarie fino alla generazione delle idee. Ma immagino un **open ended process** di progettazione in cui intervengono varie e diverse persone a volte dialogando in una stanza e a volte facendo un'azione a cui reagisce qualcun altro.

L'esempio forse più vicino a ciò di cui si occupa lei e che può aiutare a risolvere questo malinteso di campi di cui si occupa un designer o meglio, ci sono campi in cui serve un designer e campi in cui non serve (se disegna una lampada può intervenire di più, per disegnare una vite serve un ingegnere).

Le diverse tipologie di prodotto portano la relazione tra dimensione **tecnica, culturale, di senso**, ci sono casi in cui serve il designer e casi in cui la tematica è più tecnico-amministrativa e in cui si può fare a meno del designer. Se parliamo di mettere in piedi un centro culturale orientato ad attività artistiche è probabile che il designer intervenga di più, ma non c'è una divisione precisa perché ci sono centri culturali progettati senza designer ed altri in cui i designer lavorano per definire nuove normative.

Fermo restando che in ogni caso lo specifico del designer può essere più o meno importante, *non è una questione di aree in cui sì e in cui no*, ma se immaginiamo il processo di co-progettazione come una lunga conversazione che si svolge nel tempo, ci sono momenti in cui questa conversazione è meglio che venga lasciata a qualcuno che non è un design esperto, e ci sono altri momenti in cui il contributo del design esperto può essere utile.

Un esempio che quando avevo seguito io era **cohousing** (7/8 anni fa), ora housing sociale. Le dico quello che ho seguito io in prima persona, ma che so per certo che adesso è emigrato nella Fondazione Housing Sociale.

Inizialmente l'idea era: c'è tanta gente che dice di voler abitare in maniera condivisa, ma

come mai i cohousing sono così difficili da fare? E quindi qualcuno ha fatto uno studio per capire cosa succedeva, quali fossero i cohousing esistenti e le difficoltà. Quindi date queste difficoltà ci si è messi insieme coinvolgendo persone con competenze più legate al real estate sociale e si è fatta una ipotesi di **piattaforma** con il fine di aiutare la formazione dei gruppi di cohousing.

Questo è il **passo progettuale** che decide che ci sarà un tavolo, senza idea questo non sarebbe successo, e quindi parliamo di componente di design strategico, nel quale sono state individuate mosse da fare e panel da trovare.

Quindi il primo tavolo è stato composto dagli operatori che avrebbero poi dovuto prendere in mano la situazione, primo passo di partecipazione con attitudine di design strategico. Poi tutto consisteva in attività di **comunicazione** per creare attenzione, e questa è stata sempre fatta da designer, e poi è stata fatta questa piattaforma per permettere agli interessati di raggrupparsi attorno a possibilità concrete, ovvero c'è la possibilità di fare cohousing "questo è il posto, questa la tipologia di famiglie, questi costi" e sono quindi arrivate le 50 famiglie interessate.

Fino a qui, se non ci fosse stato qualcuno con l'idea non sarebbe successo nulla. L'idea immaginava che si potessero avere cohouser meno "selvaggi" o volontari, rendendo la soglia d'ingresso più facile.

Quando c'erano le famiglie in una stanza effettivamente vi è stato un momento in cui dovevano mettersi d'accordo. C'è stato un processo che doveva fare in modo che si distillassero da queste 100/50 famiglie potenzialmente interessate quelle 40 che avrebbero poi costituito la cooperativa. Questo lavoro è stato completamente svolto da un **esperto di facilitazione** perché il tavolo era fatto su un'idea non ovvia e quindi vi era bisogno di una persona che aiutasse queste persone a capire che cosa volessero fare, senza introdurre altre idee perché ce n'erano già tante, c'era **food for thinking**, i partecipanti avevano già sposato la pratica e non era necessario introdurre ulteriori idee.

Quando si è arrivati ad un numero selezionato di famiglie hanno cominciato a discutere come realizzare realmente il tutto (cosa mettere in comune e in che modo). A quel punto è stato sempre presente l'esperto con capacità di community building neutra, ma sono intervenute anche giovani signore progettiste che hanno messo a disposizione una serie di **strumenti e schede**, come contributo del designer ovvero food for thinking. Queste schede sono servite per dire che per fare cohousing si possono mettere insieme 50 cose diverse, cosa che i partecipanti non sapevano, nonostante avessero una vaga idea, e quindi il contributo dato da queste schede è stato attivo e non solo di ascolto e rimescolamento di quello che le persone avevano già nella testa.

Il fatto di avere queste schede sul tavolo è stata una **facilitazione della conversazione** perché *diminuisce i rischi di ambiguità e malinteso*, perché se uno dice di mettere in comune la cucina, la scheda dice quali sono i costi di manutenzione, gli spazi da occupare, i problemi vari, quindi se uno butta lì un'idea o la riconosce perché gli piace, ha già un minimo di struttura, e quindi la discussione avviene su un piano concordato e comune.

Questo era un contributo di **design strategico** che diventa di scenario building che ha aiutato le persone a fare uno scenario di quale tipo di gruppo mettere insieme. Poi decise le cose da fare ci sono stati designer più tecnici che hanno aiutato nel caso della

costruzione della cucina a capire quali sono costi, maniere, ecc. quindi progettazione più tecnica.

Questa è stata una storia di qualche anno fa. Tutto questo è stato ripreso, nella Fondazione Housing Sociale ci sono progetti attivi già da tanto tempo, quindi è interessante vedere come si fanno emergere le idee ma anche tutto il percorso da co-progettazione alla co-produzione dei servizi. Il processo in quel caso lì non è una cosa che avviene una volta intorno ad un tavolo ma è una cosa che avviene su tempi molto lunghi ed è ancora in corso, ancora oggi ci sono delle attività continue di riprogettazione dei progetti già realizzati che già funzionano.

E poi c'è tutta la problematica di come i designer debbano esserci e poi debbano **tirarsene fuori**. Ovvero entrare, portare il contributo, ma anche venirne fuori, perché se no si diventa assistenti sociali e questo non è il nostro mestiere. Bisogna essere facilitatori del pezzo di processo nel quale abbiamo qualcosa da fare come designer.

Il progetto più antico è Cenni di Cambiamento. In quel caso la Fondazione si è ritirata lasciando una struttura, associazione di inquilini, e anche l'**amministratore sociale** che si occupa di gestire la quotidianità, processi di progettazione continua, essendo stati capaci di tirarsene fuori, altrimenti non si capisce dove finisce il ruolo di progettista.

Elisabetta Camussi - 26/01/17

CF: Sto finendo la Magistrale in PSSD e mi sto concentrando, per la mia tesi, sull'argomento della facilitazione.

In particolare mi concentro sulla facilitazione, ci sono moltissime guide e manuali che cercano di insegnare a facilitare sessioni di codesign, workshop, hackathon, però ormai pare che sia sufficiente leggere questi manuali per essere un ottimo facilitatore, ma in realtà mi sto rendendo conto che non è esattamente così.

Io ho avuto modo di parlare con docenti della mia facoltà, quindi più legati all'ambito del design, e mi piacerebbe capire l'ottica psicologica, per capire i limiti del designer nella facilitazione.

EC: Il primo aspetto che è una dimensione di cui ti sei accorta con l'esperienza è il fatto che *la facilitazione viene normalmente proposta in contesti non psicologici come un insieme di metodi e tecniche*, imparati i quali dovresti essere capace di condurre e aiutare un gruppo rispetto alle varie dimensioni: decisionali, progettuali, di codesign (ogni disciplina ha la sua terminologia).

Non è un caso che la dimensione delle dinamiche di gruppo sia stata per moltissimo tempo patrimonio della psicologia, è vero che dal punto di vista di intervenire su un gruppo esistono **metodi e tecniche**, ma nella misura in cui metodi e tecniche non sono agganciati ad una **teoria di riferimento** che riguardi il funzionamento più psicologico e psicosociale delle dinamiche di gruppo è chiaro che ci sono dei rischi nell'intervento che una persona fa. Anche se nel vostro ambito, è chiaro, si parla di interventi che fate in situazioni in cui non ci sono persone portatrici di fragilità o particolarmente esposte.

Una cosa che mi colpì molto quando facemmo i Tavoli Tematici (Hacking Health) la presenza di una vostra collega più senior, la incontrai nei vari spazi e mi disse "Siete dei pazzi a lasciare che le persone ragionino su quali nuclei di significato e cluster possono ritrovare a partire dalle storie, anche persone che sono arrivate qui oggi. Questa cosa **non è controllabile**, la devi fare tutta tu e poi devi farli lavorare sulla **ricerca della soluzione**."

Per me invece è insito nella natura dei processi che agiscono in un contesto di gruppo il fatto che io faccia lavorare le persone all'identificazione di una serie di significati messi in comune.

Questo deriva dal fatto che la mia idea professionale e disciplinare di facilitazione sta nell'**anticipazione dei processi**, ovvero il fatto che devi avere chiaramente in mente non gli step ai quali obbligherai le persone, ma che in quel gruppo ci saranno determinati ruoli, che questi ruoli agiranno determinati comportamenti, e che quello che succederà in un gruppo che non hai ancora incontrato lo devi anticipare con la tua testa molto prima pur non sapendo chi incarna il ruolo del leader, del contro dipendente, del gregario, del risolutore, dell'attenzione ai processi invece che al risultato, ecc.

Questa attenzione deriva dallo studio delle dinamiche di gruppo in ambito psico sociale. La psicologia sociale si è sempre occupata di capire cosa succede quando le persone stanno in gruppo avendo chiaro che non diventano migliori o peggiori, ma funzionano secondo dinamiche diverse che hanno molto a che fare con la presenza degli altri.

Le situazioni nelle quali mi sono trovata a lavorare prevalentemente nella mia esperienza

di psicologa sociale sono situazioni non di tipo psicoterapeutico, lavoro con persone in contesti di normalità e quotidianità, non di patologia, su oggetti significativi e rilevanti ma non implicanti da un punto di vista clinico terapeutico. Non mi occupo di gruppi di terapia, ma mi sono occupata di auto aiuto.

Le situazioni sono quindi di diverso tipo, possono essere di rilevazione dati in contesti ideali, come ad esempio i **focus group** condotti con gruppi molto diversi di persone, e non solo studenti, come militanti politici, donne che lavorano nelle reti anti violenza, bambini e bambine che parlavano di questioni di genere, di studenti e studentesse su tematiche inerenti questioni interpersonali, persone vittime di violenza. Situazioni nelle quali le persone narravano in un contesto di gruppo e spesso senza una relazione pregressa e mettevano in relazione universi di significato che in qualche modo dovevano essere **condivisi**.

Quello che vedo come differenza rispetto al modo in cui ho visto usare dai designer la facilitazione è che avendo ferma la questione del "devo raggiungere un obiettivo e lo devo raggiungere entro tempo TOT" può succedere che *alcune dimensioni risultino per essere forzate*.

È chiaro che qualunque situazione di dinamica di gruppo ha un tempo ed uno spazio in cui tutto ciò che avviene avviene, e quindi nessuna situazione di gruppo, che sia guidato da una facilitatrice, si assiste ad una situazione nella quale c'è il tempo che alle persone serve.

C'è un **tempo** che viene dichiarato all'inizio, reso evidente, monitorato e accompagnato. In questo accompagnamento però non devo stupirmi di ciò che accade, perché avrei dovuto saperlo prima, e soprattutto devo stare attenta a non forzare eccessivamente.

Come faccio a non forzare eccessivamente: *deve essere molto chiaro il patto che faccio con le persone in situazione di ingresso*. Un conto è facilitare un gruppo di giovani informatici che devono arrivare ad una prima ideazione di un prototipo, un conto è facilitare un gruppo di assistenti sociali che si devono mettere d'accordo su che modello utilizzare per intervenire nel loro comune in situazioni di prima emergenze in casi di violenza di genere.

Non è che il progetto degli informatici conti meno o sia più facile, ma quello che è diverso è che io possa anche paradossalmente anche decidere di utilizzare le stesse metodologie, ma devo riuscire a prefigurare prima cosa succede nella testa delle assistenti sociali e cosa succede nella testa degli informatici, non unicamente perché allora arriverò o no al risultato, ma per chi si occupa di dinamiche di gruppo con approccio psicosociale non è solo importante il risultato, ma è *importante come le persone stanno prima, durante e dopo quella situazione*.

Io posso forzare l'ottenimento di un risultato, ma se questa **forzatura** prevarica la condizione nella quale le persone stanno o mi obbliga a trascurare alcuni aspetti che stanno accadendo, forzandoli, quella non è una buona gestione di una dinamica di gruppo.

CF: Mi è capitato di facilitare due o tre volte dei gruppi, in un caso di trattava di un workshop all'interno di **opencare**. Lo scopo per me designer era arrivare alla fine della giornata con un risultato, e mi sono resa conto che molte cose avvenivano nel mezzo, molto difficili da gestire.

A noi vengono insegnati metodi e tools, ma questa analisi del ruolo delle persone

all'interno del gruppo e ciò che avviene a livello di dialogo non ci è mai stato insegnato.

EC: Un approccio come quello del service design, forzando sulla costruzione e creatività del risultato, si è dotato di una serie di tools che possono essere più innovativi e creativi, anche di azione, di quanto non appartenesse tradizionalmente alle dinamiche di gruppo. È anche vero che manca una sorta di **substrato** (riflessione interessante su cui lavorare), è vero che impari le tecniche, ma cosa succede se non funziona?

Chi fa il facilitatore è di per sé uno **strumento di rilevazione**, quindi deve avere/affinare/imparare una sensibilità che dica come hanno funzionato veramente le persone in quel gruppo.

Finché queste discipline vengono usate in contesti nei quali è più semplice e chiaro il patto che si fa con i partecipanti al gruppo ci sono meno difficoltà e rischi rispetto a ciò a cui stiamo pensando, ma se ti sposti dall'ideazione di un oggetto o servizio che risponde ad un bisogno molto preciso, alla definizione come risultato di una progettualità che interviene su dimensioni di innovazione sociale molto critiche e sensibili, hai bisogno di un'attenzione aumentata perché spesso quel gruppo con il quale tu lavori sarà un gruppo di fruitori, utilizzatori o moltiplicatori rispetto all'utilizzo di quel risultato o progettualità.

Questo significa, da una parte, tenere conto che le caratteristiche di alcuni gruppi sono **caratteristiche di funzionamento** molto diverse dalle caratteristiche di alcuni altri in ingresso, e allora non è che per questo debba rinunciare a cose o colludere con degli stili, ma non posso non tenerne conto. Dall'altra parte sono anche diverse le **sensibilità**, se pensiamo a dei tools usati fanno molto riferimento ad una dimensione di innovazione. Non è che le persone necessariamente siano nate per l'innovazione o si sentano pronte, anche a prescindere dall'età anagrafica.

Come si gestisce tutta la parte delle **resistenze alla cooperazione**? Come psicologa sociale so che queste dimensioni quali le resistenze le abbiamo tutti, sono dimensioni sulle quali si può lavorare proprio perché chi interviene si è informata e prefigurata molto bene prima con che persone avrà a che fare e che cosa quindi potrà essere per queste persone considerato normale, nuovo, attraente, ma anche disturbante.

CF: Io ho svolto altre interviste, ed ho notato che c'è la tendenza a dire che siamo designer e non è giusto che noi facciamo i mediatori, abbiamo la tendenza ad occuparci di tantissime cose, è il caso di fare un passo indietro. Se ci sono argomenti più sensibili contattare un mediatore professionista. Se invece c'è un gruppo di persone con ben chiaro un obiettivo allora noi possiamo inserirci e utilizzare strumenti. Quindi questa cosa di cui mi sono resa conto non è da tutti riconosciuta.

EC: Forse sì però. In quello che mi stai dicendo viene in mente un po' la stessa cosa. È come il discorso dell'**interdisciplinarietà**, o desiderio di acquisizione di competenza, che sta forse nel riconoscimento di fino a dove e fino a cosa io sono in grado di arrivare con il mio expertise. E quindi stiamo dicendo: ci sono competenze diverse e a seconda delle caratteristiche del gruppo c'è qualcosa su cui posso funzionare, magari meglio di una psicologa sociale perché ho dei tools che lei non ha imparato in quanto tale. Però ci sono tematiche o tipologie di gruppo sulle quali ho bisogno di risorse che non mi sono esattamente note.

Secondo me è corretto che una designer diventi *più competente nel riconoscere le dinamiche di gruppo* perché questo permette di decidere che una volta facilitata lei, e una volta invece ha bisogno di essere affiancata da una psicologa.

Io non penso che siano meglio designer o psicologi, ma penso che ci possa essere un'utilissima e importante **interazione** di sguardi, competenze e sensibilità disciplinari. Io vedo delle cose e tu ne vedi delle altre, non sono migliori o peggiori, ma molto potenzialmente **sinergici**. *Ed è molto buono rendersi conto del proprio limite.*

Io lavoro molto con psicologi e psicologhe in formazione a calare la loro attenzione sul fatto che le questioni si gestiscono entro vincoli di **tempo, spazio e realizzabilità**. Vincoli che sono contemporaneamente anche risorse. Questa, per te, non è una difficoltà, ma la tua difficoltà può essere come dentro i vincoli posso fare in modo non solo di raggiungere il miglior risultato ma anche di far sì che le persone non mi odino, non si odino, e non escano da questa esperienza pensando "mai più"? Per una psicologa la difficoltà può essere "come faccio a non abbandonarmi a seguire le persone ma continuamente accompagnarle al raggiungimento di un risultato?"

I Tavoli Tematici erano un contesto privilegiato, in cui una quota di persone veniva da percorsi formativi e già conosceva le questioni ed un'altra quota si era deliberatamente iscritta. Però cosa succede nel momento in cui sono io a chiedere ad altri ad essere miei interlocutori perché il tema attiene la loro vita professionale e non la mia ma loro non si sarebbero affatto candidati a partecipare a quella cosa?

Non mi troverò ad avere a che fare con persone che non vedono l'ora di fare innovazione. Nei Tavoli Tematici erano esplicitamente interessati a quello.

Se mi commissionano un lavoro in cui devo trovare un nuovo dispositivo educativo lavorando con delle insegnanti dovrò fare attenzione, sarà un gruppo che mi devo prefigurare bene prima. Queste insegnanti non sono partite da un loro bisogno o desiderio, spesso vengono coinvolte perché è con loro che devo fare il progetto.

Questo lo devo avere presente prima per poter, non solo con strumenti, costruire condizioni rispetto alle **informazioni iniziali** che si danno ad un gruppo. Le informazioni iniziali che vengono date in situazioni di codesign sono generalmente informazioni che si limitano a indicare lo strumento, l'obiettivo, il tempo, però non accompagnano la dimensione del "come si stanno sentendo le persone? Cosa hanno bisogno di sentirsi dire?" Che non vuol dire colludere con quello che loro fanno.

Colludere vuol dire che io che colgo il tuo bisogno e sento che questo bisogno porta in una direzione sbagliata invece di aiutarti ad orientarlo ti seguo.

Allora prefigurare i processi e le dinamiche di gruppo non sono una dimensione che se mi prefiguro lo faccio perché voglio seguire i deliri che ci sono lì, ma sapere che si saranno delirii, e quindi sapere come contenerli. Come contenerli vuol dire anche come non sperare che non capitino.

Un'altra delle cose difficili della facilitazione è che le persone si augurano con tutte le stesse di non incontrare alcuni tipi umani ed incorrere in alcune situazioni. Invece è molto più facile immaginarsi che c'è una buona probabilità di incontrarli. Il rompicatole per definizione ci sarà sempre in ogni gruppo, il saccente, l'arrogante, l'aggressivo, quello che ti adora, sono ruoli, tipi umani, figure, interazioni che sono pensabili prima ed è anche pensabile prima "come potrei fare?".

C'è il timore che qualcuno faccia qualcosa che non so gestire, ma il ruolo di facilitazione

sta anche nel dotarsi di expertise rispetto a "**E se non so gestire cosa faccio?**" perché non possiamo solo aspettarci che una serie di competenze io me le formi nelle situazioni nelle quali incorro. Questo succederà ma c'è anche un modo che riguarda immaginarselo prima.

Prefigurazione dei processi, ovvero capacità da parte di chi condurrà una situazione di mettersi nei panni di coloro che ne devono fruire. Questa capacità di pre-identificazione con le possibili posizioni che gli altri assumeranno è un buon lavoro di preparazione ad un intervento con un gruppo, non è tempo perso.

CF: Noi designer quando ci prepariamo per un intervento di codesign pensiamo a quali possano essere gli strumenti che da un lato permettano alle persone di esprimersi, però dall'altro non glielo permettano troppo, cercando di non fare emergere queste personalità. E poi ci buttiamo "all'arrembaggio", senza fare una riflessione su come poter gestire la situazione.

EC: Quando si lavora con i gruppi ci sono situazioni in cui anche i più esperti escono soddisfatti oppure molto insoddisfatti, se il gruppo collassa ecc. Secondo me può essere utile spostarti dalla concezione di lavoro con persone che sono già concettualmente disponibili a quello che io propongo, ovvero allargare la potenzialità del tuo intervento che dovrà andare su questioni e categorie che non sono di chi è già nato per fare innovazione, non ha in mente questo metodo, ma anzi tende a cullarsi su una serie di proprie credenze, desideri, aspirazioni, volontà. *Lavorare in questo modo può aiutarti ad aprire il numero dei contesti e delle situazioni.*

Voi non fate nessuna esperienza nella quale siete voi il gruppo e qualcuno vi facilita?

CF: Nel mio corso c'è stata un'attività in cui è venuta una psicologa che ci ha fatto fare delle attività di teambuilding, con lo scopo di formare i gruppi di lavoro.

EC: Intendo una situazione nella quale metà dei partecipanti (10 persone) ai quali viene chiesto di risolvere un problema in gruppo, e i restanti 20 devono osservare cosa succede e poi raccontarlo. Questa mi sembrava una cosa da fare, al di là dell'essere aiutati ad essere messi nelle condizioni di protagonisti, voi siete anche in grado di decodificare quello che avete visto.

CF: No, non abbiamo fatto nulla del genere. Anzi, quando ci è stato chiesto di fare delle attività di codesign ci è stato detto di pensare a strumenti per scandagliare l'idea iniziale per poi arrivare a delle direzioni progettuali.

EC: Il punto è che nessuno vi esercita mai al ruolo di essere soggetti. Questo potrebbe essere interessante come spazio di apprendimento. Perché è sia osservando una dinamica fatta dai tuoi simili sia prendendone parte che diventi consapevole di una serie di cose. Inizi a cogliere o ti obblighi a cogliere una serie di aspetti, e poi li terrai in relazione agli strumenti operativi che apprendi, però almeno *non avrai timore di ciò che può succedere nel gruppo*, magari non controllerai le cose ma le riconoscerai.

Il giorno dei Tavoli Tematici gli esiti sono stati anche molto diversi. Per me, che ho girato tra vari gruppi, è stato interessante vedere come sia stato usato il gioco delle carte. Avevamo ragionato tanto su come usare queste carte. In alcuni gruppi questa cosa è

stata utilissima, in altri il disastro assoluto, abbiamo usato tre quarti del tempo per far capire le carte. Questa cosa non è andata bene o male, non dipende dalla bravura del facilitatore, molto è sul fatto che devo avere in mente che questa cosa per alcune persone è **sintonica**, e quindi funziona, e per altre è **distonica**, cioè non funziona. Ed è possibile, e devi avere la capacità di renderti conto in fretta che per quel gruppo non sta funzionando, e quindi devi rigirare la questione, e non puoi permetterti di perdere il lavoro.

CF: Noi service designer diciamo di essere User Experience Designer, però in realtà noi ignoriamo tantissime cose.

EC: Secondo me potreste dirvi che siete degli User Experience Designer delle situazioni che funzionano. Nella misura in cui questa disciplina, queste metodologie si vanno diffondendo, forse possono beneficiare molto di alcune **contaminazioni disciplinari** proprio perché così potrebbe raggiungere contesti molto diversi da quelli sui quali ha lavorato.

Io mi sono sentita raccontare dei tentativi di esperienza in contesto educativo sociale che utilizzavano queste metodologie, è chiaro che ho sentito in questa narrazione che una serie di metodologie avevano funzionato con i responsabili di una serie di servizi nella misura in cui i responsabili di questi servizi si erano **spontaneamente candidati** a partecipare ad una revisione innovativa dell'approccio, ma quando si è passati agli operatori che non stavano scegliendo di partecipare, ovviamente non ha più funzionato, perché c'è da tenere conto se le persone sono autocandidate, non lo sono, quali sono gli obiettivi, in che misura si sentono autenticamente coinvolte. Oppure invece "strumentalmente" utilizzate.

Queste sono dimensioni da tenere molto in conto perché non ci si può sempre permettere sempre di lavorare con gruppi che lo vogliono, che sono sintonici, disponibili, ecc. Molte volte si lavora, e lo si farà sempre di più se si vuole che questi strumenti diventino interessanti, con persone che non sanno, non vogliono, magari non hanno il tempo o la voglia. *Avere consapevolezza delle caratteristiche del gruppo prima e di che cosa possa aspettarmi può aiutare molto.*

È molto più facile gestire un gruppo di ingegneri di quanto non lo sia gestire in gruppo di insegnanti. Perché qui va in gioco in che misura le persone con cui stai lavorando hanno o ritengono di avere un'expertise anche su come si lavora con le persone. Sto molto semplificando, ma gli ingegneri paradossalmente se decidono che quella cosa non è di loro pertinenza perché sono ingegneri dei grandi impianti, a loro sta bene essere guidati da chi ha competenze psico sociali rispetto a quel processo. Poi ovviamente ci saranno le variabili di interazione tra i singoli.

Se prendiamo l'esempio opposto degli insegnanti o di gente che ha formazione in ambito psicologico la cosa diventa quasi ingestibile perché una delle cose che ti devi prefigurare già prima è il fatto che queste persone saranno in una **posizione oppositiva** rispetto alla tua presenza e a ciò che tu vorrai far fare. Questo è come se fosse una **negoziatura tra riconoscimento dei ruoli**, e questa è un'altra delle cose da tenere presenti, non solo chi io sono e cosa faccio. La mia titolarità può essere utilissima o molto disturbante.

Francesco Zurlo - 28/02/17

CF: Inizialmente mi sono concentrata sul designer = facilitatore, ovvero presenza neutra, ma poi mi sono resa conto del fatto che il designer debba contribuire, debba attivare. Nonostante però noi abbiamo le capacità e competenze per contribuire progettualmente, non è scontato essere in grado o meno di gestire un gruppo. Io non ho moltissima esperienza ma molto spesso mi sono trovata in difficoltà.

FZ: Perché parli di base teorica? Spesso queste conoscenze vengono sviluppate nella pratica, hai una serie di capisaldi, capisci cosa succede e quali sono le dinamiche e poi le vai ad applicare nella pratica.

CF: La pratica è fondamentale, e la base teorica non deve essere necessariamente legata al manuale da leggere. Ho avuto molta difficoltà a trovare informazioni teoriche legate a quello che il designer va a fare nelle dinamiche di gruppo. Trovavo manuali che mantenevano sempre un profilo molto basso. In uno dei paper che ho trovato si parla di un percorso di studio inserito all'interno di un corso universitario con lo scopo di insegnare le basi della gestione dei gruppi, non solo legato esclusivamente ai tools (cosa sulla quale ci si concentra molto spesso nel mio corso). Elisabetta citava informazioni più teoriche di prefigurazione di ciò che avverrà nel gruppo, ruoli dei partecipanti, ecc. Io le ho viste a livello pratico ma non le conosco.

FZ: Tutte queste discipline, soprattutto queste psicologiche, si *alimentano nella pratica*. Hai un'ipotesi e la verifichi di volta in volta. Quello che dici tu è molto chiaro, dovresti andare a vedere una serie di esempi e di buone pratiche che hanno favorito processi di relazione.

Ma le parole chiave quali sono? Perché ad esempio una delle parole è **negoziatura**, e sotto questa trovi tantissimo. Hai provato ad usarla per fare un po' di ricerca?

CF: Ho fatto una ricerca su consenso, conflitto, ho letto libri, però mi sono resa conto del fatto che probabilmente c'è un motivo se il designer non si occupa tendenzialmente di queste tematiche.

FZ: Innanzi tutto stiamo parlando di **soft skills**, che non acquisisci solo attraverso la conoscenza teorica. Ed Elisabetta ora le chiama addirittura **smart skills**. Ovviamente è necessario avere un minimo di indirizzo teorico per capire come funzionano certe dinamiche, ma poi attraverso la pratica e l'applicazione di questi approcci.. è un *mind-set*. Non è: ho la teoria, ho gli strumenti. Molti designer pensano che gli strumenti siano tutto ciò che è necessario, tutto questo porta a **commodity**, ovvero progetti tutti quanti identici.

Quando parliamo di gestione di gruppo parliamo ovviamente di fenomeni che avvengono all'interno del gruppo:

- Il primo è il **teambuilding**, ovvero come fai a gestire un team, e quindi orientare tutti verso l'obiettivo condiviso. Qui ci sono delle teorie come quella della **Community of Practice** ovvero Comunità di Pratica che dice che ci sono degli elementi che devi prendere in considerazione se vuoi costruirne una in modo che le persone siano

orientate verso obiettivo condiviso, gergo comune, spazio riconoscibile, strumenti propri, darsi un nome, un'identità. Questa è una delle più potenti teorie che siano mai state generate.

- Poi c'è il tema della **negoziazione**, per cui la capacità di poter rinunciare alle proprie idee o confrontarsi senza sempre presentarsi in una condizione di difesa. E questo porta ad un'altra riflessione, ovvero *riesci ad agire ed essere funzionale al gruppo nel momento in cui hai capito chi sei*, cosa puoi fare, quindi non puoi parlare di nessuna attività in relazione ad un gruppo se prima non hai fatto un'attività in relazione a te stesso, se non sai che competenze hai, che capacità sono le tue. Non tutti possono fare i facilitatori, probabilmente è legato a talenti naturali, ma se non li conosci rischi poi di forzarti in situazioni che non ti sono congeniali. *La negoziazione passa attraverso una conoscenza del se.*

Non so se conosci il libro di **Tom Kelley**, *I 10 volti dell'innovazione*. Lui dice che quando noi lavoriamo con i nostri committenti abbiamo di fronte caratteri che cambiano di volta in volta, lui da una descrizione, c'è quello creativo, remissivo, ecc. Quindi entrare nella conoscenza di quelli che sono i processi di negoziazione, vuoi per esperienza, vuoi perchè qualcuno ha cominciato a distinguere i tipi umani, tu sai con chi hai a che fare.

Se vai a vedere quello che fa **Edward De Bono** (esperto di creatività di gruppo) e che dice in *I sei cappelli per pensare*, dice che questi sono gli stereotipi umani (entusiasta fino all'estremo, avvocato del diavolo, ecc.) e fa fare un giro a tutti quanti in modo tale che all'interno del gruppo ci si scambi l'approccio al problema.

- Poi c'è tutto il tema della **leadership**, come fa ad emergere un leader? Normalmente viene riconosciuta l'autorevolezza, ma come? Su questo trovi tantissime cose, specialmente nel campo del management. I manager si sono accorti che le organizzazioni non sono fatte di contenitori impassibili e privi di emozioni. Sono invece persone con sentimenti, modalità di azione, ecc. E quindi stanno dando sempre più importanza alle risorse umane ed attenzione ai talent, ai talenti nelle organizzazioni che possono guidare i gruppi e team in qualità di leader.

- Una parola l'hai usata tu, **gestione del conflitto**.

Quello che però un po' manca è cosa può fare il designer rispetto a questi ambiti in cui qualcuno ha già scritto? Tu sei andata dalla Camussi perchè è una psicologa sociale, e questi sono temi di psicologia sociale, mettere in relazione le persone.

Adesso devi però capire chi è il designer e che competenze porta all'interno di questo contesto. Io credo che il designer abbia diverse competenze ma in particolare:

- Una certa **sensibilità**, o **empatia**, per cui riesce a cogliere le sfumature comportamentali delle persone. Mettiamo anche una capacità di saper vedere in profondità, se diciamo che il designer parte sempre dal punto di vista dell'utente riesce a cogliere quelle situazioni e stati d'animo pragmatiche della comunicazione umana.

La pragmatica della comunicazione umana, di Paul **Watzlawick**, J. H. **Beavin**, D. D. **Jackson**, ci ha dato molti spunti. Noi abbiamo intuito questa cosa e gli psicologi l'hanno reso in una dimensione scientifica, quando Munari scriveva un libro sui gesti,

noi dovremmo essere in grado di *osservare i comportamenti*.

- Un'altra capacità che abbiamo è quella di **visualizzare**, o rendere visibile, che puoi fare attraverso diversi modi, lo puoi fare perchè hai una *potenza immaginativa* enorme (dimensione dello **storytelling**, perchè un designer è più bravo a gestire un gruppo? Magari perchè è più bravo degli altri a raccontare frottole o a argomentare le cose), o perchè hai una *capacità tecnica di visualizzazione*, noi sappiamo fare i prototipi, ovvero maniera migliore per testare in maniera veloce un'idea. Questo non vuol dire essere facilitatori, tu hai un'idea del mondo che stai proponendo, poi sei anche disposto a rinunciare a questa idea ma la rendi visibile e questo ti mette in vantaggio rispetto agli altri partecipanti a questo gruppo.

- Probabilmente un altro aspetto è che per forma mentale un designer **prevede**, parte sempre da una dimensione futura, cosa che non succede all'interno di gruppi che invece sono ancorati a quello che conoscono oggi o quello che è un modello di lettura dei fenomeni che viene dal passato.

Secondo me queste sono le competenze che fanno la differenza rispetto ad un facilitatore tradizionale, chiamiamolo facilitatore ma mi piacerebbe di più parlare di abilitatore, enabler, ha più senso perchè può fare l'abilitatore partendo da una piattaforma che in qualche modo li mette insieme, le fa iniziare a conversare, discutere. Questa può essere un prototipo, una visualizzazione, uno sketch, una storiella e quant'altro.

E questa è la profonda differenza che tu hai con un facilitatore di tipo tradizionale, non hanno le stesse caratteristiche.

Esistono delle tecniche di gestione del conflitto che servono a tirare fuori il meglio di ognuno di noi, individuare elementi di gap che rischiano di inficiare un processo creativo/progettuale.

Noi ne abbiamo applicate due al master in Design Strategico:

- Una è quella che si chiama **Teoria delle Costellazioni**, questa è una teoria interessante che serve sostanzialmente a mente fredda a riflettere su certe dinamiche tirando fuori sentimenti e recitando le parti attraverso l'utilizzo di alcuni archetipi che si sono verificati all'interno di un determinato processo. Come se tu mettessi terzo da te il processo per poterlo osservare dall'esterno e capire quelle dinamiche che ti hanno coinvolto emotivamente e ti hanno fatto stare male. Come se fosse una recita a soggetto che utilizza una tecnica particolare e ti consente di *prendere consapevolezza di certi atteggiamenti automatici* che molto spesso metti in pista senza riflettere e fanno parte dell'automatismo caratteriale di ognuno di noi.

E questo si porta dietro tutta una serie di riflessioni sulle condizioni a contorno, sulla capacità d'ingaggio di tutte le persone che fanno parte del processo.

- Un'altra teoria è quella di Otto Scharmer e si chiama **U Theory**. Si chiama così perchè ha la forma di U, e in pratica in questa teoria metti a processo una serie di elementi fino ad arrivare ad un punto zenitale in cui ti sei spogliato di una serie di pregiudizi che ti portano a valutare le cose in un certo modo e finalmente entri in un flusso di relazione ottimale con gli altri.

Poi secondo me sempre dal punto di vista psicologico potresti provare a vedere le riflessioni di un teorico americano, **B. J. Fogg**, applicabili a valle ma anche a monte nel processo creativo. Si chiama **Behavior Model**, lui dice che è possibile progettare i comportamenti. E a questo signore si è riallacciato un altro psicologo che lavora adesso per Design Group Italia, quindi molto vicino ai processi creativi di design, usability, pleasurability. Lui si chiama **Giacoma**, ha scritto sul **Motivational Design**, ovvero come poter progettare dei pattern in modo tale da aumentare la motivazione delle persone rispetto a certi obiettivi che possono essere condivisi.

Poi chiaramente sul fronte del design puoi trovare molti esempi, **Isao Hosoe** è un designer giapponese che ha sempre suggerito un tema ai suoi interlocutori che potremmo ridurre al concetto di **gamification**. Facendo riferimento al lavoro di un noto semiologo giapponese che dice che *la possibilità di creare nuova conoscenza nasce nel momento in cui viene valorizzato il diverso, il marginale, l'ambiguità, la deviazione*. Lui dice che questo è il ruolo che deve avere il designer in un'organizzazione, e si deve proprio comportare come un **trickster**, ovvero buffone di corte. Questa metafora è molto potente perchè il Trickster normalmente connette il centro con la periferia, nelle rappresentazioni medievali o rinascimentali tu vedi il buffone affianco al re e regina che dice cose sconvenienti che però non gli costano la vita, riportando quello che dice il popolino e connettendo i mondi.

Anche questo potrebbe essere un ruolo interessante del design all'interno di processi di facilitazione.

L'altro giorno eravamo alla presentazione del libro di Roberto Verganti e c'era questo professore, Rob Hausting, di Harvard, che ha tirato fuori il concetto di marginalità, diversità, devianza per l'innovazione. Quindi più che facilitatore parlerei di questo come ruolo del designer in una struttura organizzata.

Forse potresti vedere anche un'altra cosa. C'è un libro, *Olivetti* di **Sybille Kicherer**, interessante che parla della gestione dei processi di design in Olivetti, scritto dalla moglie di Michele De Lucchi. In questo libro lei osserva in modo partecipato i processi progettuali dentro l'azienda. Lei dice che prendono un brief, per un periodo non fanno niente, poi due giorni prima della scadenza tirano fuori idee straordinarie, e tutto questo si porta dietro un conflitto creativo che lei chiama Italian Drama. Questo caratterizza il nostro modo di progettare che può essere controverso perchè non rispetta i tempi e modi come può accadere in altri contesti internazionali. Però forse qualcosa ci può dire, dal punto di vista culturale è un modo diverso di gestire i tempi, siamo una popolazione policronica ovvero gestiamo più tempi contemporaneamente rispetto ai tedeschi che sono monocronici. Il fatto che ci alimentiamo inconsapevolmente o meno una volta acquisito un brief.

Emanuela Vita - 09/03/17

CF: Nella ricerca mi sono concentrata sulla facilitazione, in riferimento ad attività che si svolgono all'interno di gruppi. Inizialmente mi sono concentrata su contesti e ambiti molto ampi e differenti. Attualmente sto lavorando su un progetto europeo, **opencare**, grazie al quale ho avuto modo di facilitare sessioni di codesign insieme a cittadini. Successivamente quindi ho concentrato la ricerca su queste attività ed ho effettuato delle interviste ad esperti di design e psicologi.

Partendo dal presupposto che il designer sempre di più si avvicina al mondo della facilitazione e si interfaccia con gruppi di persone, il mio assunto è che il designer non ha una preparazione specifica per la facilitazione. All'Università ci vengono insegnati tools, ci viene detto che è necessario interfacciarsi con l'utente, però non ci viene detto come interfacciarci. Quindi dal mio punto di vista manca una formazione. Sono arrivata all'idea che il designer come attivatore, enabler, nonostante abbia punti di forza caratterizzanti come la visualizzazione, la sintetizzazione dei concetti e contenuti, ecc. ha anche una serie di carenze a livello teorico, come la prefigurazione dei ruoli, comprendere in anticipo cosa avverrà all'interno della sessione di co-design o del workshop, ecc.

Lo scopo è approfondire quali sono queste lacune e mancanze, quali sono i punti di forza, e strutturare qualcosa che permetta di integrarli.

L'ultimo goal è strutturare un corso, però cosa possiamo fare nel frattempo?

EV: Io sono una sociologa, formazione in **Scienze Sociali**, laurea in **Scienze Politiche** con specializzazione in ricerca sociale, gender studies. Ho fatto la sociologa ma mi occupo anche tanto di progettazione, design se intendiamo la progettazione di servizi sociali e culturali.

Io dalla mia esperienza posso confermare le lacune, che spesso non sono solo teoriche ma anche di **sensibilità** e **capacità empatica**. E questo viene da una formazione che ha forti *carenze di lettura del contesto sociale*, che non mettono al centro una persona, ma un processo produttivo, una finalità di business. Si vede l'utente come un cliente più che utente di servizio. Forse quando parliamo di facilitazione parliamo di facilitazione di contesti che prevedono la progettazione di servizi?

Il tema è quindi circoscrivere i diversi settori, perchè in realtà la facilitazione viene utilizzata da consulenti esperti che vengono da formazione scienze sociali, e viene utilizzata in maniera efficace (ho collaborato con facilitatori bravissimi) che però non sono così distanti da quello che diceva Manzini, di contribuire. *Il vero facilitatore non si mette solo in una posizione di ascolto*, è ben diverso dallo psicologo, ma **conduce**, **indirizza**, ha un ruolo di fatto importante nella produzione del risultato.

Quello che sento di dirti è che i diversi momenti della facilitazione che sono solitamente **l'analisi del bisogno**, **l'analisi del contesto**, **il coinvolgimento degli utenti**, **l'elaborazione della risposta**, **la valutazione dell'impatto**, mi sembra che il designer fino ad oggi sia più propenso a gestire alcune fasi di questo processo, perchè forse mi rendo conto che ci sono delle lacune intellettuali che probabilmente frenano una buona capacità di analisi.

Non starei sul tema di quanto interviene o meno rispetto ad un sociologo, perchè dipende dai contesti. Ad esempio durante i focus group non si parla di facilitazione ma conduzione, quindi il sociologo conduce il gruppo su temi specifici.

Non credo che il tema sia quanto si è passivi o attivi, quanto ci si mette in ascolto e quanto si è interventisti, questo è un vecchio tema delle scienze sociali, su cui si è costruita la disciplina antropologica e sociologica, ci sono le scuole di pensiero che si spaccano sulle tecniche di analisi, ad esempio alcuni teorici, antropologi, sociologi, sostengono che quando si intervista qualcuno perchè si pensa possa essere esplicativo di un contesto sociale, di una problematica, nel primo incontro si **ascolta soltanto**, nel secondo **si fa una domanda**, nel terzo **si circonda il tema**, ma in base alle esigenze o comunque ai topic emersi durante i primi incontri, e quindi **si restringe il campo** finchè non si arriva a focalizzarsi su un bisogno preciso sul quale ci si concentra. Questa è proprio la ricerca pura che richiede tempi di ascolto, relazione molto dilatati.

Ma direi che tutti i facilitatori che vengono dalle scienze sociali sono molto più rapidi, quindi se penso al mio lavoro, ad esempio, *non vedo grandi differenze rispetto a quello che fa un designer*. Mi sembra, probabilmente, in molti contesti di avere un'attenzione al risultato quanto ce l'ha un designer, ma una maggiore *capacità di leggere dei contesti sociali*, da cui magari vengono le persone che partecipano, e di avere delle **chiavi di lettura**, che chiaramente vengono da un bagaglio teorico, non solo possesso di strumenti, ma conoscenze storiche, sociali, ecc. Ogni volta che mi trovo nello stesso tavolo con dei designer a condurre delle attività resto sempre molto spiazzata dal **bagaglio culturale misero**.

Bisogna capire su quale contesto stai facendo la ricerca, perchè Milano può essere un contesto utile per *raccontare lo stato dell'arte milanese*, perchè cambia molto l'approccio nei diversi paesi del mondo. Io conosco bravissimi designer londinesi della Young Foundation, di Nesta, che sono quelli che hanno inventato il concetto di innovazione sociale, hanno un bagaglio molto importante di analisi. Quindi forse bisognerebbe capire su cosa ti concentri, sarebbe interessante avere adesso una lente d'ingrandimento su Milano, perchè sì, stanno cambiando i mondi, diventano un po' più ibridi, il designer diventa sempre più facilitatore, non sempre lo è, però ci sono contesti internazionali in cui queste pratiche sono molto raffinate.

CF: Io per ora mi sono concentrata su esperienze più locali. Ho cominciato a notare queste cose subito dopo la fine degli esami, quando a livello lavorativo ho avuto modo di svolgere queste attività. Ho trovato un paper presentato a Cumulus 2015 da parte di due ricercatrici americane che hanno raccontato che nella Indiana University hanno già strutturato un corso per Visual and Communication Design per avvicinare gli studenti alla facilitazione, non dando solo gli strumenti ma anche mindset, approach, ecc. Quindi mi rendo conto del fatto che il panorama sia molto differente a seconda di quale si analizza.

EV: Però è molto interessante che tu faccia il focus su Milano, una delle capitali del design, proprio per vedere Milano *come sta affrontando le esigenze che cambiano*, come si sta attrezzando.

Il problema sta diventando più evidente nella misura in cui *cambia il ruolo del designer*. Prima il designer doveva realizzare dei prodotti per aziende con grande capacità di investimento, mentre ora diventa più un **progettista di servizi**, le cose cambiano.

CF: Per quanto riguarda la lettura dei contesti da parte dei designer, prima mi dicevi

che l'attitudine volta al risultato è presente in entrambi però manca un'attenzione ai contesti. Mi chiedevo se potessi farmi un esempio.

EV: Un sociologo pensa sempre chi è il soggetto che sta di fronte, quali bisogni esprime e quali bisogni corrispondono a **bisogni collettivi**, perchè ha un'attenzione al gruppo sociale, quindi *l'individuo esprime valore nel momento in cui esprime un bisogno collettivo*. Quindi da parte della sociologia nel momento in cui si affronta un tema c'è un approccio alla ricerca, capire il contesto sociale, economico di quella persona o gruppo sociale. Io questo non l'ho mai trovato nei miei colleghi quando mi trovavo a gestire gruppi, non era mai stata fatta una ricerca sul contesto sociale, economico e culturale, e questo rende la facilitazione molto limitata. Se il designer deve indirizzare e creare gli argini, dar forma al bisogno e struttura, bisogna avere grande capacità intuitiva, che si affina quando si hanno tante informazioni. E quindi mi sono sempre molto stupita dell'assenza della ricerca.

CF: Questa assenza effettivamente è totale, quando ho avuto modo di facilitare dei gruppi la premura è sempre stata in riferimento a quali attività faccio svolgere, secondo quali tempistiche.

EV: Comunque è un tema che mi interessa molto, io ho fatto il processo inverso, sono una sociologa che si è sempre occupata di progettazione, la ricerca pura non mi piace, interagisco con enti pubblici o privati che hanno bisogno di progettualità, e ora mi sono avvicinata al mondo del design perchè penso che si possono mettere in gioco competenze differenti, sapendo che vedo ingenuità da parte dei designer, e magari i designer vedono ingenuità da parte mia ad esempio nella visualizzazione. Poi se vuoi posso darti anche dei riferimenti a livello internazionale.

Anna Meroni - 10/03/17

CF: Il focus riguarda l'ambito della facilitazione, inizialmente ho cercato di approfondire il ruolo del designer all'interno di attività con dei gruppi (co-design, workshop, ecc.). Quello che mi interessa capire adesso, avendo appreso che il designer in un contesto di facilitazione non agisce come moderatore esperto ma interviene come attivatore, è che il designer non ha una formazione come facilitatore, si è sempre di più affacciato e avvicinato alle dinamiche di gruppo perchè sempre di più coinvolge le persone per le quali progetta, però mi sono resa conto che alcune delle competenze chiave della facilitazione mancano. Come ad esempio il fatto di sapere come gestire le dinamiche interne ad un gruppo, ha la capacità di portare food for thinking, visualizzare, ecc. Parlando con una psicologa e con una sociologa mi è stato fatto notare che il designer è carente in quanto prefigurazione dei ruoli delle persone che andrà ad incontrare, non soltanto quindi a livello di progettazione, raggiungimento di un risultato, calcolo delle tempistiche, e a livello sociologico il designer è molto carente per quello che riguarda la lettura del contesto sociale.

Quindi mi interessa capire, secondo il suo punto di vista, quali sono le competenze che il designer mette in campo.

AM: Secondo me non è che il designer non sia un facilitatore, deve anche essere un facilitatore, ma i ruoli non vanno confusi. *Una capacità di facilitazione è necessaria qualsiasi attività si faccia*, e soprattutto se queste attività riguardano la *costruzione di qualcosa insieme ad altri*, è necessario quindi gestire delle dinamiche che sono di team e gruppo, non chiamiamole facilitazione ma abilità di gestire dinamiche di gruppo avendo anche un ruolo di coordinamento, quindi non sei solo membro ma anche responsabile di portare il gruppo a concretizzare certe idee, questa è una premessa indispensabile.

Quello che è diverso secondo me rispetto ad essere puramente facilitatore è che per vocazione e missione **un facilitatore fa un passo indietro**. Un po' per missione quindi ha quella di **far emergere** dagli altri delle posizioni, delle idee. Questo è un ruolo legittimo ma non esaurisce quello del designer, che vuole *portare delle idee per attivare delle conversazioni*.

Dal mio punto di vista questo ruolo è abbastanza importante, perchè quando non c'è una posizione di partenza portata da un designer o da chi sia in grado di portare un concetto, chiamiamolo **boundary object**, ossia un oggetto di conversazione che faccia emergere delle peculiarità, la conversazione parte da livelli troppo bassi. Quindi il designer mette sul tavolo una proposta, e permette subito alla conversazione di partire da un livello più esperto, più critico.

Tim Brown parla di **sacrificial objects**, concetti che vengono messi sul tavolo sapendo che saranno probabilmente sacrificati nella conversazione ma che aiutano a far partire la conversazione da un livello un po' più esperto e raffinato. Quindi questo è quello che dal mio punto di vista è il valore aggiunto di un designer, oltre alla visualizzazione, alla capacità di sintesi, alla proattività da un punto di vista abducente piuttosto che deduttivo.

Però il punto è: *se si parte da un foglio bianco c'è molto terreno da recuperare se si vuole arrivare ad un risultato di valore*. Se si parte da un foglio bianco perchè è una tecnica per

creare un gruppo coeso, farlo dialogare, ecc. allora va benissimo e va bene che ci sia un facilitatore.

Se lo scopo è arrivare ad un progetto con qualche sapore, con qualche reale valenza io credo ancora molto nel ruolo del designer che dice "Proviamo a partire da qui", poi con tutta l'apertura a distruggerlo, sapendo che sarà forse distrutto, però diciamo che già in questo oggetto concettuale c'è una dinamica sociologica.

Sono quindi d'accordo che dovremmo arricchire le nostre competenze in questa direzione. Alcuni di voi stanno facendo internship presso società che si occupano di empowerment del personale, sono psicologi di base ed hanno sempre affiancato le aziende nel lavoro con i dipendenti. Lì secondo me è un'ottima combinazione di cose, perchè stanno apprendendo una serie di tecniche e concetti di base che hanno a che fare con dinamiche di gruppo, che trovo interessantissime. Sono affascinata da come stiano riuscendo ad integrare la **capacità di azione** dei designer con le **capacità di lettura dei gruppi**, è sicuramente una competenza per me importante.

Questa però non va confusa, non vuol dire che l'acquisizione di tale competenza mi porta ad essere esclusivamente facilitatore, anzi, magari non si sarà bravissimi ma si impara meglio a creare conversazioni costruttive attorno ad artefatti di partenza, ai quali credo molto.

Ultimamente stiamo lavorando a progetti con una larga base di discussione, quasi *co-design in senso idealistico*, in cui però secondo me si osserva, avendo dovuto adottare una metodologia molto di facilitazione (mi riferisco ad un progetto europeo sulla base della costruzione di un'agenda di ricerca condivisa, ricerca e innovazione per il futuro) nella costruzione di questa agenda siamo partiti da una facilitazione capillare di cittadini, persone di tutte le età, competenze, ecc.

Il primo pezzo del lavoro è stato fatto con una **metodologia comune** ripetuta in 30 paesi europei e sviluppata da dei facilitatori puri, questa metodologia aveva l'obiettivo di *far emergere delle visioni del futuro*, coinvolgendo una quarantina di cittadini di tutte le età e condizioni. Si è partiti dalla **carta bianca**, con degli input legati al presente, passato, cosa ha funzionato e cosa no, le tue paure, le tue speranze, ecc.

Chiaramente è uscito che tutti vogliono la pace nel mondo, non c'era bisogno di fare un workshop che ha coinvolto mille persone nel mondo per sapere che tutti vogliono la pace nel mondo. Questo per me è una prova del fatto che magari è stato efficace per fare gruppo tra i partecipanti, ma a livello di incidenza e rilevanza delle idee è stato molto modesto. Questa cosa durava una giornata, periodo estremamente lungo, ma comunque breve per poter sviluppare un pensiero critico.

Quindi essendo partiti dal foglio bianco questa cosa ha comportato mettere in atto delle competenze da facilitatore, perchè ti trovi a gestire tavoli con persone che non si conoscono, persone molto diverse, quindi la metodologia era pensata apposta per lasciare spazi. Quindi era implicito nella metodologia del workshop un lavoro che portava automaticamente a rispettare certe cose, poi è chiaro comunque il saper fare ce l'abbiamo.

Però per me questo è stato un po' lacunoso, nonostante comunque si tratti di un progetto di ricerca e come tutti i progetti di ricerca ogni risultato è un risultato di valore, anche se negativo.

Secondo me è importante essere anche facilitatori, nel senso di apprendere tecniche anche di altre discipline, noi infatti non abbiamo una cosa del genere e stiamo cercando adesso di potenziarla anche nei nostri corsi di laurea. Questo non vuol dire che poi ti dimentichi che sei anche un designer, e io credo sempre che su certi temi, e a seconda degli obiettivi, il fatto di essere un designer e quindi non partire solo dal foglio bianco ma da qualcosa che sebbene poi permetta di tornare anche solo al foglio bianco, però dia subito alle persone attorno al tavolo una **visione più matura** e **critica** di un certo soggetto.

Bibliografia e sitografia

Alexey M., *Hosting Hackathons: The Organizer's Checklist*, <http://alexeymk.com/hosting-hackathons-the-organizers-checklist/>, consultato il 20/02/2017

Anniballo A., *Un hackathon ti insegna cose che a scuola non impari*, <https://www.wired.it/attualita/2015/05/27/hackathon-ti-insegna-cose-scuola-non-impari/>, consultato il 23/02/2017

Bar-Yam Y., Faratin P., Klein M., Sayama H., *The Dynamics of Collaborative Design: Insights From Complex Systems and Negotiation Research*, Springer, 2006

Barison A., *Cos'è un Workshop?*, <http://www.abitudinicreative.it/2013/06/cosa-significa-workshop.html>, consultato il 13/02/2017

Basham C., *Facilitating a Hackathon, Agile practices at small scale*, <http://bash.am/articles/facilitating-a-hackathon/>, consultato il 18/02/2017

Berkun S., *How to Run a Good Workshop*, <http://scottberkun.com/2013/run-a-good-workshop/>, consultato il 12/02/2017

Bianchi E., *Co-design, il suo valore oggi*, <http://www.ilprogettistaindustriale.it/co-design-il-suo-valore-oggi/>, consultato il 02/03/2017

Bongiorno C., Contini A., D'Ambrosio S., Elamrawy M., Ferrero C., Martellosio C., *apencare Playbook. A practical guide for empathic explorers*, 2016

Briggs B., *Guida pratica a facilitazione e metodo del consenso*, Terra Nuova Edizioni, 2014

Brooks J., *A blueprint for designing hackathons*, <https://medium.com/@lamthuyvo/designing-inclusive-hackathons-d021fc1bf8d6>, consultato il 18/02/2017

Camussi E., *Focus group, istruzioni per l'uso?*, Franco Angeli, 2004

Cavitt J., Garb P., Godinez J., Martinez B., Valdez A., *Gang intervention mediation specialists: a practitioner's training manual*, 2013

Chisholm J., *What is co-design?*, <http://designforeurope.eu/what-co-design>, consultato il 03/03/2017

Daelli G., *Cosa sarà mai questo Hackathon di cui tutti parlano?*, <http://www.consulenza-finanziaria.it/cosa-sara-mai-questo-hackathon-di-cui-tutti-parlano/>, consultato il 17/02/2017

De Fusco R., *Storia del design*, 13ª ed., Bari-Roma, Laterza, 2010

De Sario P., *Le caratteristiche del lavoro del facilitatore*, http://www.corem.unisi.it/bibliografia/recensioni/articolo_de_sario_il_avoro%20del%20fac..pdf, consultato il 24/03/2017

Doe J., *How to run a workshop*, <http://www.gingerpublicspeaking.com/article/how-to-run-a-workshop>, consultato il 12/02/2017

Gil P., *What is 'Flaming'?*, <https://www.lifewire.com/g00/what-is-flaming-2483253?i10c.referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.it%2F>, consultato il 11/06/2017

IAF, *IAF Core Competencies*, <https://www.iaf-world.org/site/professional/core-competencies>, consultato il 15/11/2016

IDEO, *Design Thinking for Libraries, a toolkit for patron-centered design*, 2016

IDEO, *Facilitator's Guide. For Introducing Human-Centered Design*, 2016

Liamputtong P., *Conducting Focus Groups and Practicalities*, SAGE Publications std, 2016

Manzini E., *Against post-it design: to make things happen*, <http://www.desisnetwork.org/2013/12/04/against-post-it-design-to-make-things-happen/>, consultato il 20/01/2017

Manzini E., *Design, When Everybody Designs. An Introduction to Design for Social Innovation*, The MIT Press, 2015

Matias N., *Co-Design in a historical context*, <https://civic.mit.edu/blog/natematias/co-design-in-a-historical-context>, consultato il 03/03/2017

May M., *Guide to Hackathon – What, Why, How and Examples*, <https://www.cleverism.com/guide-to-hackathon/>, consultato il 21/02/2017

Messina G., *Il mito del Demiurgo*, <https://pensieroerealta.blogspot.it/2013/03/il-mito-del-demiurgo.html>, consultato il 27/05/2017

Mind Tools, *Planning a Workshop Organizing and Running a Successful Event*, <https://www.mindtools.com/pages/article/PlanningAWorkshop.htm>, consultato il 13/02/2017

Mind Tools, *The Role of a Facilitator, Guiding an Event Through to a Successful Conclusion*, <https://www.mindtools.com/pages/article/RoleofAFacilitator.htm>, consultato il 17/11/2016

Mindell A., *Essere nel fuoco. Gestire la diversità e il conflitto nel lavoro di gruppo come strumenti di trasformazione sociale*, Terra Nuova Edizioni, 2011

Morrow E., *The Call for Design Thinking Facilitators*, <https://generalassemb.ly/blog/call-design-thinking-facilitators/>, consultato il 28/01/2017

Napier P., Wanda T., *Design Facilitation: Training the designer of today*, 2015

Nejay R., *Diventare facilitatore*, <http://www.crescita-personale.it/vita-di-gruppo/2293/diventare-facilitatore/1128/a>, consultato il 22/02/2017

Nosega S., *5 domande a.. un service designer*, <http://www.newgirls.it/5-domande-a-un-service-designer/>, consultato il 15/04/2017

Nunnally B., *Why the Best Designers are also Facilitators*, <https://uxmag.com/articles/why-the-best-designers-are-also-facilitators>, consultato il 13/01/2017

Pirene V., *10 essential tips to nail your next Hackathon*, <https://www.boardofinnovation.com/blog/2015/04/08/10-essential-tips-to-nail-your-next-hackathon/>, consultato il 20/02/2017

Pittau M., *Metodo del Consenso*, http://www.utopie.it/nonviolenza/metodo_del_consenso.htm, consultato il 18/08/2016

Raijmakers B., van Dijk G., Lee Y., Williams S., *Designing Empathic Conversations for Inclusive Design Facilitation*, 2009

Rissanen O., *10 steps to a kickass hackathon*, <http://futurice.com/blog/10-steps-to-a-kickass-hackathon>, consultato il 18/02/2017

Rocco G., *Che cosa è il Design Thinking e come attuarlo in classe (in 6 step)*, <http://ischool.startupitalia.eu/education/53146-20160401-design-thinking-scuola>, consultato il 24/05/2017

Sacchi S., *Il gruppo: ruoli e interazione*, http://www.sociologia.unimib.it/data/insegnamenti/3_2256/materiale/psisociale_gruppo_interazione.pdf, consultato il 6/11/2016

Sara +, *Simon Says*, <http://www.group-games.com/ice-breakers/simon-says.html>, consultato il 05/09/2017

Schneider J., *The Double Diamond: Strategy + Execution of the Right Solution*, <https://www.thoughtworks.com/insights/blog/double-diamond>, consultato il 24/05/2017

Seeds for Change, *Facilitating Workshops*, <https://www.seedsforchange.org.uk/facilwsh.pdf>, consultato il 14/02/2017

Shelby B., *Conflict Resolution and Anti-Bully Book Themes*, <http://www.kidactivities.net/category/Bullying-Conflict-Resolution-Book-List.aspx>, consultato il 15/08/2016

Shuman Y., *What is Service Design?*, <http://what-is-service-design.com/>, consultato il 15/04/2017

Siino T., *Facebook introduce il moderatore nei gruppi*, http://www.pcprofessionale.it/news/web-social/facebook-introduce-moderatore-nei-gruppi/?refresh_ce, consultato il 11/06/2017

Stewart D., Shamdasani P., Rook D., *Recruiting Focus Group Participants and Designing the Interview Guide*, 2011

Tedesco D., Tranquada F., *The Moderator's Survival Guide: handling common, tricky, and sticky situations in User Research*, Morgan Kaufmann, 2013

Thackara J., *In The Bubble: Designing in a Complex World*, The MIT Press, 2005

Trapani G., *Dipendenza affettiva, Dipendenza da internet, Gioco d'azzardo patologico, Dipendenza da sesso, Tabagismo*, <http://www.giusitrapani.it/dipendenza.php>, consultato il 17/08/2016



