

Manuale strategico per la gestione delle azioni di scambio transfrontaliero attraverso strumenti digitali

Sommario

1. Introduzione – il progetto TOUR.I.S.M.O.....	2
2. Obiettivi del manuale operativo	4
3. Le opportunità di mobilità prima del Covid-19	5
4. Alternative agli strumenti tradizionali – la sperimentazione effettuata nel progetto.	9

1. Introduzione – il progetto TOUR.I.S.M.O.

Il progetto TOUR.I.S.M.O. nasce nel 2018 per dare un concreto sostegno alla mobilità transfrontaliera degli studenti della scuola secondaria di secondo grado e dei neodiplomati.

Il progetto è stato finanziato mediante risorse del III Avviso del programma Interreg Italia-Francia Marittimo 2014-2020 ed è stato realizzato da un partenariato costituito da:

- Fondazione ITS Mo.So.S. (Capofila)
- Fondazione Campus (Partner)
- Università di Tolone (Partner)

Alla base del progetto vi è la convinzione che l'intraprendere azioni di scambio e di confronto - anche attraverso esperienze in altri territori - rappresenti una straordinaria opportunità di crescita ed uno strumento fondamentale per favorire il corretto inserimento nel mondo del lavoro in tutti i settori, ed in particolare nell'ambito del comparto turistico.

Le azioni attraverso cui si articola TOUR.I.S.M.O. sono state progettate al fine di agevolare la transizione verso il mondo del lavoro, partendo dalla valorizzazione delle vocazioni personali degli studenti – posti al centro dei percorsi formativi - i quali vengono messi in contatto con sistemi d'impresa differenti rispetto a quelli presenti nei loro territori di provenienza. In questo modo si pongono le basi per la creazione di nuove connessioni territoriali – anche in chiave economica – e al contempo si sperimentano prospettive occupazionali in grado di favorire la futura integrazione delle giovani generazioni nel mercato del lavoro transfrontaliero.

L'obiettivo dichiarato di TOUR.I.S.M.O. è fornire ai giovani partecipanti alcuni strumenti operativi e manageriali utili ad un corretto inserimento nel mondo del lavoro nell'ambito della ricettività, gestione e valorizzazione di beni storici, naturalistici e culturali.

In sintesi si tratta di adottare un approccio formativo mediante il quale vengono create delle connessioni tra i giovani e le imprese, attraverso la realizzazione di stage transfrontalieri.

Inoltre, il progetto TOUR.I.S.M.O sostiene una visione del turismo:

- *intelligente* per la stretta connessione tra soggetti provenienti dal mondo della formazione e delle imprese;

- *sostenibile* per la diffusione del concetto di sostenibilità tra i nuovi professionisti del settore;
- *inclusiva* per il rafforzamento della coesione sociale tra le nazioni e il contrasto alla diffusione di nazionalismi.

L'ambito in cui si è svolta la sperimentazione del progetto comprende i seguenti territori:

- Provincia di Cagliari (in cui ha sede la Capofila Fondazione ITS Mo.So.S.);
- Provincia di Lucca (sede di Fondazione Campus);
- Dipartimento del Var (sede dell'Università di Tolone).

Occorre precisare che a causa della pandemia da Covid-19 il progetto ha subito delle rilevanti modifiche rispetto alla sua configurazione originaria, portando all'identificazione di una soluzione capace di preservare l'elemento formativo derivante dallo scambio e del confronto, pur in assenza degli stage transfrontalieri.

Le restrizioni alla mobilità hanno difatti reso necessaria una revisione complessiva del progetto, ponendo le basi per una riflessione più profonda che ha condotto alla sperimentazione e all'adozione di approcci innovativi, la cui attuazione rappresenta elemento cardine della presente trattazione.

2. Obiettivi del manuale operativo

Il presente Manuale è stato redatto con l'intento di rispondere a due diversi tipi di esigenze; da una parte vi è la volontà di fornire una panoramica generale sul tema degli scambi transfrontalieri, dall'altra si intendono condividere informazioni metodologiche e operative più specifiche in relazione alla sperimentazione effettuata attraverso il progetto TOUR.I.S.M.O.

Il manuale contiene quindi approfondimenti su particolari aspetti operativi correlati alle tecniche e alle procedure utilizzate al fine di esplicitare tutte quelle azioni che hanno consentito lo scambio transfrontaliero attraverso strumenti digitali nel periodo di emergenza sanitaria.

Infatti, sebbene il progetto volesse dispiegarsi attraverso la realizzazione di stage transfrontalieri in presenza, da svolgersi nelle aree territoriali oggetto della sperimentazione, la situazione di emergenza sanitaria dovuta alla pandemia da SARS-CoV-2 non ha permesso il normale svolgimento delle attività di stage così come originariamente prospettate.

Organizzare delle esperienze di stage in mobilità rivolte ai giovani si è rivelato estremamente complesso nell'ambito di un contesto generale in cui le maglie delle restrizioni alla mobilità venivano ampliate e richiuse con una frequenza tale da ingenerare una costante incertezza sulla possibilità o meno di svolgere l'esperienza all'estero.

Le stesse imprese - coinvolte fin dall'avvio del progetto attraverso la creazione di una rete territoriale - hanno manifestato i loro timori in merito all'attuazione degli stage in presenza. I rischi di contagio, di riduzione o eliminazione delle possibilità di mobilità tra stati e perfino tra regioni, di quarantene in ingresso o in uscita, nonché il pericolo di ulteriori lockdown, hanno costituito una più che giustificata motivazione per evitare la realizzazione di stage in presenza. Se a tutto ciò si aggiunge il pesantissimo contraccolpo subito dalle stesse imprese del comparto turistico a causa delle restrizioni, che hanno di fatto posto in ginocchio un settore che ha visto a livello globale un calo del 74% degli arrivi di turisti, con perdite per 1.300 miliardi di dollari rispetto al 2019, appare evidente che programmare degli stage in presenza era ormai diventata poco più che una chimera.

La riformulazione di TOUR.I.S.M.O., con l'eliminazione degli stage transfrontalieri in presenza, non soltanto ha consentito il proseguimento delle attività in un contesto mutato e incerto, ma ha portato a dei benefici inaspettati, conducendo all'identificazione di nuove prospettive di formazione attraverso la sperimentazione, riadattamento e modellizzazione di strumenti e metodologie originariamente applicati in altri ambiti.

3. Le opportunità di mobilità prima del Covid-19

La crescita di un individuo a livello personale e professionale è profondamente influenzata dalle esperienze che effettua nel corso della vita. Il percorso accademico fornisce utili strumenti e competenze, ma in un mercato sempre più dinamico, in cui la competizione si gioca a livello globale, occorre ampliare le proprie capacità e competenze, anche attraverso esperienze di alta qualità che consentano di incrementare gli apprendimenti e misurarsi con sistemi (formativi, economici, sociali, imprenditoriali) ulteriori rispetto a quello di appartenenza. Negli ultimi anni il termine “apprendimento non formale” è diventato di uso comune, a testimonianza del riconoscimento dell’importanza dell’apprendimento extra scolastico nella formazione dell’individuo nei diversi ruoli e funzioni che quotidianamente riveste (cittadino, professionista, imprenditore etc.).

In questo contesto si collocano le esperienze all’estero, svolte presso famiglie, scuole, università e imprese. Effettuare delle esperienze di scambio all’estero consente di accelerare il percorso di crescita e di acquisizione di nuove competenze.

Di questo è consapevole anche l’Unione Europea, che nel corso degli anni ha adottato politiche ed azioni volte ad incrementare le opportunità di effettuare scambi in mobilità, con un particolare focus sui giovani. Vi sono anche specifiche misure rivolte ai meno giovani, coerentemente con il principio dell’apprendimento permanente, che si dipana lungo tutto l’arco della vita dell’individuo.

Il principale strumento approntato è il programma Erasmus Plus 2014-2020, che nasce a seguito dell’integrazione di tutte le forme di finanziamento attuate dall’Unione Europea, e contempla programmi di apprendimento permanente, attività giovanili, progetti transnazionali, progetti di cooperazione internazionale ed altri programmi ed azioni.

Gli obiettivi del programma sono perseguiti attraverso tre differenti Key Actions (KA):

Azione chiave 1: Mobilità individuale ai fini dell’apprendimento

Offre opportunità di mobilità finalizzata a far conoscere culture diverse, crescere come cittadini europei, promuovere lo sviluppo professionale e migliorare e rafforzare le competenze. Ciò avviene attraverso la partecipazione a progetti di mobilità individuale che interessano non soltanto gli alunni, gli studenti, i tirocinanti, gli apprendisti, i discenti adulti e i giovani, ma anche il personale, gli animatori socioeducativi e i professionisti coinvolti nei settori dell’istruzione, della formazione e della gioventù.

Azione chiave 2: Cooperazione tra organizzazioni e istituzioni

Permette alle organizzazioni partecipanti di realizzare esperienze di cooperazione internazionale e rafforzare le proprie competenze, ma anche di raggiungere risultati innovativi di alta qualità. Viene offerta l'opportunità alle organizzazioni di cooperare con altri numerosi attori, per lo sviluppo, il trasferimento e l'attuazione di pratiche innovative e per gli scambi di esperienze a livello europeo. Fanno parte dell'Azione chiave 2 i progetti denominati Iniziative giovani transnazionali, con cui gruppi di giovani di diversi Paesi progettano e realizzano attività in maniera congiunta, mettendo alla prova le proprie idee in un progetto che ha l'obiettivo di favorire lo spirito e le abilità imprenditoriali dei giovani partecipanti, per incoraggiarne la cittadinanza attiva e l'imprenditorialità (inclusa l'imprenditorialità sociale).

Azione chiave 3: Sostegno allo sviluppo delle politiche e alla cooperazione.

L'azione chiave 3 fornisce sostegno alla cooperazione programmatica a livello dell'Unione Europea, contribuendo in tal modo all'elaborazione di nuove politiche in grado di innescare una modernizzazione e riforme, a livello dell'Unione europea e sistemico, nel campo dell'istruzione, della formazione, della gioventù e dello sport. Gli enti che presentano progetti in relazione a questa Key Action sono in genere autorità, istituzioni governative e organizzazioni internazionali di alto livello che vogliono effettuare studi e proporre nuove policy nel settore istruzione.

Nell'ambito di queste azioni sono riconducibili una serie di programmi, molti dei quali coinvolgono in prima persona i giovani in progetti di mobilità. Di seguito si riporta una breve panoramica:

Erasmus+ Studio

Consente la mobilità individuale degli studenti universitari che intendono svolgere un'esperienza all'estero, durante la quale frequenteranno i corsi, sosterranno esami o effettueranno attività di ricerca e scrittura della tesi. Il periodo di permanenza in uno dei Paesi partecipanti al Programma va dai 3 ai 12 mesi. Lo studente Erasmus+ riceve come contributo per sostenere le spese relative alla mobilità una borsa, ossia un finanziamento di importo variabile parametrato sulla base del costo della vita del paese in cui si trova l'Università straniera ospitante.

Erasmus+ Overseas

Simile all'Erasmus+ Studio, consente di effettuare dell'esperienze di studio fuori dall'UE sulla base di accordi di collaborazione tra gli Atenei Italiani e Università di paesi extraeuropei. La durata varia dai 3 ai 24 mesi e prevede l'esenzione dal pagamento delle tasse d'iscrizione presso l'Università ospitante, cui si aggiunge un contributo alle spese di importo variabile a seconda della lunghezza del soggiorno nel Paese extraeuropeo.

Erasmus Mundus

Programma di cooperazione interuniversitaria, gestito dall'Agenzia Esecutiva EACEA, che promuove la mobilità di studenti, ricercatori, personale tecnico amministrativo e docente, tra atenei dell'Unione Europea e di Paesi extra-europei.

È un programma di mobilità che si pone come obiettivo la promozione dell'eccellenza e dell'internazionalizzazione degli istituti di istruzione superiore europei attraverso programmi di studio congiunti a livello di laurea magistrale capaci di attrarre studenti qualificati da ogni parte del mondo.

Il programma prevede corsi di Master Erasmus Mundus (EMMC) e Dottorati congiunti Erasmus Mundus (EMJD). La borsa di studio copre l'intera durata del programma con un importo mensile variabile a seconda del ciclo di studi di appartenenza.

Erasmus+ Traineeship

Consente agli studenti universitari e dottorandi dei paesi aderenti al programma, di svolgere un tirocinio formativo all'estero presso imprese, centri di ricerca e formazione o altre organizzazioni, per una durata variabile tra i 2 e i 12 mesi. La borsa di tirocinio prevede un contributo forfettario mensile pari a un massimo di € 480,00 e a un minimo di € 430,00 a seconda del Paese di destinazione e come stabilito dall'Unione Europea.

Erasmus per Giovani imprenditori

Erasmus for Young Entrepreneurs (EYE) è un programma di scambio transfrontaliero che offre a nuovi imprenditori o, aspiranti tali, l'opportunità di effettuare un'esperienza all'estero presso un'impresa ospitante, così da conoscere personalmente le modalità in cui opera quotidianamente l'imprenditore, apprendere i segreti del mestiere e le buone prassi impiegate dalle imprese estere. La durata varia da un minimo di un mese a un massimo di sei, ed è previsto a favore del beneficiario un contributo a copertura delle spese di mobilità e di permanenza all'estero.

Scambi giovanili (rientrano nella KA1)

Sono progetti di mobilità giovanile nati con l'obiettivo di promuovere l'apprendimento interculturale, la partecipazione attiva e la cittadinanza europea. Si basano su una cooperazione transnazionale tra due o più organizzazioni partecipanti di diversi paesi all'interno e all'esterno dell'Unione europea e possono interessare due paesi (bilaterale), tre paesi (trilaterale) o più di tre paesi (multilaterale). Il programma prevede da un minimo di 16 fino a un massimo di 60 partecipanti per singolo progetto più i group leader, almeno uno per ogni gruppo nazionale. Attraverso questi progetti di mobilità, i giovani possono imparare il valore delle differenze culturali, combattere pregiudizi e stereotipi negativi, utilizzare il dialogo come strumento di confronto e crescita ed aprire dibattiti su temi di rilevanza europea. La durata dell'attività di scambio va da un minimo di 5 ad un massimo di 21 giorni,

esclusi i giorni di viaggio. Costi di vitto ed alloggio sono coperti al 100% dal programma e i trasporti rimborsati entro un massimale stabilito.

Altri programmi e opportunità per i giovani (in Italia)

Altri programmi utili ai giovani studenti per effettuare un'esperienza pratica sono i percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento (già Alternanza scuola-lavoro), attuati con il fine di consolidare le conoscenze acquisite solo in teoria e testare sul campo le attitudini degli studenti, arricchendo la formazione e volti ad orientarne il percorso di studio e, in futuro di lavoro, grazie a progetti in linea con il loro piano di studi.

L'Alternanza scuola-lavoro (rinominata P.C.T.O), è diventata da qualche anno obbligatoria per tutti i giovani che frequentano gli ultimi tre anni delle scuole superiori (istituti professionali, istituti tecnici e licei compresi), e rappresenta un cambiamento culturale per la costruzione di una via italiana al sistema duale, che riprende buone prassi europee, coniugandole con le specificità del tessuto produttivo ed il contesto socioculturale italiano. È una delle innovazioni più significative della riforma del 2015 de La Buona Scuola, in linea con il principio della scuola aperta.

4. Alternative agli strumenti tradizionali – la sperimentazione effettuata nel progetto.

A seguito dell'emergenza sanitaria causata dal Covid-19 sono state adottate una serie di misure finalizzate a ridurre il rischio di contagio, che hanno determinato un radicale cambiamento dei paradigmi lavorativi e sociali.

I termini DPI, smart-working e formazione a distanza (FAD) non sono solo diventati di uso comune, ma sono entrati prepotentemente nella quotidianità delle persone, in maniera talmente pervasiva che è ragionevole ritenere che anche una volta cessato lo stato di emergenza, le metodologie adottate continueranno ad essere applicate, seppur in maniera minore o ibridate con le formule precedentemente impiegate.

Tutti gli studenti beneficiari che sono stati selezionati nel progetto TOUR.I.S.M.O. hanno dovuto in breve tempo modificare le proprie abitudini, trovandosi da un giorno all'altro privati dei contatti sociali in presenza - tra cui ovviamente le attività in classe - sostituiti da un impiego ancora maggiore dei social e degli altri strumenti digitali. La didattica è stata quindi spostata prima integralmente, poi parzialmente, in ambiente virtuale, lasciando ben poco spazio alle dinamiche di interazione tradizionali.

Anche il progetto TOUR.I.S.M.O. si è dovuto adattare a questo nuovo contesto: alcune attività sono state trasferite in ambiente digitale, tra cui la formazione, mentre altre, ossia gli stage, hanno visto una completa riformulazione.

Per quanto riguarda la formazione sono stati elaborati da ciascun partner, sulla base delle competenze e conoscenze in ingresso dei partecipanti, dei percorsi formativi specifici, erogati attraverso apposite piattaforme online, e orientati all'introduzione a determinate tematiche o all'approfondimento di conoscenze in parte già possedute. In generale i moduli hanno abbracciato tematiche quali l'imprenditorialità, l'autoimpiego, il turismo nelle sue varie declinazioni e gli scenari futuri. I percorsi hanno previsto inoltre moduli di rafforzamento linguistico (francese per gli italiani e viceversa), nonché un modulo specifico introdotto a seguito dell'emergenza Covid-19 ed incentrato sui comportamenti e le azioni da adottare in ambito lavorativo per ridurre il rischio di contagio.

Si è assistito invece ad una completa riformulazione degli stage transnazionali, ossia l'attività core del progetto, che avrebbe dovuto consentire ai giovani di effettuare un'esperienza transfrontaliera, venendo ospitati per un periodo di tempo limitato (dai 5 ai 7 giorni) presso imprese del settore. L'intento degli stage era affiancare i giovani partecipanti agli imprenditori, così da permettergli di sperimentare in prima persona l'operatività quotidiana e di apprendere le buone pratiche adottate in dalle imprese ospitanti. Prima dell'avvio dello stage i beneficiari selezionati avrebbero effettuato alcune call conoscitive e di allenamento con gli imprenditori, così da prepararsi all'esperienza in azienda, e trarne il massimo profitto.

Una volta però che è stata appurata l'impossibilità di realizzare gli stage in presenza, i partner hanno dovuto identificare una valida alternativa. La prima ipotesi vagliata ha riguardato l'opportunità di realizzare uno stage a distanza, impiegando strumenti digitali. Tale soluzione è stata ritenuta praticabile ma scarsamente utile, in quanto venendo meno l'elemento dell'esperienza diretta e in presenza all'interno dell'impresa, sarebbe parimenti stato ridotto l'apporto in termini di acquisizione di competenze e conoscenze. Inoltre, gli stessi imprenditori hanno mostrato numerose riserve sulla possibilità di gestire produttivamente gli stage con questa modalità: trattandosi di imprese operanti nel settore turistico, l'attività si svolge prevalentemente in presenza e il contatto diretto con la clientela e con gli altri operatori della filiera è fondamentale.

Si è quindi lavorato per identificare una proposta capace di preservare l'elemento dello scambio e del dialogo tra giovani e imprenditori, giungendo così alla configurazione degli hackaton transfrontalieri.

Gli hackaton sono eventi nati per risolvere una problematica di natura informatica, di durata variabile tra un giorno e una settimana, al quale prendono parte esperti del settore chiamati a fornire una soluzione al problema che viene presentato come una sfida. Il termine "hackathon" è un neologismo che nasce dalla fusione delle parole inglesi "Hacking" e "Marathon". Marathon perché è presente uno sforzo continuativo che può essere quasi estenuante, mentre in informatica il termine hack significa "violare", "attaccare", ma in questo caso l'hacking si riferisce all'opportunità di risolvere problemi tecnici in maniera insolita, attraverso un approccio orientato al problem solving in un contesto in cui si formano delle squadre, che lavorando autonomamente giungono ad una soluzione che verrà poi presentata al termine dell'hackaton. Data la natura di questo evento di solito i partecipanti sono sviluppatori di software. Talvolta l'hackaton si conclude con un premio assegnato alla soluzione ritenuta migliore.

L'Hackaton è quindi di per sé uno strumento innovativo, ma lo è ancor più per il dominio di riferimento del progetto, ossia l'ambito turistico. La scelta di sperimentare questa metodologia per risolvere con un approccio transfrontaliero delle sfide identificata a livello territoriale ha consentito di preservare l'elemento di scambio e confronto tra imprese e studenti/beneficiari, senza esporli al rischio di contagio. Gli studenti sono quindi stati chiamati a progettare una soluzione ad un problema dato, individuato dalle imprese partner con un'attività di rilevazione preliminare, svolta in ciascuno dei territori individuati. Gli Italiani hanno quindi risolto il problema identificato dagli imprenditori francesi, mentre i francesi hanno formulato delle soluzioni alla sfida posta dagli imprenditori italiani.

L'elemento della reciprocità è stato valorizzato dalle interlocuzioni tra i beneficiari e gli imprenditori provenienti dall'altra nazione, mediante le quali è stato non soltanto completamente qualificato il problema, ma è stata inoltre approfondita la conoscenza delle dinamiche di mercato e il contesto in cui operano quotidianamente gli attori del settore. Inoltre, si è privilegiata la formazione di squadre miste, in cui ha preso parte almeno un partecipante proveniente dall'altra nazione; in questo modo è stato favorito il confronto tra diversi punti di vista, approcci e competenze.

L'hackathon ha spinto i ragazzi a mettersi in gioco a diversi livelli:

- stimolando la capacità di collaborazione e confronto, il pensiero analitico e progettuale;
- testando la capacità di gestire il tempo dato per la ricerca di una soluzione;
- mettendo alla prova e valorizzando le competenze tecniche nel definire e presentare la soluzione.

Partendo dall'assunto che non si può risolvere un problema con la stessa mentalità che lo ha generato, i beneficiari sono stati chiamati a proporre non soltanto delle soluzioni, ma una visione nuova, scevra dagli schemi culturali nazionali che naturalmente guidano il nostro vivere sociale, e ciò ha consentito l'emersione di un differente punto di vista nei confronti dei problemi e, conseguentemente, di diversi approcci alla loro soluzione.

Sono quindi stati realizzati tre hackathon regionali ed una finale, alla quale hanno preso parte i team qualificatisi al primo posto nelle edizioni regionali. Nel corso di ciascun hackaton si sono svolti inoltre appositi webinar in cui sono intervenuti imprenditori del settore che hanno saputo innovare e rispondere alla crisi causata dal Covid-19.

L'identificazione della sfida è avvenuta con differenti modalità:

- i partner italiani hanno optato per la somministrazione di un questionario attraverso i moduli di Google e somministrato alle imprese aderenti alla rete a supporto del progetto. Il questionario è stato trasmesso anche ad imprese esterne alla rete, ma comunque operanti in ambito turistico. Dalla sintesi dei risultati è emersa la sfida che gli studenti francesi sono stati chiamati a risolvere.
- L'Università di Tolone ha realizzato un format appositamente creato, e realizzato in modalità ibrida, ossia parte online e parte in presenza, che è stato denominato "Open Innovation Meeting", al quale hanno preso parte le imprese della rete francese ed altri stakeholder territoriali, chiamati a far emergere gli elementi necessari all'identificazione della sfida territoriale. In questa attività i partecipanti sono stati supportati da un coach che ha moderato la "call for ideas", mediante la quale è avvenuta l'emersione degli elementi necessari a configurare la sfida.

Una volta emerse le sfide in ciascun territorio è stato realizzato un hackaton di due giorni, finalizzato a fornire soluzioni innovative alle sfide individuate. Tutti gli eventi hanno coinvolto oltre ai partner di progetto e i ragazzi selezionati, anche alcuni esperti di settore che hanno svolto un ruolo di supporto a favore dei ragazzi durante lo svolgimento dell'evento. Si è inoltre optato per inserire nel format creato alcuni relatori del settore, chiamati ad effettuare dei talk ispirazionali o di approfondimento specifico.

Le squadre, composte da un numero di partecipanti compreso tra 2 e 5 unità, hanno quindi lavorato per trovare una soluzione alla specifica sfida. Considerando la giovane età dei partecipanti e

l'inesperienza, si è deciso di prevedere la figura del tutor, uno per ciascuna squadra, che ha rivestito la funzione sia di coach che di project manager, aiutando inoltre i partecipanti a mantenere la rotta e a gestire correttamente il tempo a disposizione, e suggerendo le strategie per risolvere eventuali impasse o proponendo spunti per migliorare la discussione. I tutor hanno inoltre incentivato il problem framing e la corretta contestualizzazione del problema, prima dell'avvio della fase creativa di identificazione della soluzione.

Al termine delle due giornate ciascun team è stato chiamato ad effettuare una breve presentazione delle soluzioni elaborate, di fronte ad una giuria mista composta dai rappresentanti dei partner del progetto e da imprenditori del settore.

Per la realizzazione dell'hackathon sono state utilizzate piattaforme terze come streamyard, per le dirette e i webinar e la piattaforma di condivisione slack, grazie alla quale i ragazzi hanno avuto la possibilità di scambiarsi opinioni e idee, nonché consegnare i compiti assegnati.

Tutti i messaggi, in considerazione della presenza di squadre miste, venivano scritti in doppia lingua (italiano e francese).

Sebbene gli hackathon abbiano coinvolto in qualità di partecipanti ragazzi giovani e nativi digitali, la loro giovane età e la poca dimestichezza con i lavori di gruppo ha reso necessario introdurre loro alcuni degli strumenti collaborativi scelti.

Prima dell'hackathon è stato realizzato un pre-hackathon in cui sono stati illustrati gli strumenti digitali da utilizzare e soprattutto le regole di comportamento e di utilizzo, per garantire un proficuo utilizzo immune da derive non pertinenti ai temi del progetto. Questo step si è configurato anche come una sorta di "educazione digitale" all'utilizzo degli stili comunicativi, aiutando i partecipanti a differenziare in modo chiaro la comunicazione informale con una comunicazione più in stile formale tipica dell'ambito educativo/lavorativo: questa distinzione è stata particolarmente necessaria visto l'accorciarsi delle distanze tra tempi di vita/lavoro (o vita/studio nel caso dei partecipanti) sempre generato dalla pandemia, che ha appiattito i registri comunicativi verso il colloquiale in qualsiasi contesto. Porre regole di utilizzo, sebbene in modo discreto e mai impositivo, ha permesso una più fruttuosa interlocuzione tra tutti i soggetti coinvolti.

Particolare accento è stato posto sulla piattaforma Slack, su cui i partecipanti hanno potuto condividere non solo le idee, ma anche documenti, link, video e simili. Slack si configura come un potente strumento di chat suddivisibile in canali (configurabili come "stanze"), con diversi livelli di accesso, su cui è possibile condividere diversi formati documenti, allegare elementi di varia natura, assegnare specifici compiti tramite *tagging* dei partecipanti alla chat e molte altre funzionalità.

Nello specifico progetto, Slack è stato utilizzato per creare ambienti con diversi livelli di partecipazione: canali più generali destinati alla condivisione di informazioni, avvisi, deadline etc, accessibili a tutti gli attori coinvolti (partecipanti, staff, docenti, tutor, etc), canali specifici per il

coordinamento delle attività, ad esempio dedicati ai tutor, e canali più operativi dedicati ai lavori di ciascun team, a cui potevano accedere solo i membri del team e i relativi tutor.

Problematiche diverse ma altrettanto impattanti si sono rivelate nel *setting* delle dirette degli eventi, che hanno messo insieme staff, relatori e partecipanti da diverse posizioni geografiche, più o meno servite da servizi di connessione.

La pandemia ha infatti sdoganato il lavoro da remoto, consentendo a chiunque non esegua attività strettamente a contatto con il pubblico o con merci/strumenti di poter lavorare a distanza; questo ha generato una nuova esigenza di adeguamento delle proprie utenze dati per supportare una maggiore richiesta di banda, che spesso ha visto una prima inusuale compresenza di persone contemporaneamente connesse all'interno di uno stesso ambiente. La necessità di essere simultaneamente on line (per svago, studio o lavoro) da diversi terminali genera un complessivo rallentamento della connessione, e una difficoltà di accesso ai servizi per alcune o tutte le persone connesse.

È stato dunque necessario fare delle prove tecniche soprattutto con i relatori degli eventi per potersi accertare della qualità della loro connessione e capacità di intervenire proficuamente nelle dirette, con audio e video chiaramente comprensibili.

Per poter gestire al meglio le sessioni in remoto, è stato imprescindibile individuare tre figure chiave:

- Un moderatore, per il coordinamento dei lavori e soprattutto la corretta gestione dei tempi degli interventi e dell'avvicinarsi degli interlocutori. I diversi eventi avevano infatti un numero variabile di speaker, per i quali andava gestito in *back end* "l'ingresso" in qualità di relatore al momento giusto, e in *front end* l'introduzione della persona e dell'argomento. Ogni qual volta una persona veniva chiamata a prendere parola, inoltre, era necessario testare preventivamente il corretto collegamento, la tenuta della connessione, la possibilità di condivisione di documenti, presentazioni, video o simili, oltre a dettare i tempi e autorizzare l'accesso alla diretta.

Il moderatore, in stretta collaborazione con il direttore della regia, ha avuto un ruolo non solo di direzione dei contenuti e coinvolgimento delle persone, ma anche un ruolo più operativo di facilitazione del flusso per permettere una corretta esecuzione lato tecnologico.

- Un direttore della regia, che si è occupato di coordinare gli interventi, gestire l'ingresso dei partecipanti, attivare o disattivare i microfoni e le possibilità di intervento, le condivisioni dello schermo o di presentazioni e simili, per poter garantire una ottimale esecuzione delle dirette, per di più sui diversi canali utilizzati.

Per poter garantire un'ampia partecipazione, infatti, sono state utilizzate diverse piattaforme, tra cui i social e Youtube, che offrono diverse modalità di interazione. Alla conclusione, tutti i video sono stati condivisi nei canali ufficiali del progetto, per permettere a chiunque di poter "recuperare" specifici interventi, oppure di poter fruire di un contenuto nonostante l'impossibilità di partecipare in diretta.

- Un assistente moderatore che si occupasse di gestire i commenti alle dirette, raccogliendo le suggestioni e le domande per poi porle ai relatori e moderatori degli eventi, salvaguardando per quanto possibile l'interattività del momento.

Oltre alle criticità più strettamente tecnologiche, si evidenzia che la gestione ibrida ha richiesto una costante coordinazione tra le persone coinvolte negli eventi, per evitare che la lontananza geografica potesse generare delle discrepanze nelle modalità di lavoro dei team.

La vicinanza fisica infatti rende molto più semplice l'interazione, e anche le persone meno estroverse sono maggiormente portate ad intervenire nelle discussioni; viceversa, la distanza favorisce la tendenza all'isolamento, e gli strumenti digitali facilitano invece la perdita di concentrazione.

Per questo è stato necessario un costante lavoro di coinvolgimento e di stimolo alla partecipazione attiva delle persone in ogni momento del progetto, e in particolar modo durante i lavori all'interno del team in occasione dell'hackathon. Ogni persona è stata portata a condividere opinioni e fornire la propria visione, anche con una chiamata in causa personale da parte dei tutor; il lavoro dei team è stato infatti "moderato" dai tutor cercando di garantire il più possibile una equità di intervento, evitando sovrapposizioni o eccesso di zelo da parte di qualche partecipante nei confronti dei compagni.

Questo ha comportato un esteso e diffuso lavoro di coordinamento dei tutor, per assicurarsi che ciascun team ricevesse le stesse informazioni, direttive, strumenti e seguisse le stesse modalità di lavoro.

In particolar modo durante l'hackathon, i tutor hanno garantito che i team avessero una certa omogeneità nello stadio di sviluppo e nel processo di evoluzione della loro idea, evitando che ci si arenasse in alcune fasi o che venissero sottovalutati alcuni passaggi. I team hanno usato gli stessi format e beneficiato degli stessi strumenti, il che ha garantito l'uniformità dei prodotti presentati, anche grazie agli specifici focus formativi sui metodi e strumenti di presentazione di un'idea, evitando che alcuni team "restassero indietro".