



# TOOLKIT

## PER LA REALIZZAZIONE DI AZIONI DI BILANCIO PARTECIPATIVO PER I GIOVANI IN CITTÀ

---

**Aggiunta al Libro bianco**

**2019**

---

Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



Creato nel quadro del progetto COM'ON Europa, piattaforma europea di bilancio partecipativo per i giovani con il sostegno del programma Erasmus +, azione chiave 2, partenariati strategici per i giovani.



Creato nel quadro della Rete delle capitali europee della gioventù.

**Capofila**

Grupul PONT (gruppo PONT), Cluj-Napoca, Romania

**Partner:**

Città di Torino, Italia

Fundação Bracara Augusta, Braga, Portogallo

Centro Mladinski kulturni, Maribor, Slovenia

UNESCO Youth Club Salonicco, Salonicco, Grecia

Associazione "Varna European Youth Capital", Varna, Bulgaria

Camara Municipal de Cascais, Cascais, Portogallo

**Contributi di:**

András Farkas, Andrei Popescu, André Dantas, Babis Papaioannou, Carlos Santos, Claudia Fernando, Mauro Capella, Miguel Narciso, Mircho Hristov, Nina Rožkar, Oana Almășan, Örs Szokolay, Réka Kisgyörgy, Sergey Petrov, Tímea Sebők e Željkoov



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

*Il supporto della Commissione europea per la produzione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti che riflette solo le opinioni degli autori e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per qualsiasi uso che possa essere fatto delle informazioni ivi contenute*

# Contenuti

|                                                                                                                                     |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| INTRODUZIONE                                                                                                                        | 4  |
| 1. Lo spettro della partecipazione pubblica dell'Associazione internazionale per la partecipazione pubblica) (*)                    | 6  |
| 2. Elaborazione di una strategia per la gioventù urbana: una proposta quadro generale                                               | 13 |
| 3. Comprendere la propria situazione: l'analisi SWOT (*)                                                                            | 18 |
| 4. Comprendi la tua situazione: analisi PEST (*)                                                                                    | 22 |
| 5. Design Thinking (*)                                                                                                              | 25 |
| 6. Decidere l'avvio di un processo di bilancio partecipativo per i giovani                                                          | 33 |
| 7. Cosa è necessario disporre per avviare un processo di budget partecipativo?                                                      | 35 |
| 8. Stabilire le priorità per il bilancio partecipativo per i giovani                                                                | 37 |
| 9. Modello per un piano d'azione sul bilancio partecipativo per i giovani                                                           | 39 |
| 10. Linee guida per la creazione di un regolamento sul bilancio partecipativo per i giovani                                         | 43 |
| 11. Linee guida per la creazione di un invito a presentare proposte e un invito a votare in un bilancio partecipativo per i giovani | 47 |
| 12. Innovazione di processo nella creazione di un bilancio partecipativo per giovani                                                | 49 |
| 13. Il budget partecipativo per i giovani è stato un processo di successo?                                                          | 52 |
| 14. Quali strategie e tecniche comunicative utilizzare nei processi PBY ?                                                           | 58 |
| 15. Costruire un pool di facilitatori a livello locale per supportare PBY                                                           | 62 |
| 16. The Public Café: incontri open space per comprendere e affrontare le problematiche giovanili a livello urbano                   | 65 |
| 17. Consultazione dei giovani nella loro città - il metodo World Café                                                               | 69 |
| 18. Happy City: mappa dell'umore dei giovani e percezione dei giovani sulle loro città                                              | 72 |
| 19. Costruire un gruppo informale efficace per le tue iniziative                                                                    | 75 |
| 20. Modello per la pianificazione di iniziative per i giovani                                                                       | 78 |
| 21. Svolgi i tuoi compiti. La lista delle cose da fare (to-do list)                                                                 | 82 |
| 22. Modello di rendicontazione per le iniziative giovanili                                                                          | 84 |
| 23. Idee chiave e strumenti per promuovere un'iniziativa per i giovani                                                              | 87 |
| 24. Transizione da un gruppo informale a un'organizzazione (convalida)                                                              | 89 |

# INTRODUZIONE

## COS'E' QUESTO TOOLKIT?

Il Toolkit per la realizzazione di budget partecipativi per i giovani nelle città è una raccolta di strumenti e metodi pratici che compongono le diverse fasi di un processo di budget partecipativo. Ciascuno degli strumenti può essere utilizzato separatamente, ma soprattutto può essere adattato a qualsiasi processo locale in base alla reale necessità.

Mentre ogni strumento può essere utilizzato individualmente, combinare vari strumenti e utilizzarli in modo integrato può fornire un miglioramento significativo di qualsiasi processo PBY locale. Gli strumenti sono auto-sviluppati durante l'implementazione dei processi locali nelle 7 città che hanno collaborato con Com'ON Europe.

## COS'E' COM'ON EUROPE?

L'**OBIETTIVO** di Com'on dell'Europa è quello di creare un quadro open source per le città europee per l'attuazione dei processi di bilancio partecipativo, che si rivolge ai giovani non solo come creatori e promotori, ma anche come decisori stessi. Il progetto mira inoltre a creare una piattaforma per la cooperazione tra le città partner del progetto o intenzionate ad implementare processi simili nel prossimo futuro. Il progetto mira a raggiungere questi obiettivi entro giugno 2019.

**L' OBIETTIVO GENERALE** di COM'ON Europe è di contribuire al miglioramento della partecipazione civica dei giovani alla vita locale attraverso meccanismi di bilancio partecipativo a livello locale. Il progetto contribuirà all'aumento dello spirito di creatività, associatività, imprenditorialità e sviluppo della comunità dei giovani, favorendo la pianificazione e la promozione all'interno di gruppi informali per facilitare la nascita di iniziative su piccola scala, fornendo al contempo finanziamenti per conto dei comuni o di altri finanziatori e delegando le decisioni alla comunità locale su iniziative che dovrebbero essere supportate attraverso questo processo.

Gli obiettivi specifici sono:

- O1: creare un chiaro quadro politico generale al fine di aumentare la partecipazione civica dei giovani attraverso processi di bilancio

partecipativo dedicati ai giovani nelle comunità urbane basati su teoria e pratica che collegano le politiche europee all'attuazione pratica a livello locale, portando anche l'esperienza locale al campo a livello europeo (LOCALE-EUROPEO),

- O2: fornire ambienti urbani partecipativi per i giovani e le autorità pubbliche sulla base di fiducia, assistenza e facile accesso e con il contributo attivo della società civile (DECISIONE, VOTO), e per raggiungere i giovani e consentire alla loro creatività di migliorare la qualità di vita delle città (IDEA, INIZIATIVA),
- O3: consentire ad altre città di adottare processi partecipativi simili e di consolidare la cooperazione delle città europee (e in particolare delle città coinvolte nella rete delle capitali europee della gioventù) per quanto riguarda la partecipazione dei giovani attraverso la creazione della piattaforma europea di bilancio partecipativo per i giovani (che consiste innanzitutto nel Centro europeo per la partecipazione dei giovani, il registro europeo della partecipazione dei giovani e una metodologia e toolkit open source (NETWORK, FRAMEWORK).

**COM'ON Europe collega due aspetti specifici: la partecipazione dei giovani e il bilancio partecipativo, e in questo modo diventa originale, unico.** La ragione è che mantiene il principio del budget partecipativo (decidendo sull'utilizzo del denaro pubblico) ma fornisce una piattaforma a doppia faccia attraverso l'impegno con giovani organizzati ma anche non organizzati ma disposti a organizzarsi. Ciò consente alle energie inutilizzate dei giovani di emergere e plasmare la vita comunitaria nelle città.

Tutti i partner rappresentano le città che hanno o hanno avuto il titolo di Capitale Europea della Gioventù come Torino 2010, Braga 2012, Maribor 2013, Salonicco 2014, Cluj-Napoca 2015, Varna 2017 e Cascais 2018. Queste città sono attualmente attive nella Rete delle capitali europee della gioventù, e provengono tutte da stati membri dell'Unione Europea.

COM'ON Europe creerà un quadro teorico generale arricchito da esempi pratici di sette città europee in materia di bilancio partecipativo per i giovani, composto da quanto segue:

- **Metodologia:** Libro bianco sul bilancio partecipativo per i giovani;
- **Toolkit** per la partecipazione dei giovani e il processo decisionale pubblico nei processi di budget partecipativo per i giovani;
- **Pool di facilitatori**, con competenze e capacità specifiche per coinvolgere i giovani a livello di base;
- **Piani di azione locale** per i processi di budget partecipativo dei giovani nelle città partner nel 2019;

**Piattaforma europea di bilancio partecipativo per i giovani**, attraverso il quadro per la creazione del Centro risorse per il cittadino Y e la soluzione tecnica per fornire un bilancio partecipativo per i giovani attraverso un motore online.

# 1. Lo spettro della partecipazione pubblica dell'Associazione internazionale per la partecipazione pubblica) (\*)

## Quando usarlo?

Lo spettro della partecipazione pubblica è uno degli strumenti più semplici per comprendere i diversi livelli di partecipazione. Lo spettro è un punto di riferimento vitale ogni volta che si lavora sulla gestione o lo sviluppo di meccanismi partecipativi in una città. Il suo utilizzo è sempre rilevante quando si crea una valutazione della qualità di un processo partecipativo. Aiuta a capire dove si è veramente riguardo a un processo partecipativo.

Il suo uso è assolutamente rilevante quando si concepisce o si modifica l'architettura di un bilancio partecipativo per i giovani, o qualsiasi meccanismo partecipativo.

## Di quali risorse necessita?

Avere persone, esperti o professionisti che comprendono lo spettro è essenziale per istituire, migliorare e valutare i processi partecipativi a livello urbano, come un bilancio partecipativo per i giovani.

## A chi si rivolge questo strumento?

Questo strumento è rivolto in particolare ai professionisti che mirano a creare o sono già coinvolti nell'attuazione di vari meccanismi partecipativi a qualsiasi livello della società. È inoltre rivolto a esperti in grado di condurre un'analisi adeguata dei processi partecipativi e degli sforzi in cui lo spettro fornisce un approccio teorico accettato a livello globale.

## DESCRIZIONE<sup>1</sup>

Lo spettro della partecipazione pubblica<sup>2</sup> è stato sviluppato dall'International Association of Public Participation (IAP2) per aiutare a chiarire il ruolo del pubblico (o della comunità) nella pianificazione e nel processo decisionale e quanta influenza ha la comunità sulla pianificazione o sui processi decisionali. Identifica cinque livelli di partecipazione pubblica (o coinvolgimento della comunità).

<sup>1</sup> <https://sustainingcommunity.wordpress.com/2017/02/14/spectrum-of-public-participation/>

<sup>2</sup> Lo spettro della partecipazione pubblica <https://www.iap2.org/page/pillars>

## IAP2 Spectrum of Public Participation



IAP2's Spectrum of Public Participation was designed to assist with the selection of the level of participation that defines the public's role in any public participation process. The Spectrum is used internationally, and it is found in public participation plans around the world.

| INCREASING IMPACT ON THE DECISION  |                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                           |                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                      | INFORM                                                                                                                                                   | CONSULT                                                                                                                                          | INVOLVE                                                                                                                                                                                   | COLLABORATE                                                                                                                                                               | EMPOWER                                                    |
| PUBLIC PARTICIPATION GOAL                                                                                            | To provide the public with balanced and objective information to assist them in understanding the problem, alternatives, opportunities and/or solutions. | To obtain public feedback on analysis, alternatives and/or decisions.                                                                            | To work directly with the public throughout the process to ensure that public concerns and aspirations are consistently understood and considered.                                        | To partner with the public in each aspect of the decision including the development of alternatives and the identification of the preferred solution.                     | To place final decision making in the hands of the public. |
| PROMISE TO THE PUBLIC                                                                                                | We will keep you informed.                                                                                                                               | We will keep you informed, listen to and acknowledge concerns and aspirations, and provide feedback on how public input influenced the decision. | We will work with you to ensure that your concerns and aspirations are directly reflected in the alternatives developed and provide feedback on how public input influenced the decision. | We will look to you for advice and innovation in formulating solutions and incorporate your advice and recommendations into the decisions to the maximum extent possible. | We will implement what you decide.                         |

© IAP2 International Federation 2018. All rights reserved. 20181112\_v1

© IAP2 International Federation 2018. All rights reserved. 20181112\_v1

Più si va a destra sullo spettro, maggiore è l'influenza che la comunità ha sulle decisioni e ogni livello può essere appropriato a seconda del contesto. È importante riconoscere che sono livelli; non passi. Per ogni livello la tabella articola l'obiettivo di partecipazione pubblica e la promessa al pubblico.

### Informare

**Obiettivo di partecipazione del pubblico:** *fornire al pubblico informazioni equilibrate e obiettive per assisterlo nella comprensione del problema, delle alternative, delle opportunità e / o delle soluzioni.*

**Promise al pubblico:** *vi terremo informati.*

L'impegno della comunità è un processo a doppio senso<sup>345</sup>, il che significa che il primo livello dello spettro, INFORMARE, non è in realtà un coinvolgimento della comunità perché implica solo un flusso di informazioni a senso unico.

La US Environmental Protection Agency<sup>6</sup> suggerisce:

<sup>3</sup> Conferenza internazionale sulle comunità di coinvolgimento. (2005). Dichiarazione di Brisbane sull'impegno della comunità. Estratto il 5/2/2011  
<https://www.lcsansw.org.au/documents/item/330>

<sup>4</sup> Carson, L. (2008). Impegno della comunità - Oltre il tokenismo. Incite, 29 (3), 10.

<sup>5</sup> Wallis, R. (2006). Cosa intendiamo per "coinvolgimento della comunità"? Documento presentato al Knowledge Transfer and Engagement Forum, Sydney  
<http://www.ncsu.edu/extension/news/documents>

*Il livello INFORMARE di partecipazione pubblica non offre in realtà l'opportunità di partecipare al pubblico, ma fornisce al pubblico le informazioni necessarie per comprendere il processo decisionale dell'agenzia. Questo livello è sullo spettro per ricordare alle agenzie che a volte non vi è alcuna opportunità per il pubblico di influenzare il processo decisionale e semplicemente informarli è l'attività appropriata. Quando conduci il livello "informato" della partecipazione pubblica, è importante riconoscere che non stai cercando di convincere o manipolare il pubblico in alcun modo. Pertanto, il livello di informazione non è lo stesso di una campagna di pubbliche relazioni. Piuttosto, il livello informativo della partecipazione pubblica richiede che l'agenzia funga da onesto mediatore di informazioni, offrendo al pubblico ciò di cui hanno bisogno per comprendere appieno il progetto e la decisione e per giungere alle proprie conclusioni sull'adequatezza e l'adequatezza della decisione.*

In un certo senso sarebbe meglio se INFORMARE non fosse un livello separato dello Spettro<sup>78</sup> ma la sua inclusione serve a ricordare che l'informazione è una base importante per l'impegno della comunità. Alcuni professionisti e scrittori suggeriscono che il livello INFORMARE dovrebbe essere collocato attraverso lo Spettro (ad es. Sopra o sotto di esso) per dimostrare che "un impegno efficace con le parti interessate a tutti i livelli sullo Spettro richiede un flusso strategico di informazioni" (p. 3)<sup>9</sup>.

Nonostante non sia un impegno da parte della comunità, il livello INFORMARE può essere abbastanza appropriato in molte situazioni, incluso far conoscere alle persone le modifiche alla legislazione, i messaggi di promozione della salute o informare le persone sui benefici a cui potrebbero avere diritto

## Consultare

**Obiettivo di partecipazione pubblica:** *ottenere feedback pubblici su analisi, alternative e / o decisioni.*

---

<sup>6</sup> Agenzia per la protezione ambientale degli Stati Uniti. (2017). Guida alla partecipazione pubblica: selezione del giusto livello di partecipazione pubblica. Estratto il 13 febbraio 2017 <https://www.epa.gov/international-cooperation/public-participation-guide-selecting-right-level-public-participation>

<sup>7</sup> Susskind, L., & Carson, L. (2008). Lo spettro IAP2: Larry Susskind, in conversazione con i membri IAP2. International Journal of Public Participation, 2 (2), 67-84. [http://www.activedemocracy.net/articles/Journal\\_08December\\_Carson.pdf](http://www.activedemocracy.net/articles/Journal_08December_Carson.pdf)

<sup>8</sup> Chappell, B. (2016). Manuale sull'impegno della comunità: un modello di riferimento per le principali pratiche nel governo locale nell'Australia meridionale. Adelaide: Local Government Association of South Australia. <https://www.lga.sa.gov.au/webdata/resources/project>

<sup>9</sup> Idem

**Promessa al pubblico:** ti terremo informato, ascolteremo e riconosceremo le preoccupazioni e le aspirazioni e forniremo feedback su come l'input pubblico ha influenzato la decisione. Cercheremo il tuo feedback su bozze e proposte.

CONSULTARE è un livello piuttosto basso di coinvolgimento della comunità essendo "l'opportunità minima di base per l'input pubblico di una decisione"<sup>10</sup>. Fondamentalmente comporta l'ottenimento di feedback su piani, idee, opzioni o problemi, ma con poca interazione. La promessa è di "ascoltare e riconoscere" le questioni sollevate, ma non necessariamente di agire su di esse.

A questo livello è particolarmente importante essere abbastanza chiari sul focus della consultazione e su ciò che non è negoziabile. La consultazione può comportare una scarsa interazione (ad es. Sondaggi o osservazioni scritte) o può essere più interattiva (ad es. Focus group, riunioni pubbliche). La consultazione riguarda in gran parte la comunicazione a senso unico - feedback da parte della comunità - sebbene vi sia ancora un elemento di comunicazione a due vie attraverso la promessa di "fornire feedback su come l'input pubblico ha influenzato la decisione".

Consultare è particolarmente appropriato quando c'è poca passione o complessità in relazione a un problema<sup>11</sup> e può essere utile per ottenere feedback su una bozza di piano o per tracciare una serie di viste nelle prime fasi di un processo di pianificazione più lungo. Ad esempio, le biblioteche regionali di Newcastle stanno avviando un processo di pianificazione strategica e stanno consultando una serie di stakeholder. Lo scopo di questa fase del processo è identificare potenziali problemi che devono essere considerati al fine di guidare le fasi successive della pianificazione (che implicheranno più processi collaborativi).

## Coinvolgere

**Obiettivo di partecipazione del pubblico:** lavorare direttamente con il pubblico durante tutto il processo per garantire che le preoccupazioni e le aspirazioni del pubblico siano costantemente comprese e considerate.

**Promessa al pubblico:** lavoreremo con voi per garantire che le vostre preoccupazioni e aspirazioni si riflettano direttamente nelle alternative sviluppate e forniscano feedback su come l'input pubblico ha influenzato la decisione.

---

<sup>10</sup> Agenzia per la protezione ambientale degli Stati Uniti. (2017). Guida alla partecipazione pubblica: selezione del giusto livello di partecipazione pubblica. Estratto il 13 febbraio 2017 da <https://www.epa.gov/international-cooperation/public-participation-guide-selecting-right-level-public-participation>

<sup>11</sup> Hardy, M. (2015). Riflessioni sullo spettro IAP2 [post di blog]. Estratto il 13 febbraio 2017 da <http://maxhardy.com.au/reflections-on-the-iap2-spectrum/>

A livello di COINVOLGERE, la comunità è invitata al processo in misura maggiore rispetto a CONSULTARE. Come si può vedere, l'obiettivo è lavorare con il pubblico durante tutto il processo, non una tantum. Mentre la promessa implica che le questioni sollevate dovrebbero essere prese in considerazione, le decisioni a questo livello sono generalmente prese dall'organizzazione o dal dipartimento piuttosto che dal pubblico.

Ancora una volta, è importante essere chiari su ciò che è negoziabile e che il processo decisionale non sarà in capo alla comunità. Il livello più elevato di partecipazione richiesto al pubblico significa che questo livello può essere appropriato quando le persone stanno investendo su un argomento che non è molto controverso né ha implicazioni importanti per altre persone.

## Collaborare

**Obiettivo di partecipazione del pubblico:** *collaborare con il pubblico in ogni aspetto della decisione, incluso lo sviluppo di alternative e l'identificazione della soluzione preferita.*

**Promessa al pubblico:** *lavoreremo insieme a voi per formulare soluzioni e integrare i vostri consigli e raccomandazioni nelle decisioni nella massima misura possibile.*

Il livello COLLABORARE riguarda la partnership e la condivisione del potere<sup>12</sup>. La promessa pone grandi aspettative in quanto promette di accogliere e integrare consigli e raccomandazioni "nella massima misura possibile". Implica un processo interattivo con enfasi sui processi bidirezionali.

Mentre il processo decisionale spetta ancora all'istituzione, vi è un contributo molto maggiore da parte della comunità. Creare la fiducia necessaria e garantire un impegno reale può essere costoso e richiedere molto tempo.

A causa dell'elevato livello di partecipazione, è particolarmente utile per questioni controverse e problemi complessi. Possono esserci rischi associati ai processi a questo livello. Se la promessa viene vista come non mantenuta (ad esempio, se i membri di una comunità non riescono a concordare o se alcune parti della comunità ritengono che le loro opinioni non siano state prese in considerazione), la fiducia può essere infranta e le relazioni future con le parti interessate essere significativamente danneggiate<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> Idem

<sup>13</sup> Agenzia per la protezione ambientale degli Stati Uniti. (2017). Guida alla partecipazione pubblica: selezione del giusto livello di partecipazione pubblica. Estratto il 13 febbraio 2017

Collaborare richiede processi interattivi in cui possono esserci opportunità per esplorare i problemi in modo approfondito. Ad esempio, una *design charette*:

*È una sessione di pianificazione intensiva in cui cittadini, designer e altri collaborano a una visione per lo sviluppo. Fornisce un forum di idee e offre il vantaggio unico di fornire un feedback immediato ai progettisti. Ancora più importante, consente a tutti coloro che partecipano di essere un autore reciproco del piano. (The Town Paper)*

## Rafforzare

**Obiettivo di partecipazione del pubblico:** *mettere il processo decisionale finale nelle mani del pubblico.*

**Promessa al pubblico:** *implementeremo ciò che decidi tu.*

Il livello RAFFORZARE mette il processo decisionale finale nelle mani del pubblico. Non significa necessariamente che sia il massimo livello di coinvolgimento della comunità. Mentre COLLABORARE richiede un alto livello di coinvolgimento della comunità, RAFFORZARE non richiede necessariamente lo stesso grado di coinvolgimento della comunità. A questo livello, la comunità potrebbe prendere una decisione attraverso un processo che richiede poca interazione o coinvolgimento (ad esempio, un referendum).

Se adottiamo approcci dal basso verso l'alto per lavorare con le comunità e ci impegniamo per la giustizia sociale, tuttavia, il livello di rafforzamento implica ancora interazione e impegno. Ci impone inoltre di garantire che coloro che sono stati coinvolti nelle decisioni possano avere un contributo nel processo.

Gli enti governativi possono essere riluttanti a stabilire processi a questo livello a causa della percezione che "non sono autorizzati a delegare la loro autorità decisionale al pubblico" [4]. Ad esempio, la città di Newcastle<sup>14</sup> afferma:

*Nel governo locale il Consiglio eletto è responsabile delle decisioni politiche, strategiche e di bilancio. Pertanto, il potere ha un'applicazione limitata e fa riferimento allo sviluppo della comunità e alle iniziative di sviluppo delle*

---

<https://www.epa.gov/international-cooperation/public-participation-guide-selecting-right-level-public-participation>

<sup>14</sup> Città di Newcastle. (2011). Quadro di impegno della comunità: 2013-2018. Newcastle: la città di Newcastle. Disponibile da

[http://www.newcastle.nsw.gov.au/Newcastle/media/Documents/Engagements/Comm\\_Engagement\\_framework\\_Final\\_2.pdf](http://www.newcastle.nsw.gov.au/Newcastle/media/Documents/Engagements/Comm_Engagement_framework_Final_2.pdf)

*capacità della comunità in base alle quali il Consiglio offre opportunità e risorse alle comunità per contribuire con le loro capacità e talenti.*

Allo stesso modo, la Local Government Association of South Australia<sup>15</sup> spiega:

*Ai sensi del Local Government Act del 1999, l'unico potere decisionale che sarà probabilmente messo nelle mani del pubblico è quello di eleggere i membri del Consiglio ogni 4 anni. La legge autorizza un Consiglio eletto nell'Australia meridionale a prendere decisioni politiche, strategiche e di bilancio, tranne nei casi in cui ciò è delegato al personale, a un comitato o a una consociata, ma le deleghe per il processo decisionale non possono essere affidate alla popolazione. (p. 2)*

Come Carson<sup>16</sup> sostiene, tuttavia, la promessa del livello RAFFORZARE non riguarda l'autorità statutaria, ma una promessa di "attuare ciò che decidi". La responsabilità della decisione può ancora spettare all'organo eletto, pur mantenendo la promessa. Dà l'esempio di "un ministro del governo statale che ha permesso alla comunità colpita di prendere controverse decisioni sulla pianificazione dell'uso del suolo e ha promesso di attuare la loro decisione" (p. 69).

RAFFORZARE implica che questo processo sia in relazione a problemi significativi. Fornire alle persone l'opportunità di prendere decisioni su questioni minori non è necessariamente un esempio di funzionamento a questo livello (ad esempio, dare alle persone il potere di decidere se pagare con contanti o se una carta di credito non funziona a livello di rafforzamento).

È anche importante riconoscere che RAFFORZARE è usato in un modo specifico nello Spettro e non è lo stesso di empowerment. L'empowerment, in senso lato, è la "capacità permanente di individui o gruppi di agire per proprio conto per ottenere una maggiore misura di controllo sulla propria vita e sul proprio destino"<sup>17</sup>. Empowerment (aiutare le persone ad assumere il controllo della propria vita), può verificarsi in molti modi diversi e in molti contesti diversi, e quindi ha un significato molto più ricco rispetto al modo in cui RAFFORZARE (mettendo la decisione finale nelle mani del pubblico) è utilizzato nello spettro.

---

<sup>15</sup> Chappell, B. (2016). Manuale sull'impegno della comunità: un modello di riferimento per le principali pratiche nel governo locale nell'Australia meridionale. Adelaide: Local Government Association of South Australia. Disponibile da <https://www.lga.sa.gov.au/webdata/resources/project>

<sup>16</sup> Susskind, L., & Carson, L. (2008). Lo spettro IAP2: Larry Susskind, in conversazione con i membri IAP2. International Journal of Public Participation, 2 (2), 67-84. Disponibile da [http://www.activedemocracy.net/articles/Journal\\_08December\\_Carson.pdf](http://www.activedemocracy.net/articles/Journal_08December_Carson.pdf)

<sup>17</sup> Sullivan, WP, & Rapp, C. (1994). Breaking away: The potential and promise of a strengths-based approach to social work practice. In R. Meinert, J. Pardeck e W. Sullivan (Eds.), Questioni nel lavoro sociale. Westport, CT, USA: Auburn House

## 2. Elaborazione di una strategia per la gioventù urbana: una proposta quadro generale

### Quando usarlo?

Pensare di sviluppare di una strategia per i giovani quando:

- ce n'è uno vecchio che è scaduto o che non ispira azione
- ci sono cambiamenti nell'ambiente europeo e nazionale che hanno bisogno anche di cambiamenti a livello locale (come nuovi regolamenti, strategie)
- ogni volta che i giovani lo richiedono
- quando esiste un approccio aperto al tema della gioventù e non esistevano strategie precedenti
- quando si sono verificate alcune attività, eventi e programmi importanti con la partecipazione attiva dei giovani che possono essere trasformati in una cooperazione a lungo termine.

### Quali risorse sono necessarie?

Affinché siano ampiamente accettati e appoggiati, devono essere coinvolti i seguenti attori:

- l'entità che si assume la responsabilità di approvare e assumere la proprietà della strategia
- organizzazioni giovanili e organizzazioni e istituzioni che lavorano per i giovani nell'unità geografica prevista
- i giovani, soprattutto nei processi di consultazione
- professionisti ed esperti nel settore della gioventù con una conoscenza approfondita del contesto più ampio a livello regionale, nazionale, europeo o persino globale
- operatori giovanili attivi in città

C'è bisogno di un sufficiente lasso di tempo per implementare questo processo. L'elaborazione della strategia richiede tempo per la raccolta dei dati, le consultazioni, la co-creazione di lavoro, l'elaborazione e la finalizzazione.

Inoltre, è possibile coinvolgere le competenze esterne nella creazione di

una strategia per i giovani, ma la leadership nella creazione del contenuto del documento politico deve rimanere nelle mani degli iniziatori e / o dei decisori che ratificano il documento finale.

### **A chi si rivolge questo strumento?**

Amministrazioni pubbliche di provincie, città, aree urbane o aree metropolitane o organizzazioni ombrello giovanili che lavorano a livello di tali unità geografiche.

## **DESCRIZIONE**

La creazione di un quadro strategico può allineare gli sforzi dei giovani e delle varie parti interessate nel raggiungere obiettivi comuni e nel plasmare visioni comuni per la città, uno spazio condiviso e il sentimento dei suoi abitanti. Una strategia stabilisce un programma comune, un piano di lavoro al quale tutti gli attori rilevanti possono allinearsi rafforzando la visione, la missione e gli obiettivi. Con le strategie, c'è sempre il pericolo della mancanza di applicabilità, mancanza di pertinenza o nessuna funzionalità pratica. In tutti questi casi la strategia può rimanere un semplice documento senza alcuna reale legittimità o proprietà all'interno della comunità.

## **COMPONENTI PRINCIPALI DI UNA STRATEGIA**

**Analisi e contesto:** analisi della situazione - altre strategie - visioni, mission delle città, regioni, paesi, Europa, globo - strategie e piani complementari - dati e statistiche sulla città e la sua gioventù.

**Proiezione del futuro:** visione - missione - obiettivi.

**Priorità e approcci:** pilastri e settori chiave - priorità orizzontali - attenzione strategica su questioni chiave - risorse chiave.

**Iniziative e misure chiave:** misure e azioni chiave - ciclo di iniziative e azioni chiave - principali parti interessate e partner.

**Governance e gestione:** processo decisionale fattore chiave durante l'attuazione - cogestione e partecipazione dei giovani al processo - fattori chiave di successo nell'attuazione - attuazione pratica della strategia (piani d'azione dettagliati).

**Monitoraggio e valutazione:** indicatori chiave - strumenti per il monitoraggio - responsabilità relative al monitoraggio - rischi e mitigazione - meccanismi di correzione.

**Elementi aggiuntivi :**

- un **riepilogo esecutivo** della strategia può essere utile per presentarlo a varie parti interessate.

- Vari **allegati** possono supportare il nucleo della strategia. Inoltre, gli allegati possono aiutare a semplificare la strategia ma anche a supportarla con informazioni aggiuntive.

## PROCESSO DI CREAZIONE DELLA STRATEGIA

**Carta di intenti.** Quando si avvia uno sviluppo della strategia, spiegare il contesto e il ragionamento alla base aiuta a comprendere la necessità delle parti interessate e dei partner che devono partecipare al processo creativo. E' una sorta di dichiarazione di intenti dell'entità principale (o gruppo di entità) dietro il lancio dell'idea. Funge da livello di *informazione* sullo spettro della partecipazione pubblica.

**Raccolta dati e analisi primaria.** La raccolta di informazioni su iniziative esistenti, analisi complementari, strategie e piani pone le basi per ulteriori analisi attraverso un impegno diretto con vari gruppi target.

**Consultazione con i giovani e le parti interessate.** Sulla base di alcune conclusioni dell'analisi primaria, è essenziale una consultazione ad ampio raggio verso i principali gruppi target per comprendere meglio una situazione. Questo funge da livello di *consultazione* sullo spettro della partecipazione pubblica.

**Analisi della situazione.** Dopo aver raccolto e concluso tutti i dati e le informazioni disponibili, è possibile tracciare una radiografia generale della situazione attuale. Questa analisi sarà il punto di riferimento, il principale elemento di confronto per i risultati futuri generati e seguita dall'attuazione della strategia.

**Stabilire visione iniziale, missione e obiettivi.** Sebbene sia un aspetto più teorico, questi aspetti possono servire da serio strumento motivazionale nello sviluppo di aspetti specifici più avanti nel processo. È anche una dichiarazione degli iniziatori relativa a un futuro proiettato che può essere discussa ed esplorata ulteriormente.

**Stabilire le priorità e le principali linee di azione.** Questa è una fase in cui la l'idea di partenza inizia a incanalarsi verso forme specifiche. Stabilire le priorità può anche testimoniare un approccio partecipativo, ma in questo caso le conclusioni dell'analisi precedente devono essere spiegate in modo molto chiaro al fine di evitare discrepanze tra la situazione attuale e le prospettive per il futuro.

**Sviluppare ulteriormente le azioni.** In questa fase, il lavoro diventa ancora più operativo. Le persone e le organizzazioni coinvolte nel processo devono dettagliare misure specifiche e devono immaginare come tale misura si svolgerà nel tempo. Potrebbe anche essere stabilita la proprietà dell'iniziativa. Questa fase consente di *attivare* livelli di **ATTIVAZIONE** e **COLLABORAZIONE** sullo spettro di partecipazione pubblica.

**Stabilire aspetti relativi alla consapevolezza e all'impegno della comunità.** Questo aspetto è fondamentale per costruire la legittimità delle

azioni durante l'attuazione della strategia. La divulgazione è essenziale per ottenere supporto e coinvolgere varie parti interessate e giovani nell'attuazione. Una combinazione essenziale di branding, PR e comunicazione può portare a un'efficace cogestione. Tuttavia, la cogestione non funzionerà se non si raggiunge in anticipo consapevolezza e impegno.

**Impostazione dell'attuazione, comprese le strutture di governance e di gestione, responsabilità** . Il meccanismo alla base dell'attuazione di ogni piano dipende essenzialmente dalle disposizioni qui formulate. Se questi aspetti non vengono impostati, l'attuazione strategica ne risentirà, mettendo a repentaglio tutti gli sforzi e le intenzioni collegati de essa.

**Modellare gli aspetti di monitoraggio, valutazione e correzioni** . Sono aspetti tecnici, ma questi componenti saranno fondamentali per avere una corretta comprensione e interpretazione dei progressi rispetto al punto di riferimento stabilito nella fase dell'analisi della situazione.

**Revisionare la visione, la missione e gli obiettivi**. Ci sono casi in cui durante lo sviluppo dettagliato di una strategia si comprende una situazione e un contesto in modo più approfondito. Ciò consente anche un riflesso della visione, della missione e degli obiettivi stabiliti in primo luogo. Questa fase può anche significare un approccio collaborativo attraverso il quale i giovani e le parti interessate potrebbero decidere insieme la proiezione del futuro. Questo può servire come livello di *COLLABORAZIONE* o *POTENZIAMENTO* dello spettro di partecipazione pubblica.

## **RACCOMANDAZIONI RELATIVE AGLI ASPETTI DI QUALITÀ DELLA STRATEGIA**

**Modularità** . Sebbene di solito sia un singolo documento, la strutturazione può significare che anche pezzi di una strategia possono essere compresi e interpretati individualmente. Ad esempio, una singola linea di azione prioritaria può fornire a un giovane o un'organizzazione informazioni sufficienti per allineare sforzi e attività, poiché tale attività o priorità è quella rilevante per quella persona / organizzazione.

**Semplicità** . Se difficile da spiegare e da capire, una strategia non sarà mai in grado di attivare i giovani, i gruppi informali o persino le organizzazioni giovanili ad allineare i loro sforzi alla tua visione, missione e obiettivi. Pertanto, è necessario investire in modo specifico sul marchio e sulla consapevolezza della strategia, con messaggi di facile comprensione e partecipazione e di facilitare la partecipazione al processo ai giovani.

**Complessità**. Sebbene debba avere la qualità di essere semplice da spiegare e supervisionare, una strategia deve partire da un'analisi approfondita del background per stabilire le giuste priorità e gli obiettivi. Questa complessità deve essere compresa soprattutto da persone,

organizzazioni, strutture di governance e di gestione con responsabilità generali in merito all'attuazione della strategia.

**Accessibilità**. L'accessibilità a tutte le fasi della creazione e attuazione di una strategia è anche un aspetto vitale per creare fiducia nel processo e senso di appartenenza per i suoi risultati. L'accessibilità potrebbe essere facilitata attraverso vari meccanismi di consultazione, tuttavia, la cogestione dell'attuazione insieme ai giovani può significare un livello molto più elevato di partecipazione, fino persino al livello RAFFORZARE dello spettro della partecipazione pubblica.

**Tracciabilità**. Dopo aver adottato la strategia, avere un facile accesso alle informazioni su ciò che è stato fatto per attuare tale quadro strategico è fondamentale. In questo modo, non rimarrà solo un documento in un cassetto, ma diventerà un pilastro fondamentale della convergenza degli sforzi per raggiungere obiettivi comuni verso una visione a lungo termine della città.

**Adattabilità**. Mentre le strategie sono generalmente definite a medio termine, i cambiamenti nell'ambiente politico, sociale, economico e tecnologico possono significare la necessità di adattare i processi in corso. L'adattabilità e le correzioni potrebbero verificarsi a livello di attuazione pratica di determinate azioni, misure o a un livello più fondamentale, come determinati obiettivi specifici seguiti o priorità nella strategia. Alla fine, in alcuni casi, potrebbe anche essere necessario riconsiderare aspetti fondamentali come la vision o la mission. Inoltre, i problemi di gestione potrebbero essere rivisti. Adattabilità significa che la strategia stessa è modellata in modo tale da rendere facili le correzioni che coinvolgono gli attori rilevanti per quel cambiamento. Non si può mai prevedere completamente il futuro, quindi anche le strategie devono essere adattate senza che questo comporti una consistente perdita di legittimità o fiducia nello sforzo strategico stesso. In definitiva, non sono solo l'esperienza e la competenza, ma anche prove ed errori che stanno alla base dell'eventuale successo.

### 3. Comprendere la propria situazione: l'analisi SWOT (\*)

#### Quando usarla?

L'analisi SWOT può essere utilizzata ogni volta che è necessaria un'analisi della situazione su un'organizzazione, un progetto o un processo. SWOT può fornire una radiografia rapida di una serie di fattori positivi e negativi classificati in base a fattori di influenza interni ed esterni. L'uso ricorrente di un'analisi SWOT fornisce anche una buona traccia delle varie situazioni dello stesso argomento di analisi nel tempo.

#### Quali risorse sono necessarie per realizzarla?

Se fatto individualmente, un semplice foglio o un computer può aiutare a disegnare la matrice necessaria che può essere completata. Se un gruppo lavora alla creazione di un'analisi, fogli di lavagna a fogli mobili, pennarelli e adesivi possono aiutare il processo di riflessione individuale e collettiva.

#### A chi si rivolge questo strumento?

Per qualsiasi organizzazione, gruppo, istituzione o società che mira ad avere un quadro più chiaro di una situazione specifica nel tempo. Anche gruppi informali di giovani potrebbero usarlo quando fanno un'analisi per la loro idea nel processo di trasformazione in un'iniziativa.

## DESCRIZIONE

L'analisi SWOT<sup>18</sup> (o matrice SWOT) è una tecnica di pianificazione strategica utilizzata per aiutare una persona o un'organizzazione a identificare punti di forza, punti di debolezza, opportunità e minacce legate alla concorrenza aziendale o alla pianificazione di progetti.<sup>19</sup> Ha lo scopo di specificare gli obiettivi dell'impresa commerciale o del progetto e di identificare i fattori interni ed esterni che sono favorevoli e sfavorevoli al raggiungimento di tali obiettivi. Gli utenti di un'analisi SWOT spesso pongono e rispondono a domande per generare informazioni significative per ciascuna categoria al fine di rendere utile lo strumento e identificarne il vantaggio

<sup>18</sup> Analisi SWOT, da Wikipedia [https://en.wikipedia.org/wiki/SWOT\\_analysis](https://en.wikipedia.org/wiki/SWOT_analysis), 19 Novembre 2018.

<sup>19</sup> ""SWOT Analysis: Discover New Opportunities, Manage and Eliminate Threats"" . [www.mindtools.com](http://www.mindtools.com). 1006 . Estratto il 24 febbraio 2018

competitivo. SWOT è stato descritto come lo strumento collaudato di analisi strategica<sup>20</sup>, ma è stato anche criticato per i suoi limiti.

I punti di forza e di debolezza sono spesso correlati internamente, mentre opportunità e minacce si concentrano comunemente sull'ambiente esterno. Il nome è un acronimo per i quattro parametri che la tecnica esamina:

**Punti di forza (Strengths):** *caratteristiche dell'azienda o del progetto che gli conferiscono un vantaggio rispetto agli altri.*

**Punti di debolezza (Weaknesses):** *caratteristiche del business che mettono il business o il progetto in una posizione di svantaggio rispetto agli altri.*

**Opportunità (Opportunities):** *elementi nell'ambiente che l'azienda o il progetto potrebbero sfruttare a proprio vantaggio.*

**Minacce (Threats):** *elementi nell'ambiente che potrebbero causare problemi all'azienda o al progetto.*

Il grado di corrispondenza dell'ambiente interno dell'azienda con l'ambiente esterno è espresso dal concetto di adattamento strategico. L'identificazione degli SWOT è importante perché possono provvedere informazioni nelle fasi successive della pianificazione per raggiungere l'obiettivo. In primo luogo, i decisori dovrebbero considerare se l'obiettivo è raggiungibile, dati gli SWOT. Se l'obiettivo non è raggiungibile, devono selezionare un obiettivo diverso e ripetere il processo.

Alcuni autori attribuiscono il merito a SWOT ad Albert Humphrey, che ha condotto una convention presso lo Stanford Research Institute (ora SRI International) negli anni '60 e '70 utilizzando i dati delle società Fortune 500.

<sup>21 22</sup> Tuttavia, lo stesso Humphrey non ha rivendicato la creazione di SWOT e le origini rimangono oscure.

## FATTORI INTERNI ED ESTERNI

L'analisi SWOT mira a identificare i principali fattori interni ed esterni considerati importanti per il raggiungimento di un obiettivo. L'analisi SWOT raggruppa le informazioni chiave in due categorie principali:

**Fattori interni :** *i punti di forza e di debolezza interni all'organizzazione*

**Fattori esterni :** *le opportunità e le minacce presentate dall'ambiente esterno all'organizzazione*

<sup>20</sup> Dess, Gregory (2018). Gestione strategica. Stati Uniti: McGraw-Hill. p. 73. ISBN9781259927621

<sup>21</sup> Humphrey, Albert (dicembre 2005). ""SWOT Analysis for Management Consulting" (PDF) . Newsletter SRI Alumni. SRI International.

<sup>22</sup> "Albert Humphrey II" Padre "di TAM" . TAM UK . Estratto il 03/06/2012 .

L'analisi può considerare i fattori interni come punti di forza o di debolezza a seconda del loro effetto sugli obiettivi dell'organizzazione. Ciò che può rappresentare i punti di forza rispetto a un obiettivo possono essere punti deboli (distrazioni, competizione) per un altro obiettivo. I fattori possono includere aspetti relativi a prodotti, collocamento, promozione o prezzo (nel caso di aziende), nonché personale, finanza, capacità produttive e così via.

I fattori esterni possono includere questioni macroeconomiche, cambiamenti tecnologici, legislazione e cambiamenti socioculturali, nonché cambiamenti nel mercato o nella posizione competitiva. I risultati sono spesso presentati sotto forma di matrice.

L'analisi SWOT è solo un metodo di categorizzazione e presenta i suoi punti deboli. Ad esempio, può tendere a persuadere i propri utenti a compilare elenchi piuttosto che a pensare a fattori realmente importanti per il raggiungimento degli obiettivi. Presenta inoltre gli elenchi risultanti in modo acritico e senza una chiara definizione delle priorità in modo che, ad esempio, opportunità deboli possano sembrare in grado di bilanciare le minacce forti.

È prudente non eliminare alcuna voce dalla lista SWOT troppo rapidamente. L'importanza dei singoli SWOT verrà rivelata dal valore delle strategie che generano. Un elemento SWOT che produce strategie preziose è importante. Un elemento SWOT che non genera strategie non è importante.

## USO

L'analisi SWOT può essere utilizzata in qualsiasi situazione in cui sia necessario prendere una decisione e venga definito uno stato finale (obiettivo) desiderato. Esempi includono organizzazioni senza scopo di lucro, entità governative e individui. L'analisi SWOT può anche essere utilizzata nella pianificazione pre-crisi e nella gestione preventiva delle crisi. L'analisi SWOT può anche essere utilizzata nella creazione di una raccomandazione durante uno studio di fattibilità

## MODELLO

|         | +                                                                         | -                                                                         |
|---------|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| INTERNO | PUNTI DI FORZA (elenco)                                                   | PUNTI DI DEBOLEZZA (elenco)                                               |
|         | <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul> |

| ESTERNO | OPPORTUNITA' (elenco)                                                     | MINACCE (elenco)                                                          |
|---------|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
|         | <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul> |

## RACCOMANDAZIONI

1. Inizia con fattori interni e poi continua con quelli esterni.
2. Cerca di concentrarti prima sugli aspetti positivi e poi elenca i fattori negativi in vista di quelli positivi.
3. Cerca di osservare le tendenze, come trasformare opportunità in punti di forza, punti deboli in punti di forza.
1. 4. Cerca di eliminare completamente le minacce. Se impossibile, disponi di un piano per affrontarli (di solito rischi relativi al tuo progetto o organizzazione).

## 4. Comprendi la tua situazione: analisi PEST (\*)

### Quando usarla?

Come strumento aggiuntivo per SWOT, un'analisi PEST può fornire una comprensione più profonda di una situazione attuale per qualsiasi organizzazione o progetto che affronti per affrontare questioni più complesse.

### Di quali risorse hai bisogno per realizzarla?

Non è necessaria una grande varietà di risorse. In questo caso, tuttavia, più ricerca e raccolta di dati possono servire a comprendere meglio ogni componente. L'intero team coinvolto in un'organizzazione, un progetto o un gruppo speciale può avere contributi rilevanti nella formazione di tale analisi. L'inclusione di tutti gli attori pertinenti porterà ad una comprensione omogenea della situazione da parte di tutti gli attori.

### A chi si rivolge questo strumento?

Un'analisi PEST è utile per le parti interessate coinvolte nella creazione o nel consolidamento di un processo di bilancio partecipativo per i giovani. Un'analisi PEST dettagliata può servire alla preparazione di importanti decisioni riguardanti il processo partecipativo, e può prevedere determinati comportamenti dei principali responsabili delle decisioni, dei giovani e dei loro gruppi, ma anche della società in generale. Ad esempio, se c'è una situazione di tensione politica in corso in una città o in un paese, l'avvio di un processo PBY può essere dannoso. Ma se un nuovo ciclo di progresso e sviluppo si sta svolgendo in una città, la tendenza crescente della fiducia nei confronti di questo può essere rafforzata da un appello all'impegno nella vita della città.

## DESCRIZIONE

L'analisi PEST<sup>23</sup> (Politica, Economica, Socioculturale e Tecnologica) descrive un quadro di fattori macroambientali utilizzati nella scansione ambientale in un processo di gestione strategica. Fa parte di un'analisi esterna quando è condotta nel contesto di un'analisi strategica o quando si effettuano ricerche di mercato e offre una panoramica dei diversi fattori macro-ambientali da prendere in considerazione. È uno strumento strategico per comprendere la crescita o il declino del mercato, la posizione aziendale, il potenziale e la direzione delle operazioni.

<sup>23</sup> Analisi PEST, da Wikipedia, l'enciclopedia libera, [https://en.wikipedia.org/wiki/PEST\\_analysis](https://en.wikipedia.org/wiki/PEST_analysis),

Le varianti che si basano sul framework PEST includono:

PESTEL o PESTLE, che aggiunge l'analisi del quadro legale e ambientale. Popolare nel Regno Unito.<sup>24</sup>

SLEPT, aggiungendo l'analisi del quadro legale.

STEPE, aggiungendo l'analisi del quadro ecologico.<sup>25</sup>

STEEPLE e STEELED, aggiungendo l'analisi della dimensione etica e dei fattori demografici (occasionalmente resi come PESTLEE).<sup>26</sup>

DESTEP, aggiungendo l'analisi del quadro demografico ed dei fattori ecologici.

SPELIT, aggiungendo, aggiungendo l'analisi del quadro legale e dei interculturali. Popolari negli Stati Uniti dalla metà degli anni 2000.<sup>27</sup>

PMESII-PT, una forma di analisi ambientale che esamina gli aspetti politici, militari, economici, sociali, dell'informazione, delle infrastrutture, dell'ambiente fisico e degli aspetti temporali in un contesto militare.<sup>28</sup>

C'è anche STEER, che considera i fattori socioculturali, tecnologici, economici, ecologici e regolatori, ma non include specificamente i fattori politici.<sup>29</sup>

## COMPOSIZIONE

L'analisi PEST di base comprende quattro fattori:

**I fattori politici** riguardano il modo in cui il governo interviene nell'economia. In particolare, i fattori politici hanno settori tra cui la politica fiscale, il diritto del lavoro, il diritto ambientale, le restrizioni commerciali, le tariffe e la stabilità politica. I fattori politici possono anche includere beni e servizi che il governo mira a fornire o essere forniti e quelli che il governo non vuole che vengano forniti. Inoltre, i governi hanno un forte impatto sulla salute, l'istruzione e le infrastrutture di una nazione.

**I fattori economici** includono crescita economica, tassi di cambio, tasso di inflazione e tassi di interesse. Questi fattori influenzano notevolmente il modo in cui le aziende operano e prendono decisioni. Ad esempio, i tassi di interesse

<sup>24</sup> Cronologia e applicazione dell'analisi PESTLE , CIPD. Estratto il 21-10-2009.

<sup>25</sup> Richardson, J. Una breve storia intellettuale del modello o quadro STEPE (ovvero, sociale, tecnico, economico, politico ed ecologico) ,

<sup>26</sup> Mason, L. (2018), Contract Administration , Chartered Institute of Procurement & Supply, p. 116

<sup>27</sup> [SPELIT Power Matrix](#).

<sup>28</sup> Walden J. (2011), Confronto tra la metodologia strategica STEEPL e la metodologia PMESII-PT del Dipartimento della difesa , Supply Chain Leadership Institute

<sup>29</sup> Lawrence P. Carr; Alfred J. Nanni Jr. (28 luglio 2009). Fornire risultati: gestire ciò che conta. Springer Science & Business Media. p. 44. ISBN 978-1-4419-0621-2

influiscono sul costo del capitale di un'impresa e quindi fino a che punto un'impresa cresce e si espande. I tassi di cambio possono influenzare i costi di esportazione delle merci e l'offerta e il prezzo delle merci importate in un'economia.

**I fattori sociali** comprendono gli aspetti culturali e la consapevolezza della salute, il tasso di crescita della popolazione, la distribuzione per età, gli atteggiamenti di carriera e l'enfasi sulla sicurezza. Le elevate tendenze dei fattori sociali influenzano la domanda di prodotti di un'azienda e il modo in cui opera. Ad esempio, l'invecchiamento della popolazione può implicare una forza lavoro più piccola e meno disponibile (aumentando così il costo del lavoro). Inoltre, le aziende possono cambiare varie strategie di gestione per adattarsi alle tendenze sociali che ne derivano (come il reclutamento di lavoratori più anziani).

**I fattori tecnologici** comprendono aspetti tecnologici come l'attività di ricerca e sviluppo, l'automazione, gli incentivi tecnologici e il tasso di cambiamento tecnologico. Questi possono determinare ostacoli all'ingresso, livello di produzione minimo efficiente e influenzare le decisioni di esternalizzazione. Inoltre, i cambiamenti tecnologici influenzerebbero i costi, la qualità e porterebbero all'innovazione.

Espandendo l'analisi a PESTLE o PESTEL si aggiunge:

**I fattori legali** includono le leggi sulla discriminazione, il diritto dei consumatori, il diritto antitrust, il diritto del lavoro e il diritto in materia di salute e sicurezza. Questi fattori possono influenzare il modo in cui un'azienda opera, i suoi costi e la domanda dei suoi prodotti.

**I fattori ambientali** comprendono aspetti ecologici e ambientali come il tempo, il clima e i cambiamenti climatici, che possono influenzare in particolare settori come il turismo, l'agricoltura e le assicurazioni. Inoltre, la crescente consapevolezza dei potenziali impatti dei cambiamenti climatici sta influenzando il modo in cui le aziende operano e i prodotti che offrono, sia creando nuovi mercati sia diminuendo o distruggendo quelli esistenti.

Altri fattori sono:

**I fattori demografici** includono sesso, età, etnia, conoscenza delle lingue, disabilità, mobilità, proprietà domestica, condizione lavorativa, convinzioni o pratiche religiose, cultura e tradizione, standard di vita e livello di reddito.

**I fattori regolatori** comprendono atti del parlamento e regolamenti associati, standard internazionali e nazionali, statuti dei governi locali e meccanismi per monitorare e garantire il rispetto di questi.

Altri fattori discussi nella SPELIT Power Matrix includono:

**I fattori interculturali** considerano la collaborazione in un contesto globale.

**Altri fattori** specializzati discussi nel capitolo 10 della SPELIT Power Matrix includono gli ambienti etici, educativi, fisici, religiosi e di

sicurezza. L'ambiente di sicurezza può includere sicurezza personale, aziendale o nazionale.

**Altri fattori legati all'attività** che potrebbero essere considerati in un'analisi ambientale includono Concorrenza, Demografia, Ecologico, Geografico, Storico, Organizzativo e Temporale (programma).

## 5. Design Thinking (\*)

### Quando usarlo?

Il *Design Thinking* è uno strumento di risoluzione dei problemi e di sviluppo del prodotto che negli ultimi anni ha preso piede nel settore aziendale in tutto il mondo. Mira a partire da un'esigenza irrisolta nella società e mira a fornire le migliori soluzioni attraverso prodotti e servizi di nuova concezione. Tuttavia, *Design Thinking* non è utile solo per lo sviluppo di prodotti di tipo commerciale, ma anche per l'innovazione sociale e le soluzioni fornite da città, istituzioni pubbliche o organizzazioni non governative. Non da ultimo, Design Thinking è un prezioso strumento di apprendimento pratico per i giovani.

### Di quali risorse necessità?

Un esperto di Design Thinking è utile per supervisionare qualsiasi processo basato su questo metodo. Nel caso del budget partecipativo, della formazione di un pool di facilitatori, gli sviluppatori della comunità in questo metodo li aiutano a supportare gruppi di giovani che hanno un'idea di base ma che hanno bisogno di considerare ulteriormente quell'idea e di svilupparla in un piano a prova di iniziativa.

Quando si supportano vari gruppi di (giovani) persone coinvolte nel processo, una serie di strumenti e luoghi di formazione (come fogli di lavagna a fogli mobili, post-it, marcatori e spazio adeguato per attività di brainstorming e ideazione) consente un processo creativo che porta a soluzioni meglio adattate per bisogni nella comunità.

### A chi si rivolge questo strumento?

Questo strumento è utile per qualsiasi gruppo di persone o per organizzazioni pubbliche e private che mirano a ottenere una maggiore enfasi delle esigenze e dei problemi di una comunità o della società in generale e desiderano fornire soluzioni basate su un processo approfondito di comprensione, definizione e test di nuove soluzioni per vari gruppi target. In un processo di budget partecipativo può essere utilizzato da gruppi di giovani ma anche da organizzazioni e istituzioni coinvolte nella creazione e nel consolidamento dei processi PBYP.

## DESCRIZIONE

Il *design thinking* si riferisce ai processi cognitivi, strategici e pratici attraverso i quali vengono sviluppati *concept* da designer e / o team di progettazione (proposte per nuovi prodotti, edifici, macchine, ecc). Molti dei concetti e degli aspetti chiave del pensiero progettuale sono stati identificati attraverso studi, in diversi settori del design, della cognizione del design e dell'attività di progettazione in entrambi i contesti di laboratorio e naturali.<sup>30 31</sup>

Il *design thinking* è anche associato alle prescrizioni per l'innovazione di prodotti e servizi all'interno di contesti aziendali e sociali.<sup>32 33</sup> Alcune di queste prescrizioni sono state criticate perché sembrano semplificare eccessivamente il processo di progettazione e banalizzare il ruolo delle conoscenze e abilità tecniche.<sup>34 35</sup>

### Come processo per la progettazione

Il *design thinking* comprende processi come analisi di contesto, individuazione e definizione di problemi, ideazione e generazione di soluzioni, pensiero creativo, schizzi e disegni, modellistica e prototipazione, test e valutazione.<sup>36</sup> Le caratteristiche principali del pensiero progettuale includono le capacità di:

- risolvere problemi mal definiti o ambigui
- adottare strategie incentrate sulla soluzione
- usare un ragionamento abduttivo e produttivo
- impiegare mezzi di modellazione grafica / spaziale non verbali, ad esempio schizzi e prototipi.<sup>37</sup>

---

<sup>30</sup> Visser, W. 2006, I manufatti cognitivi del design, Lawrence Erlbaum Associates

<sup>31</sup> Cross, Nigel. Design Cognition: Results from Protocol and other Empirical Studies of Design Activity, in C. Eastman, M. McCracken e W. Newstatter (a cura di) Design Knowing and Learning: Cognition in Design Education, Elsevier, Oxford, 2001, pp. 79- 103. ISBN 0 08 043868 7

<sup>32</sup> Tim Brown. Design Thinking. Harvard Business Review, giugno 2008.

<sup>33</sup> Dorst, Kees (2012). Frame Innovation: Create new thinking by design. Cambridge, MA: MIT Press. ISBN 978-0-262-32431-1 .

<sup>34</sup> Kolko, J. "The divisiveness of design thinking.". Interazioni ACM, maggio-giugno 2018: <http://interactions.acm.org/archive/view/may-june-2018/the-divisiveness-of-design-thinking>

<sup>35</sup> "Design Thinking Is a Boondoggle". The Chronicle of Higher Education. 2018-05-21. Estratto 2018-07-06.

<sup>36</sup> Cross, Nigel (2011). Design thinking : understanding how designers think and work. Berg. ISBN 9781847886361.

<sup>37</sup> Cross, N. "The Nature and Nurture of Design Ability", Design Studies, 11 (1990) 127–140.

## Problemi ambigui

Il *design thinking* è particolarmente utile quando si affrontano quelli che Horst Rittel e Melvin Webber chiamavano problemi ambigui, che sono mal definiti o ingannevoli (al contrario di malvagi nel senso di maliziosi).<sup>38</sup> Considerando che per problemi "docili" o "ben definiti" il problema è chiaro e la soluzione è disponibile applicando regole o conoscenze tecniche.<sup>39</sup>

## Inquadratura del problema

Piuttosto che accettare il problema come indicato, i progettisti esplorano il problema dato e il suo contesto e possono reinterpretare o ristrutturare il problema dato al fine di raggiungere una particolare definizione del problema che suggerisce un percorso verso una soluzione.<sup>40 41</sup>

## Pensiero orientato alla soluzione

In studi empirici sulla risoluzione di problemi tridimensionali, Bryan Lawson ha scoperto che gli architetti impiegavano strategie cognitive incentrate sulla soluzione, piuttosto che le strategie focalizzate al problema utilizzate dagli degli scienziati.<sup>42</sup> Nigel Cross suggerisce che "I progettisti tendono a usare congetture di soluzione come mezzo per sviluppare la loro comprensione del problema".<sup>43</sup>

## Ragionamento abduttivo

Per stimolare la creatività, nel *design thinking* si usa il ragionamento abduttivo, piuttosto che le forme più familiari di ragionamento induttivo e deduttivo.<sup>44 45</sup>

## Coevoluzione di problemi e soluzioni

<sup>38</sup> Rittel, Horst; Webber, Melvin. ["Dilemmas in a General Theory of Planning. Policy Sciences 4.2 \(1973\): 155–69"](#) (PDF) 2013-07-21. Consultato il 2011-08-15.

<sup>39</sup> Beinecke, Richard. "Leadership for Wicked Problems." *The Innovation Journal* 14.1 (2009): 1–17.

<sup>40</sup> Schön, Donald A. *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*. New York: Basic, 1983.

<sup>41</sup> Dorst, K. (2011) "The Core of Design Thinking and its Application", *Design Studies*, **32**, 521-532.

<sup>42</sup> Lawson, Bryan. 1979. "Cognitive Strategies in Architectural Design". *Ergonomics*, 22, 59–68

<sup>43</sup> Cross, Nigel (2004). "Expertise in Design: an overview". *Design Studies*. **25** (5): 427–441. [CiteSeerX 10.1.1.371.3450](#). [doi:10.1016/j.destud.2004.06.002](#).

<sup>44</sup> March, L.J. (1984) "The Logic of Design" in *The Architecture of Form*, Cambridge University Press, UK.

<sup>45</sup> Kolko, J. (2010) "Abductive Thinking and Sensemaking: Drivers of Design Synthesis", *Design Issues*, vol. 26, 15–28.

Nel processo di progettazione, l'attenzione del progettista oscilla in genere tra la comprensione del contesto e la creazione di idee per una soluzione in un processo di coevoluzione del problema e della soluzione.<sup>46 47</sup> Nuove idee e soluzioni possono portare a una comprensione più profonda o alternativa del contesto problematico, che a sua volta fa scaturire ulteriori nuove idee

## Rappresentazione e modellizzazione

Convenzionalmente, i progettisti comunicano principalmente in linguaggi visivi o oggettivi per tradurre requisiti astratti in oggetti concreti.<sup>48</sup> Questi "linguaggi" comprendono schizzi e disegni tradizionali, ma si estendono anche a modelli realizzati al computer e a prototipi fisici. L'uso di rappresentazioni e modelli è strettamente associato a caratteristiche del pensiero progettuale come la generazione e l'esplorazione di concetti di soluzione provvisoria, l'identificazione di ciò che deve essere conosciuto sul concetto di sviluppo e il riconoscimento di caratteristiche e proprietà emergenti all'interno delle rappresentazioni.<sup>49 50</sup>

## Come processo innovativo

Una descrizione in cinque fasi del processo di innovazione del design è descritta da Plattner, Meinel e Leifer come: (ri) definizione del problema, individuazione dei bisogni e benchmarking, ideazione, costruzione, test.<sup>51</sup> Plattner, Meinel e Leifer affermano: "Mentre le fasi sono abbastanza semplici, la competenza adattiva richiesta per scegliere i giusti punti di flesso e la fase successiva appropriata è un'attività intellettuale di alto profilo che richiede pratica".

---

<sup>46</sup> Dorst, Kees; Cross, Nigel (2001). "Creativity in the design process: co-evolution of problem-solution". *Design Studies*. **22** (5): 425–437. doi:[10.1016/S0142-694X\(01\)00009-6](https://doi.org/10.1016/S0142-694X(01)00009-6).

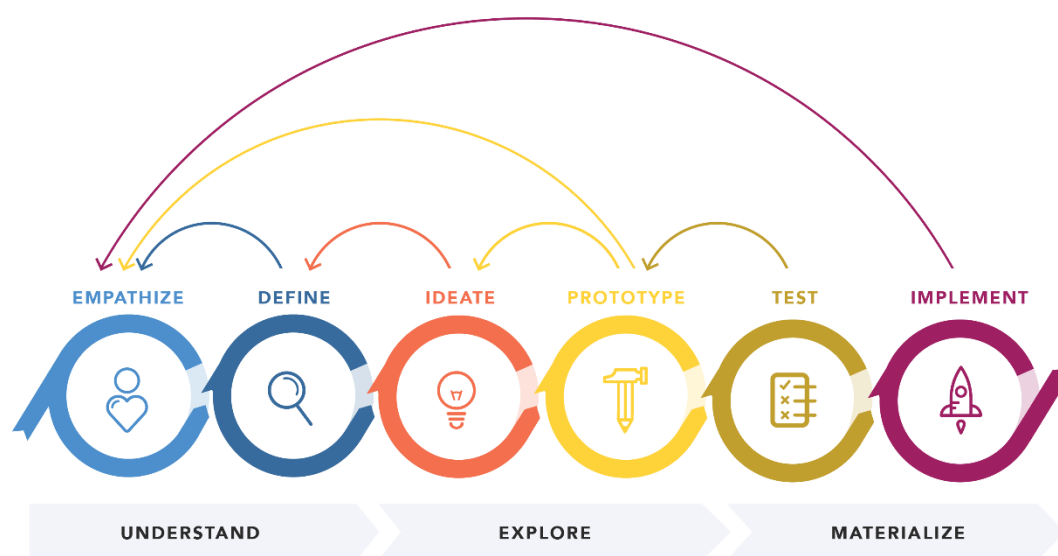
<sup>47</sup> Wiltchnig, Stefan; Christensen, Bo; Ball, Linden (2013). "Collaborative problem-solution co-evolution in creative design". *Design Studies*. **34** (5): 515–542. doi:[10.1016/j.destud.2013.01.002](https://doi.org/10.1016/j.destud.2013.01.002).

<sup>48</sup> Cross, Nigel. "Designerly Ways of Knowing." *Design Studies* 3.4 (1982): 221–27.

<sup>49</sup> Cross, N. 1999. "Natural Intelligence in Design", *Design Studies*, **20**, 25-39.

<sup>50</sup> Suwa, M., Gero, J. and Purcell, T. 2000. "Unexpected discoveries and S-invention of design requirements: Important vehicles for a design process". *Design Studies*, **21**, 539-567.

<sup>51</sup> Plattner, Hasso; Meinel, Christoph; Leifer, Larry J., eds. (2011). *Design thinking: understand, improve, apply. Understanding innovation*. Berlin; Heidelberg: Springer-Verlag. pp. xiv–xvi. doi:[10.1007/978-3-642-13757-0](https://doi.org/10.1007/978-3-642-13757-0). ISBN 978-3-642-13756-3. OCLC 898322632.



DESIGN THINKING 101 NNGROUP.COM

Il processo può anche essere pensato come un sistema di spazi sovrapposti piuttosto che una sequenza di passaggi ordinati: ispirazione, ideazione e implementazione.<sup>52</sup> I progetti possono tornare indietro attraverso l'ispirazione, l'ideazione e l'implementazione più di una volta mentre il team affina le sue idee ed esplora nuove direzioni.<sup>53</sup>

## Ispirazione

In generale, il processo di innovazione del design inizia con la fase di ispirazione: comprendere il problema o l'opportunità. Questa comprensione può essere documentata in un breve riassunto che include i vincoli che danno al team di progetto un quadro da cui iniziare, parametri di riferimento in base ai quali possono misurare i progressi e una serie di obiettivi da realizzare, come il prezzo, la tecnologia disponibile o il segmento di mercato.<sup>54</sup>

## Empatia

Nel loro libro *Creative Confidence*, Tom e David Kelley notano l'importanza dell'empatia con clienti, utenti e clienti come base per un design innovativo.<sup>55</sup> I progettisti si avvicinano agli utenti con l'obiettivo di comprendere i loro desideri e

<sup>52</sup> Brown, T. 2008. *Design Thinking*. Harvard Business Review

<sup>53</sup> Brown, T. Wyatt, J. 2010. *Design thinking for social innovation*. Stanford social innovation review.

<sup>54</sup> Idem.

<sup>55</sup> Kelley, D. and Kelley, T. (2015) *Creative Confidence: Unleashing the creative potential within us all*. Harper Collins, USA.

<sup>56</sup> [Chapter 1: Flip | Creative Confidence by Tom & David Kelley](#).

bisogni, cosa potrebbe rendere la loro vita più facile e piacevole e come la tecnologia potrebbe essere utile per loro. Il design empatico trascende l'ergonomia fisica per comprendere la comprensione dei bisogni psicologici ed emotivi delle persone: il modo in cui fanno le cose, perché e come pensano e sentono il mondo e ciò che è significativo per loro.

### **Ideazione: pensiero divergente e convergente**

L'ideazione è generazione di idee. Il processo è caratterizzato dall'alternanza di un pensiero divergente e convergente, tipico del processo di pensiero progettuale.

Per ottenere un pensiero divergente, può essere importante coinvolgere un gruppo diversificato di persone nel processo. I team di progettazione in genere iniziano con un processo di brainstorming strutturato di "pensare fuori dagli schemi". Il pensiero convergente, d'altra parte, mira a zoomare e concentrarsi sulle diverse proposte per selezionare la scelta migliore, che consente la continuazione del processo di pensiero progettuale per raggiungere gli obiettivi finali.

Dopo aver raccolto e selezionato molte idee, una squadra attraversa un processo di ricerca e sintesi di modelli in cui tradurre le idee in intuizioni che possono portare a soluzioni o opportunità di cambiamento. Queste potrebbero essere visioni di offerte di nuovi prodotti o scelte tra vari modi di creare nuove esperienze.<sup>57</sup>

### **Prototipazione e implementazione**

Il terzo spazio del processo di innovazione del pensiero progettuale è l'implementazione, quando le migliori idee generate durante l'ideazione si trasformano in qualcosa di concreto.<sup>58</sup>

Alla base del processo di implementazione c'è la prototipazione: trasformare le idee in prodotti e servizi reali che vengono poi testati, valutati, ripetuti e perfezionati. Un prototipo o anche un modello approssimativo aiutano a raccogliere feedback e migliorare l'idea. I prototipi possono accelerare il processo di innovazione perché consentono una rapida identificazione dei punti di forza e di debolezza delle soluzioni proposte e possono stimolare nuove idee.

### **Applicazione**

#### *Negli affari*

Storicamente, i progettisti tendevano a essere coinvolti solo nelle fasi successive del processo di sviluppo di nuovi prodotti, concentrando la loro attenzione sull'estetica e sulla funzionalità dei prodotti. Molte aziende e altre organizzazioni ora comprendono l'utilità di incorporare il design come risorsa produttiva nelle

---

<sup>57</sup> Brown, T. Wyatt, J. 2010. Design thinking for social innovation. Stanford social innovation review.

<sup>58</sup> Idem.

politiche e nelle pratiche organizzative e il pensiero progettuale è stato utilizzato per aiutare molti diversi tipi di organizzazioni aziendali e sociali a essere più costruttive e innovative.<sup>59 60</sup> Negli anni 2000 si è registrato un significativo aumento di interesse nel pensiero progettuale come catalizzatore per ottenere un vantaggio competitivo all'interno delle imprese<sup>61</sup> ma sono stati anche espressi dubbi sul pensiero progettuale come panacea per il successo. I progettisti introducono i loro metodi sia prendendo parte alle prime fasi dei processi di sviluppo di prodotti e servizi<sup>62</sup> o addestrando gli altri a utilizzare metodi di progettazione e a sviluppare capacità di pensiero innovative all'interno delle organizzazioni.<sup>63</sup>

### *Nella formazione*

Si può presumere che tutte le forme di educazione professionale al design sviluppino il pensiero progettuale negli studenti, anche se solo implicitamente, ma ora anche il pensiero progettuale viene esplicitamente insegnato in generale, così come l'educazione professionale, in tutti i settori dell'educazione. Il design come materia di studio è stato introdotto nei curricula scolastici delle scuole secondarie nel Regno Unito negli anni '70, sostituendo e / o sviluppandosi gradualmente da alcune delle materie artistiche e artigianali tradizionali e sempre più legato agli studi tecnologici. Questo sviluppo ha incrementato studi di ricerca correlati sia nell'istruzione che nel design.<sup>64 65 66</sup>

Nuovi corsi di pensiero progettuale sono stati introdotti anche a livello universitario, in particolare se collegati a studi aziendali e di innovazione. Un importante corso iniziale di questo tipo è stato introdotto alla Stanford University nel 2003, l'Hasso Plattner Institute of Design, noto come d.school.

Nel settore dell'istruzione K-12, il pensiero progettuale viene utilizzato per migliorare l'apprendimento e promuovere il pensiero creativo, il lavoro di squadra e la responsabilità degli studenti per l'apprendimento.<sup>67 68</sup> Un approccio

<sup>59</sup> Dorst, Kees (2012). "Frame Innovation: Create new thinking by design". Cambridge, MA: MIT Press. [ISBN 978-0-262-32431-1](#).

<sup>60</sup> Brown, Tim, and Barry Kätz. "Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation. New York: Harper Business, 2009.

<sup>61</sup> Brown, Tim. "Design Thinking". *Harvard Business Review*, June 2008, pp. 85–92.

<sup>62</sup> Myerson, Jeremy. *IDEO: Masters of Innovation*. New York: teNeues, 2001.

<sup>63</sup> Brown, Tim (2009). [Tim Brown urges designers to think big \(YouTube\)](#). TED.

<sup>64</sup> Cross, Nigel. "Designerly Ways of Knowing." *Design Studies* 3.4 (1982): 221–27.

<sup>65</sup> Archer L. B. et al. (1979) "Design in General Education". London: The Royal College of Art.

<sup>66</sup> Owen-Jackson, G. (ed.) (2002) "Teaching Design and Technology in Secondary Schools", London: Routledge Falmer.

<sup>67</sup> Razzouk, R. and Shute, V. (2012) "What Is Design Thinking and Why Is It Important?" *Review of Educational Research*, 82, 330–348

<sup>68</sup> Darling-Hammond, L., B. Barron et al. (2008) *Powerful Learning: What we know about teaching for understanding*. Jossey-Bass, USA.

all'insegnamento e all'apprendimento basato sul design si è inoltre sviluppato più ampiamente nel corso dell'istruzione.<sup>69 70</sup>

### *In informatica*

Il pensiero progettuale è stato centrale nello sviluppo delle interfacce orientate all'utente e del design *human-based* - i metodi principali per progettare interfacce uomo-computer - da oltre 40 anni.<sup>71</sup> Il pensiero progettuale è anche centrale nelle recenti concezioni dello sviluppo del software in generale.<sup>72</sup>

---

<sup>69</sup> Laurillard, D. (2012) *Teaching as a Design Science: Building pedagogical patterns for learning and technology*. Routledge, UK.

<sup>70</sup> Bower, M. (2017) *Design of Technology-Enhanced Learning*, Chapter 6: "Design Thinking and Learning Design". Emerald Publishing, UK

<sup>71</sup> Norman, Donald A. (1 January 1986). User Centered System Design. Taylor & Francis. [doi:10.1201/b15703](https://doi.org/10.1201/b15703). ISBN 9781482229639.

<sup>72</sup> Ralph, Paul (April 2015). "The Sensemaking-Coevolution-Implementation Theory of software design". *Science of Computer Programming*. **101**: 21–41. [arXiv:1302.4061](https://arxiv.org/abs/1302.4061). [doi:10.1016/j.scico.2014.11.007](https://doi.org/10.1016/j.scico.2014.11.007).

## 6. Decidere l'avvio di un processo di bilancio partecipativo per i giovani

### Quando usarlo?

E' uno strumento da utilizzare quando esiste l'intenzione di pianificare l'avvio di un processo di budget partecipativo per i giovani o quando ci sono già state precedenti esperienze di budget partecipativo per i giovani, ma si vorrebbe realizzare un miglioramento o una profonda revisione del processo locale.

### Di quali risorse necessità?

Al fine di preparare un processo su larga scala, è necessario raccogliere:

- Dati e altre prove di edizioni passate di budget partecipativo per i giovani, se già esistenti.
- Statistiche generali sulla partecipazione dei giovani nel paese, regione o città.
- Informazioni preliminari su ciò che i giovani si aspettano da una città e sulla sua gestione e su ciò che ritengono possa contribuire alla vita nella città / area urbana.
- Un team di progetto che abbia esperienza e competenza specifiche nel campo della gestione della comunità con una preferenza nell'esperienza di lavoro con i giovani. Ulteriori risorse umane riguardanti la comunicazione di massa e l'agevolazione del lavoro di gruppi di giovani sono utili anche nel processo.

### A chi si rivolge questo strumento?

Coordinatori a livello di città del processo di bilancio partecipativo per i giovani, compresi i comuni, le organizzazioni professionali, le organizzazioni giovanili o altre istituzioni pubbliche con responsabilità specifiche a livello locale per quanto riguarda i giovani.

## DESCRIZIONE

Una decisione relativa all'avvio di un bilancio partecipativo per i giovani implica un impegno a medio e anche a lungo termine. Prendere la decisione diventa più facile se alcune domande fondamentali ricevono risposte.

- A. Quando si considera di prendere una serie di decisioni più strategiche in merito a un processo PBY, è opportuno porsi le seguenti domande chiave:
- B. Esiste giovani disposti a proporre idee e attività che non siano già indirizzate verso i processi e le organizzazioni esistenti in città ?
- C. La partecipazione dei giovani ha un'intensità inferiore rispetto a quella che l'area urbana vorrebbe avere? Quali prove ci sono in questo aspetto?
- D. Qual è il livello di fiducia dei giovani nei confronti del comune? Se la fiducia è alta, come può un processo PBY alimentare questa fiducia o come può apportare ulteriori miglioramenti della qualità? Se la fiducia è scarsa, a quali miglioramenti punta il processo PBY?
- E. Attraverso il processo PBY si desidera implementare azioni basate su investimenti (*investment-based*) o su attività (*action-based*)?
- F. Chi prenderà parte al processo decisionale generale relativo al processo durante la sua pianificazione e attuazione? Chi collaborerà per ospitare l'intero processo?
- G. Chi fornirà il coordinamento tecnico generale del processo?
- H. Chi vuoi essere responsabile dell'attuazione delle iniziative? Come si desidera coinvolgere i giovani nell'attuazione?
- I. Chi si desidera che prenda parte al processo decisionale in merito all'assegnazione del budget all'interno del processo di budget partecipativo?
- J. Quale sarà la fonte finanziaria per sostenere l'intero processo di budget partecipativo? Chi supporterà tutte le diverse fasi? (generazione del portafoglio, valutazione delle iniziative dal punto di vista tecnico)

Se queste domande hanno risposte chiare, si può iniziare a costruire un piano d'azione per attuare un processo di bilancio partecipativo per i giovani.

## 7. Cosa è necessario disporre per avviare un processo di budget partecipativo?

### Quando usarlo?

Questo strumento è utile come validazione per l'avvio di un budget partecipativo per i giovani in una città.

### Di quali risorse hai bisogno per usarlo?

Tutte le decisioni pubbliche disponibili sull'argomento, le relazioni precedenti, i piani preliminari e i documenti ausiliari servono come fonti di informazioni nella formulazione di domande relative al lancio di PBY.

### A chi si rivolge questo strumento?

Questo strumento è indirizzato agli organi direttivi di un processo PBY.

## DESCRIZIONE

L'avvio di un processo di bilancio partecipativo per i giovani ha bisogno di affrontare alcuni aspetti preliminari per essere in grado di supportare il processo in modo efficace. Esaminiamo gli aspetti di base che devono essere presenti per essere pronti per il lancio del PBY. Se le domande elencate di seguito hanno già risposte e spiegazioni chiare, si è pronti per avviare il processo.

### Fondamento logico

È chiaro perché viene lanciato PBY? È chiaro a quali scopi e priorità serve un PBY in città?

### Tre attori chiave: sostenitori finanziari, promotori e decisori

È chiaro chi avvia il processo, chi lo supporta e chi decide nell'allocazione finanziaria del processo?

### Organo direttivo

L'organo di governo del processo è chiaramente definito? I ruoli e le responsabilità della direzione sono chiaramente indicati? I rapporti di lavoro con o all'interno del comune sono chiaramente stabiliti?

## **Il Comune**

Il ruolo del comune è chiaramente definito? Sarà la fonte finanziaria per le iniziative di finanziamento? Quale sarà il suo ruolo nel ciclo del progetto del PBY?

## **Il meccanismo del PBY stesso**

Esiste una guida pronta che spiega in dettaglio come funzionerà PBY in città? Le call a presentare iniziative e le call per votare sono pronte?

## **Iniziatori e iniziative**

È chiaro come e in quale forma proporre iniziative? È chiaramente definito chi può proporre iniziative nel processo? È chiaro come dovrebbe apparire un'iniziativa (contenuto, durata, soglia di budget)? Tutti gli aspetti tecnici sono pronti per ricevere iniziative? Il processo di presentazione delle iniziative è chiaramente descritto?

## **Fonti finanziarie di un processo di bilancio partecipativo per i giovani**

È chiaro come funzioneranno i finanziamenti nella pratica? È stato definito il numero minimo di iniziative da finanziare?

## **I decisori del processo**

È deciso chi deciderà nella fase di rafforzamento (o del voto pubblico?) È chiaro come e quando avverrà il voto?

## **Area geografica**

È chiaramente definito quale area geografica potrebbe coprire le iniziative? Come saranno gestiti i confini fisici e virtuali?

## **Il settore delle ONG giovanili**

Il ruolo delle organizzazioni giovanili è chiaramente definito nel processo? Come saranno coinvolti nelle diverse fasi del PBY? Saranno inoltre ammissibili a proporre iniziative? Quale sarà il loro rapporto con i gruppi di iniziativa?

## **Facilitatori (o tutor)**

Sarà creato un pool di facilitatori o ne esiste già uno disponibile? Quale sarà il loro ruolo esatto nel processo?

## 8. Stabilire le priorità per il bilancio partecipativo per i giovani

### Quando usarlo?

Le priorità di un bilancio partecipativo per i giovani definiranno i tipi di proposte che saranno ricevute e attuate nel processo. Stabilire le priorità è una prerogativa della una fase di pianificazione di un PBY. Queste priorità devono rimanere invariate durante l'intero processo.

### Di quali risorse hai bisogno per usarlo?

È necessario raccogliere tutte le informazioni pertinenti che affrontano i problemi delle esigenze dei giovani, ma anche le priorità e le esigenze della città. È possibile ottenere informazioni primarie da documenti politici, strategie a livello locale, regionale, nazionale o europeo o rivolgersi a fonti di informazione secondarie attraverso consultazioni e altri tipi di interazione diretta con i gruppi target (in particolare i giovani).

### A chi si rivolge questo strumento?

Questo strumento è destinato alle strutture di coordinamento di un bilancio partecipativo per i giovani, sebbene la stesura di una proposta di iniziative spetti di solito al team di gestione coinvolto nella realizzazione tecnica dell'intero processo.

## DESCRIZIONE

Le priorità di un bilancio partecipativo per i giovani definiranno il tipo di iniziative che verranno proposte e attuate durante l'intero ciclo. La complessità della questione dovrà essere compensata e bilanciata con la semplicità dei messaggi che verranno proposti ai dai giovani e alle altre parti interessate che si vogliano coinvolgere nelle varie fasi del processo.

## DOMANDE CHIAVE PER DEFINIRE LE PRIORITÀ

- Qual è la necessità dei giovani in città?
- La città ha bisogno dei giovani? In che termini?

- Quali sono le altre priorità complementari stabilite nei documenti politici, nelle strategie a vari livelli?
- Quali sono le proprie opinioni sulla struttura di governo di un PBY riguardo alla città, al suo futuro e ai giovani?

#### FASI DI DEFINIZIONE DELLE PRIORITA'

| Fase                             | Attività                                                                                                                                                  |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Punto di partenza</b>         | Stabilire una proposta iniziale e un concetto generale.                                                                                                   |
| <b>Raccolta di dati</b>          | Decidere a quali informazioni si può accedere direttamente.<br>Decidere se attivare ulteriori consultazioni per conseguire un quadro migliore             |
| <b>Note e osservazioni</b>       | Analizzare i feedback ricevuti. Creare cluster di argomenti che possono ricondurre ai capitoli prioritari principali.                                     |
| <b>conclusioni</b>               | Decidi la tua serie finale di priorità.                                                                                                                   |
| <b>Proposte di miglioramento</b> | Riscrivi la tua proposta iniziale e disponi di un concetto finale e delle priorità per la tua prossima edizione del bilancio partecipativo per i giovani. |

#### ALCUNI COMMENTI ...

Ripetere le priorità di un'edizione passata non rappresenta un problema. Alcuni veri cambiamenti nella società possono avvenire solo in una prospettiva più lunga ...

Trarre ispirazione dalle priorità di altre città nel bilancio partecipativo crea la possibilità di collegare gli sforzi di varie aree urbane nella stessa direzione ...

Non avere priorità specifiche è anche una scelta consentendo ai giovani di affrontare ciò che LORO considerano importante in città ...

Le priorità definiscono un concetto generale che sono quindi una risorsa chiave nello sviluppo delle campagne e dei materiali di comunicazione per il processo. Deve esserci semplicità nella complessità per coinvolgere i giovani...

## 9. Modello per un piano d'azione sul bilancio partecipativo per i giovani

### Quando usarlo?

Creare il piano alla fine di un anno civile o all'inizio di un nuovo anno.

### Di quali risorse hai bisogno per usarlo?

I seguenti aspetti e informazioni sono di aiuto nella definizione di un piano d'azione:

- Informazioni sulla storia precedente del bilancio partecipativo in generale e del bilancio partecipativo per i giovani.
- Un inventario di altri processi partecipativi, progetti e iniziative esistenti sul territorio che potrebbero fornire sinergie ma anche possibili sovrapposizioni che potrebbero essere evitate.
- Una panoramica generale della visione dell'autorità locale sui processi partecipativi.
- Una decisione di principio delle parti interessate e dell'autorità locale secondo cui l'idea del bilancio partecipativo dovrebbe e potrebbe essere perseguita.

### A chi si rivolge questo strumento?

Questo strumento è rivolto a organizzazioni e istituzioni che lavorano / collaborano per realizzare un processo PBY. Nel definire il piano, è anche utile coinvolgere altre parti interessate

## BILANCIO PARTECIPATIVO PER I GIOVANI PIANO D'AZIONE ANNUALE

Città, Paese

### IL MODELLO GENERALE DEL PROCESSO PBY

|                                                                                    |  |
|------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Nome del processo di bilancio partecipativo per i giovani a livello locale         |  |
| Chi è il principale gruppo target del bilancio partecipativo per i giovani?        |  |
| Qual è la storia precedente del processo di budget partecipativo a livello locale? |  |
| Chi è coinvolto nel coordinamento del processo PBY?                                |  |
| Qual è la dotazione precedente per PBY negli anni passati?                         |  |

|                                                                                                                            |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Come vengono implementate le 5 fasi principali del PBY nel modello locale? (secondo lo spettro di partecipazione di IAP2)? |  |
| FAR SAPERE                                                                                                                 |  |
| CONSULTARE                                                                                                                 |  |
| COINVOLGERE                                                                                                                |  |
| COLLABORARE                                                                                                                |  |
| EMPOWER                                                                                                                    |  |

## PROSPETTIVE A MEDIO TERMINE PER IL 2019-2024

|                                                                                          |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Obiettivi generali                                                                       |  |
| Risultati attesi (basati su quantità e qualità)                                          |  |
| Quale innovazione di processo valuteresti di applicare in futuro?                        |  |
| Intendi implementare ulteriori processi partecipativi per i giovani nel prossimo futuro? |  |

## PIANO DI ATTIVITÀ

|                                                 |  |
|-------------------------------------------------|--|
| Obiettivi specifici per il 2019                 |  |
| Risultati attesi (basati su quantità e qualità) |  |

|                     |  |
|---------------------|--|
| Attività (misura) 1 |  |
| Breve descrizione   |  |

|                     |  |
|---------------------|--|
| Attività (misura) 2 |  |
| Breve descrizione   |  |

|                       |  |
|-----------------------|--|
| Attività (misura) ... |  |
| Breve descrizione     |  |

(aggiungi tutte le tabelle di attività di cui hai bisogno)

## ORARI DELLE ATTIVITÀ

| Attività / Mese | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|-----------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| Attività 1      | X |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Attività 2      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| ...             |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Attività n      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |

(aggiungi tutte le righe di attività di cui hai bisogno)

## MONITORAGGIO DEL PIANO D'AZIONE

| Cosa sarà monitorato?<br>(indicatori) | Come verrà monitorato?<br>(strumenti di monitoraggio,<br>fonti di dati) | Chi controllerà?<br>(istituzione<br>responsabile,<br>organizzazione) |
|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| Indicatore 1                          | Strumento 1.1<br>Strumento 1.2 ...                                      | Responsabile 1                                                       |
| Indicatore 2                          | Strumento 2.1<br>Strumento 2.2 ...                                      | Responsabile 2                                                       |

## DOCUMENTAZIONE DISPONIBILE

| Cosa possiamo fornire | linguaggio |
|-----------------------|------------|
| Documento 1           |            |

## ULTERIORI RIFERIMENTI

| Nome del documento | linguaggio |
|--------------------|------------|
| Documento 1        |            |
| Documento 2        |            |
| Documento n        |            |

| Nome di riferimento | Link, URL    | linguaggio |
|---------------------|--------------|------------|
| Riferimento 1       | collegamento |            |
| Riferimento 2       | collegamento |            |
| Riferimento n       | Dati         |            |

|                                                  |                                                                                           |
|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| Creazione del piano<br>d'azione completata<br>da | Nome, ruolo, organizzazione                                                               |
| Altri collaboratori                              | Nome, ruolo, organizzazione<br>Nome, ruolo, organizzazione<br>Nome, ruolo, organizzazione |
| Città, Paese                                     |                                                                                           |
| Data                                             |                                                                                           |

## 10. Linee guida per la creazione di un regolamento sul bilancio partecipativo per i giovani

### Quando usarlo?

Il regolamento è l'epicentro del processo partecipativo. Qualsiasi azione, documento complementare, modulo, piattaforma, gruppo di supporto, riunione, promozione ed evento inizia da questo documento. Se non il primo PBY che viene realizzato, il regolamento può basarsi su una delle sue versioni precedenti. Questo aiuta a comprendere il nuovo ciclo imminente, specialmente per le persone che sono già state impegnate nelle passate edizioni.

### Risorse necessarie?

È necessario raccogliere tutte le informazioni di supporto pertinenti al fine di costruire il regolamento.

È inoltre necessario sviluppare materiali e risorse di supporto aggiuntivi, come siti Web, inviti all'azione, moduli, pool di facilitatori, materiale promozionale, campagne ecc. Il regolamento fornisce linee guida anche per questi aspetti aggiuntivi.

### A chi si rivolge questo strumento?

## DESCRIZIONE

Il regolamento di un bilancio partecipativo per i giovani è il documento di base a cui si riferiscono tutti gli altri aspetti del processo. Questo documento può anche fare affidamento su altre decisioni di ordine pubblico come strategie locali, regolamenti e decisioni comunali. L'allineamento del regolamento a questi aspetti fornisce una buona logica del perché il processo partecipativo è avviato in primo luogo.

### A proposito del processo

- Qual è l'obiettivo del processo?
- Quale mission più grande persegue il processo?
- Cos'è il budget partecipativo in città?
- Quali sono gli obiettivi a più lungo termine a cui questo processo si connette?

- Chi sono i principali gruppi target del processo?

### **Struttura**

- Quali sono le iniziative e le strategie locali più ampie a cui si riferisce il processo?
- Quali strategie e processi regionali e nazionali vengono perseguiti anche tramite PBY?
- In che modo il processo è al servizio di politiche, strategie, programmi e misure europee?

### **Concetto**

- Qual è il concetto principale, il tema generale del processo attuale?
- Quali sono alcuni principi chiave seguiti dal processo (come la consapevolezza dei bilanci pubblici, la fiducia nella popolazione, ecc.)?
- Quali sono le principali priorità e gli argomenti del processo attuale?
- Chi può prendere parte direttamente al processo con proposte di iniziative?

### **Aspetti tecnici**

- Chi può proporre iniziative nel bilancio partecipativo per i giovani?
- In quale tipo di categorie è necessario inserire proposte?
- Qual è la sequenza temporale delle diverse fasi del processo PBY? (compresi proposte, controllo tecnico, portafoglio finale, votazione, appalto e attuazione)
- Quali condizioni di principio devono rispettare tutte le iniziative proposte?
- Quali condizioni tecniche devono essere rispettate dalle proposte?
- Che tipo di iniziative non possono essere sostenute?

### **Condizioni speciali**

- Esistono categorie speciali a cui è possibile presentare proposte? (come gruppo svantaggiato, gruppi target speciali, ecc.)
- In che modo viene tenuto conto dell'aspetto speciale nelle varie fasi del processo partecipativo?

### **Fasi del processo - proposte**

- Come si può presentare una proposta?
- Quante proposte potrebbero essere presentate e da chi?
- Dove potrebbero essere presentate le proposte?
- Quale supporto è disponibile per individui, gruppi o organizzazioni che decidono di sviluppare e proporre iniziative?
- In quali lingue è possibile presentare la proposta?
- Qual è il formato della proposta? Quali altre condizioni devono essere rispettate?

### **Fasi del processo: controllo di ammissibilità e portafoglio finale**

- Quali condizioni sono verificate dal punto di vista dell'ammissibilità?
- Chi controlla l'idoneità?
- C'è un'opportunità per correggere eventuali aspetti di ineleggibilità? Se sì, come?
- Quali altre misure complementari sono individuate per migliorare le proposte? (per esempio collegare i progetti simili o facilitare la cooperazione tra gruppi)
- Come viene determinato l'elenco finale della proposte che passa alla fase successiva?

### **Fasi del processo: processo decisionale, votazione**

- Chi può votare?
- Come si può votare?
- Quando sta avvenendo il voto?
- Dove si può votare? Su quale supporto sta avvenendo il voto? (offline, online, combinato, ecc.)
- Quando vengono pubblicati i risultati finali?

### **Aspetti finanziari**

- Quante iniziative, proposte ottengono supporto?
- Qual è il budget complessivo del processo?
- Quante risorse ci può proporre un'iniziativa? (denaro o altre risorse, concentrandosi sul valore della risorsa e non necessariamente sulla valuta)
- Esiste la possibilità di contributi extra per un'iniziativa?

- Quali tipi di risorse non sono coperti dal processo? (costi non ammissibili)

### **Fasi del processo - implementazione**

- Chi attua le iniziative?
- In che modo il supporto è a disposizione degli iniziatori / implementatori / o delle iniziative?
- Quali sono le condizioni per l'attuazione delle iniziative? (ruolo specifico dei proponenti)
- Come avvengono il monitoraggio, la valutazione e la comunicazione?
- Quali aspetti della trasparenza e della comunicazione devono essere rispettati da coloro che attuano le iniziative?

### **Altre informazioni**

- Come e dove ottenere ulteriore supporto nelle varie fasi
- Collegamenti ad ulteriori contenuti relativi al processo (call, altre informazioni)
- Informazioni di contatto (offline, online, persone di contatto)
- Modulo di domanda o altri allegati, se presenti

## 11. Linee guida per la creazione di un invito a presentare proposte e un invito a votare in un bilancio partecipativo per i giovani

### Quando usarlo?

Qualsiasi call è un invito all'azione che definisce chi e cosa può fare nel processo, fino a quando è possibile farlo e come può essere fatto.

Qualsiasi call deriva da un regolamento di base e deve essere allineato a tutti gli aspetti definiti in tale regolamento.

### Risorse necessarie?

È necessario sviluppare materiale e risorse di supporto aggiuntive, come siti Web, call, moduli, pool di facilitatori, materiale promozionale, campagne ecc.

Per questi aspetti aggiuntivi il regolamento fornisce anche una base.

### A chi si rivolge questo strumento?

I vari gruppi target richiamati da ciascuna call. È importante avere una definizione molto chiara sui destinatari delle call. Ciò influenzerà anche i canali di comunicazione che verranno utilizzati per promuovere ogni chiamata specifica.

## DESCRIZIONE

Le call in varie fasi del processo di budget partecipativo rappresentano l'interfaccia più importante con i gruppi target. Le call inseriscono diversi aspetti di un regolamento in un messaggio specifico indirizzato a gruppi target specifici. Le chiamate contengono meno informazioni ma sono più specifiche sugli aspetti specifici per il momento, come le scadenze e l'impulso all'azione.

Le call di solito si riferiscono alla proposta di iniziative e all'assunzione di decisioni nel processo di bilancio partecipativo. Non vengono create contemporaneamente al regolamento, ma rispecchiano il documento di riferimento. Un aspetto specifico di una call è una scadenza che fissa l'ultimo momento in cui la determinata azione per la quale è stata pubblicata la chiamata può essere ancora intrapresa dal gruppo target.

Una call deve contenere almeno le seguenti informazioni:

### **A proposito del processo**

- Qual è l'obiettivo del processo?
- Quale mission più grande persegue il processo?
- Cos'è il budget partecipativo in città?
- Chi è il gruppo target della chiamata?

### **Concept**

- Qual è il concept principale, il tema generale del processo attuale?
- Quali sono alcuni principi chiave seguiti dal processo (come la consapevolezza dei bilanci pubblici, la fiducia nella popolazione, ecc.)?
- Quali sono le principali priorità e gli argomenti del processo attuale?

### **Aspetti tecnici**

- Chi può essere coinvolto nell'azione per la quale è stato proposto l'invito?
- Quali condizioni devono essere rispettate da coloro che rispondono alla chiamata e prendono provvedimenti?
- Quali sono le scadenze specifiche per l'azione del gruppo target?
- Come si può agire? Quali strumenti e quali strumenti sono necessari per agire?
- Ci sono misure speciali per categorie speciali nel prendere provvedimenti?

### **Altre informazioni**

- Dove si possono trovare maggiori informazioni sulle condizioni e sul contesto più ampio? (ad esempio il regolamento alla base della call)
- Come e dove si può ottenere ulteriore supporto e assistenza per agire?
- Collegamenti ad ulteriori contenuti relativi al processo (siti Web, social media)
- Informazioni di contatto (offline, online, persona (e) di contatto)
- Moduli, strumenti o altri allegati, facoltativamente

## 12. Innovazione di processo nella creazione di un bilancio partecipativo per giovani

### Quando usarlo?

Questo strumento è utile ogni volta che un team di gestione osserva un problema o in un percorso budget partecipativo per i giovani in corso o già terminato. Ciò può portare modifiche nel processo durante l'implementazione stessa di un ciclo PBY o tra due cicli, a seconda della natura del problema. Il processo di innovazione non può portare a nessuna innovazione, se si riscontra che nessuna innovazione è necessaria, o può portare a importanti revisioni dell'intero processo. A seconda della natura del problema affrontato, le conclusioni possono portare a decisioni a livello di gestione riguardanti PBY o proposte specifiche destinate alla governance del processo (come i decisori di livello superiore).

### Risorse necessarie?

Le risorse necessarie saranno definite dal gruppo di lavoro creato per affrontare il problema (eventuale). A seconda della complessità del problema, le risorse potrebbero richiedere anche risorse finanziarie, intellettuali, fisiche e umane.

### A chi si rivolge questo strumento?

Questo capitolo è rivolto in particolare ai team coinvolti nella gestione tecnica di un budget partecipativo per i giovani.

## DESCRIZIONE

Un percorso di innovazione è una valutazione costante di determinate condizioni e ipotesi che devono essere verificate per ricevere conferma e migliorare l'accuratezza di determinati aspetti durante un processo partecipativo.

Individuare e intraprendere un percorso di innovazione consiste nell'analizzare una serie di fasi molto semplici che terminano con assunti molto semplici che a loro volta sono punto di partenza per migliorare il processo. A seconda della natura del problema affrontato, la decisione può essere presa da diversi livelli. Anche la cronologia delle innovazioni deve essere considerata dal punto di vista del ciclo del progetto e dell'attuale fase di bilancio partecipativo per i giovani.

## PERCORSO DI INNOVAZIONE DI PROCESSO

|                                        |                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Punto di partenza</b>               | <p>Qual è il presupposto iniziale riguardo ad un certo aspetto del processo?</p> <p>Qual è l'aspetto che riteniamo valga la pena analizzare e migliorare?</p> <p>Quali sono i segni preoccupanti che hanno reso più aperto questo processo?</p> |
| <b>Raccolta di informazioni e dati</b> | <p>Che tipo di informazioni possiamo raccogliere?</p> <p>Che tipo di fonti possiamo usare?</p> <p>Di quali risorse abbiamo bisogno per fare una collezione adeguata?</p> <p>Di quali consultazioni abbiamo bisogno e con chi?</p>               |
| <b>Note e osservazioni</b>             | <p>Quali osservazioni abbiamo fatto durante il processo di raccolta dei dati?</p> <p>Che tipo di feedback abbiamo ricevuto da varie parti interessate in materia?</p>                                                                           |
| <b>conclusioni</b>                     | <p>Qual è la conclusione finale sull'assunto iniziale?</p>                                                                                                                                                                                      |
| <b>Proposte di miglioramento</b>       | <p>Quale innovazione può essere fatta nel processo?</p> <p>Quando potrebbe essere implementata questa innovazione?</p> <p>Chi dovrebbe prendere decisioni in merito all'innovazione?</p>                                                        |

## Cronologia proposta per l'innovazione del processo

| <b>Unità di azione / tempo</b>  | <b>io</b> | <b>II</b> | <b>...</b> | <b>N</b> |
|---------------------------------|-----------|-----------|------------|----------|
| Formulare del punto di partenza |           |           |            |          |
| Raccogliere informazioni e dati |           |           |            |          |
| Note e osservazioni             |           |           |            |          |
| Trarre le conclusioni           |           |           |            |          |
| Proposta di                     |           |           |            |          |

|               |  |  |  |  |
|---------------|--|--|--|--|
| miglioramento |  |  |  |  |
|---------------|--|--|--|--|

Un'unità di tempo può essere misurata in ore, giorni, settimane, mesi o qualsiasi altra unità di tempo comprensibile che i membri del team coinvolti capiranno in modo identico. Il processo può durare da un giorno a diversi mesi e fino ad un anno, a seconda della natura e della complessità del problema identificato.

### Team coinvolto nell'innovazione di processo

| Nome del membro del team | Ruolo in PBY | Compito |
|--------------------------|--------------|---------|
|                          |              |         |
|                          |              |         |
|                          |              |         |
|                          |              |         |

A seconda della natura e della complessità dell'argomento affrontato, le dimensioni del team e il profilo dei membri del team possono variare in modo significativo.

## 13. Il budget partecipativo per i giovani è stato un processo di successo?

### Quando usarlo?

Può essere opportuno fare questa valutazione quando termina un ciclo completo di budget partecipativo per i giovani. Si possono prendere in considerazione due fasi specifiche per farlo. Un momento critico è quando tutte e cinque le fasi del processo partecipativo si completano e viene presa una decisione finale sulla questione da parte delle persone coinvolte. Se viene effettuata una valutazione in questa fase, misurerà quanto coinvolgimento stato creato attorno al processo. Tuttavia, il budget partecipativo guadagna fiducia se vengono anche realizzate le iniziative, i progetti e gli investimenti più votati. Pertanto, una valutazione su vasta scala può essere condotta se vengono seguite le indicazioni scaturite dei processi di voto

### Risorse necessarie?

Una buona valutazione sarà realizzata condotta se sono disponibili:

- Dati sul numero di iniziative, tipo di iniziative per priorità, numero di giovani impegnati nella fase di consultazione e attivazione, numero di persone impegnate nel processo decisionale e dati sulle loro opzioni
- Feedback di qualità da parte delle persone coinvolte nella proposta di iniziative e delle persone coinvolte nell'aiutare altre idee e iniziative in forma
- Percezione dei media e stampa sul processo
- Rapporti di sintesi su progetti e iniziative realizzati
- Percezione generale delle persone (comunità locale, giovani e non giovani inclusi)

### A chi è indirizzato ?

Questo strumento è rivolto alle entità coinvolte nella governance e nella gestione di un processo PBY e per le altre parti interessate che beneficiano dei risultati del processo partecipativo.

## DESCRIZIONE

Quando si valuta il successo di un processo di budget partecipativo, si può arrivare ad una valutazione del successo se si parte da quali scopi sta seguendo questo processo. L'elenco delle domande organizzate in categorie può aiutare ad affrontare tutti gli aspetti rilevanti per una valutazione.

### **A. Comunità più felici e più forti:**

- a. Il processo ha contribuito in qualche modo al miglioramento della qualità della vita dei cittadini e dei giovani?
- b. Esiste una percezione più positiva dei giovani riguardo alla loro città e alla pubblica amministrazione?
- c. Il processo ha generato idee e soluzioni creative per le sfide locali e quali risultati hanno prodotto queste idee creative?
- d. La comunità e soprattutto le comunità di giovani approvano il processo e desiderano una nuova edizione?

### **B. Comunità giovanili più potenziate e autosufficienti:**

- a. Il numero di giovani coinvolti in attività giovanili e organizzazioni giovanili è aumentato?
- b. Alcuni gruppi informali si sono trasformati in entità legalmente registrate o è stata dichiarata l'intenzione di compiere un simile passaggio?
- c. C'è un aumento delle esigenze relative alle competenze trasversali come l'imprenditorialità o l'impegno della comunità?
- d. Vi è una crescente domanda in città da parte dei giovani per quanto riguarda la partecipazione ad altri processi decisionali?

### **C. Maggiore fiducia reciproca e apprezzamento tra i giovani cittadini e il governo locale:**

- a. È emerso un nuovo tipo di approccio da parte dei giovani nei confronti del comune in seguito all'attuazione del PBY?
- b. Com'è stata l'effettiva cooperazione tra il comune e i gruppi di giovani nella fase di attuazione delle iniziative?

- c. Esiste un aumento del budget e dei finanziamenti per le iniziative per i giovani o esiste l'intenzione di un tale aumento negli anni seguenti per quanto riguarda il bilancio della città?
- d. Sono emerse altre nuove iniziative, anche al di fuori del processo PBY stesso?

**D. Maggiore fiducia reciproca e apprezzamento tra giovani cittadini e altri cittadini:**

- a. La percezione della comunità locale è migliorata rispetto alla capacità e alla responsabilità dei giovani nel proporre e attuare iniziative a servizio della felicità e del benessere della comunità locale?
- b. Alcune delle iniziative proposte sono state riconosciute e richieste come presenza permanente in città?
- c. C'è un aumento generale del senso di iniziativa tra i cittadini in generale e soprattutto tra i giovani?
- d. Ci sono state storie di successo quando i giovani e altri cittadini hanno collaborato o co-creato alcune delle iniziative?

**E. Visione condivisa e responsabilità condivisa:**

- a. Il processo PBY ha contribuito a formare o modellare la visione a lungo termine per la città?
- b. Vi è una crescente necessità di parlare del futuro della città proveniente dai giovani in seguito all'attuazione del processo PBY?
- c. Il processo stesso e l'implementazione di iniziative hanno sollevato nuovi argomenti e domande che i giovani considerano della massima importanza nella loro situazione attuale e della città?
- d. Esistono argomenti vecchi o nuovi rilevanti per la città riguardo a quali giovani sono disposti a raccogliere la sfida e ad essere coinvolti direttamente?

**F. Maggiore coesione sociale e inclusione tra i giovani:**

- a. C'è una percezione generale che i giovani coinvolti nel processo siano consapevoli delle varie sfide sociali dei loro coetanei?
- b. Ci sono state iniziative specifiche mirate a migliorare la coesione sociale e l'inclusione tra i giovani o dei giovani nella comunità?
- c. Vi sono state iniziative proposte dai giovani che fanno parte di vari gruppi con minori opportunità?

- d. C'è stata una tendenza che ha spinto i giovani di uscire dai loro soliti circuiti sociali e di mescolarsi con altre "bolle" all'interno della città?

#### **G. Competenze e conoscenze sviluppate per la cittadinanza attiva e un atteggiamento imprenditoriale:**

- a. I giovani coinvolti nelle iniziative di ideazione e proposta ritengono di aver acquisito nuove conoscenze, abilità e attitudini durante il processo PBY?
- b. Le persone coinvolte nel processo decisionale (i giovani o la comunità in generale) ritengono di aver appreso qualcosa nel corso di questo processo?
- c. Gli attori chiave della municipalità e delle altre parti interessate ritengono che il processo sia stato utile e che sia necessaria una maggiore innovazione nello sviluppo della comunità?
- d. C'è stato un aumento generale della consapevolezza riguardo alle esigenze attuali della comunità in generale e dei giovani in particolare?

#### **H. Senso di orgoglio e realizzazione:**

- a. I giovani erano soddisfatti di ciò che avevano creato durante l'intero processo, anche a livello di proposte di idee ma anche di attuazione di iniziative?
- b. Il processo decisionale e il risultato finale della decisione sono stati accettati dai giovani coinvolti?
- c. La fiducia in se stessi dei giovani coinvolti nel processo è aumentata?
- d. I giovani coinvolti nel processo hanno riconosciuto altre buone idee e iniziative proposte da altri gruppi di giovani?

#### **I. Governance partecipativa, democrazia partecipativa:**

- a. Lo sforzo del comune e / o delle organizzazioni coinvolte nella governance del processo è stato riconosciuto dalla comunità?
- b. La fiducia generale nella politica, nei politici e nelle istituzioni è aumentata? I giovani sentono che le persone elette in varie organizzazioni e istituzioni le rappresentano bene?
- c. C'è stato un aumento della partecipazione dei giovani alle elezioni locali o c'è la prospettiva un tale aumento avvenga dopo il processo PBY?

- d. Esiste un bisogno crescente o insoddisfatto all'interno della comunità in generale, ma anche tra i giovani, in particolare per quanto riguarda lo spiegamento di ulteriori processi partecipativi?

**J. Processo decisionale più responsabile e trasparente:**

- a. C'è un crescente interesse tra i giovani verso l'agenda del consiglio locale e verso le questioni gestite dal Municipio?
- b. Vi è una crescente partecipazione dei giovani ad altri meccanismi di consultazione messi in atto dal comune?
- c. Esistono nuovi meccanismi e iniziative implementati da parte del comune e da altre istituzioni pubbliche locali per consentire maggiore trasparenza in merito al processo decisionale e alla gestione degli affari pubblici?
- d. Esistono altri nuovi processi di democrazia partecipativa emergenti a livello locale in cui anche il bilancio partecipativo per i giovani ha avuto un'influenza?

**K. Più cultura deliberativa e senso di collaborazione e partecipazione tra i giovani:**

- a. I giovani si sentono più felici, più sicuri, più intelligenti, più innovativi in città?
- b. Ci sono nuove iniziative e progetti emergenti da parte di giovani finalizzati ad affrontare e discutere le questioni che destano preoccupazione per la loro vita in città?
- c. Tra i giovani c'è un aumento dell'intenzione di rimanere e costruire una vita a lungo termine in città?
- d. Ci sono nuove collaborazioni emergenti a partire da singole iniziative collegate attraverso il processo partecipativo?

**L. Decisioni e politiche sostenibili, migliore consapevolezza e approvazione delle decisioni di ordine pubblico tra i giovani:**

- a. Esiste una percentuale maggiore di partecipazione dei giovani nella città alle elezioni locali, regionali, nazionali o europee?
- b. Esiste una percentuale maggiore di partecipazione dei giovani ad altre forme di democrazia diretta a livello locale (consultazioni, PB generale, ecc.)?
- c. C'è un aumento della quantità e della complessità della proposta di politica pubblica locale in materia di città o area urbana?

d. C'è una crescente fiducia nel comune tra i giovani?

**M. Sviluppo collaborativo della comunità:**

- a. Ci sono risultati positivi ed esempi di collaborazioni nella comunità che prima non erano presenti?
- b. Il processo decisionale è stato accettato dalla comunità e dai giovani in quanto tali?
- c. Il risultato del processo decisionale è stato accettato dai giovani e dalla popolazione in generale? La comunità era a conoscenza del processo decisionale stesso?
- d. Ci sono stati approcci critici e proposte proattive su come generare più collaborazione nel processo?

## 14. Quali strategie e tecniche comunicative utilizzare nei processi PBY ?

### Quando usarlo?

Questo strumento è utile quando si è già deciso di implementare un processo PBY e si sta pianificando la strategia di comunicazione. È inoltre possibile utilizzare questo strumento durante l'intero processo di comunicazione, dall'annuncio del PBY fino all'attuazione delle iniziative.

### Risorse necessarie?

Risorse umane:

- uno specialista di pubbliche relazioni e comunicazione
- un Community manager
- un copywriter
- un designer o un gruppo di designer

Si noti che più di uno di questi ruoli può essere svolto da una sola persona, tuttavia, se il budget lo consente, coinvolgere più persone porta a una comunicazione più approfondita e diversificata.

### A chi si rivolge questo strumento?

Il gruppo di management concepisce, sviluppa e implementa il processo PBY.

### DESCRIZIONE

Per avere una comunicazione efficiente e di successo sul processo PBY nel suo insieme e sui suoi elementi come fasi, parti interessate, calendario, regole, risultati, ecc., È necessario definire gruppi target specifici e piani di comunicazione (o capitoli del piano) per ogni passaggio. Sarà inoltre necessario definire i canali che verranno utilizzati per la comunicazione sul processo PBY.

Qualunque siano i metodi, i canali e i materiali scelti, una linea guida generale è che una maggiore visibilità implica maggior successo. Più persone hanno l'opportunità di ascoltare e leggere informazioni sul PBY, maggiore è il numero di pool di iniziatori. Pertanto, è opportuno definire un budget appropriato e sostanzioso per la comunicazione fin dall'inizio.

## Gruppi target

Sarà necessario identificare il gruppo target del processo PBY nel suo insieme ma occasionalmente segmentarlo nelle diverse fasi del processo. Ad esempio, l'invito a presentare iniziative può essere rivolto ai giovani di età compresa tra 18 e 35 anni e l'invito a votare può essere rivolto all'intera popolazione della città. In questo caso, una comunicazione diversa e forse canali diversi saranno adatti per ciascuna call.

## Canali

E' necessario considerare quali canali saranno i più appropriati per raggiungere i gruppi target. Questi canali possono essere, tra gli altri:

- siti web
- account di social media (Facebook, Instagram, Twitter, WhatsApp, ecc.)
- giornali su carta
- giornali online
- radio
- televisione
- materiali di comunicazione stampati
- incontri faccia a faccia.

Se conosci il comportamento del tuo gruppo target, scegliere il canale appropriato è più semplice. Se questo non è noto, è opportuno testare diversi canali e stabilire quale funziona meglio per loro.

## Materiali

Si dovrebbe considerare un insieme di materiali di comunicazione con messaggi differenziati:

### Nella fase dell'invito a presentare iniziative:

Materiali stampati:

- **Poster, striscioni e affissioni** con un design accattivante e un chiaro invito all'azione e brevi informazioni di base sui metodi di partecipazione
- **Volantini** con un invito all'azione e una descrizione più dettagliata del processo, possibilmente corredati di **infografica**
- **Opuscoli** per spiegare ogni dettaglio del processo
- **Adesivi** con i principali elementi visivi (logo, colori) del PBY

I materiali stampati possono essere inviati, distribuiti presso punti informativi o durante incontri informativi.

Nota: se le iniziative devono essere presentate online, è essenziale che i materiali offline contengano il collegamento e / o un codice QR sul sito

Web in cui i giovani o i gruppi di giovani possono trovare tutte le informazioni.

### Materiali online

- Un **sito Web** contenente tutte le informazioni sul processo, aggiornato regolarmente.
- **Brevi animazioni** che spiegano l'essenza del PBY e presentano i mezzi di partecipazione e una call
- **Video** che presentano buoni esempi di iniziative realizzati in città in cui i processi PBY sono già stati implementati
- **Infografica** che presenta i le modalità di partecipazione
- **Post con foto** con invito all'azione e brevi informazioni di base
- **Foto** che mostrano buoni esempi di iniziative da città in cui i processi PBY sono già stati implementati
- **Post regolari** nei social media con varie informazioni
- **Annunci a pagamento** nei social media utilizzando uno dei materiali sopra, indirizzati al tuo gruppo target specifico

### Materiali per la stampa

- **Comunicati stampa** che spiegano l'essenza del PBY, che promuovono la call e contengono una breve descrizione del processo
- **Banner pubblicitari** con un aspetto accattivante e un chiaro invito all'azione
- **Annunci** che spiegano l'essenza del PBY, un chiaro invito all'azione e una breve descrizione del processo
- **Spot radiofonici** con un chiaro invito all'azione e brevi informazioni di base sui metodi di partecipazione

Questi materiali dovrebbero essere usati sinergicamente per una ricaduta più ampia, ma sempre scelti in base al consumo dei media dei gruppi target.

### Nella fase di voto:

Materiali stampati:

- **Poster, striscioni e affissioni** con un design accattivante e un chiaro invito a votare e con brevi informazioni di base sui metodi di voto .
- **Volantini** con un invito a votare e una descrizione più dettagliata del processo di voto, eventualmente con **un'infografica** .
- **Opuscoli** che contengano tutte le iniziative presentate .

Nota: se i voti vengono consegnati online, è essenziale che i materiali offline contengano il collegamento e / o un codice QR al sito Web in cui si svolge la votazione.

### Materiali online

- Un **sito Web** contenente tutte le informazioni sul processo, aggiornato regolarmente.
- **Brevi animazioni** che spiegano l'essenza del PBY e il processo di voto
- **Infografiche** che presentano le modalità di voto
- **post fotografici** con richiesta di voto e brevi informazioni di base
- **Post regolari** nei social media con varie informazioni
- **Annunci a pagamento** nei social media utilizzando uno dei materiali sopra, indirizzati al tuo gruppo target specifico

### Materiali per la stampa

- **Comunicati stampa** che spiegano l'essenza del PBY, che invitino a partecipare alla votazione e una breve descrizione del processo
- **Banner pubblicitari** con un aspetto accattivante e che invitino a partecipare alla votazione
- **Annunci pubblicitari** che spieghino l'essenza del PBY, che invitino a partecipare alla votazione e che contengano una breve descrizione del processo
- **Spot radiofonici** con un chiaro invito a votare e brevi informazioni di base sui metodi di voto

Questi materiali dovrebbero essere usati sinergicamente per una ricaduta più ampia, ma sempre scelti in base al consumo dei media dei gruppi target.

### Comunicare i risultati

I risultati della procedura di voto dovrebbero essere comunicati come segue:

- Direttamente agli iniziatori o ai gruppi di iniziatori via e-mail
- Sul sito Web PBY
- Sugli account dei social media del PBY
- Nella stampa

I risultati dell'intero processo PBY dovrebbero anche essere comunicati su quante più piattaforme possibile, fornendo il monitoraggio dell'attuazione delle iniziative. I materiali fotografici e video devono essere utilizzati il più possibile.

## 15. Costruire un pool di facilitatori a livello locale per supportare PBY

### Quando usarlo?

Un pool locale di facilitatori è un gruppo di persone che possono essere coinvolte per lavorare direttamente con i giovani al fine di coinvolgerli in vari meccanismi partecipativi, ma anche nel sostenerli nelle varie fasi di un processo partecipativo. Il loro ruolo è quello di informare e supportare e di essere disponibili per gruppi target, fornendo un senso di sicurezza e fiducia nei confronti del processo.

### Risorse necessarie?

Sono necessari dei facilitatori che possano prendere parte al pool in modo continuativo. Inoltre, è necessario un sostegno finanziario parziale per il loro lavoro al fine di motivare il loro impegno. Il pool può anche essere gestito volontariamente, ma potrebbe non produrre la stessa efficienza. Inoltre, è necessario un coordinatore del pool di facilitatori in grado di tenere traccia di vari compiti specifici e di collaborare con loro nella pianificazione e realizzazione delle loro attività.

### A chi si rivolge questo strumento?

Questo strumento è rivolto a organizzazioni e istituzioni che prendono parte alla gestione tecnica di un processo di bilancio partecipativo per i giovani. È anche indirizzato a organizzazioni di supporto che hanno esperienza nella realizzazione di progetti di educazione non formale e che hanno esperti e uno staff in grado di coinvolgere direttamente i giovani.

## DESCRIZIONE

Il pool di facilitatori ha un ruolo vitale di supporto nel realizzare un budget partecipativo per i giovani in città. I membri del pool costituiscono un valido aiuto soprattutto ai giovani coinvolti nel processo fornendo informazioni generali su PBY ma anche quando supportando i giovani e i loro gruppi nello sviluppo di idee e proposte per il processo. Non ultimo, i facilitatori possono anche avere un ruolo vitale durante l'implementazione delle iniziative, se i giovani chiedono qualsiasi tipo di supporto e guida durante l'implementazione.

### PROFILO DI UN FACILITATORE

- Le persone di età compresa tra 18 e 40 anni sono ideali per svolgere questo tipo di lavoro. È ideale per i facilitatori avere una residenza

permanente in città perché in questo caso hanno una più ampia conoscenza ed esperienza delle dinamiche della città.

- Avere esperienza come formatori e di meccanismi di consultazione è un vantaggio per un membro nel pool di facilitatori.
- C'è un'alta probabilità che si possano trovare buoni facilitatori all'interno delle organizzazioni giovanili esistenti, persone che hanno un profilo di supporto e formazione anche in queste organizzazioni.

## **COMPITI DEI FACILITATORI**

- Sviluppare congiuntamente un piano di formazione e facilitazione integrato locale sul bilancio partecipativo per i giovani con un approccio intersettoriale e incentrato sull'analisi dei bisogni attraverso la partecipazione civica locale;
- promuovere l'istruzione non formale e fornire metodologie e strumenti per sviluppare o migliorare il bilancio partecipativo per i giovani in città;
- fornire alle parti interessate e ai gruppi target in città informazioni, strumenti e metodi su come implementare le varie fasi del processo PBY, comprese le conoscenze e l'esperienza su come lavorare con i giovani;
- creare uno spazio aperto per lo sviluppo e la condivisione delle migliori pratiche, strumenti e metodi negli ambienti urbani;
- conoscere meglio le opportunità del programma Erasmus+ per i giovani, in particolare nell'ambito di Erasmus+ Key Action 2 e Key action 3;
- promuovere concetti di dialogo con i giovani nel quadro delle attuali strategie e programmi dell'Unione europea.

## **COORDINAMENTO DEI FACILITATORI**

Nello spirito dell'efficienza, è necessario un adeguato coordinamento del pool di facilitatori, che affronta i seguenti aspetti:

- stabilire compiti specifici per i facilitatori con un programma e scadenze
- collaborare allo sviluppo dei migliori strumenti e metodi per coinvolgere i giovani a livello locale,
- discutere e diffondere le proprie esperienze individuali all'interno del pool al fine di migliorare i metodi di lavoro,
- raccogliere spunti e riferire sull'esperienza in corso al team di governance per considerare possibili correzioni o miglioramenti nell'edizione corrente o per ulteriori edizioni.

## **TEMPISTICHE**

Un pool di facilitatori può essere creato per una situazione temporanea, per la consegna di progetti a tantum o può essere trasformato in un meccanismo di supporto continuo se vi è l'impegno a fornire PBY a medio e lungo termine. Pur avendo un periodo più o meno attivo nel lavoro dei facilitatori, avere un pool più permanente consente anche di migliorare la dinamica di gruppo dei facilitatori stessi e consente anche un costante miglioramento degli strumenti e dei metodi utilizzati per l'informazione, la consultazione e scopi di attivazione.

## 16. The Public Café: incontri open space per comprendere e affrontare le problematiche giovanili a livello urbano

### Quando usarlo?

Organizzare eventi informativi informali ogni volta che si presenta un momento opportuno per consultare i giovani su vari aspetti della vita in una città o regione o paese. Potrebbe essere utile organizzare incontri di questo tipo anche prima di elaborare modelli di bilancio partecipativo a livello locale o sviluppare un piano d'azione locale annuale, al fine di raccogliere idee, spunti, suggestioni.

### Risorse necessarie?

Al fine di fornire un adeguato processo di consultazione, è necessario:

- Un grande spazio possibilmente dotato di amplificazione
- Un facilitatore in grado di gestire un gruppo più ampio di giovani. Facilitatori aggiuntivi in ogni tavolo di discussione potrebbero essere utili.
- Grandi fogli di lavagna a fogli mobili su cui i giovani possono scrivere idee che nascono durante i loro colloqui. Potrebbero anche essere utili pennarelli e post-it di vari colori.
- Un timer e un dispositivo che producono un suono speciale per i promemoria che consente al facilitatore e ai partecipanti di sapere quando è il momento di cambiare tabelle / argomenti.

### A chi si rivolge questo strumento?

E' rivolto in particolare ai giovani che sono disposti a impegnarsi in qualsiasi tipo di discussione con i loro coetanei su varie temi riguardanti la loro vita in città.

## DESCRIZIONE

### METODO UTILIZZATO NEL PUBLIC CAFE'

Il Public Café è un metodo di dialogo attivo, utilizzato per lo scambio di informazioni e la ricerca di soluzioni di azione creative. In generale, il public café viene utilizzato quando si vuole avere un dibattito informale su un

determinato argomento, consentendo nel contempo una grande interazione e strette relazioni tra i partecipanti. È anche un ottimo metodo di consulenza e partecipazione al processo decisionale.

## **PARTECIPANTI**

Alla consultazione del Public Café parteciperanno:

- almeno 30 giovani, sia di organizzazioni/associazione che di giovani che desiderano essere coinvolti liberamente in tali forme di consultazione,
- decisori politici dell'area coinvolti nel PBY

## **COME REALIZZARE UN PUBLIC CAFE'**

Come suggerisce il nome, il dibattito è organizzato in spazi informali tipo caffetterie. L'atmosfera rilassata di queste location stimola il pensiero libero e creativo, coinvolgendo tutti i partecipanti, anche i più timidi nel dialogo. L'opportunità di conoscere coloro che hanno voce in capitolo su un argomento particolare, l'opportunità di interagire con tutti loro, la generazione di nuove idee, sono alcuni dei vantaggi dell'utilizzo di questo metodo.

I partecipanti al caffè sono seduti ai tavoli di 4-5 persone, ogni tavolo discute un aspetto del problema in questione e, ovviamente, vengono serviti caffè o tè e bevande. Gli argomenti di discussione in ogni tavolo rimangono gli stessi durante tutto l'incontro.

Ad ogni tavolo uno dei partecipanti è "padrone di casa" del tavolo. Dopo un primo giro di 15 minuti, i partecipanti si spostano su altri tavoli, dove discuteranno gli argomenti dei rispettivi tavoli, mentre i "padroni di casa" rimangono ai tavoli loro assegnati. Il "padrone di casa" introduce i nuovi arrivati nella conversazione e garantisce che il dialogo sia condotto in modo logico e costruttivo. Il numero di round dipende dalla dimensione del gruppo, ma in ogni caso l'intero processo non deve durare più di 3-4 ore. Infine, viene presentata una sessione per presentare le conclusioni e, eventualmente, un breve dibattito con l'intero gruppo.

## **ESEMPIO PER LA COSTRUZIONE DI TEMI DI PUBLIC CAFE' E PROBLEMI DI DISCUSSIONE**

Ad esempio, il tema del Public Café può essere basato sui BISOGNI DEI GIOVANI NELL'AREA METROPOLITANA (sulla base dei quali verranno elaborati i piani d'azione per i giovani della Area Metropolitana per il 2019).

Gli argomenti di discussione al tavolo potrebbero essere:

- Cosa vorresti / vuoi imparare e non sai dove o come?

- Cosa ti farebbe rimanere nella tua città?
- Cosa ti farebbe lasciare la tua città?
- Quali problemi hai di fronte quando vuoi creare una famiglia?
- Che tipo di attività / eventi ti piacerebbe accadessero nella tua comunità?
- Cosa vorresti organizzare nella tua comunità e non sai come fare?

Altre domande se ci sono più partecipanti:

- Se avessi delle risorse a tua disposizione, cosa costruiresti nella tua comunità?
- Se avessi il potere di decidere, come sarebbe la tua comunità tra 20 anni?
- Se tu fossi in un ruolo decisionale, per esempio il sindaco, quali sarebbero le prime decisioni che prenderesti per i giovani? (Cosa cambieresti? Cosa miglioreresti? Cosa introdurresti?)

## **ORGANIZZAZIONE DELLO SPAZIO DI DISCUSSIONE**

L'organizzazione dello spazio dovrebbe essere simile all'organizzazione di un bar o caffetteria calda e accogliente. Scegli uno spazio di luce naturale e con sedie comode. Puoi anche mettere la musica in sottofondo.

Metti le tabelle sui tavoli, ma anche la lavagna a fogli mobili in modo che il "padrone di casa" possa scrivere le idee. Si sconsiglia di prendere appunti su un notebook perché l'atmosfera informale si perde.

Una raccomandazione è di usare fogli di carta che padrone di casa (e ospiti) possono utilizzare scrivere con pennarelli. In questo caso, alle presentazioni finali è utile preparare una corda e delle pinze in modo da poterle presentare. Assicurati di avere bevande analcoliche, caffè, dolci.

## **SCENARIO DEL CAFFÈ PUBBLICO (OPERATORE)**

30 minuti prima dell'inizio

### *RICEVIMENTO DEI PARTECIPANTI*

Avere una reception dove si registrano i dettagli di contatto dei partecipanti e dove distribuire l'agenda o altri materiali.

### *TEMPO DI SPIEGAZIONE AD INIZIO INCONTRO*

10 minuti

### *APERTURA*

L'organizzatore apre l'evento e spiega il motivo dell'incontro e come avranno luogo le discussioni (probabilmente molti partecipanti non hanno familiarità con il formato). Alla fine, si svolgono altri brevi interventi (1-2, non più di 2-3

minuti ciascuno, per non diventare un dibattito). Questi discorsi hanno il ruolo di ispirare le discussioni, quindi dovrebbero fornire il contesto.

#### **SVILUPPO DELLE SESSIONI DI DIBATTITO**

90 minuti

I partecipanti discutono 15 minuti su ogni argomento. Il facilitatore generale dell'evento dà il segnale quando passano i 15 minuti e i partecipanti si spostano su un altro tavolo. Solo il padrone di casa rimane al tavolo. Introduce l'argomento al gruppo successivo di partecipanti, aiuta a rompere il ghiaccio ad inizio incontro e stimola il gruppo con domande se la discussione si interrompe. Durante questo periodo i padroni di casa invitano i partecipanti a scrivere le loro opinioni sulla lavagna a fogli mobili / tabella (se è carta) o scrivere le opinioni dei partecipanti.

#### **CHIUSURA DEL CAFFÈ PUBBLICO**

30 minuti

Il facilitatore dell'evento invita gli padroni di casa a presentare il riassunto di ciò che è stato discusso. Questo è un momento molto importante per unificare i risultati e creare una panoramica. Pertanto, è importante che il facilitatore dell'evento non solo abbia familiarità con l'argomento in discussione, ma abbia anche la capacità di sintetizzare e integrare i risultati dei tavoli per migliorare le idee raccolte. Il facilitatore dell'evento deve anche mostrare cosa accadrà dopo l'evento con queste idee.

#### **COSA SUCCEDDE DOPO IL PUBLIC CAFE'?**

Per quanto abbia successo, un public cafe' non significa nulla se non si traduce in qualcosa. Le azioni che seguono l'evento sono generate dallo scopo per cui è stato organizzato. Dopo il completamento dell'evento, i dati raccolti verranno inseriti in un rapporto, in base al quale ulteriori misure e azioni potranno essere intraprese.

## 17. Consultazione dei giovani nella loro città - il metodo World Café

### Quando usarlo?

Il World Café è un metodo utile se si desidera coinvolgere un numero maggiore di persone nel dibattito su semplici domande. Nel caso del bilancio partecipativo per i giovani, un World Café può essere una fonte di raccolta di informazioni prima di stabilire le priorità per il processo. Può anche essere una fonte d'ispirazione per i giovani e i gruppi informali nell'ideare e nel realizzare di soluzioni attuabili per le loro città. .

### Risorse necessarie?

Per realizzare questo metodo è necessario creare un ambiente "speciale", possibilmente modellato sull'aspetto di una caffetteria, utilizzando tavolini rotondi coperti da una tovaglia di lino a scacchi o bianca, penne colorate, un vaso di fiori e degli oggetti che fungano da "talking stick". Dovrebbero esserci quattro sedie per ogni tavolo (per una sistemazione ottimale) - e comunque non più di cinque. C'è anche la necessità di un host professionale al tavolo e di un gruppo di "raccolgitori".

### A chi si rivolge questo strumento?

E' rivolto in particolare ai giovani che sono disposti a impegnarsi in qualsiasi tipo di discussione con i loro coetanei su varie temi riguardanti la loro vita in città.

## DESCRIZIONE

### IL METODO WORLD CAFE<sup>73</sup>

Basato su sette principi di progettazione e un metodo semplice, il World Café è una potente tecnologia sociale per coinvolgere le persone nelle conversazioni che contano, offrendo un efficace antidoto alla frammentazione frenetica e alla mancanza di connessione nel mondo di oggi. Basato sulla comprensione che la conversazione è il processo principale che guida la vita personale, aziendale e organizzativa, il World Café è più di un metodo, un processo o una tecnica - è un modo di pensare e di essere uniti insieme in una filosofia di leadership conversazionale .

<sup>73</sup> Tratto da: The World Café, <http://www.theworldcafe.com/key-concepts-resources/world-cafe-method/>.

Basandosi su sette principi di progettazione integrata, la metodologia del World Café è un formato semplice, efficace e flessibile per ospitare dialoghi di gruppo.

Il world Café può essere modificato per soddisfare un'ampia varietà di esigenze. Specifiche di contesto, numeri, scopo, ubicazione e altre circostanze sono prese gestibili nell'ideazione, nel design e nella scelta delle domande di ciascun evento, ma i seguenti cinque componenti comprendono il modello di base:

1) **Impostazione**: creare un ambiente "speciale", possibilmente modellato sull'aspetto di una caffetteria, utilizzando tavolini rotondi coperti da una tovaglia di lino a scacchi o bianca, penne colorate, un vaso di fiori e degli oggetti che fungano da "talking stick". Dovrebbero esserci quattro sedie per ogni tavolo (per una sistemazione ottimale) - e comunque non più di cinque.

2) **Benvenuto e introduzione** : l'ospite inizia con un caloroso benvenuto e un'introduzione al processo del World Café, definendo il contesto, condividendo il "galateo" del caffè e mettendo a proprio agio i partecipanti.

3) **Round per piccoli gruppi** : il processo inizia con il primo di tre o più round di conversazione di venti minuti per ogni gruppo seduto attorno a un tavolo. Alla fine dei venti minuti, ciascun membro del gruppo passa a un nuovo tavolo diverso. E' possibile scegliere di lasciare una persona come "padrone di casa" su ogni tavolo, che accoglie il gruppo successivo e li inserisce brevemente in quello che è successo nel round precedente.

4) **Domande** : ogni round è preceduto da una domanda appositamente creata per il contesto specifico e lo scopo desiderato del World Café. Le stesse domande possono essere usate per più di un round, oppure possono essere costruite in una sequenza logica per focalizzare la conversazione o guidarne la direzione.

5) **Raccolta** : dopo i piccoli gruppi (e / o tra i round, se necessario), gli individui sono invitati a condividere approfondimenti o altri risultati delle loro conversazioni con il resto del gruppo. Questi risultati si riflettono visivamente in vari modi, il più delle volte usando flipchart nella parte anteriore della stanza.

Il processo di base è semplice e facile da imparare, ma le complessità e le sfumature di contesto, numeri, elaborazione delle domande e scopo possono rendere ottimale il coinvolgimento di un host esperto

Inoltre, ci sono molte risorse disponibili per i nuovi host del World Café, tra cui un kit di strumenti di hosting gratuito, una comunità di pratica online e programmi di apprendimento World Café.

Il World Café è un metodo di dialogo attivo, di scambio di informazioni e ricerca di soluzioni. In generale, il World Café viene utilizzato quando si desidera avere un dibattito rilassato su un determinato argomento, consentendo al contempo una grande interazione e strette relazioni tra i

partecipanti. È anche un ottimo metodo di consulenza e partecipazione al processo decisionale.

**SPUNTI PER UTILIZZARE IL WORLD CAFE' IN UN BILANCIO PARTECIPATIVO PER I GIOVANI - DOMANDE CHIAVE**

- A. Cosa dovrebbe offrire una città ai giovani?
- B. Cosa manca attualmente alla città?
- C. Quale cambiamento dovrebbe accadere, dal mio punto di vista di giovane, per consentirmi di rimanere in città?
- D. Cosa dovrebbero fare i giovani per la loro città? In cosa potrebbero essere coinvolti in modo migliore?
- E. Quali sono gli aspetti chiave su cui i giovani potrebbero lavorare direttamente con i Comuni?
- F. Che cosa potrebbero co-gestire i giovani in città con le autorità pubbliche o altre parti interessate?

## 18. Happy City: mappa dell'umore dei giovani e percezione dei giovani sulle loro città

### Quando usarlo?

L'utilizzo di questo metodo di sondaggio è sempre utile per comprendere l'umore attuale dei giovani in città. A seconda del profilo della città, periodi specifici in cui i giovani vivono in proporzione maggiore potrebbero essere un vantaggio. Ad esempio, una città accademica dovrebbe condurre un sondaggio durante un anno accademico mentre le città con un'alta percentuale di giovani che vanno via per motivi di studio o di lavoro potrebbero dispiegare questo sondaggio durante le vacanze, durante festività specifiche della città.

### Risorse necessarie?

Un semplice modulo Google può fornire una piattaforma tecnica adeguata per lo svolgimento del sondaggio. Tuttavia, ci sono anche altre piattaforme e soluzioni gratuite che offrono una migliore esperienza utente e una maggiore personalizzazione nella somministrazione del questionario ai giovani.

Al fine di avere un numero elevato di giovani che rispondono al questionario, compresa un'alta percentuale di giovani non organizzati in associazioni o enti, è necessario promuovere e pubblicizzare soprattutto tramite social media. Un'ulteriore promozione attraverso i media locali o attraverso varie reti di organizzazioni giovanili costituisce una buona aggiunta alla campagna principale.

### A chi si rivolge questo strumento?

Questo strumento è rivolto ai giovani residenti stabilmente in una città.

## DESCRIZIONE

Il questionario Happy City mira a dare un senso generale alla percezione dei giovani riguardo alla città. Non è una ricerca sociologica, punta più a risposte grezze sull'umore dei giovani in generale. Il formato del sondaggio consente a un intervistato di completare le risposte piuttosto rapidamente senza perdere interesse. Il sondaggio ha tre elementi principali. Il primo chiede un feedback su nozioni generali riguardanti la città in una scala da 1 a 10. Il secondo indaga le aspettative della città e i contributi alla vita della città. Un breve elenco di domande finali ha lo scopo di fornire informazioni sulle varie caratteristiche del rispondente come sesso, età, stato attuale, ecc.

Un piccolo fattore critico che può decretare il successo del sondaggio: se a un giovane viene chiesto della sua città senza nominarla, non si crea una connessione emotiva. Tuttavia, se la città viene nominata esplicitamente, questa reazione emotiva si crea e la motivazione a rispondere alle domande aumenta in modo significativo.

Nel questionario è importante affrontare le domande del GDPR (General Data Protection Regulation, il regolamento europeo per la protezione dei dati) nel caso esista un incentivo (come premi) usato per completare con successo, dove sono anche necessarie informazioni di contatto di base (come un indirizzo e-mail o un telefono / WhatsApp / Numero di contatto Viber).

**Un elenco indicativo di domande è il seguente:**

|                                           |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|-------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| <b>Quanto sei FELICE nella tua città?</b> |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 1                                         | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| <b>Quanto è FELICE la tua città?</b>      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 1                                         | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| <b>Quanto è SICURA la tua città?</b>      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 1                                         | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| <b>Quanto è SANA la tua città?</b>        |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 1                                         | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| <b>Quanto è INCLUSIVA la tua città?</b>   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 1                                         | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| <b>Quanto è APERTA la tua città?</b>      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 1                                         | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| <b>Quanto è INNOVATIVA la tua città?</b>  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 1                                         | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| <b>Quanto è SMART la tua città?</b>       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 1                                         | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| <b>Quanto è PULITA la tua città?</b>      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 1                                         | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

|                                              |       |             |   |       |                |       |                   |      |    |
|----------------------------------------------|-------|-------------|---|-------|----------------|-------|-------------------|------|----|
| <b>Quanto è SICURA la tua città?</b>         |       |             |   |       |                |       |                   |      |    |
| 1                                            | 2     | 3           | 4 | 5     | 6              | 7     | 8                 | 9    | 10 |
| <b>Quanto è MOBILE la tua città?</b>         |       |             |   |       |                |       |                   |      |    |
| 1                                            | 2     | 3           | 4 | 5     | 6              | 7     | 8                 | 9    | 10 |
| <b>Quanto è SICURA la tua città?</b>         |       |             |   |       |                |       |                   |      |    |
| 1                                            | 2     | 3           | 4 | 5     | 6              | 7     | 8                 | 9    | 10 |
| <b>Quanto è CORRETTA la tua città?</b>       |       |             |   |       |                |       |                   |      |    |
| 1                                            | 2     | 3           | 4 | 5     | 6              | 7     | 8                 | 9    | 10 |
| <b>Quanto è GIOVANE la tua città?</b>        |       |             |   |       |                |       |                   |      |    |
| 1                                            | 2     | 3           | 4 | 5     | 6              | 7     | 8                 | 9    | 10 |
| <b>Cosa mi manca dalla mia città?</b>        |       |             |   |       |                |       |                   |      |    |
| <i>Risposte a risposta aperta</i>            |       |             |   |       |                |       |                   |      |    |
| <b>Cosa farei per la mia città?</b>          |       |             |   |       |                |       |                   |      |    |
| <i>Risposte a risposta aperta</i>            |       |             |   |       |                |       |                   |      |    |
| <b>Qual è la mia età?</b>                    |       |             |   |       |                |       |                   |      |    |
| <14                                          | 14-18 |             |   | 19-24 |                | 25-29 |                   | > 30 |    |
| <b>Qual è il mio genere?</b>                 |       |             |   |       |                |       |                   |      |    |
| Maschio                                      |       | Femmina     |   |       | Altro          |       | Non rispondo      |      |    |
| <b>Qual è il mio stato attuale in città?</b> |       |             |   |       |                |       |                   |      |    |
| Vivo qui.                                    |       | Studio qui. |   |       | Io lavoro qui. |       | Sto solo passando |      |    |

## 19. Costruire un gruppo informale efficace per le tue iniziative

### Quando usarlo?

Utilizzare questo strumento ogni volta che si desidera lanciare un'iniziativa e serve un team forte per poterla realizzare.

### Risorse necessarie?

Hai bisogno delle persone, che sono le risorse più preziose per attuare la tua iniziativa.

### A chi si rivolge questo strumento?

Per qualsiasi gruppo di individui che desideri ottenere come gruppo risultati maggiori della semplice somma dei risultati individuali

## DESCRIZIONE<sup>74</sup>

Hai un'idea molto buona che potrebbe essere finanziata attraverso il budget partecipativo per i giovani? Hai già un gruppo di amici e colleghi che potrebbero essere coinvolti nella realizzazione di questa idea? La maggior parte delle squadre si precipita nel lavoro della squadra senza stipulare prima chiari accordi su cosa fare e su come farlo. Aspettano fino a quando non incontrano un grosso ostacolo e a quel punto sono costretti a elaborare accordi nel mezzo della frustrazione e della confusione. Gran parte del conflitto nei team è dovuto alla confusione e alla mancanza di accordo sulle aspettative. Chiarire anticipatamente le tue aspettative preparerà la tua squadra al successo.

### HAI LAVORATO INSIEME NEL PASSATO?

È un grosso errore supporre che, poiché le persone hanno lavorato insieme in passato, siano già una squadra. Ogni volta che un gruppo di persone si riunisce attorno a un nuovo progetto, indipendentemente dalle esperienze passate insieme, devono chiarire le loro aspettative. Anche i gruppi di

<sup>74</sup> Materiale adattato dal Seapoint Center for Collaborative Leadership, <https://seapointcenter.com/setup-team-success/>

lavoro in corso devono chiarire le aspettative quando si avvicinano a una nuova importante iniziativa.

### **Chiarire le aspettative per questi sei aspetti**

Creare una "carta del team" che chiarisca ciascuno di questi sei aspetti del lavoro di squadra. Come squadra, discuti le domande elencate e annota i tuoi accordi. Molte di queste domande possono essere risolte immediatamente. Gli altri dovranno avere una risposta o una modifica man mano che si procede. Questa analisi è utile anche per la revisione degli accordi in itinere di progetto.

### **Visione e valori**

- Qual è lo scopo di questa squadra? Perché esiste? Perché vale la pena investire questo tempo e fatica?
- Quali valori condivisi sono necessari per guidare il modo in cui affrontiamo il nostro lavoro e come collaboriamo?
- Da cosa potremo capire che abbiamo avuto successo?

### **Lavoro di squadra**

- Come ci organizzeremo per realizzare il lavoro? Qual è la migliore struttura? Quali ruoli sono necessari?
- Quale processo di pianificazione e risoluzione dei problemi utilizzeremo?
- Come prenderemo le decisioni?

### **Obiettivi**

- Quali sono i risultati finali?
- Come misureremo il successo?
- Quali sono i tempi?

### **Comunicazioni e coordinamento**

- Quali informazioni devono essere condivise?
- Quando ci incontreremo, con quale frequenza, dove ecc.
- Come ci terremo aggiornati sui progressi della squadra? Come comunicheremo tra le riunioni? Quante volte?

### **Autorità e responsabilità**

- A chi è responsabile il team?
- Qual è l'autorità decisionale del team? Qualche decisione richiede un'approvazione esterna? In tal caso, come verrà ottenuta l'approvazione?
- Quali decisioni possono essere prese dai sottogruppi e quali decisioni devono essere prese da tutto il team?
- Come seguiremo e riferiremo i progressi su impegni ed elementi di azione?

### **Risorse**

- Chi sono i membri del team e quali sono le loro principali aree di competenza? Sono necessarie altre competenze? Ci sono altri gruppi o individui che devono essere rappresentati o consultati?
- Come viene supportato finanziariamente il team? Abbiamo i materiali e la tecnologia necessari?
- Il tempo richiesto ai membri del team è considerato ragionevole dallo staff?
- Di quali informazioni abbiamo bisogno? Abbiamo accesso a tutte le informazioni di cui abbiamo bisogno?
- I membri del nostro team hanno bisogno di un addestramento speciale? (ad es. lavorare in gruppo, problem solving, capacità di ascolto, ecc.)

Sfortunatamente, molte squadre non chiariscono mai le loro aspettative. Si impantanano nei dettagli e non raggiungono mai il loro pieno potenziale. Se la tua squadra è in difficoltà, usa questo elenco per determinare se è a causa della mancanza di accordi preliminari chiari e condivisi.

## 20. Modello per la pianificazione di iniziative per i giovani

### Quando usarlo?

Questo strumento può essere sfruttato al meglio nelle fasi di consultazione e attivazione di un processo di bilancio partecipativo per i giovani. Si può utilizzare come linea guida e modello per l'elaborazione di iniziative da parte di giovani o gruppi di giovani.

### Risorse necessarie?

Il modo migliore per utilizzare questo strumento è di averlo disponibile in formato cartaceo durante le attività che mirano a fornire informazioni iniziali sul budget partecipativo per i giovani o quando promotori o facilitatori del processo interagiscono direttamente con i giovani attraverso varie attività di brainstorming e ideazione.

Il formato elettronico del modello è utile ai giovani che vorrebbero elaborare idee e proposte iniziali individualmente per il processo.

### Di che tipo di persone hai bisogno per usarlo?

Questo strumento è rivolto principalmente ai giovani che sono disposti a proporre iniziative specifiche per le loro comunità all'interno o all'esterno di un processo di bilancio partecipativo per i giovani.

## DESCRIZIONE

Questo breve modello per la pianificazione di iniziative per i giovani è utile per sviluppare le idee simulando condizioni reali. Il modello è stato sviluppato per Com'ON Europe ed è stato utilizzato in diverse città che hanno sviluppato e migliorato i propri processi di budget partecipativo per i giovani. È stato progettato appositamente per gruppi informali di giovani. La rappresentazione del gruppo informale è fatta da una persona, il leader del gruppo.

## RAPPRESENTANTE DEL GRUPPO INFORMALE

Fornire nome, età, numero di telefono, indirizzo e-mail del rappresentante

|          |  |
|----------|--|
| Nome     |  |
| Età      |  |
| E-mail   |  |
| Telefono |  |

## MEMBRI DEL TEAM

Elenca l'altro membro del tuo gruppo (nome ed età inclusi)

| Nome | Età |
|------|-----|
|      |     |
|      |     |
|      |     |
|      |     |
|      |     |

## DESCRIVI LA TUA INIZIATIVA

Rispondi alle seguenti domande relative alla tua iniziativa:

1. Nome del tuo gruppo

2. Descrivi il tuo gruppo, per favore. Perché vi siete affermati come gruppo? Qual era lo scopo di formare il tuo gruppo?

3. Il tuo gruppo è formato da giovani con minori opportunità? (Sì o no)

|           |           |
|-----------|-----------|
| <b>SÌ</b> | <b>NO</b> |
|-----------|-----------|

3a. Se Sì, qual è la natura delle opportunità ridotte? (Questo aspetto viene preso in considerazione se esiste una categoria speciale per le iniziative proposte dai giovani con minori opportunità. Meno opportunità potrebbero essere correlate a barriere sociali, economiche, sanitarie, culturali, linguistiche o di altro tipo.)

4. Qual è il titolo della tua iniziativa?

5. Qual è la sede proposta per la tua iniziativa? (Puoi nominarne uno o più). Perché hai scelto questi luoghi?

6. In tal caso, ti preghiamo di fornirci anche brevi descrizioni della tua iniziativa in altre lingue!

7. A quali esigenze della tua comunità locale la tua iniziativa fornisce risposte o soluzioni?

8. Dove e verso quale gruppo target desideri promuovere le tue iniziative? Chi vorresti attirare alla tua attività?

9. Secondo te, quale sarà l'effetto della tua iniziativa se verrà implementata?

10. Hai bisogno di altre persone per allargare il tuo gruppo? (Sì o no)

|           |           |
|-----------|-----------|
| <b>SÌ</b> | <b>NO</b> |
|-----------|-----------|

11. Se SÌ, quanti e quali tipi di giovani complementari avresti bisogno? Per favore, dacci una figura e una descrizione.

### ARGOMENTI INDIRIZZATI DALLE TUE INIZIATIVE

12. Quali priorità, argomenti servono alla tua iniziativa? (La descrizione delle priorità può essere trovata nelle regole generali / invito a presentare iniziative.) È possibile contrassegnare diverse priorità se si considera che la propria iniziativa ne serve diverse.

| PRIORITÀ 1 | PRIORITÀ 2 | PRIORITÀ 3 | PRIORITÀ ... | PRIORITÀ n |
|------------|------------|------------|--------------|------------|
|            |            |            |              |            |

15. Secondo te, in che modo la tua iniziativa contribuirà agli argomenti / priorità precedentemente indicati?

### IL BILANCIO DELLA TUA INIZIATIVA

16. Che tipo di costi dovrà sostenere la tua iniziativa? Aggiungi tutte le righe necessarie e cerca di essere il più esplicito possibile anche se il tuo budget è solo una stima e hai bisogno di ulteriori informazioni per finalizzarlo.

| <b>Tipo di costo</b> | <b>unità</b> | <b>Prezzo unitario</b> | <b>TOTALE</b> |
|----------------------|--------------|------------------------|---------------|
|                      |              |                        |               |
|                      |              |                        |               |
|                      |              |                        |               |

|                     |  |  |  |
|---------------------|--|--|--|
|                     |  |  |  |
|                     |  |  |  |
|                     |  |  |  |
|                     |  |  |  |
| <b>SOMMA TOTALE</b> |  |  |  |

## 21. Svolgi i tuoi compiti. La lista delle cose da fare (to-do list)

### Quando usarlo?

L'elenco delle cose da fare (to-do list) è uno strumento perfetto nel processo di attuazione di qualsiasi tipo di progetto, iniziativa o un insieme complesso di attività di qualsiasi tipo.

### Risorse necessarie?

Se riguardano un singolo individuo, un semplice documento o un computer può aiutare a disegnare l'elenco delle attività. Nel caso di attività di gruppo, la pianificazione congiunta viene effettuata nel modo migliore utilizzando lavagna a fogli mobili e pennarelli. Ulteriori strumenti di condivisione o co-creazione possono anche aiutare a impostare e consegnare una serie complessa di attività.

### A chi si rivolge questo strumento?

Utile per qualsiasi organizzazione o gruppo che sta implementando una serie complessa di attività. Tuttavia, lo strumento è utile anche per qualsiasi persona che mira a svolgere le proprie funzioni in modo efficiente.

## DESCRIZIONE

L'elenco delle cose da fare (to-do list) è uno degli strumenti più semplici per pianificare ciò che è necessario fare per ottenere un risultato. Durante la pianificazione e l'attuazione di un'iniziativa, l'elenco delle cose da fare consente di scomporre attività più complesse in azioni semplici che possono anche essere assegnate a persone diverse del gruppo.

| Compito (da fare) | Scadenza | Responsabile | informazioni aggizionali |
|-------------------|----------|--------------|--------------------------|
| Compito n. 1      |          |              |                          |
| Compito n. 2      |          |              |                          |
| ...               |          |              |                          |
| Compito n. N      |          |              |                          |

L'elenco delle cose da fare può essere costantemente aggiornato per riflettere in tempo reale le mansioni del gruppo. Il capogruppo di solito ha il compito di supervisionare il raggiungimento dei compiti entro le scadenze

inizialmente stabilite o di lavorare sulle persone responsabili dei compiti di riprogrammazione se il periodo di tempo iniziale non è sufficiente per la consegna.

Come aggiunta alla lista delle cose da fare di base, si possono classificare le attività in base al metodo ABC. A, B e C rappresentano le diverse priorità di un compito specifico a seconda di quanto siano importanti o urgenti.

| Tipo di attività | Compito (da fare)         |
|------------------|---------------------------|
| UN               | Urgente e importante      |
| B                | Importante e non urgente  |
| C                | Urgente ma non importante |

Si dice spesso che avere solo compiti di tipo B rende l'attività individuale e di gruppo più efficiente perché fornisce un focus su questioni importanti senza avere la pressione del tempo dappertutto.

Esistono strumenti e app online che supportano la gestione di un elenco di attività, ma anche un semplice foglio di carta e penna possono essere sufficienti. Gli strumenti online consentono inoltre di stabilire priorità e promemoria per determinate attività o raggrupparle in gruppi specifici di attività.

## 22. Modello di rendicontazione per le iniziative giovanili

### Quando usarlo?

Questo strumento è utile quando si desidera valutare l'andamento di una attività che è terminata.

### Risorse necessarie?

Può essere completato individualmente o tramite un'attività di gruppo. Può anche essere completato su carta o elettronicamente. Si consiglia una valutazione di gruppo in quanto esaminare i vari argomenti del modulo di segnalazione fornisce un buon momento di riflessione su ciò che è stato realizzato e ciò che il gruppo coinvolto nell'attuazione ha appreso dal processo.

### What kind of people do you need to use it?

Questo modulo di segnalazione è raccomandato per gruppi informali di giovani o piccole organizzazioni che hanno attuato semplici iniziative locali nell'ambito di un processo di bilancio partecipativo per i giovani.

## DESCRIZIONE

Questo breve modello di rendicontazione delle iniziative per i giovani è un completamento del modulo di pianificazione e mira a completare il ciclo di gestione del progetto di una semplice iniziativa. È uno strumento per riflettere su ciò che è stato fatto e su quali sono stati i risultati e l'impatto del lavoro del gruppo informale.

### MODULO DI RENDICONTAZIONE

#### A. INFORMAZIONI GENERALI

|                                                |  |
|------------------------------------------------|--|
| Nome del gruppo di iniziativa                  |  |
| Titolo dell'iniziativa                         |  |
| Persona di contatto (project manager)          |  |
| Partner coinvolti nell'iniziativa (se il caso) |  |

|                                       |  |
|---------------------------------------|--|
| Numero dell'accordo (con il donatore) |  |
| Finanziamenti ricevuti tramite PBY    |  |

## B. DETTAGLI SULL'INIZIATIVA ATTUATA

Sottolinea alcuni aspetti specifici su come è stata implementata la tua iniziativa:

- Forniscici una breve descrizione di come è stata implementata l'iniziativa.
- Forniscici i dettagli su quando e dove è stata implementata l'iniziativa.
- Forniscici alcuni dettagli su chi è stato coinvolto nell'iniziativa (persone che hanno organizzato ma anche persone che hanno partecipato alle tue attività)
- Quali risultati ritieni di aver raggiunto con la tua iniziativa?

## C. BENEFICIARI, TIPO E NUMERO

|                                                                                               |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Beneficiari diretti (come partecipanti o persone direttamente coinvolte nell'implementazione) |  |
| Beneficiari indiretti (altre persone che beneficiano della vostra iniziativa)                 |  |
| Che tipo di beneficiari diretti o indiretti hai cercato di raggiungere?                       |  |

## D. RISULTATI, IN BREVE

Quali risultati ritieni di aver raggiunto con la tua iniziativa?

## E. IL CONTRIBUTO DEL GRUPPO INIZIATIVA

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| Contributo finanziario        |  |
| Contributo in natura          |  |
| Contributo del partner        |  |
| Numero di volontari coinvolti |  |

### **ALTRI DOCUMENTI**

Allegare quanto segue a questo breve rapporto:

- qualsiasi materiale pubblicitario e promozionale creato durante l'implementazione,
- foto di diverse fasi della tua iniziativa,
- fotocopie di documenti relativi ai pagamenti (fatture, scontrini)
- qualsiasi altro materiale aggiuntivo che ritieni rilevante per il tuo rapporto

**NOME DEL RESPONSABILE DEL PROGETTO**

---

**FIRMA**

---

## 23. Idee chiave e strumenti per promuovere un'iniziativa per i giovani

### Quando usarlo?

Usa questo strumento quando vuoi promuovere la tua iniziativa nella fase di voto per renderla più visibile e per raccogliere voti e nella fase di implementazione, quando vuoi attirare pubblico o rendere il progetto più visibile

### Risorse necessarie?

- Foto dell'iniziativa. E' possibile scattare foto proprie o utilizzare quelle esistenti ma assicurati che il copyright sia in ordine.
- Account dei social media.
- Se scegli di fare concorso parallelo al voto, dei premi

### A chi si rivolge questo strumento??

Gruppi di giovani o piccole organizzazioni intenzionate a promuovere le proprie iniziative.

## DESCRIZIONE

Qualsiasi metodo creativo o convenzionale per promuovere la tua iniziativa è valido finché puoi raggiungere quante più persone possibile. I seguenti strumenti sono stati testati e si sono dimostrati funzionali nei precedenti PBY, ma puoi sicuramente sperimentare altre idee.

- Promuovi la tua iniziativa usando il suo link unico sul sito Web PBY - sui social media - Facebook, Instagram e altri modi che ritieni utili / efficienti.
- Per raggiungere quante più persone possibile, i tuoi post nei social media dovrebbero essere accompagnati da immagini - statiche o dinamiche.
- Tagga amici e conoscenti per una maggiore portata.
- Invita i tuoi amici a lasciarsi coinvolgere in modi più dinamici, creare giochi, vari concorsi.
- Crea un evento Facebook per l'iniziativa. Un evento può attirare una maggiore visibilità delle tue iniziative e creare una community di follower e sostenitori per te.

- Crea e usa un frame sull'immagine del tuo profilo creando un'immagine temporanea, menzionando nella descrizione il motivo dell'uso di questo frame.
- Se crei un evento Facebook per la tua azione e ti piacerebbe davvero capire la possibile partecipazione, collegalo a Eventbrite (è gratuito) e imposta la possibilità di acquistare biglietti gratuiti. In questo modo saprai chi intende venire al tuo evento o attività.

## 24. Transizione da un gruppo informale a un'organizzazione (convalida)

### Quando usarlo?

Questo strumento è fondamentale quando i gruppi informali di giovani prendono in considerazione una transizione e diventano un'organizzazione formalmente registrata.

### Risorse necessarie?

- persone con una buona conoscenza del quadro giuridico del proprio paese in merito alle condizioni per la registrazione e la gestione di un'organizzazione non governativa (inclusi moduli o registrazione, obbligo tecnico, processo di registrazione e calendario,
- consulenza legale
- Membri e dirigenti di associazioni giovanili o altre associazioni che possono fornire consulenza e condividere la loro esperienza nella gestione di tale entità giuridica.

### A chi si rivolge questo strumento?

Gruppi di giovani che hanno sviluppato una buona iniziativa con un potenziale crescente o che risponde all'esigenza di una comunità più ampia in città.

## DESCRIZIONE

### QUALI SONO I PASSAGGI IMPORTANTI PER CREARE UN'ORGANIZZAZIONE?

**Definire l'ambito.** Considera il ruolo dell'organizzazione nella comunità o nella società in generale: quali obiettivi o missioni persegui, come immagini di realizzare la tua visione?

**Decidi i membri fondatori.** C'è sempre una persona o un gruppo di persone che creano una determinata organizzazione. Decidi chi saranno i membri fondatori. Considera due aspetti. Uno è una questione di principio: a chi dovrebbe essere assegnato l'onore di essere un membro fondatore? Il secondo è molto pratico. Chi ha tempo di occuparsi delle pratiche

burocratiche, della gestione e della burocrazia di base relative ai requisiti legali e finanziari?

**Cerca un nome.** Ogni ONG ha un nome che potrebbe essere qualcosa che rappresenta un valore fondamentale per l'associazione o qualcosa che si collega ad esso. Qualunque sia l'origine del nome, considera questo come uno degli elementi base delle tue pubbliche relazioni e del tuo marchio.

**Trova un posto.** Nella maggior parte dei paesi è necessario fornire un indirizzo ufficiale a un'organizzazione. Se i tuoi membri fondatori non hanno una sede esclusiva, trova qualcuno che dia ok per registrare l'organizzazione presso il proprio indirizzo. Questo non significa necessariamente avere un ufficio lì, ma significa che l'indirizzo sarà il tuo punto di contatto ufficiale verso le autorità.

**Decidi i meccanismi di funzionamento di base.** Per far funzionare un'organizzazione, è necessario decidere questioni di base sulla leadership e relativi alla gestione, come la nomina di un rappresentante legale (presidente, direttore) e altri ruoli di base nell'organizzazione. Talvolta le leggi nazionali che regolano le ONG definiscono i requisiti minimi relativi a questi aspetti.

**Metti insieme il capitale di partenza.** A seconda della legislazione di ciascun paese, è necessario un capitale iniziale (fondo di partenza dell'organizzazione). Questo fondo deve essere depositato per stabilire legalmente l'organizzazione. Questo fondo può quindi essere utilizzato per i costi operativi della propria organizzazione.

**Preparati un piano di 6 mesi.** La creazione di un'organizzazione non riguarda solo questo momento, ma anche la definizione di un processo attraverso il quale si costruisce e si sviluppa la nuova entità legale. Prova a fare un piano di 6 mesi su come immagini di iniziare il lavoro, i progetti e come raccogliere fondi iniziali aggiuntivi per le tue attività.

**Scrivi i tuoi documenti legali iniziali.** Metti i documenti fondamentali, come lo statuto, per iscritto. Molto probabilmente avrai bisogno di consulenza legale, ma verifica di gestire il contenuto. Creerai un documento statutario e un documento che sancisce la nascita dell'associazione.