

# MOTOR

## Incubatore turistico mobile Mobilni turistični inkubator

Ref. Bando pubblico n. 02/2009  
Javni razpis št. 02/2009

### PROGRAM IZOBRAŽEVANJA

#### Italia Slovenia Program

ASSE / **PREDNOSTNA NALOGA:**  
2 Competitività e società basata sulla conoscenza  
2 Konkurenčnost in na znanju temelječa družba

Delovni sklop:	3. IZOBRAŽEVANJE, TRENINGI IN MENTORSTVO
Aktivnost in rezultat:	1. Oblikovanje programa izobraževanja
Odgovorni partner:	LP - BSC Kranj
Izvajalec:	Zavod Novi turizem
Sodelujoči:	Vsi PP
Datum:	31/5/2013
Jezik:	Slovenščina



#### Lead partner



BSC, Poslovno  
podporni center,  
d.o.o., Kranj

#### Project partners:

- Občina Jesenice
- Turizem Bohinj
- Ustanova Fundacija BIT Planota
- Delta 2000
- Provincia di Ravenna
- Provincia di Ferrara
- Provincia di Rovigo
- Informest



Projekt sofinanciran v okviru Programa čezmejnega sodelovanja Slovenija-Italija 2007-2013 iz sredstev Evropskega sklada za regionalni razvoj in nacionalnih sredstev.  
Progetto finanziato nell'ambito del Programma per la Cooperazione Transfrontaliera Italia-Slovenia 2007-2013, dal Fondo europeo di sviluppo regionale e dai fondi nazionali.



Ministero dell'Economia  
e delle Finanze



REPUBLIKA SLOVENIJA  
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSKI  
RAZVOJ IN TEHNOLOGIJO

## KAZALO

<b><u>1. UVOD</u></b>	<b>2</b>
<b><u>2. PROGRAM IZOBRAŽEVANJA</u></b>	<b>2</b>
<b><u>3. METODOLOGIJA</u></b>	<b>3</b>
<b><u>3.1 NAČRTOVANJE DELAVNICE</u></b>	<b>3</b>
<b><u>3.2 IZVEDBA DELAVNICE</u></b>	<b>3</b>
<b><u>3.3 TIPI DELAVNIC</u></b>	<b>4</b>
<b><u>3.3.1 TEMATSKE DELAVNICE</u></b>	<b>4</b>
<b><u>3.3.2 POSREDOVANJE IZKUŠENJ</u></b>	<b>4</b>
<b><u>3.3.3 METODA "ODPRTI PROSTOR"</u></b>	<b>4</b>
<b><u>3.3.4 ZABAVA ZA VIHARJENJE MOŽGANOV</u></b>	<b>5</b>
<b><u>3.4 METODE</u></b>	<b>5</b>
<b><u>3.4.1 OKROGLA MIZA</u></b>	<b>5</b>
<b><u>3.4.2 METODA AI (Appreciative Inquiry)</u></b>	<b>5</b>
<b><u>3.4.3 IDEJE NA OGLED</u></b>	<b>5</b>
<b><u>3.4.4 SPREHOD IN POGOVOR</u></b>	<b>6</b>
<b><u>3.4.5 PECHA KUCHA</u></b>	<b>6</b>
<b><u>3.4.6 ŠEST KLOBUKOV RAZMIŠLJANJA</u></b>	<b>6</b>
<b><u>4. PRIMER DELAVNICE V SKLOPU PROJEKTA MOTOR</u></b>	<b>6</b>
<b><u>5. UPORABNI VIRI</u></b>	<b>7</b>



## 1. UVOD

V sklopu projekta MOTOR, Mobilni turistični inkubator, v katerega so vključeni slovenski in italijanski partnerji, sta potekali dve open-space konferenci (Kranj, junij 2012, in Ferrara, november 2012), na katerih so obstoječi in potencialni turistični akterji izpostavili glavne probleme in omejitve, s katerimi se srečujejo pri svojem poslovanju. Na podlagi ugotovitev so bile v obeh državah izluščene najpomembnejše teme za izobraževanja.

Na italijanski strani so na podlagi mnenj 120 udeležencev konference definirali glavne usmeritve razvoja po področjih: pokrajina Ferrara se osredotoča na produkt kolesarjenje, pokrajina Rovigo bo razvijala intermodalnost, pokrajina Ravenna enogastronomijo, Furlanija Julijska Krajina pa ribolov in druge vodne športe v naravnih parkih.

V Sloveniji so bile na konferenci izpostavljene naslednje težave, na podlagi katerih so bile zasnovane vsebine za delavnice: ponudniki preslabo poznajo sebe in svoje goste, med seboj so preslabo povezani, ne vedo, kje iskati sredstva za uresničevanje projektov, imajo pomanjkljivo znanje s področja trženja, spletnega oglaševanja, rabe družbenih omrežij, CRM-ja, pomanjkljivi pa sta tudi usposobljenost in motivacija zaposlenih.

## 2. PROGRAM IZOBRAŽEVANJA

OBDOBJE	TEMA	REGIJA/POKRAJINA
12/2012	intermodalnost v provinci Rovigo	Rovigo
12/2012	kolesarjenje & turizem - 1. delavnica	Ferrara
01/2013	kolesarjenje & turizem - 2. delavnica	Ferrara
02/2013	kolesarjenje & turizem - 3. delavnica	Ferrara
03/2013	informativni terenski obisk v organizaciji Ferrare	Trentino / Mantova
03/2013	uporaba novih tehnologij	Prato di Resia
03/2013	prepoznavanje priložnosti za sinergije med proizvajalci in turističnimi ponudniki	Ravenna
04/2013	kolesarjenje & turizem - 4. delavnica	Ferrara
04/2013	oblikovanje tržno zanimivih turističnih produktov in programov	Gorenjska
04/2013	srečanje lokalnih proizvajalcev tipičnih gastronomskih izdelkov in turističnih ponudnikov	Ravenna
04/2013	uporaba novih tehnologij	Prato di Resia
05/2013	učinkovita komunikacija in motivacija v turizmu (za vodstvo)	Gorenjska
06/2013	trženje storitev in predstavitve na sejnih	Gorenjska
06/2013	kolesarjenje & turizem - 5. delavnica	Ferrara
06-07/2013	prodajne tehnike, komunikacija z gosti	Prato di Resia
09/2013	razpisi in prijave na EU sredstva v turizmu	Gorenjska
09-10/2013	oblikovanje cene, oblikovanje novih turističnih produktov s področja aktivnega turizma	Prato di Resia
10/2013	spletno trženje	Gorenjska
10/2013	informativni terenski obisk v organizaciji Ferrare	kolesarska pot
11/2013	komunikacija z gosti (za zaposlene)	Goriška
2013	kolesarjenje, enogastronomija, intermodalnost, aktivni turizem	Rovigo



### 3. METODOLOGIJA

#### 3.1 NAČRTOVANJE DELAVNICE

Delavnice so ena najbolj prilagodljivih in učinkovitih metod, ki jih uporabljamo za izobraževanje in usposabljanje, razvoj, načrtovanje, reševanje problemov... Oblika, v kateri izvedemo delavnico, je prepuščena izvajalcu in kot taka v veliki meri odvisna od njega samega. Ne glede na končno obliko delavnice pa pri njenem načrtovanju sledimo naslednjim korakom:

1. natančno opredelimo cilje delavnice
2. določimo ciljno občinstvo in njihovo število
3. izberemo primerno lokacijo
4. sestavimo program
5. zbiramo odzive na delavnico in jih uporabimo pri načrtovanju aktivnosti v prihodnje

Da bo delavnica uspešna, so pomembne vse zgornje točke, v nadaljevanju pa se bomo osredotočili predvsem na program in vsebinsko izvedbo.

#### 3.2 IZVEDBA DELAVNICE

Pred izvedbo delavnice je pomembno, da ima izvajalec pripravljen čim bolj natančen in razdelan program, ki zajema tako osrednje vsebinske točke in podtočke kot tudi metode dela. Opredeljeni naj bodo rezultati, ki jih z delavnico želimo doseči, in metode, ki nas bodo pripeljale do konkretnih rezultatov/ciljev. Izvajalec naj si vnaprej zamisli, kako bo posamezno točko predstavil, in poskrbi, da bodo v predavalnici na voljo potrebni tehnični pripomočki. Vnaprej naj predvidi in načrtuje tudi vse aktivnosti, od individualnih do skupinskih.

Za uspešno delavnico je pomembno, da so vsi udeleženci na njej aktivno vključeni. V izogib padcu koncentracije in zanimanja med občinstvom obstajajo tehnike, ki delavnice popestrijo, so zanimive in zabavne, obenem pa zagotavljajo tudi večjo zapornljivost predstavljenih vsebin. Med njimi naj navedemo naslednje: uporaba barvnih flomastrov in ustvarjanje miselnih vzorcev na plakatih (namesto klasičnega podajanja vsebin prek računalnika), uporaba nalepk, igra vlog, skupinske diskusije, izvedba intervjuja, izvedba konkretnih nalog... Literatura navaja tudi številne aktivnosti, namenjene začetnemu razbijanju ledu, od pogovorov v parih do spoznavanja udeležencev prek umetniških izdelkov.

Pri načrtovanju skupinskih aktivnosti na delavnicah upoštevajmo, da ljudje neradi govorijo pred množico neznancev, zato delo raje načrtujemo v manjših skupinah, po možnosti sestavljenih iz posameznikov, ki se od prej ne poznajo. Vsaka skupina naj zapiše izsledke svojega razmišljanja in ga nato predstavi vsem udeležencem. Tako bomo na koncu izluščili najboljše rešitve.

Seveda ni nujno, da delavnice potekajo v učilnicah/predavalnicah. Preselimo jih lahko na prosto ali na teren, npr. na lokacijo, ki je obenem tudi t.i. primer dobre prakse. V tem primeru teoretično delo združimo s praktičnim. Nasploh je priporočljivo, da teorijo in prakso čim bolj povežemo in prepletamo.

Da znanje, pridobljeno na delavnicah, ne zveni, je priporočljivo z aktivnostmi nadaljevati tudi po zaključku delavnice.



### 3.3 TIPI DELAVNIC

Kot že omenjeno, je pomembno, da se izvajalec delavnice nanjo dobro pripravi, obenem pa mora pustiti prosto pot tudi ustvarjalnosti in domišljiji. V nadaljevanju navajamo štiri tipe delavnic in njihove značilnosti oz. metode dela:

#### 3.3.1 TEMATSKE DELAVNICE

Če je delavnica osredotočena na eno temo, npr. oglaševanje, jo je priporočljivo razdeliti v tri sklope. V prvem sklopu skušamo udeležence navdihniti za določeno temo, v drugem jih o temi podučimo, v tretjem pa jih intenzivno  vključimo.

Delavnica, izvedena po tej metodi, sledi naslednjemu vrstnemu redu:

UVOD in prebijanje ledu

NAVDIH → Kako nas tema lahko navdihuje? Kako ljudi navdušiti za ta izziv? Kako ustvariti izkušnjo, prek katere bodo udeleženci našli navdih? Obstajajo vaje ali igre, ki jih lahko uporabimo?

PODUK → Kaj morajo udeleženci nujno vedeti, da bodo vsebine dobro razumeli?

Kako jim podati znanje? Kje iskati vire?

VKLJUČITEV → Kako lahko rešimo težave, vezane na tematiko? Kako ljudi usmeriti k iskanju rešitev? Kaj naj stori posamezni udeleženec? Obstaja interes za nadaljnje skupno delo in sodelovanje?

ZAKLJUČEK

#### 3.3.2 POSREDOVANJE IZKUŠENJ

Na delavnico lahko povabimo strokovnjaka ali skupino strokovnjakov, ki so uspešni na določenem področju in so svoje znanje in izkušnje pripravljene deliti z udeleženci. Strokovnjakom vnaprej pojasnimo, kdo so udeleženci delavnice, kakšno je njihovo predznanje in kakšni so njihovi interesi.

Če je mogoče, se s strokovnjaki dogovorimo za kontinuirano delo z udeleženci tudi po delavnici.

#### 3.3.3 METODA "ODPRTI PROSTOR"

Odpri prostor je uspešna in učinkovita metoda, uporabna za iskanje odgovorov na odprte, še ne zelo definirane izzive. Uporabljamo jo v situacijah, ko se skupina zelo različnih ljudi spoprime z zapleteno in morda tudi konfliktno temo. Predanost in pripravljenost za prevzem odgovornosti zagotovimo s prostovoljnim prihodom udeležencev, s štirimi načeli odprtega prostora in zakonom mobilnosti.

**Načela:**

1. Kdorkoli pride, je pravi. → ni pomembno, kdo in kaj smo, koliko znanja in izkušenj imamo, pomembneje je, da smo prišli na dogodek prostovoljno in da nas tema zanima
2. Karkoli se zgodi, je edino, kar se je lahko zgodilo. → rezultati oz. zaključki delavnice so negotovi in pogosto presenetljivi, zato je pomembno, da organizatorji sprejemajo koncept
3. Ko se začne, je ravno pravi čas za začetek. → delavnice ne uravnavata spored ali urnik temveč udeleženci in njihova ustvarjalnost
4. Ko je konec, je konec. → delavnica se zaključi, ko tako čutijo udeleženci, in ne takrat, ko je to predvideno s programom

Zakon mobilnosti, ki velja med udeleženci, pa pravi: Če se znajdeš v situaciji, v kateri ne moreš nič prispevati ali se nič naučiti, uporabi svoji nogi in pojdi na bolj produktivno mesto.



Vir: openspaceworld.org

### 3.3.4 ZABAVA ZA VIHARJENJE MOŽGANOV

Če poznamo skupino ljudi z ustvarjalnimi zamislimi, jih lahko povabimo na zabavo, na kateri ob dobri hrani in glasbi viharijo ideje in rešujejo svoje probleme in probleme drugih. Tako se na neformalnem druženju lahko rodijo dobre rešitve.

## 3.4 METODE

Da bi udeležence delavnice spodbudili k razpravi okoli določene teme ali k iskanju rešitev problemov, lahko uporabimo različne metode. Naštajmo jih nekaj:

### 3.4.1 OKROGLA MIZA

Gre za obliko akademske razprave okrog določene teme, v kateri imajo besedo vsi udeleženci.

### 3.4.2 METODA AI (Appreciative Inquiry)

Osnovna predpostavka je, da v vsaki organizaciji ali na vsakem področju nekaj deluje dobro. Na teh pozitivnih primerih in izkušnjah gradi metoda AI. Udeleženci tako izhajajo iz odgovorov na vprašanja, kot so "Kaj se je izkazalo kot uspešno?" "V čem ste dobri?" ipd. V tabeli ponazarjamo glavno razliko med metodo AI in klasično metodo reševanja problemov.

REŠEVANJE PROBLEMOV	APPRECIATIVE INQUIRY
prepoznavanje problemov	prepoznavanje najboljšega v organizaciji
vzročna analiza	razmišljanje o tem, kaj vse še lahko dosežemo
analiza možnih rešitev	razprava o tem, kaj bi morali narediti
akcijski načrt	inovativno o tem, kaj bomo naredili

### 3.4.3 IDEJE NA OGLED

Enako kot v galeriji seminarsko dvorano opremimo s tablam/papirjem, kamor udeleženci zapišejo in/ali narišejo svoje zamisli ali rešitve določenega problema. Ko opazimo, da jim je zmanjkalo idej, naredimo premor, med katerim se udeleženci sprehodijo po sobi in si ogledajo rešitve drugih. Te služijo kot navdih za nadaljnje delo. Sledi razvoj lastne ideje, premor, ogled rešitev drugih itd., na koncu pa vse rešitve zberemo in se o njih pogovorimo.

### 3.4.4 SPREHOD IN POGOVOR

Izhajamo iz predpostavke, da smo posamezniki bolj kreativni na sprehodih pod milim nebom kot v konferenčnih dvoranah. Udeležence razdelimo v majhne skupine in jim pustimo čas, da sprostijo svojo kreativnost.

### 3.4.5 PECHA KUCHA

Gre za izjemno hitro predstavitev mnenj ali zamisli, saj ima posameznik na voljo samo 20-stransko PPT prezentacijo, pri čemer ima za vsako stran na voljo največ 20 sekund (skupaj torej dobrih šest minut). S to metodo dosežemo višjo stopnjo zanimanja poslušalcev in večjo dinamiko dogodka.

### 3.4.6 ŠEST KLOBUKOV RAZMIŠLJANJA

Metoda, ki jo je utemeljil dr. Edward de Bono, posameznike spodbudi k razmišljanju na več načinov kot običajno, kar privede do več rešitev problema kot običajno. Tako razmišljamo:

- o dejstvih in podatkih popolnoma nevtrarno (bel klobuk),
- čustvih in intuiciji izrazito subjektivno (rdeč klobuk),
- prednostih in koristih, ki jih lahko izvlečemo iz zadeve (rumen klobuk),
- tveganjih in grožnjah, kar je žal najbolj pogost način pri razmišljanju o novostih (črn klobuk),
- novih idejah, konceptih in alternativah, ki jih lahko zavestno sprožimo s tehnikami lateralnega razmišljanja (zelen klobuk) ter
- razmišljanje načrtujemo, nadziramo celoten proces razmišljanja in ga na koncu povzamemo v zaključek (moder klobuk).



Vir: The de Bono Society ([www.debonosociety.com](http://www.debonosociety.com))

## 4. PRIMER DELAVNICE V SKLOPU PROJEKTA MOTOR

V sklopu projekta se obdelujejo različne teme, zato se tudi tipi delavnic in uporabljene metode dela med seboj razlikujejo. Idealna delavnica traja več dni in je sestavljena iz terenskega obiska, predavanj in reševanj konkretnih problemov. Tudi sodelovanje z mentorji in svetovalci ni enodnevno, temveč poteka (najmanj) do konca projekta.

Delavnica v sklopu projekta Motor je sestavljena iz naslednjih vsebin:

Priprava udeležencev na delavnico: udeleženci se na delavnico lahko pripravljajo s pomočjo literature, ki jim jo poseduje izvajalec vnaprej, ali skupinsko, na terenskem ogledu obstoječega turističnega produkta oz. obisku turističnega ponudnika (priporočamo slednje); v Italiji glede na zasnovo terenski obiski potekajo pred oz. med klasično delavnico, saj se nanje vežejo delavniške vsebine in so kot taki izhodišče za vse nadaljnje aktivnosti, medtem ko so lahko v Sloveniji organizirani pred, med ali po delavnici kot primer ogleda (dobre) prakse.



Teoretsko predavanje → poda ga izvajalec. Tema je obdelana v skladu s teorijo in strokovno literaturo. Teoretska podlaga je nujna za kompleksno dojetje problematike, podana pa naj bo čim bolj razumljivo, poljudno in zanimivo.

Praktični primeri (delo v skupinah) → gre za prenos teorije v prakso. Znanje, ki ga udeleženci pridobijo med pripravami na delavnico in v teoretskem predavanju, prenesemo v reševanje konkretnih problemov. Če se učimo komuniciranja z gosti, uporabimo igro vlog. Če se učimo spletnega trženja, v skupinah zasnujemo konkretno spletno oglaševalsko akcijo ali načrt komunikacije prek družbenih omrežij. Če razvijamo strategijo kolesarjenja v regiji, zasnujemo predloge novih kolesarskih produktov... Uporabljamo metode iz točke 3.4.

Pri reševanju nalog je idealno izhajati iz realnega stanja pri določenem turističnem ponudniku ali v regiji. Če je le mogoče, naj izvajalci priskrbijo izhodiščne podatke, na podlagi katerih bodo udeleženci pripravili idejne rešitve. Še boljše je, če izvajalec predstavnika podjetja ali regije, katerega dejanski problem se idejno obdeluje, povabi na delavnico. Tako bodo udeleženci uvideli, da obstaja realna možnost za uporabo njihovih idejnih rešitev, kar prinaša večjo motivacijo in bolj kakovostne izdelke.

Predstavitev rezultatov z diskusijo → udeleženci končne izdelke/rezultate predstavijo izvajalcu, predstavniku podjetja/regije in drugim udeležencem. Sledi skupinska analiza predstavljenih rešitev z diskusijo. Najboljši predlog je lahko tudi simbolično nagrajen.

Post-delavniške aktivnosti → Če se bo katera izmed predlaganih rešitev uresničila, udeležence delavnice povabimo k aktivnemu sodelovanju pri uresničevanju in/ali spremljanju celotnega postopka. Če udeleženci razvijajo podobne ideje v svojih podjetjih, jim pri tem pomagamo s svetovanjem, mentoriranjem ter usmerjanjem k drugim virom znanja in potrebnih sredstev.

Za konec navajamo še **10 nasvetov za izvajalce delavnice:**

1. Bodite, kakršni ste.
2. Žar, ki ga čutite, ko govorite o določeni temi, je nalezljiv.
3. Pomemben naj bo vsak udeleženec.
4. Dobro poslušajte.
5. Pričakovanja pustite pred vrati.
6. Udeležence ob prihodu pozdravite in se jim ob odhodu zahvalite.
7. Na voljo naj bo glasba in/ali prigrizek.
8. Tudi bolj zadržane udeležence pritegnite v razpravo.
9. Izvabite najboljše iz sebe in drugih.
10. Zabavajte se.

## 5. UPORABNI VIRI

<http://www.pechakucha.org/>

<http://appreciativeinquiry.case.edu/>

<http://www.openspaceworld.org/>

<http://www.debonosociety.com/>

[http://www.tigweb.org/action-tools/workshopkit/Workshop\\_Kit.pdf](http://www.tigweb.org/action-tools/workshopkit/Workshop_Kit.pdf)

[http://www.mycoted.com/Category:Creativity\\_Techniques](http://www.mycoted.com/Category:Creativity_Techniques)

<http://www.kstoolkit.org/Introduction+to+the+Toolki>



