



# Mice Next Evolution

**MICE**

**TEACHING MANUAL**

**APPRENDIMENTO TRASFORMATIVO E  
INSEGNAMENTO BASATO SUL LAVORO**

Project Code: 2023-1-IT02-KA220-HED-000159041



Co-funded by  
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



## MICE.NEXT EVOLUTION TEACHING MANUAL: APPRENDIMENTO TRASFORMATIVO E INSEGNAMENTO BASATO SUL LAVORO

Ringraziamenti .....	3
1. Panoramica del progetto MICE.NE .....	3
2. Scopo del Manuale Didattico .....	5
2.1. Obiettivi.....	6
2.2. Destinatari .....	8
2.3. Stili di insegnamento .....	9
3. Approccio pedagogico.....	10
3.1 Apprendimento basato sul lavoro (WBL).....	12
3.2 Coaching di squadra trasformativo (TTC).....	13
3.3 Integrazione di WBL e TTC .....	16
3.4 Sfide e soluzioni per gli educatori.....	17
4. Competenze.....	19
4.1 Competenze basate sulla conoscenza.....	21
4.2 Competenze basate sulle abilità .....	23
5. Moduli di apprendimento.....	25
5.1 Prerequisiti.....	28
5.2 Descrizione del contenuto.....	29
5.3 Attività formative.....	32
6. Strumenti.....	35
Tabella 7. Fasi dell'analisi delle sfide .....	39
7. Sistema di valutazione .....	59
7.1 Sistema di valutazione .....	60
7.2 Criteri di valutazione .....	61
7.3 Raccomandazioni per gli istituti di istruzione superiore (HEI) .....	62
8. Esempi pratici.....	64
8.1 Esempio 1: Utilizzo complementare di un singolo modulo Descrizione:.....	66
8.2 Esempio 2: Integrazione parziale dei moduli MICE.NE Descrizione: .....	67
8.3 Esempio 3: Integrazione completa delle risorse MICE.NE Descrizione:.....	68
9. Conclusione e prospettive future .....	70
Bibliografia.....	72

## Ringraziamenti

Questo Manuale Didattico è il frutto di un'ampia collaborazione tra istituzioni accademiche, esperti del settore e decisori politici coinvolti nel progetto Erasmus+ MICE.NE. Ringraziamo sentitamente i nostri partner con sede in Italia, Spagna, Slovenia, Lituania e Belgio per il prezioso contributo. La loro competenza e dedizione collettive sono state determinanti nel dare forma a questo approccio innovativo alla formazione nel settore Meeting, Incentive, Conferenze ed Esposizioni (MICE). Lo spirito collaborativo e le diverse prospettive apportate da ciascun partner hanno arricchito significativamente i contenuti e l'applicabilità pratica di questo manuale, allineando maggiormente i quadri didattici alle dinamiche del settore nel mondo reale.

Attraverso sforzi concertati, ricerche approfondite e sperimentazioni pratiche, i collaboratori hanno sviluppato e perfezionato collettivamente metodologie come l'apprendimento basato sul lavoro (Work-Based Learning, WBL) e il Transformational Team Coaching (TTC). Queste metodologie sono state adattate specificamente al settore MICE, garantendo che il curriculum e gli approcci formativi riflettano le migliori pratiche attuali e affrontino efficacemente le sfide contemporanee. Il coinvolgimento attivo dei professionisti del settore ha conferito rilevanza pratica ai concetti teorici, rafforzando l'obiettivo del manuale di collegare lo studio accademico con l'applicazione professionale.

Esprimiamo la nostra più sentita gratitudine a tutti i partner e collaboratori la cui collaborazione e il cui impegno costante hanno non solo reso possibile la realizzazione di questo manuale, ma hanno anche creato una base sostenibile per il miglioramento continuo e l'innovazione nella formazione MICE in tutta Europa.

## 1. Panoramica del progetto MICE.NE

Il progetto MICE.NE (MICE Next Evolution) è un'iniziativa Erasmus+ volta a sviluppare un curriculum di studi universitari (HE) innovativo in MICE Management. È progettato per rispondere alle esigenze in continua evoluzione del settore Meeting, Incentive, Conferenze ed Esposizioni (MICE), integrando trasformazione digitale, sostenibilità e approcci manageriali innovativi nei programmi formativi.

Il progetto segue un modello di cooperazione transnazionale che riunisce istituti di alta formazione (HE), stakeholder del settore e decisori politici provenienti da Italia, Spagna, Slovenia, Belgio e Lituania. Attraverso la ricerca collaborativa, lo sviluppo di programmi di studio e iniziative di formazione pratica, MICE.NE promuove l'allineamento dell'apprendimento accademico con le esigenze del settore, garantendo che gli studenti siano preparati per il futuro della gestione di eventi. Il progetto mira a creare un contesto armonizzato e quadro interdisciplinare che promuove l'eccellenza nella formazione MICE, affrontando sia gli aspetti tecnici che strategici cruciali per i professionisti del settore.

MICE.NE si concentra sull'integrazione dell'apprendimento basato sul lavoro (WBL) e del

coaching di team trasformativo per migliorare le competenze pratiche, il pensiero strategico e la leadership tra gli studenti. Questa metodologia garantisce che i laureati siano preparati ad affrontare le sfide del settore MICE, come l'adattamento a modelli di eventi ibridi, l'implementazione di pratiche sostenibili e lo sfruttamento delle tecnologie emergenti. Combinando le conoscenze teoriche con l'applicazione pratica, il progetto fornisce agli studenti la capacità di gestire eventi complessi e su larga scala, promuovendo al contempo la collaborazione, l'adattabilità e l'innovazione.

Gli obiettivi principali del progetto includono:

- Sviluppo di un curriculum MICE all'avanguardia, allineato alle tendenze e alle competenze del settore, integrando materie contemporanee come l'intelligenza artificiale nella gestione degli eventi, il marketing digitale per MICE e le migliori pratiche di sostenibilità.
- Migliorare le competenze digitali e di sostenibilità per i futuri professionisti MICE, assicurando che i laureati siano in grado di utilizzare efficacemente la tecnologia per ottimizzare la logistica degli eventi, migliorare il coinvolgimento dei clienti e ridurre l'impatto ambientale.
- Promuovere metodologie di apprendimento basato sul lavoro (WBL) per rafforzare il legame tra istruzione e mondo del lavoro. Attraverso tirocini, apprendistati e casi di studio dal vivo, gli studenti acquisiscono un'esperienza pratica che colma il divario tra mondo accademico e mondo professionale.
- Implementare un programma di mobilità per l'apprendimento ibrido rivolto a docenti e studenti per facilitare lo scambio di conoscenze a livello internazionale, promuovendo un ambiente in cui le migliori pratiche nell'istruzione MICE possano essere condivise e migliorate oltre confine.
- Incoraggiare la collaborazione tra il mondo accademico e gli stakeholder del settore per promuovere l'innovazione e l'adattabilità nel settore MICE. Coinvolgendo professionisti nella progettazione dei corsi, nel tutoraggio e nella valutazione dei progetti, il progetto garantisce che gli studenti ricevano una formazione pratica e pertinente per il settore.

Il progetto introduce un modello educativo trasformativo che va oltre la tradizionale didattica in aula. L'utilizzo di metodologie di team coaching garantisce agli studenti lo sviluppo di capacità di problem-solving collaborativo, preparandoli a lavorare in modo efficiente in ambienti MICE dinamici. Inoltre, l'apprendimento esperienziale attraverso esercizi di simulazione, workshop interattivi e casi di studio guidati dal settore rafforza i concetti chiave e consente agli studenti di padroneggiare processi decisionali critici.

Attraverso il coinvolgimento di più parti interessate, MICE.NE stabilisce partnership con organizzatori di eventi, enti del turismo, sedi internazionali e fornitori di tecnologia, integrando le reali sfide del settore nel curriculum. L'inclusione di una formazione ibrida sulla gestione di eventi, che copre gli aspetti tecnici delle applicazioni di realtà virtuale e aumentata nel settore MICE, prepara gli studenti a innovare e adattarsi a un settore sempre più digitale.

Adottando un approccio lungimirante e incentrato sullo studente, MICE.NE mira a ridefinire la formazione MICE, fornendo ai futuri professionisti le competenze necessarie per guidare e innovare

in un settore in rapida evoluzione. Il progetto è strutturato per avere un impatto a lungo termine, stabilendo un punto di riferimento per la formazione MICE in tutta Europa. La metodologia è scalabile e adattabile ad altre regioni, garantendo che le future generazioni di professionisti MICE siano preparate ad affrontare le sfide globali della sostenibilità, della trasformazione digitale e dell'internazionalizzazione.

Il progetto mira inoltre a creare una rete sostenibile di docenti, professionisti del settore e decisori politici, promuovendo il miglioramento continuo dei programmi MICE. Garantendo che i programmi accademici rimangano allineati alle esigenze del settore, MICE.NE migliora le prospettive di carriera dei laureati, rafforza la collaborazione tra università e imprese e contribuisce alla competitività complessiva del settore MICE europeo.

In conclusione, il progetto MICE.NE rappresenta un passo avanti strategico nell'istruzione superiore per i professionisti MICE, rafforzando l'importanza dell'apprendimento interdisciplinare, della formazione pratica e della collaborazione con il settore. Si tratta di un'iniziativa visionaria che fornisce agli studenti le competenze, le conoscenze e la capacità di adattamento necessarie per prospettare in uno dei settori più dinamici dell'economia globale.

## 2. Scopo del Manuale Didattico

Lo scopo di questo Manuale Didattico è quello di fungere da guida didattica completa, progettata per supportare istruttori, formatori e istituzioni accademiche nell'implementazione efficace del curriculum MICE.NE. Funge da risorsa fondamentale che traduce la visione innovativa del progetto MICE.NE in un quadro pratico e adattabile per l'insegnamento e l'apprendimento quotidiano. Il manuale non è semplicemente un insieme di istruzioni; è uno strumento dinamico per la trasformazione pedagogica, concepito per rispondere alle specifiche esigenze formative e di sviluppo professionale di coloro che preparano la prossima generazione di professionisti MICE.NE.

Questo manuale nasce dalla consapevolezza che i paradigmi tradizionali dell'istruzione superiore sono insufficienti a soddisfare le complesse e mutevoli esigenze del moderno settore MICE. In risposta a ciò, presenta un approccio lungimirante e incentrato sullo studente alla progettazione e all'erogazione dei curricula. Il manuale delinea strategie che enfatizzano l'apprendimento esperienziale, l'integrazione delle sfide aziendali reali e lo sviluppo di competenze tecniche e trasversali essenziali nell'ambiente professionale odierno. In questo modo, il manuale funge sia da guida che da strumento per i docenti che mirano a promuovere esperienze di apprendimento olistiche e di impatto.

In sostanza, il manuale cerca di allineare l'insegnamento accademico con le reali aspettative del settore, garantendo che gli studenti non siano solo competenti, ma anche capaci e adattabili. Il manuale fornisce indicazioni dettagliate su come integrare temi chiave, come la trasformazione digitale, la sostenibilità e la collaborazione intersettoriale, nel tessuto della formazione MICE. Questi temi non sono trattati come supplementari, ma piuttosto come pilastri fondamentali attorno ai quali strutturare i contenuti dei corsi, i risultati di apprendimento e i meccanismi di valutazione.

Altrettanto importante è l'impegno del manuale verso l'inclusività e la flessibilità. Riconoscendo la diversità dei contesti educativi in Europa e nel mondo, è stato progettato tenendo conto dell'adattabilità. Che venga applicato in ambito universitario, di formazione professionale o di sviluppo professionale, il manuale può essere adattato alle realtà locali, pur mantenendo i suoi principi pedagogici fondamentali. Questa adattabilità garantisce che le pratiche innovative promosse dal progetto MICE.NE possano essere sostenibili e ampliate nel tempo.

In sostanza, questo Manuale Didattico rappresenta un collegamento vitale tra le ambizioni strategiche del progetto MICE.NE e la realtà pratica dell'implementazione didattica. Supporta gli insegnanti nella creazione di ambienti di apprendimento trasformativi che preparino gli studenti ad affrontare le molteplici sfide del settore MICE con sicurezza, creatività e competenza. Attraverso questa risorsa, gli insegnanti hanno la possibilità di elevare la qualità della formazione MICE, contribuendo in ultima analisi alla professionalizzazione e alla sostenibilità a lungo termine del settore.

## 2.1. Obiettivi

Gli obiettivi principali di questo Manuale Didattico ruotano attorno al miglioramento della qualità, della coerenza e della pertinenza della formazione MICE in diversi ambienti di apprendimento e contesti istituzionali. Definendo un insieme chiaro di obiettivi pedagogici e di sviluppo, il manuale garantisce che gli educatori dispongano delle risorse e delle strategie necessarie per implementare un curriculum innovativo e lungimirante, che soddisfi sia gli standard accademici che le aspettative del settore.

Un obiettivo fondamentale è migliorare la preparazione pedagogica degli insegnanti impegnati nella formazione MICE. Ciò include la fornitura di metodologie didattiche che supportino un apprendimento esperienziale e incentrato sullo studente e la preparazione ad applicare efficacemente concetti come l'apprendimento basato sul lavoro (WBL) e il coaching di team trasformativo (TTC). Il manuale incoraggia gli insegnanti a passare dai metodi tradizionali di erogazione dei contenuti a modelli di insegnamento più interattivi, partecipativi e riflessivi. Questa transizione mira a creare un corpo studentesco più coinvolto e competente, meglio preparato a soddisfare le esigenze in continua evoluzione del settore MICE.

Un altro obiettivo è creare un allineamento tra le competenze acquisite in ambito accademico e quelle richieste dal settore MICE. Il manuale fornisce un quadro completo per integrare argomenti contemporanei come l'intelligenza artificiale nella gestione degli eventi, la trasformazione digitale, l'esecuzione di eventi ibridi e le pratiche aziendali sostenibili. Grazie a questa integrazione, i docenti sono guidati nell'erogazione di contenuti che siano allo stesso tempo teoricamente validi e pertinenti dal punto di vista pratico, colmando così il divario tra istruzione e mondo del lavoro.

Inoltre, il manuale mira a promuovere l'adattabilità e la reattività nei curricula MICE. Dato il rapido ritmo di cambiamento nel settore, è essenziale che i programmi educativi rimangano flessibili e reattivi alle nuove tendenze, tecnologie e dinamiche di mercato. Il manuale supporta lo sviluppo di

percorsi di apprendimento modulari e personalizzabili, adattabili alle esigenze istituzionali, ai profili degli studenti e ai contesti regionali. Questo approccio incoraggia l'innovazione nella progettazione didattica, mantenendo al contempo l'allineamento con gli obiettivi formativi generali.

Il manuale sottolinea inoltre l'importanza di sviluppare negli studenti capacità di leadership, pensiero critico e capacità di problem-solving collaborativo. Queste competenze vengono coltivate attraverso lavori di gruppo strutturati, sfide aziendali, coaching riflessivo e collaborazione interdisciplinare. In questo modo, il manuale promuove un approccio olistico all'istruzione, che valorizza sia la conoscenza accademica che la saggezza pratica.

Infine, il manuale aspira a creare un ecosistema sostenibile di collaborazione tra mondo accademico e mondo del lavoro. Promuovendo la co-creazione di contenuti didattici, relazioni di tutoraggio e sistemi di valutazione tra università e professionisti MICE, il manuale getta le basi per una partnership duratura che migliori la qualità del curriculum e l'occupabilità dei laureati.

Insieme, questi obiettivi costituiscono il fondamento di una solida strategia educativa che mira non solo a istruire, ma anche a ispirare la prossima generazione di professionisti MICE a diventare leader, innovatori e contributori responsabili del settore degli eventi globali.

## 2.2. Destinatari

Questo Manuale Didattico è stato progettato pensando a un pubblico eterogeneo e multidimensionale, che riflette la natura collaborativa e interdisciplinare del progetto MICE.NE. Fondamentalmente, il manuale funge da guida pratica e teorica per coloro che sono direttamente coinvolti nell'istruzione, nella formazione, nel mentoring e nel supporto di coloro che intraprendono una carriera nel settore MICE. Identificando e affrontando le esigenze specifiche di diversi gruppi di educatori e professionisti, il manuale garantisce ampia applicabilità e impatto.

Uno dei destinatari principali è il personale accademico degli istituti di istruzione superiore, inclusi professori universitari, docenti, progettisti di curriculum e coordinatori didattici. A questi soggetti è affidato il compito di sviluppare e erogare contenuti didattici che uniscano la teoria accademica alla rilevanza per il settore. Il manuale offre a questi docenti strumenti e metodologie per introdurre l'apprendimento attivo, integrare la collaborazione con il settore nei curricula e sviluppare contenuti modulari e interdisciplinari in linea con le tendenze MICE contemporanee. Inoltre, il manuale supporta gli istituti accademici nel ripensare la struttura dei loro programmi esistenti, incoraggiando un'evoluzione dalle pedagogie tradizionali verso modelli di insegnamento più esperienziali e trasformativi.

Un altro pubblico cruciale per il manuale è costituito da formatori professionisti e docenti aziendali che lavorano nel settore MICE. Questi professionisti sono spesso responsabili dell'aggiornamento professionale della forza lavoro esistente, dell'orientamento delle nuove reclute e della progettazione di programmi di formazione interna che mantengano i dipendenti aggiornati sulle nuove tecnologie, sui protocolli di sostenibilità e sulle strategie di coinvolgimento dei clienti. Il manuale rappresenta una risorsa preziosa per questi formatori, presentando linee guida strutturate su come integrare principi pedagogici come l'apprendimento basato sul lavoro e il coaching di team trasformativo nelle iniziative di sviluppo professionale.

In alternativa, il manuale si rivolge anche alle esigenze degli enti di formazione professionale, che svolgono un ruolo essenziale nel fornire agli individui competenze pratiche e pronte per il mondo del lavoro. Per queste istituzioni, il manuale fornisce spunti pratici su come creare ambienti di apprendimento significativi che simulino condizioni reali, offrendo agli studenti esperienze immersive che rispecchiano fedelmente le sfide e le opportunità del settore MICE. In particolare, il manuale supporta questi enti nello sviluppo di moduli basati sulle competenze che migliorino l'occupabilità e incoraggino l'apprendimento permanente.

Un ulteriore pubblico include consulenti politici, autorità educative ed enti di accreditamento coinvolti nella definizione dei quadri educativi nazionali e regionali. Questi professionisti possono utilizzare il manuale per comprendere come pratiche didattiche innovative e risultati di apprendimento allineati al settore possano essere standardizzati, valutati e adattati alle diverse istituzioni. I principi delineati nel manuale possono orientare la progettazione del curriculum a livello politico, contribuendo ad allineare gli standard accademici alle aspettative del mercato del lavoro.

Infine, il manuale si rivolge indirettamente agli studenti MICE stessi, in quanto beneficiari delle esperienze educative migliorate che esso supporta. Promuovendo pratiche che privilegiano il coinvolgimento, la riflessione e la partecipazione attiva degli studenti, il manuale garantisce che gli studenti non siano destinatari passivi di conoscenze, ma piuttosto co-creatori del proprio percorso di apprendimento.

In sintesi, il Manuale Didattico è una risorsa strategica rivolta a un ampio spettro di educatori, formatori e stakeholder istituzionali impegnati a promuovere l'eccellenza nella formazione MICE. Grazie alla sua guida, tutti i soggetti coinvolti nella formazione dei professionisti MICE, dai docenti universitari ai mentor del settore, sono in grado di promuovere le competenze, i valori e le capacità di leadership necessarie per prosperare in un panorama dinamico e globalizzato della gestione degli eventi.

### 2.3. Stili di insegnamento

Per erogare con successo i contenuti e le metodologie innovative proposti dal progetto MICE.NE, gli educatori devono adottare stili di insegnamento dinamici, partecipativi e reattivi alle mutevoli esigenze degli studenti e del settore. Questo manuale promuove un approccio trasformativo all'insegnamento che privilegia il coinvolgimento, la collaborazione e l'applicabilità nel mondo reale rispetto all'insegnamento tradizionale basato sulle lezioni frontali. In questo modo, incoraggia la creazione di ambienti di apprendimento che non solo trasmettono la conoscenza, ma coltivano anche la curiosità, l'iniziativa e la riflessione critica.

Al centro dello stile didattico raccomandato c'è il concetto di apprendimento attivo, che pone gli studenti come protagonisti del proprio percorso formativo. Invece di assorbire passivamente le informazioni, gli studenti sono stimolati a interagire con contenuti, colleghi e professionisti attraverso simulazioni, progetti e pratiche riflessive. Questo cambiamento favorisce una comprensione e una conservazione più profonde delle conoscenze, sviluppando al contempo le competenze trasversali essenziali per orientarsi nelle complesse realtà del settore MICE.

Un altro elemento chiave dello stile didattico proposto è l'apprendimento esperienziale. Immergendo gli studenti in attività pratiche che replicano o traggono spunto da scenari del mondo reale, l'apprendimento esperienziale rafforza la connessione tra teorie accademiche e pratiche professionali. Esercizi di role-playing, visite in loco, analisi di casi studio e pianificazione di eventi dal vivo sono solo alcuni degli approcci che possono essere integrati in classe per arricchire l'esperienza di apprendimento e fornire un contesto ai quadri teorici.

L'apprendimento collaborativo è anche un pilastro della metodologia MICE.NE. Gli studenti sono incoraggiati a lavorare in team eterogenei che riflettono la natura multidisciplinare del settore MICE.

Attraverso progetti di gruppo, valutazioni tra pari ed esercizi collettivi di problem-solving, gli studenti sviluppano le capacità comunicative, negoziali e di leadership necessarie per operare efficacemente all'interno di team professionali. Questo ambiente collaborativo rispecchia le esigenze

interpersonali della gestione di eventi nel mondo reale, offrendo agli studenti un'anteprima realistica dei loro futuri contesti lavorativi.

L'approccio MICE.NE incoraggia fortemente l'uso di strategie didattiche riflessive, soprattutto in combinazione con il Transformational Team Coaching. Gli educatori sono invitati a facilitare sessioni di riflessione strutturate in cui gli studenti analizzano i propri processi di apprendimento, valutano le dinamiche di gruppo e identificano percorsi di crescita personale. Questi momenti di introspezione non solo migliorano la consapevolezza di sé, ma rafforzano anche i risultati di apprendimento collegando la teoria alla pratica.

Si consiglia agli educatori che implementano il curriculum MICE.NE di agire più come facilitatori e mentori che come docenti tradizionali. Questo cambiamento nel ruolo dell'educatore trasforma l'aula in uno spazio dinamico di apprendimento reciproco, dove dialogo, sperimentazione e feedback sono continui e incoraggiati. Il facilitatore supporta gli studenti nell'affrontare le sfide, nella selezione delle risorse pertinenti e nel contatto con professionisti del settore che possono offrire approfondimenti in tempo reale sulle tendenze emergenti e sulle migliori pratiche.

È importante sottolineare che il manuale riconosce anche la diversità dei contesti educativi e delle popolazioni studentesche. Promuove un approccio didattico flessibile e sensibile al contesto, che consenta l'adattamento delle strategie in base alla capacità istituzionale, alle norme culturali e ai profili degli studenti. Gli educatori sono incoraggiati a innovare all'interno delle proprie classi, traendo ispirazione dal framework MICE.NE e adattando i propri metodi alle realtà locali.

In definitiva, gli stili di insegnamento adottati da questo manuale sono progettati per creare un ambiente di apprendimento in cui gli studenti siano costantemente coinvolti, riflessivi e professionalmente preparati. Combinando tecniche attive, esperienziali, collaborative e riflessive, gli educatori possono supportare lo sviluppo di professionisti MICE a tutto tondo, capaci di prosperare in un settore in rapida evoluzione e sempre più globalizzato.

### 3. Approccio pedagogico

Il fondamento pedagogico del Manuale Didattico MICE.NE si fonda su una visione progressista e orientata alla pratica dell'istruzione superiore, che mira a trasformare sia il modo in cui i contenuti vengono erogati sia il modo in cui gli studenti interagiscono con il loro percorso di apprendimento. Al centro di questo approccio c'è l'integrazione strategica dell'Apprendimento Basato sul Lavoro (WBL) e del Coaching di Team Trasformativo (TTC), due metodologie complementari che collegano la conoscenza accademica con la realtà dell'ambiente professionale MICE. Questi pilastri pedagogici sono progettati non solo per trasferire la conoscenza, ma anche per sviluppare individui completi, dotati di pensiero critico, capacità di leadership e competenze adattive.

Il moderno settore MICE opera in un panorama caratterizzato da innovazione costante, cambiamento tecnologico e interconnessione globale. Questo contesto dinamico richiede un modello pedagogico che non solo comunichi le migliori pratiche attuali, ma coltivi anche la capacità di anticipare

e adattarsi agli sviluppi futuri. L'approccio MICE.NE incoraggia quindi gli educatori ad andare oltre i modelli didattici passivi, adottando metodologie che mettono al centro l'allievo, promuovono la partecipazione attiva e collegano la teoria all'applicazione concreta nel mondo reale.

Il Work-Based Learning (apprendimento basato sul lavoro) rappresenta un cambiamento di paradigma nel modo in cui gli studenti vivono l'istruzione, enfatizzando l'esposizione diretta alle pratiche professionali attraverso tirocini strutturati, progetti e impegni dal vivo nel settore. Permette agli studenti di entrare in contesti organizzativi reali, dove si confrontano in prima persona con le complessità e le sfumature delle operazioni MICE. Questo metodo migliora la pertinenza e l'immediatezza del processo di apprendimento, inserendo gli studenti in scenari che riflettono le sfide professionali, le strutture decisionali e le aspettative di performance.

Il Transformational Team Coaching, d'altra parte, offre una dimensione riflessiva e interpersonale al processo educativo. Mentre il WBL affronta il "cosa" e il "come" dell'apprendimento in contesti pratici, il TTC enfatizza il "perché" e il "chi", promuovendo la comprensione personale, l'intelligenza emotiva e la consapevolezza strategica. Attraverso esperienze di team guidate, sessioni di feedback e riflessioni strutturate, il TTC supporta lo sviluppo di competenze trasversali come la collaborazione, la resilienza, la risoluzione dei conflitti e la leadership, caratteristiche cruciali per gestire le dinamiche interpersonali nella gestione di eventi su larga scala.

L'integrazione di WBL e TTC crea un ambiente di apprendimento sinergico in cui gli studenti non solo sono esposti a realtà professionali esterne, ma sono anche incoraggiati a sviluppare una comprensione più profonda dei propri stili di apprendimento, valori e punti di forza. Questo duplice processo rafforza una visione olistica dell'istruzione come impegno sia personale che sociale, preparando gli studenti non solo per un impiego immediato, ma anche per una crescita e una leadership a lungo termine nel settore.

Questo approccio pedagogico è intrinsecamente flessibile e scalabile, consentendo agli educatori di adattare le metodologie a diversi contesti istituzionali, durate dei programmi e livelli di esperienza degli studenti. Ad esempio, in istituti con accesso limitato ai tirocini aziendali, le componenti WBL possono essere simulate attraverso casi di studio dettagliati, tirocini virtuali o workshop collaborativi di problem-solving sviluppati con il contributo del settore. Analogamente, i principi TTC possono essere integrati attraverso il lavoro di mentoring da pari, moduli di coaching di gruppo strutturati e dinamiche collaborative in classe che promuovono il dialogo riflessivo e lo sviluppo interpersonale.

È importante sottolineare che l'approccio pedagogico di MICE.NE incoraggia anche l'integrazione interdisciplinare. Dato che la gestione di eventi di successo richiede competenze provenienti da settori quali business, ospitalità, marketing, logistica e tecnologia, il modello didattico promuove la convergenza delle conoscenze tra questi ambiti. Questa impostazione interdisciplinare non solo accresce la complessità e l'autenticità degli scenari di apprendimento, ma prepara anche gli studenti a lavorare su progetti concreti, anche in contesti diversi, con competenze trasversali.

Gli educatori sono incoraggiati ad assumere un ruolo facilitante e adattivo in classe, curando

esperienze strutturate e aperte, direttive ma esplorative. Piuttosto che limitarsi a fornire contenuti, gli insegnanti si posizionano come progettisti e mentori dell'apprendimento, guidando gli studenti attraverso cicli iterativi di azione, feedback, riflessione e perfezionamento. Questa posizione pedagogica è in linea con la visione contemporanea dell'istruzione come processo partecipativo e co-creativo in cui gli studenti si assumono la responsabilità dei propri progressi e risultati.

Adottando questo quadro pedagogico completo e integrativo, il Manuale Didattico MICE.NE fornisce agli educatori gli strumenti per promuovere ambienti intellettualmente rigorosi, emotivamente coinvolgenti e professionalmente rilevanti. Segna un cambiamento verso un'educazione che non si limita a imparare cosa pensare e cosa fare, ma anche come crescere, guidare e innovare all'interno di un settore globale dinamico e in continua evoluzione.

### 3.1 Apprendimento basato sul lavoro (WBL)

L'apprendimento basato sul lavoro (WBL) è al centro del modello pedagogico MICE.NE, offrendo un meccanismo concreto e trasformativo per collegare la teoria accademica con la pratica professionale. Il WBL non è semplicemente una componente supplementare del curriculum, ma una strategia centrale per approfondire il coinvolgimento degli studenti, migliorare l'occupabilità e sviluppare competenze concrete. Rappresenta un'alternativa all'insegnamento in aula convenzionale, integrando l'apprendimento in ambienti lavorativi reali o simulati, dove gli studenti devono applicare le proprie conoscenze, prendere decisioni e collaborare con gli altri in modo significativo.

Fondamentalmente, il WBL crea opportunità strutturate per gli studenti di interagire direttamente con il settore MICE attraverso tirocini, apprendistati, progetti di eventi dal vivo, incarichi di consulenza e lavoro sul campo. Queste esperienze non sono episodi isolati, ma sono integrate nel curriculum con chiari obiettivi di apprendimento, meccanismi di valutazione e cicli di feedback. Agli studenti viene data la possibilità di osservare e partecipare ai processi di pianificazione degli eventi, interagire con i clienti, gestire i budget e rispondere alle sfide logistiche sotto la guida di tutor accademici e mentori del settore.

Il valore del WBL risiede nella sua capacità di contestualizzare l'apprendimento teorico. I concetti introdotti durante le lezioni – come la gestione degli stakeholder, la logistica degli eventi, la mitigazione del rischio o la sostenibilità – acquisiscono chiarezza e profondità quando gli studenti li incontrano in scenari reali. Il luogo di lavoro diventa un'estensione dell'aula e i problemi che vi si incontrano fungono da catalizzatori per il pensiero critico, la risoluzione creativa dei problemi e la pratica riflessiva. Questa interazione tra contesto e contenuto trasforma l'apprendimento in un processo attivo, iterativo e immersivo.

Inoltre, il WBL promuove lo sviluppo di competenze trasversali essenziali per il successo professionale nel settore MICE. Attraverso la partecipazione a progetti di gruppo e interazioni reali con i clienti, gli studenti coltivano capacità comunicative, consapevolezza interpersonale, acume di leadership e adattabilità. Imparano a gestire il ritmo, la pressione e l'imprevedibilità degli eventi –

competenze difficili da insegnare efficacemente in un contesto accademico tradizionale.

Un altro punto di forza del WBL è il suo ruolo nell'ampliare le reti professionali degli studenti. Lavorando direttamente con professionisti dell'evento, fornitori di servizi, enti governativi o organizzazioni di destination management, gli studenti iniziano a costruire relazioni che possono portare a future opportunità di lavoro. Queste connessioni sono fondamentali in un settore in cui il networking è spesso importante quanto la competenza tecnica.

Gli educatori che implementano il WBL devono progettare esperienze di apprendimento intenzionalmente allineate agli obiettivi curriculari e agli standard di settore. Ciò implica la creazione di partnership con organizzazioni MICE, lo sviluppo congiunto di brief di progetto e la garanzia che ogni opportunità di WBL includa una supervisione strutturata, obiettivi chiari e criteri di successo. Le istituzioni possono anche esplorare modelli misti di WBL che combinano tirocini fisici con strumenti di collaborazione virtuale, consentendo una maggiore partecipazione e un'esposizione internazionale.

La riflessione è una componente essenziale di un efficace apprendimento basato sul lavoro. Gli studenti dovrebbero essere incoraggiati a tenere un diario di apprendimento, a partecipare a debriefing post-progetto e a sessioni di coaching che li aiutino a dare un senso alle proprie esperienze. Questi esercizi di riflessione consentono agli studenti di articolare ciò che hanno appreso, identificare aree di crescita e stabilire connessioni tra teoria e pratica.

In sintesi, l'apprendimento basato sul lavoro offre un potente strumento per raggiungere gli obiettivi pedagogici del progetto MICE.NE. Integrando esperienze autentiche e allineate al settore nel processo di apprendimento, l'apprendimento basato sul lavoro prepara gli studenti ad affrontare le esigenze del mondo professionale con sicurezza, creatività e competenza. Garantisce che la formazione nel campo MICE non si limiti a concetti astratti ma basati sulle sfide, sulle opportunità e sul dinamismo della gestione degli eventi nel mondo reale.

### 3.2 Coaching di squadra trasformativo (TTC)

Il Transformational Team Coaching (TTC) è al centro del modello pedagogico MICE.NE, una strategia progettata per attivare il potenziale personale e collettivo degli studenti attraverso un coinvolgimento guidato, riflessivo ed esperienziale. Questo approccio trascende il ruolo tradizionale dell'insegnamento, riposizionando l'educatore come coach, facilitatore di intuizioni e catalizzatore del cambiamento comportamentale e culturale. Nel settore MICE, un ambiente caratterizzato da complessità, elevata posta in gioco e innovazione continua, un approccio di questo tipo è essenziale per preparare gli studenti alle sfide del mondo reale che richiedono non solo competenze tecniche, ma anche intelligenza emotiva, lavoro di squadra, resilienza e pensiero strategico.

Fondamentalmente, il TTC promuove una dinamica di apprendimento basata sui principi di empowerment, dialogo riflessivo, ascolto attivo e ricerca collaborativa. Gli studenti non sono semplici destinatari di conoscenza, ma diventano protagonisti del proprio sviluppo, imparando a gestire

l'incertezza, ad analizzare le dinamiche interpersonali e a progettare soluzioni creative e contestuali. Attraverso cicli di domande, feedback e autoconsapevolezza, sono guidati a identificare le "interferenze" interne ed esterne che inibiscono le prestazioni – come convinzioni limitanti, pensieri abituarini o barriere emotive – e a sostituirle con strategie costruttive di crescita. Questa prospettiva, influenzata dalla teoria del Gioco Interiore (Gallwey, 2000), sottolinea che la prestazione ottimale emerge quando il potenziale viene liberato da queste interferenze.

A differenza dei modelli didattici lineari che si basano sulla distribuzione di contenuti statici, il TTC opera all'interno di una logica circolare e sistemica. Riconosce l'interconnessione tra motivazioni individuali, comportamenti di gruppo e quadri istituzionali o culturali più ampi. Il processo di coaching diventa quindi uno spazio in cui gli studenti sviluppano una mentalità strategica, capace di sintetizzare diversi punti di vista, bilanciare esigenze contrastanti e guidare il cambiamento positivo sia all'interno dei team che tra gli stakeholder. In questo modo, gli studenti sono supportati nello sviluppo di una mentalità di crescita, un atteggiamento che abbraccia la sperimentazione, impara dagli insuccessi e considera le sfide come opportunità di innovazione.

Il TTC è intrinsecamente esperienziale e profondamente radicato in contesti di apprendimento di gruppo reali o simulati. Quando gli studenti sono coinvolti in progetti collaborativi, sia in classe, attraverso il lavoro sul campo o in simulazioni professionali ibride, sono invitati a riflettere non solo sui risultati, ma anche sul processo attraverso il quale tali risultati vengono perseguiti. Il coach svolge un ruolo fondamentale nel guidare questo processo di riflessione, spingendo gli studenti a esaminare i propri modelli comunicativi, i comportamenti di leadership, le risposte emotive e la percezione del ruolo. Il modello GROW (Obiettivo, Realtà, Opzioni, Volontà) funge spesso da fondamento strutturale per queste conversazioni, fornendo un quadro chiaro ma flessibile per chiarire gli obiettivi, valutare le condizioni attuali, esplorare alternative e impegnarsi in azioni concrete.

Il feedback all'interno del TTC non è unidirezionale o prescrittivo. Piuttosto, emerge attraverso un coinvolgimento dialogico che rispetta l'autonomia e l'agire degli studenti. I coach pongono domande incisive che invitano gli studenti a rivalutare i presupposti, a scoprire i punti ciechi e a costruire i propri percorsi di miglioramento. Questo approccio rafforza il valore pedagogico della metacognizione: la capacità di riflettere sul proprio pensiero, di monitorare i processi di apprendimento e di autoregolare le prestazioni in ambienti complessi. Aiuta inoltre gli studenti a riconoscere le dimensioni emotive e interpersonali delle interazioni professionali, una competenza particolarmente critica nel settore MICE, caratterizzato da una forte densità relazionale e da un'elevata pressione.

L'integrazione del TTC nel curriculum MICE.NE consente agli studenti di praticare una leadership adattiva in contesti che rispecchiano le esigenze del mondo reale. Le sessioni di team coaching facilitano lo sviluppo della fiducia interpersonale, della coesione di gruppo e della responsabilità condivisa. Gli studenti sperimentano in prima persona come team eterogenei possano fungere da motori di creatività ed esecuzione strategica quando viene mantenuta la sicurezza psicologica, la comunicazione è trasparente e gli obiettivi sono condivisi. I coach supportano queste dinamiche creando

ambienti inclusivi in cui tutte le prospettive sono accolte e il conflitto costruttivo viene utilizzato come leva per la comprensione e l'allineamento.

È importante sottolineare che il TTC è anche un motore di consapevolezza culturale e inclusività. Data la natura globale e interculturale del settore MICE, il coaching incoraggia gli studenti a riflettere su come norme, valori e presupposti culturali influenzino il comportamento del team, il processo decisionale e il coinvolgimento degli stakeholder. Simulando scenari interculturali, analizzando dilemmi del mondo reale e incoraggiando approcci narrativi come lo storytelling, il TTC promuove una comprensione più profonda della diversità come risorsa piuttosto che come barriera.

L'innovazione tecnologica è un altro ambito in cui il TTC si dimostra adattabile. Le piattaforme digitali possono essere utilizzate per facilitare il coaching a distanza, tracciare i piani di sviluppo personale e supportare la collaborazione virtuale tra i membri del team. I circoli di coaching virtuale, gli strumenti di mappatura delle emozioni e le app riflessive offrono ulteriori modi per integrare il TTC sia in ambienti faccia a faccia che online, garantendo scalabilità e accesso in tutti i contesti istituzionali. Inoltre, l'uso di ambienti di simulazione, tra cui la realtà aumentata o virtuale, migliora ulteriormente il coinvolgimento esperienziale e promuove l'applicazione del coaching in contesti decisionali ad alta pressione.

Nell'ambito del progetto MICE.NE, il coaching non è un'aggiunta, ma una caratteristica strutturale dell'esperienza formativa. È alla base dell'intero curriculum, rafforzando il legame tra trasformazione individuale e successo collettivo. Gli studenti che seguono un percorso di coaching sono meglio equipaggiati per analizzare le sfide attraverso una lente sistemica, articolare obiettivi condivisi e contribuire in modo significativo alla progettazione di soluzioni sostenibili e digitalmente innovative. Emergono inoltre con un maggiore livello di consapevolezza di sé, una comprensione più approfondita delle dinamiche di team e una maggiore capacità di guidare il cambiamento all'interno delle organizzazioni.

Il ruolo del coach, quindi, è multidimensionale. Implica la cura di ambienti di apprendimento sicuri, la promozione dell'intelligenza emotiva, il supporto alla coesione del team e la facilitazione di cicli continui di azione e riflessione. I coach guidano senza dirigere, ispirano senza imporre e sfidano senza destabilizzare. Operano con empatia, consapevolezza strategica e un chiaro impegno verso risultati di sviluppo in linea sia con il potenziale individuale sia con obiettivi educativi più ampi.

In conclusione, il Transformational Team Coaching offre una metodologia dinamica e incentrata sulla persona per formare futuri professionisti MICE che non siano solo competenti in ambiti tecnici, ma anche capaci di guidare con integrità, collaborare con uno scopo e adattarsi con visione. Come pilastro pedagogico del curriculum MICE.NE, il TTC offre una risposta efficace alle complesse esigenze del settore MICE contemporaneo e prepara gli studenti a prosperare in un mondo caratterizzato da interconnessione, innovazione e cambiamento continuo.

### 3.3 Integrazione di WBL e TTC

L'integrazione tra Apprendimento Basato sul Lavoro (Work-Based Learning, WBL) e Coaching di Team Trasformativo (Transformational Team Coaching, TTC) rappresenta uno degli aspetti più innovativi e distintivi del modello pedagogico MICE.NE. Anziché trattare queste metodologie come strategie parallele o indipendenti, il progetto immagina la loro fusione come un mezzo per offrire agli studenti un'esperienza di apprendimento olistica e multidimensionale che unisca competenza tecnica e sviluppo personale, teoria accademica e pratica riflessiva e coinvolgimento nel mondo reale con crescita interpersonale.

La combinazione di WBL e TTC consente agli educatori di costruire percorsi di apprendimento in cui gli studenti non solo sono esposti agli standard professionali e alle realtà operative del settore MICE, ma sono anche guidati attraverso opportunità strutturate per riflettere, adattarsi e crescere nel loro ruolo di professionisti emergenti. Mentre WBL garantisce che gli studenti affrontino sfide autentiche attraverso progetti industriali dal vivo e lavoro sul campo, il TTC garantisce loro supporto nell'analisi delle proprie esperienze, esplorando dinamiche emotive e interpersonali e identificazione dei punti di forza individuali e delle aree di sviluppo.

Questa integrazione inizia con la progettazione di esperienze di apprendimento che integrino sia attività pratiche che una struttura riflessiva. Ad esempio, agli studenti che lavorano a un progetto collaborativo con un'organizzazione esterna di eventi possono essere assegnati ruoli che simulano responsabilità professionali. Durante tutto il ciclo del progetto, partecipano a sessioni di coaching condotte da educatori o facilitatori qualificati che stimolano la discussione su stili di leadership, gestione dei conflitti, coesione di squadra e processi decisionali. In questo modo, il progetto diventa un veicolo sia per l'acquisizione di competenze che per la scoperta di sé.

Un vantaggio fondamentale dell'integrazione tra WBL e TTC è lo sviluppo di competenze meta-cognitive: gli studenti imparano non solo cosa fare, ma anche come pensare a ciò che fanno. Queste capacità di pensiero di ordine superiore sono essenziali per il successo nel dinamico settore MICE, dove la capacità di autovalutarsi, adattarsi a circostanze in rapido cambiamento e collaborare con diversi stakeholder è importante tanto quanto la padronanza delle procedure tecniche. La dimensione TTC, in particolare, consente agli studenti di soffermarsi e riformulare le esperienze, generando intuizioni che sarebbero difficili da ottenere attraverso la sola attività.

Gli educatori svolgono un ruolo fondamentale nel promuovere questa integrazione. Devono passare dall'essere semplici veicolatori di informazioni a facilitatori di crescita esperienziale. Ciò richiede la volontà di accogliere l'ambiguità, promuovere un dialogo aperto e rispondere in modo flessibile alle dinamiche di gruppo. Richiede inoltre la collaborazione con i partner del settore, che devono essere pronti a fungere non solo da fornitori di esperienza pratica, ma anche da co-educatori che contribuiscono al percorso riflessivo degli studenti.

La fusione di WBL e TTC consente inoltre alle istituzioni di creare ambienti in cui l'apprendimento è profondamente personalizzato. Ogni studente, a seconda delle sue esperienze pregresse, della

sua personalità e delle sue aspirazioni professionali, affronterà le opportunità lavorative in modo diverso. Il coaching consente di esplorare e rispettare queste differenze, creando uno spazio educativo più inclusivo e stimolante. Gli studenti sono incoraggiati a stabilire obiettivi personali, a esprimere le proprie esigenze di sviluppo e a monitorare i progressi nel tempo con il supporto di colleghi e mentori.

Inoltre, l'integrazione tra WBL e TTC apre le porte a una trasformazione più completa e sistemica delle culture didattiche istituzionali. Se integrato in tutta l'istituzione, questo duplice approccio promuove la creazione di team di docenti interdisciplinari, rafforza i meccanismi interni di garanzia della qualità e incoraggia una cultura dell'innovazione che va oltre la riforma a livello di corso. I docenti iniziano a condividere le migliori pratiche, a sviluppare congiuntamente strumenti di valutazione e a impegnarsi nell'apprendimento reciproco, promuovendo una comunità accademica dinamica e allineata ai valori educativi contemporanei.

Questo approccio integrato migliora anche la visibilità e la credibilità dei programmi accademici agli occhi degli stakeholder esterni. Datori di lavoro e associazioni professionali ricercano sempre più laureati che non sono solo tecnicamente qualificati, ma anche emotivamente intelligenti e capaci di un continuo miglioramento personale. La sinergia tra WBL e TTC fornisce agli studenti una rara combinazione di competenze – tecniche, interpersonali, riflessive e strategiche – che soddisfa e spesso supera queste esigenze in continua evoluzione.

Un'altra dimensione dell'integrazione risiede nell'uso di strumenti e piattaforme digitali per integrare l'apprendimento e il coaching in presenza. Diari digitali, app di feedback, spazi di lavoro collaborativi e sessioni di coaching virtuale possono essere utilizzati per facilitare l'interazione, la riflessione e la documentazione dei risultati di apprendimento. Questa ibridazione dell'ambiente di apprendimento migliora l'accessibilità, la scalabilità e l'inclusività, garantendo che WBL e TTC possano essere implementati efficacemente in diversi contesti istituzionali e geografici.

Infine, questa integrazione getta le basi per un impatto duraturo. Il rapporto tra lo studente e il processo di apprendimento diventa più significativo, poiché gli studenti iniziano a considerarsi non solo destinatari dell'insegnamento, ma agenti attivi del proprio sviluppo. Le abitudini di riflessione, adattabilità, lavoro di squadra e pensiero strategico maturate durante queste esperienze gettano le basi per l'apprendimento permanente e la leadership. I laureati dei programmi MICE.NE diventano non solo professionisti competenti, ma anche catalizzatori del cambiamento all'interno delle loro organizzazioni e comunità.

In sintesi, l'integrazione tra apprendimento basato sul lavoro e coaching di team trasformativo è un pilastro dell'approccio MICE.NE. Si tratta di una fusione ponderata tra fare e divenire, tra applicazione della conoscenza ed evoluzione personale, che consente agli studenti di prosperare nella complessità, nella creatività e nella natura collaborativa del settore MICE.

### 3.4 Sfide e soluzioni per gli educatori

Sebbene l'integrazione di Apprendimento Basato sul Lavoro (WBL) e Coaching di Team Trasformativo (TTC) offra immensi vantaggi pedagogici, gli educatori possono incontrare una serie di sfide pratiche e concettuali nell'applicare queste metodologie in contesti accademici. Questi ostacoli, tuttavia, non sono insormontabili. Con un'attenta pianificazione, il supporto istituzionale e una mentalità aperta alla sperimentazione e alla collaborazione, gli educatori possono implementare con successo WBL e TTC e liberare il loro pieno potenziale nella formazione MICE.

Una delle sfide più frequenti riguarda la creazione di collaborazioni significative con i partner del settore. Molti docenti segnalano difficoltà nell'assicurare tirocini o opportunità di progetto coerenti e di alta qualità per gli studenti. Le aziende potrebbero essere restie a dedicare tempo e risorse alle partnership educative, soprattutto quando i benefici reciproci non sono chiaramente articolati. Per affrontare questo problema, le istituzioni accademiche devono investire in iniziative dedicate alla costruzione di relazioni. La stipula di Protocolli d'intesa (Memorandum of Understanding), la co-organizzazione di eventi di settore e il riconoscimento delle aziende partecipanti possono fungere da incentivi per il coinvolgimento. Inoltre, lo sviluppo di proposte di valore condivise, in cui sia i docenti che i professionisti del settore creano insieme esperienze di apprendimento, contribuisce ad allineare le aspettative e a garantire vantaggi reciproci.

Un altro ostacolo significativo riguarda la preparazione del corpo docente. Molti docenti provengono da contesti accademici tradizionali e potrebbero sentirsi insicuri o non formati nelle pratiche di coaching o nella facilitazione dell'apprendimento esperienziale. Questo cambiamento pedagogico richiede una ridefinizione del ruolo del docente, da esperto di contenuti a mentore e guida. Le istituzioni dovrebbero rispondere offrendo opportunità di sviluppo professionale mirate, come programmi di certificazione per il coaching, workshop di insegnamento riflessivo e team di docenti interdisciplinari. Il mentoring tra pari e le comunità di apprendimento all'interno delle facoltà possono anche fungere da spazi di supporto per i docenti per sperimentare, condividere sfide e far evolvere la propria pratica didattica.

Un'ulteriore sfida è rappresentata dall'integrazione di WBL e TTC con il rigore accademico. Si può temere che concentrarsi su competenze trasversali, processi di lavoro di gruppo o elementi esperienziali possa diluire le esigenze intellettuali del corso. Al contrario, se implementate correttamente, queste metodologie possono approfondire, anziché ridurre, i contenuti accademici. I docenti possono integrare compiti di ricerca, modelli teorici ed esercizi di analisi critica che richiedono agli studenti di collegare esperienze pratiche con i quadri di riferimento accademici. Ad esempio, saggi riflessivi o case report analitici possono essere utilizzati per valutare la capacità degli studenti di sintetizzare teoria e pratica.

Anche la valutazione dei risultati di apprendimento in un quadro WBL e TTC presenta complessità. Gli esami tradizionali potrebbero non cogliere adeguatamente la gamma di competenze sviluppate attraverso questi approcci. Si raccomandano metodi di valutazione alternativi, come portfolio di apprendimento, feedback a 360 gradi e presentazioni di progetti. Questi strumenti non solo

forniscono una visione più olistica dello sviluppo degli studenti, ma incoraggiano anche una maggiore responsabilità e proprietà degli studenti sul processo educativo. Le istituzioni dovrebbero supportare gli insegnanti nello sviluppo e nella standardizzazione di questi strumenti di valutazione per garantire equità e coerenza.

Anche le aspettative e la preparazione degli studenti possono rappresentare un ostacolo. Gli studenti abituati a modelli di apprendimento passivo potrebbero inizialmente opporre resistenza alla natura autodiretta e aperta del WBL e del TTC. Alcuni potrebbero sentirsi a disagio di fronte all'ambiguità, alla valutazione tra pari o alla richiesta di autoriflessione. Questa resistenza può essere mitigata attraverso processi di onboarding strutturati che spieghino chiaramente la logica e i vantaggi della metodologia. Workshop di orientamento, sessioni di definizione delle aspettative e storie di successo precoci possono aiutare gli studenti ad abbracciare il nuovo modello. Inoltre, un feedback continuo e un supporto emotivo, in particolare attraverso il coaching, può aiutare gli studenti a gestire l'incertezza e ad acquisire fiducia nel loro percorso di apprendimento.

I vincoli di tempo e le limitazioni di risorse all'interno delle istituzioni possono ostacolare l'adozione su larga scala di queste strategie pedagogiche. L'implementazione di WBL e TTC richiede il coordinamento con partner esterni, la pianificazione logistica, la supervisione del coaching e valutazioni frequenti, attività che richiedono investimenti istituzionali. Pertanto, la dirigenza deve riconoscere il valore a lungo termine di queste innovazioni e allocare finanziamenti, personale e infrastrutture adeguati. I programmi pilota, supportati da un solido monitoraggio e valutazione, possono dimostrare l'impatto di WBL e TTC e contribuire a diffondere modelli di successo in tutti i dipartimenti.

Infine, la resistenza culturale e istituzionale al cambiamento può rallentare l'adozione. In alcuni ambienti accademici, potrebbero esserci convinzioni radicate su cosa costituisca un insegnamento e un apprendimento legittimo. Superare questo problema richiede una comunicazione strategica, un'advocacy basata sull'evidenza e il coinvolgimento dei primi utilizzatori che possono promuovere le nuove metodologie. Condividere i dati sull'impatto, pubblicare storie di successo e facilitare il dialogo tra i dipartimenti sono azioni fondamentali per ottenere l'adesione istituzionale.

In conclusione, sebbene il percorso verso l'implementazione di WBL e TTC non sia privo di ostacoli, queste sfide offrono preziose opportunità di riflessione, crescita e trasformazione. Adottando strategie adattive, promuovendo culture collaborative e allineando l'innovazione pedagogica alle priorità istituzionali, gli educatori possono trasformare le sfide in catalizzatori per l'eccellenza educativa. In tal modo, svolgono un ruolo fondamentale nel plasmare il futuro della formazione MICE e nel preparare laureati non solo qualificati, ma anche consapevoli di sé, resilienti e pronti a guidare un settore globale dinamico.

#### 4. Competenze

Lo sviluppo delle competenze è un elemento centrale della strategia pedagogica MICE.NE, fungendo

da ponte tra apprendimento accademico e capacità professionale. Nel settore MICE, il successo è sempre più determinato non solo dalle competenze tecniche, ma anche dalla capacità di adattarsi, collaborare e guidare in ambienti complessi. Pertanto, il curriculum articolato in questo manuale pone pari enfasi su due ambiti interconnessi dello sviluppo degli studenti: competenze basate sulla conoscenza e competenze basate sulle abilità.

Le competenze basate sulla conoscenza si riferiscono alla comprensione fondamentale di concetti, framework e conoscenze specifiche del settore che supportano prestazioni efficaci nei ruoli MICE. Queste competenze costituiscono la spina dorsale teorica del curriculum e garantiscono che gli studenti siano esperti in aree disciplinari essenziali come la logistica degli eventi, il marketing digitale, la gestione finanziaria, sostenibilità e coinvolgimento degli stakeholder. Forniscono agli studenti il "cosa" e il "perché", ovvero le informazioni e il ragionamento necessari per comprendere come opera e si evolve il settore MICE. Tuttavia, la conoscenza da sola non è sufficiente in un ambiente caratterizzato da imprevedibilità, sviluppi rapidi e sfide multidimensionali. Le competenze basate sulle competenze integrano le conoscenze concentrandosi sulle dimensioni pratiche e comportamentali dell'apprendimento. Queste competenze riflettono il "come", ovvero la capacità di applicare le conoscenze teoriche a scenari reali, interagire con team diversificati, risolvere problemi complessi e guidare progetti con sicurezza e adattabilità. Vengono in genere sviluppate attraverso metodi interattivi ed esperienziali come l'apprendimento basato sul lavoro e il coaching di team trasformativo, che consentono agli studenti di affinare le proprie capacità in modo dinamico e contesti riflessivi e collaborativi.

Il modello MICE.NE sottolinea che queste competenze non sono categorie isolate, ma piuttosto esistono lungo un continuum, rafforzandosi reciprocamente ed evolvendosi nel tempo. Ad esempio, uno studente può apprendere i principi teorici della gestione sostenibile di eventi attraverso corsi (una competenza basata sulla conoscenza) e poi dimostrare tale comprensione pianificando un evento a spreco zero durante un tirocinio (una competenza basata sulle competenze). Allo stesso modo, imparare a gestire i budget di progetto o utilizzare strumenti digitali per eventi ibridi implica sia la padronanza dei concetti di base che la loro applicazione in ambienti simulati o in tempo reale.

Nel framework MICE.NE, lo sviluppo delle competenze è affrontato attraverso una progressione strutturata. Gli studenti iniziano acquisendo conoscenze di base nelle prime fasi del programma e procedono gradualmente verso applicazioni e ruoli di leadership sempre più complessi. Questa struttura supporta una crescita continua e fornisce parametri di riferimento chiari per la valutazione dei progressi degli studenti. Inoltre, l'integrazione di autovalutazione, feedback tra pari e valutazione del settore garantisce che lo sviluppo delle competenze sia allineato sia agli obiettivi accademici che alle aspettative del mondo reale.

È importante sottolineare che il manuale incoraggia gli insegnanti a creare ambienti di apprendimento ricchi di competenze, integrando opportunità di acquisizione di conoscenze e pratica di competenze in tutti i moduli. Ciò può includere analisi di casi di studio, esercizi di simulazione, progetti

di gruppo, formazione sugli strumenti digitali, sessioni di coaching e collaborazioni con il settore. Si consiglia inoltre agli insegnanti di rendere esplicite queste competenze, spiegando chiaramente agli studenti gli obiettivi di ciascuna attività, le competenze target e i criteri per il successo. Questa trasparenza aumenta la motivazione degli studenti, favorisce la metacognizione e promuove una comprensione più profonda dell'apprendimento come percorso di sviluppo.

Coltivando competenze sia basate sulla conoscenza che sulle competenze in modo equilibrato e integrato, l'approccio MICE.NE fornisce agli studenti un kit completo di strumenti per orientarsi ed eccellere nel settore MICE globale. Queste competenze non solo preparano i laureati a soddisfare attuali ruoli nel settore, ma anche consentire loro di innovare, guidare e plasmare il futuro della gestione degli eventi in un mondo in continua evoluzione.

#### 4.1 Competenze basate sulla conoscenza

Le competenze basate sulla conoscenza costituiscono il fondamento intellettuale e concettuale necessario per comprendere e padroneggiare le complessità del settore MICE. Queste competenze comprendono i quadri teorici, i concetti critici e le conoscenze tecniche di cui gli studenti hanno bisogno per interpretare, valutare e rispondere strategicamente alle diverse sfide che si presentano nel settore. Il curriculum MICE.NE delinea un solido insieme di domini di conoscenza, ognuno dei quali contribuisce a costruire una comprensione completa del funzionamento del settore sia nei contesti tradizionali che in quelli contemporanei.

Un'area chiave di interesse è la padronanza dei fondamenti del settore MICE. Gli studenti devono sviluppare una comprensione approfondita della struttura e delle tipologie di eventi, dei ruoli e delle responsabilità dei vari stakeholder e dell'importanza economica e culturale del settore. Questa conoscenza fornisce il contesto essenziale per ogni ulteriore apprendimento e consente agli studenti di collocare le proprie esperienze pratiche in un più ampio panorama strategico e operativo.

La pianificazione e la logistica degli eventi rappresentano un altro ambito di conoscenza cruciale. Gli studenti vengono introdotti ai principi fondamentali della progettazione, programmazione, budgeting, selezione della location, coordinamento dei fornitori e valutazione dei rischi. La comprensione approfondita di questi concetti garantisce che i futuri professionisti possano affrontare l'esecuzione degli eventi con sicurezza, precisione e lungimiranza.

Nell'era digitale, la competenza nelle tecnologie per eventi digitali è essenziale. Il curriculum integra l'apprendimento di software per la gestione di eventi, analisi dei dati, strumenti basati sull'intelligenza artificiale e piattaforme virtuali/ibride. Gli studenti sono incoraggiati a esaminare criticamente come le innovazioni digitali stiano trasformando la pianificazione, l'organizzazione e la valutazione degli eventi, e a esplorarne le implicazioni per l'esperienza del cliente, l'efficienza dei costi e la competitività del settore.

La gestione sostenibile degli eventi è un tema trasversale. Gli studenti studiano i principi e le pratiche per organizzare eventi ambientalmente e socialmente responsabili, tra cui la riduzione degli

sprechi, la minimizzazione dell'impronta di carbonio e il coinvolgimento della comunità. Il curriculum introduce inoltre standard internazionali di riferimento, come la norma ISO 20121, e incoraggia gli studenti a riflettere sulle dimensioni etiche della sostenibilità nel settore MICE.

Parallelamente, gli studenti acquisiscono conoscenze su strategie di marketing e coinvolgimento del pubblico specificamente pensate per i contesti MICE. Esplorano come identificare il pubblico di riferimento, sviluppare la comunicazione del brand, utilizzare i social media e applicare strumenti di gestione delle relazioni con i clienti. Questo corpus di contenuti e conoscenza consente agli studenti di creare campagne di marketing efficaci, in linea con gli obiettivi dell'evento e le aspettative del pubblico.

Le competenze di gestione finanziaria e di budget costituiscono un altro pilastro delle competenze basate sulla conoscenza. Gli studenti acquisiscono familiarità con la previsione dei ricavi, il controllo dei costi, l'acquisizione di sponsorizzazioni e l'analisi del ritorno sull'investimento. Queste aree sono fondamentali per garantire la redditività economica degli eventi e per prendere decisioni finanziarie consapevoli in condizioni variabili.

La gestione del rischio e delle crisi viene affrontata attraverso lo studio della pianificazione di emergenza, della preparazione alle emergenze e della mitigazione del rischio reputazionale. Gli studenti imparano ad anticipare potenziali interruzioni e a sviluppare protocolli di risposta strategica che salvaguardino il benessere dei partecipanti e l'integrità organizzativa.

Gli studenti si confrontano anche con la teoria della gestione degli stakeholder e dei fornitori, esaminando le dinamiche di negoziazione, gestione dei contratti, erogazione dei servizi e sviluppo di partnership a lungo termine. Comprendere come costruire e mantenere relazioni efficaci è fondamentale per il successo in un settore che si basa fortemente sulla collaborazione e sul coordinamento.

Vengono esplorate considerazioni legali ed etiche per familiarizzare gli studenti con le problematiche relative alla proprietà intellettuale, al diritto contrattuale, alla privacy dei dati e alle pratiche inclusive. Promuovendo la cultura giuridica, il curriculum contribuisce a garantire che i laureati svolgano le loro attività professionali in modo responsabile e conforme alle norme.

Infine, una comprensione lungimirante dell'innovazione e delle tendenze emergenti consente agli studenti di rimanere al passo con le innovazioni tecnologiche, l'evoluzione dei comportamenti dei consumatori e le trasformazioni del mercato. Quest'area di competenza promuove la curiosità, l'adattabilità e una mentalità proattiva, qualità vitali per lo sviluppo professionale continuo e la leadership nel settore MICE.

Di seguito è riportata una tabella riassuntiva delle competenze fondamentali basate sulla conoscenza identificate nel framework MICE.NE.

**Tabella 1: Le competenze fondamentali basate sulla conoscenza nel framework MICE.NE**

Codice	Area di competenza	Descrizione
--------	--------------------	-------------

K1	Fondamenti del settore MICE	Comprensione delle componenti MICE, dell'impatto economico e dei ruoli delle parti interessate.
K2	Pianificazione e logistica degli eventi	Padroneggiare la definizione del budget, la scelta della sede, la programmazione e la gestione del rischio.
K3	Tecnologie per eventi digitali	Utilizzo di software per eventi, strumenti di intelligenza artificiale e piattaforme virtuali/ibride.
K4	Gestione sostenibile degli eventi	Applicazione delle migliori pratiche di sostenibilità e degli standard ISO 20121.
K5	Marketing e coinvolgimento del pubblico	Utilizzo di marketing digitale, social media e analisi del pubblico.
K6	Gestione finanziaria e di bilancio	Gestione dei costi dell'evento, sponsorizzazioni e pianificazione finanziaria.
K7	Gestione delle crisi e dei rischi	Identificare e mitigare i rischi con una pianificazione adeguata.
K8	Gestione delle parti interessate e dei fornitori	Creazione e gestione di relazioni con fornitori, sponsor e clienti.
K9	Considerazioni legali ed etiche nel settore MICE	Comprendere i contratti, la conformità e le responsabilità etiche.
K10	Innovazione e tendenze emergenti nel settore MICE	Rimanere aggiornati sulle tendenze del settore, sui modelli ibridi e sui progressi tecnologici.

Insieme, queste competenze basate sulla conoscenza creano una solida base teorica e analitica da cui gli studenti possono passare all'applicazione pratica e all'esecuzione strategica. Preparano gli studenti non solo a comprendere, ma anche a plasmare il futuro del settore MICE con intuito, integrità e impatto.

## 4.2 Competenze basate sulle abilità

Mentre le competenze basate sulla conoscenza forniscono il quadro teorico per comprendere il settore MICE, le competenze basate sulle abilità si concentrano sull'applicazione di tali conoscenze in contesti reali. Queste competenze enfatizzano la capacità di lavorare, adattarsi, collaborare e guidare efficacemente in ambienti professionali dinamici. Nell'approccio formativo MICE.NE, particolare importanza è data al rafforzamento di queste competenze attraverso l'apprendimento esperienziale, le attività di gruppo e la pratica riflessiva.

Lo sviluppo di competenze basate sulle abilità garantisce che gli studenti non solo siano in grado di comprendere sistemi complessi di gestione degli eventi, ma anche di agire con decisione e creatività al loro interno. Queste competenze vengono coltivate attraverso il continuo impegno in attività pratiche, progetti di gruppo, tirocini e sessioni di coaching, tutti aspetti che rispecchiano le sfide e i ritmi del settore MICE.

Tra le competenze chiave promosse vi sono l'apprendimento esperienziale e la pratica riflessiva. Ciò si riferisce alla capacità dello studente di apprendere attivamente dalle esperienze vissute, valutare le proprie prestazioni e tradurre tali intuizioni in crescita personale e professionale. L'enfasi sulla riflessione aiuta gli studenti a sviluppare una mentalità critica e consapevole, essenziale per uno sviluppo continuo in un settore in continua evoluzione.

Anche il pensiero strategico e il processo decisionale sono fondamentali per il set delle competenze del progetto MICE.NE. Gli studenti sono incoraggiati a sviluppare una visione a lungo termine, valutare i rischi, analizzare le opzioni e prendere decisioni informate in linea con gli obiettivi organizzativi più ampi. Queste competenze consentono ai futuri professionisti di gestire l'incertezza, cogliere le opportunità e affrontare con sicurezza processi di pianificazione complessi.

La collaborazione è un altro ambito cruciale. I professionisti MICE raramente lavorano in isolamento; al contrario, operano all'interno di team eterogenei che richiedono cooperazione, rispetto per le diverse prospettive e responsabilità reciproca. La risoluzione collaborativa dei problemi rafforza l'intelligenza interpersonale e promuove la resilienza, soprattutto quando si affrontano sfide complesse sotto pressione.

L'apprendimento adattivo e il miglioramento personale sono altrettanto vitali in un settore caratterizzato da innovazione e cambiamenti radicali. Agli studenti viene insegnato ad adottare una mentalità di crescita, a ricercare attivamente feedback e a rimanere aperti a nuove esperienze di apprendimento. Questa adattabilità consente loro di rimanere al passo con i tempi in un mercato in rapida evoluzione, soprattutto perché le tecnologie digitali e gli imperativi di sostenibilità continuano a ridefinire le aspettative del settore.

Ottime capacità comunicative, sia verbali che non verbali, sono alla base di prestazioni di successo in quasi tutti i ruoli del settore MICE. Gli studenti devono imparare a trasmettere messaggi chiari, presentare idee in modo persuasivo, negoziare efficacemente e costruire un rapporto con gli stakeholder. Queste capacità sono fondamentali per conquistare la fiducia dei clienti, gestire i fornitori e coordinare i team dell'evento.

Lo sviluppo della leadership è integrato nel curriculum attraverso l'applicazione di modelli di coaching, la facilitazione di gruppo e il processo decisionale in tempo reale. Gli studenti imparano a ispirare gli altri, fornire indicazioni e mantenere la calma sotto pressione. Questo è particolarmente importante per coloro che mirano a ricoprire ruoli manageriali o imprenditoriali nel settore.

Viene inoltre data importanza alla collaborazione interdisciplinare. Gli eventi MICE richiedono spesso la collaborazione tra settori diversi, come l'ospitalità, il marketing, la tecnologia, la logistica e la politica. Gli studenti devono acquisire dimestichezza nell'integrare diverse fonti di conoscenza e nel comunicare oltre i confini professionali per sviluppare soluzioni creative e complete.

Il coinvolgimento degli stakeholder e la gestione delle relazioni completano il set di competenze. Gli studenti vengono formati per identificare le esigenze degli stakeholder, gestire conflitti di interesse e costruire partnership a lungo termine attraverso la fiducia e la creazione di valore. In un settore

così dipendente dalla reputazione e dalle relazioni, la capacità di coltivare relazioni produttive è un fattore critico di successo.

Queste competenze basate sulle abilità si sviluppano al meglio attraverso scenari di apprendimento autentici, tra cui compiti basati su progetti, dialoghi di coaching, feedback tra pari e coinvolgimento diretto con professionisti del settore. Il curriculum è progettato per incoraggiare un profondo coinvolgimento personale e fornire agli studenti la sicurezza e la destrezza necessarie per il successo professionale a lungo termine.

**Tabella 2: Le competenze basate sulle abilità nel framework MICE.NE**

Codice	Area di competenza	Descrizione
S1	Apprendimento esperienziale e pratica riflessiva	Analizzare esperienze reali per ricavare spunti per un miglioramento continuo.
S2	Pensiero strategico e processo decisionale	Prendere decisioni consapevoli e lungimiranti, in linea con gli obiettivi a lungo termine.
S3	Risoluzione collaborativa dei problemi	Lavorare efficacemente in team per superare sfide complesse.
S4	Apprendimento Adattivo e Miglioramento personale	Dimostrazione flessibilità, integrazione di feedback, comportamenti di apprendimento permanente.
S5	Capacità di comunicazione	Padroneggiare la comunicazione verbale, scritta e interpersonale in vari contesti.
S6	Sviluppo della leadership	Guidare e motivare i team gestendo complessità e stress.
S7	Collaborazione interdisciplinare	Unire discipline e prospettive diverse per creare insieme soluzioni innovative per eventi.
S8	Engagement di Stakeholder e la Gestione delle Relazioni	Costruire e mantenere relazioni efficaci con clienti, partner e fornitori.

## 5. Moduli di apprendimento

I moduli di apprendimento sviluppati nell'ambito del progetto MICE.NE costituiscono il fondamento didattico dell'intero quadro formativo e sono i principali strumenti attraverso i quali vengono trasmesse agli studenti competenze, sia tecniche che trasversali. Attentamente strutturati per riflettere le esigenze in continua evoluzione del settore Meeting, Incentive, Congressi ed Esposizioni (MICE), i moduli adottano un approccio integrato, interdisciplinare e incentrato sullo studente. Piuttosto che presentare semplicemente argomenti scollegati, il curriculum offre una progressione coerente di contenuti che favorisce l'acquisizione di conoscenze, lo sviluppo di competenze pratiche e lo sviluppo del pensiero critico e strategico.

La struttura modulare è composta da sedici unità, ciascuna progettata per affrontare una specifica

area tematica rilevante per la formazione MICE e la pratica professionale. La sequenza dei moduli non è arbitraria, ma segue una logica pedagogica, iniziando con concetti introduttivi e contestuali e progredendo gradualmente verso argomenti più specialistici, tecnici e strategici. Ciò consente agli studenti di acquisire una comprensione solida e articolata dell'ecosistema MICE man mano che procedono nel programma.

Al centro del curriculum, c'è la consapevolezza che i professionisti MICE devono operare in ambienti altamente dinamici, collaborativi e interdisciplinari. Per questo motivo, i moduli pongono una forte enfasi sull'apprendimento esperienziale, sulla risoluzione dei problemi e sul coinvolgimento degli stakeholder. Gli studenti non sono esposti solo a contenuti teorici, ma sono costantemente invitati a impegnarsi in attività di applicazione in situazioni verosimili, simulazioni e pratiche riflessive. Questo approccio integrato garantisce che l'apprendimento accademico sia sempre ancorato alla pertinenza e all'utilità.

Il primo modulo, intitolato "Panoramica dell'ecosistema MICE", introduce gli studenti alla struttura e all'importanza del settore MICE, compresi i suoi impatti economici, sociali e culturali. Questo modulo getta le basi per comprendere l'interconnessione tra stakeholder, istituzioni e dinamiche globali nella gestione degli eventi.

Il secondo modulo, "Identificazione delle strutture organizzative MICE", esplora come gli eventi vengono progettati, gestiti e realizzati in diversi modelli organizzativi. Gli studenti imparano a orientarsi in diverse configurazioni istituzionali, dalle agenzie di viaggi che offrono incentivi aziendali agli uffici congressuali pubblici, comprendendo sia le strutture gerarchiche che quelle basate su reti.

Il terzo modulo, "Definizioni e analisi di mercato", guida gli studenti attraverso gli strumenti e i metodi utilizzati per definire i segmenti di mercato, valutare la domanda e posizionare strategicamente gli eventi all'interno dei contesti competitivi. L'enfasi è posta sulla raccolta dati, sulla profilazione dei clienti e sul processo decisionale strategico basato sull'intelligence di mercato.

Il quarto modulo, "Regolamentazione e definizione delle politiche internazionali e dell'UE", si concentra sui quadri giuridici e normativi che regolano il settore MICE. Gli studenti esaminano le politiche europee e internazionali, i contratti, le norme sugli appalti pubblici e gli standard etici, con l'obiettivo di sviluppare una mentalità orientata alla conformità e una solida competenza giuridica.

Il quinto modulo, "Pianificazione e Sviluppo Strategico", introduce i principi della pianificazione strategica, guidando gli studenti attraverso il processo di allineamento degli obiettivi dell'evento con le missioni organizzative, le aspettative degli stakeholder e la sostenibilità a lungo termine. Integra analisi SWOT, mappatura strategica e metodologie di pianificazione utilizzate dalle aziende leader.

Il sesto modulo, Design and Operational Management, illustra le attività delle aziende MICE e il ruolo fondamentale dei PCO, la progettazione degli eventi, la gestione operativa e la gestione delle relazioni con clienti e fornitori.

Il settimo modulo, Gestione delle Risorse Umane e Sviluppo di Carriera, affronta la dimensione umana della pianificazione di eventi. Gli studenti apprendono le fasi del processo di gestione delle

risorse umane nell'organizzazione MICE e i metodi raggruppati in base alle principali attività legate alle risorse umane.

MICE Marketing and Communication, l'ottavo modulo, introduce la teoria del marketing mix e i modelli di comportamento d'acquisto dei consumatori per il settore MICE (specifiche del servizio, strategie di prezzo per il settore MICE, impatto del luogo, canali di marketing, tecniche di targeting e posizionamento).

Nel modulo nove, Interazione degli eventi, gli studenti imparano a coordinare le attività e a gestire la logistica per la realizzazione e la gestione di eventi MICE di successo.

Il decimo modulo, Supply Chain Management and Logistics, introduce la gestione della supply chain nel settore MICE, la gestione degli acquisti e dei fornitori per gli eventi MICE, la gestione dei trasporti e dell'inventario, l'integrazione tecnologica nella gestione della supply chain.

Il modulo 11, dedicato al budgeting e alla gestione finanziaria, pone l'accento su strumenti, tecniche e processi per la raccolta di risorse, l'analisi costi-profitto, la definizione dei costi e la misurazione delle performance finanziarie nel settore MICE, nonché sugli indicatori chiave di performance finanziaria (FKPI) a supporto della gestione MICE.

Nel modulo dodici, Imprenditorialità e innovazione, gli studenti esaminano le competenze e gli strumenti imprenditoriali chiave, le caratteristiche del processo imprenditoriale nel settore MICE e i fondamenti dello sviluppo di un business plan nel settore MICE.

Sviluppo tecnologico e opportunità commerciali emergenti: il tredicesimo modulo introduce l'applicazione della tecnologia per l'organizzazione di eventi di successo e le opportunità commerciali emergenti (realtà mista, intelligenza artificiale, riunioni virtuali e ibride).

Sustainability Development and Ethics, il quattordicesimo modulo, approfondisce lo studio delle sfide della sostenibilità nel settore MICE, delle pratiche sostenibili ed etiche, delle strategie per l'implementazione di pratiche sostenibili ed etiche nel settore MICE.

Il quindicesimo modulo, Project Management e partnership intercollaborativa, presenta i principi e le metodologie di gestione dei progetti specifici del settore MICE, le fasi del ciclo di vita del progetto, tra cui avvio, pianificazione, esecuzione, monitoraggio e chiusura, i vantaggi delle partnership nel settore MICE, i quadri per lo sviluppo, la gestione e il mantenimento di partnership di successo, le strategie per identificare, analizzare e coinvolgere le parti interessate.

Infine, il modulo sedici, Gestione del feedback e processi di riprogettazione, rappresenta un'esperienza conclusiva su come implementare sistemi efficaci di gestione del feedback e processi di riprogettazione per migliorare continuamente le operazioni delle aziende MICE.

Ogni modulo è caratterizzato da una vasta gamma di attività formative, tra cui lezioni dal vivo e registrate, seminari, micro pillole, scenari, lavoro di squadra, discussioni di gruppo, problem-solving, casi di studio, giochi di ruolo, un evento MICE simulato e presentazione di progetti di ricerca. Le ore e la struttura di ogni attività sono attentamente calibrate per supportare un apprendimento approfondito e garantire l'allineamento con gli standard ECTS. Insieme, questi moduli offrono un'esperienza

formativa trasformativa. Sono progettati non solo per preparare gli studenti a ruoli specifici nel settore MICE, ma anche per coltivare in loro la capacità di guidare il cambiamento, guidare l'innovazione e agire con responsabilità strategica ed etica. La modularità del curriculum consente di adattarlo a diversi formati di programma, livelli accademici, ecc. e contesti istituzionali, rendendolo una soluzione preziosa e scalabile per la formazione MICE in tutta Europa e oltre.

## 5.1 Prerequisiti

Il curriculum MICE.NE è stato progettato per essere inclusivo e adattabile, accogliendo studenti provenienti da una varietà di background accademici e professionali. Pertanto, non sono richiesti prerequisiti accademici formali per la partecipazione ai moduli. Tuttavia, sono presenti diverse capacità di base, atteggiamenti e aree di conoscenza contestuale che possono migliorare significativamente la capacità dello studente di interagire in modo significativo con i contenuti e le metodologie proposte.

Innanzitutto, gli studenti devono dimostrare un interesse generale per la gestione di eventi, il turismo, l'ospitalità o i settori dei servizi correlati. Sebbene i moduli siano strutturati per introdurre e sviluppare competenze in modo progressivo, la familiarità con il più ampio ruolo economico e sociale degli eventi, nonché il vocabolario di base del settore, può fornire un utile quadro contestuale per un apprendimento più approfondito. Questa consapevolezza di base consente agli studenti di collegare più facilmente i concetti teorici con gli scenari del mondo reale presentati durante il corso.

Inoltre, l'approccio MICE.NE enfatizza la collaborazione, l'autoriflessione e l'adattabilità. Pertanto, ci si aspetta che gli studenti affrontino i moduli con la volontà di partecipare attivamente a progetti di gruppo, conversazioni di coaching e attività esperienziali. L'apertura al feedback, la curiosità verso le nuove tecnologie e una mentalità di apprendimento proattiva sono particolarmente importanti, dato l'orientamento pratico e concreto della struttura del corso.

L'alfabetizzazione digitale, sebbene non obbligatoria, è sempre più essenziale nell'attuale contesto MICE. È consigliabile una conoscenza pratica di base degli strumenti di produttività per ufficio (come elaboratori di testi, fogli di calcolo e software di presentazione), così come la dimestichezza con le piattaforme di comunicazione digitale (ad esempio, e-mail, app di messaggistica, videoconferenze). Gli studenti che non hanno familiarità con questi strumenti sono incoraggiati a cercare supporto fin dalle prime fasi del programma per evitare ostacoli alla partecipazione, in particolare nei Moduli 2 e 5, che si basano in larga misura su strumenti digitali e ambienti di apprendimento ibridi.

È inoltre necessaria una conoscenza adeguata della lingua di insegnamento, in genere l'inglese o un'altra lingua designata in base al contesto istituzionale. Gli studenti devono essere in grado di seguire le lezioni, contribuire alle discussioni e completare efficacemente i compiti scritti. Laddove la competenza linguistica possa rappresentare una sfida, si consiglia agli istituti di offrire supporto complementare, come laboratori linguistici o tutoraggio tra pari.

Per gli educatori, è inoltre utile valutare e comprendere la diversità delle esperienze e delle aspettative pregresse degli studenti. Alcuni studenti possono provenire da percorsi accademici in ambito

aziendale, comunicazione, turismo o studi culturali, mentre altri possono portare con sé esperienze dirette di volontariato o di lavoro in contesti di eventi. Riconoscere e valorizzare questa diversità consente ai docenti di personalizzare le strategie di facilitazione e creare ambienti di apprendimento inclusivi in cui tutti i partecipanti possano contribuire in modo significativo.

Infine, sebbene non sia richiesta una precedente esposizione a concetti come sostenibilità, trasformazione digitale o apprendimento esperienziale, gli studenti che possiedono anche solo una conoscenza di base di questi temi potrebbero trovare più facile confrontarsi criticamente con la filosofia MICE.NE. La struttura del programma garantisce un approfondimento progressivo di tali conoscenze, ma una familiarità iniziale può migliorare la capacità di riflessione e di pensiero interdisciplinare dello studente.

In conclusione, sebbene i moduli MICE.NE non impongano condizioni di ammissione restrittive, gli studenti di maggior successo sono coloro che dimostrano curiosità intellettuale, spirito di collaborazione e impegno per la crescita personale e professionale. I docenti sono incoraggiati a condurre sessioni di orientamento iniziali per aiutare gli studenti ad allineare le proprie aspettative, identificare potenziali lacune di apprendimento e acquisire sicurezza durante l'inizio del programma.

## 5.2 Descrizione del contenuto

I contenuti formativi sviluppati nell'ambito del framework MICE.NE sono il risultato di un meticoloso processo di co-progettazione che ha coinvolto partner accademici, stakeholder del settore ed esperti pedagogici. Riflettono l'ambizione di fornire agli studenti un corpus di conoscenze completo, orientato alla pratica e lungimirante, che risponda alla natura dinamica del settore MICE. Anziché seguire un formato di corso tradizionale basato su argomenti distinti e compartimentati, i contenuti sono articolati attraverso una sequenza integrata di sedici moduli, ognuno dei quali contribuisce alla graduale costruzione di competenze professionali fondamentali.

Questi moduli non sono semplici unità didattiche; sono ambienti di apprendimento immersivi che combinano rigore teorico e rilevanza operativa. Sono organizzati secondo una logica di sviluppo: iniziano con l'analisi dell'ecosistema MICE e procedono attraverso ambiti strategici, manageriali, legali, tecnologici e di soft skill. Lo studente è guidato dalla consapevolezza contestuale alla padronanza degli strumenti, dalla comprensione concettuale all'applicazione esperienziale. Ogni modulo presenta un focus tematico distinto, ma tutti sono interconnessi da obiettivi trasversali come la sostenibilità, l'innovazione digitale, il pensiero sistemico e la sensibilità interculturale.

I moduli iniziali forniscono le basi macro della formazione MICE. Gli studenti esplorano innanzitutto l'ecosistema e le strutture organizzative che definiscono il settore, consentendo loro di comprendere gli attori, i sistemi e le interdipendenze in gioco. Segue un'attenta analisi del mercato, definizioni e analisi, in cui gli studenti sviluppano la capacità di valutare la domanda, segmentare il pubblico e generare proposte di valore competitive per gli eventi. Questi moduli introduttivi affrontano anche i quadri normativi internazionali ed europei che regolano il settore, coltivando un livello di

alfabetizzazione normativa essenziale per la conformità, l'etica e la navigazione strategica.

Partendo da queste basi, il curriculum si orienta verso moduli incentrati sulla pianificazione strategica, sulla modellazione aziendale e sugli studi di fattibilità. Gli studenti vengono formati per progettare strategie di eventi in linea con gli obiettivi istituzionali, le aspettative della comunità e gli indicatori di sostenibilità. Imparano a tradurre idee creative in modelli di business sostenibili, a condurre analisi dei rischi e a sviluppare progetti operativi in grado di resistere alle pressioni dell'implementazione nel mondo reale. L'esperienza di apprendimento qui non è astratta, ma si basa sulla risoluzione attiva dei problemi, sulla progettazione collaborativa e sul coinvolgimento diretto con casi di studio autentici.

La seconda metà del curriculum integra dimensioni più avanzate e tecniche della gestione MICE. Gli studenti esplorano il potenziale trasformativo dell'innovazione digitale, acquisendo esperienza pratica con strumenti per l'organizzazione di eventi ibridi, analisi del pubblico, campagne sui social media e tecnologie immersive. Le tecniche di project management vengono introdotte e contestualizzate attraverso flussi di lavoro specifici per l'evento ed esercizi di simulazione, mentre la sostenibilità viene esaminata attraverso la lente dell'impatto a lungo termine, degli appalti etici e dei principi dell'economia circolare. Questi moduli stimolano gli studenti a bilanciare ambizione e responsabilità, creatività e precisione, efficienza e inclusività.

Oltre ai contenuti operativi, il curriculum integra competenze manageriali e relazionali fondamentali per la leadership nel settore MICE. La gestione finanziaria non viene insegnata semplicemente come budget, ma come una funzione strategica che influenza le decisioni di prezzo, sponsorizzazione e ritorno sull'investimento. Marketing e comunicazione sono affrontati come processi olistici che includono la mappatura del percorso del cliente, la progettazione dell'identità visiva e le strategie di comunicazione con gli stakeholder. I moduli su imprenditorialità e innovazione preparano gli studenti a sviluppare un business plan, mentre i contenuti sulla gestione delle risorse umane e sullo sviluppo di carriera li preparano a coordinare team eterogenei con intelligenza emotiva e consapevolezza culturale.

Le competenze in materia di sviluppo della sostenibilità vengono rafforzate in un modulo dedicato che esamina le pratiche sostenibili ed etiche. Questi temi non sono trattati come questioni secondarie, ma come fondamenti critici dell'integrità professionale e della legittimità organizzativa. Affrontando questi argomenti, gli studenti sono incoraggiati a riflettere sulla dimensione etica delle loro decisioni e sulle implicazioni sociali delle loro azioni come futuri professionisti MICE.

Gli ultimi moduli segnano un passaggio decisivo verso l'immersione esperienziale. Attraverso attività di apprendimento strutturate basate sul lavoro e collaborazioni con il settore, gli studenti applicano le proprie competenze in contesti organizzativi reali. Queste esperienze non sono solo formative, ma trasformative: gli studenti affrontano vincoli pratici, aspettative degli stakeholder e sfide urgenti che riflettono le reali esigenze del mondo del lavoro. Sono supportati da educatori e coach che li aiutano a riflettere sulla propria crescita, a riconoscere i propri punti di forza e ad articolare la

propria identità professionale.

Il curriculum culmina in un progetto finale, che sintetizza tutte le conoscenze e le competenze acquisite. Agli studenti viene chiesto di concettualizzare, progettare e presentare un progetto completo per un evento, completo di analisi di mercato, piani operativi, modelli finanziari, strategie di marketing, valutazioni del rischio, protocolli di sostenibilità e innovazioni digitali. Questo compito finale funge sia da valutazione che da rito di passaggio, preparando gli studenti al passaggio dall'istruzione alla vita professionale.

In tutto il curriculum, i materiali didattici includono lezioni interattive, workshop basati su casi, strumenti di micro-apprendimento digitale, conversazioni di coaching, sessioni peer-to-peer e studio individuale guidato. Il formato multimodale di erogazione migliora l'accessibilità, la personalizzazione e l'autonomia degli studenti. Ogni modulo è allineato a specifici crediti ECTS, garantendo trasparenza e portabilità tra i sistemi accademici, e ciascuno integra meccanismi di valutazione formativa e sommativa per garantire che i risultati di apprendimento siano raggiunti e dimostrati.

Il contenuto del programma MICE.NE – come riassunto nella seguente Tabella 3 – non è statico né generico: è dinamico, mirato e ancorato alle realtà di un settore globale in evoluzione. È progettato per aiutare gli studenti non solo ad acquisire competenze, ma anche a sviluppare la visione, l'etica e la resilienza necessarie per guidare in modo responsabile e creativo il settore MICE di domani.

**Tabella 3: Riepilogo del modulo MICE.NE**

Modulo	Titolo	Descrizione
1	Panoramica dell'ecosistema MICE	Introduce gli studenti alla struttura, agli attori chiave e all'impatto globale del settore MICE.
2	Identificazione delle strutture organizzative MICE	Esamina come sono strutturate e governate le diverse organizzazioni legate agli eventi.
3	Definizioni e analisi di mercato	Copre la segmentazione del mercato, la previsione della domanda e l'analisi della concorrenza per la pianificazione di eventi.
4	Regolamentazione e definizione delle politiche internazionali e dell'UE	Esplora i quadri giuridici internazionali e dell'UE rilevanti per le operazioni MICE e la conformità.
5	Pianificazione e sviluppo della strategia	Guida gli studenti attraverso la pianificazione strategica degli eventi, la mappatura delle parti interessate e l'allineamento con gli obiettivi a lungo termine.
6	Design e gestione operativa	Nel contesto delle aziende MICE, la progettazione degli eventi, la gestione operativa e la gestione delle relazioni con clienti e fornitori sono cruciali. Integrare processi operativi sostenibili, green e digitali le pratiche di gestione sono essenziali per migliorare l'efficienza, responsabilità ambientale e esperienza complessiva dell'evento
7	Gestione delle risorse umane e sviluppo della carriera	Fasi del processo di gestione delle risorse umane nell'organizzazione MICE e metodi raggruppati sulle principali attività delle risorse umane

8	MICE Marketing e Comunicazione	Teoria del marketing mix e modelli di comportamento d'acquisto dei consumatori per il settore MICE (specificità del servizio del settore MICE, strategie di prezzo per il settore MICE, ricerca dell'impatto del luogo, canali di marketing, tecniche di targeting e posizionamento che promuovono il settore MICE; segmenti di mercato e nicchie)
9	Interazioni tra eventi	Coordinamento delle attività e della logistica per un evento MICE di successo realizzazione e gestione
10	Gestione della catena di fornitura e logistica	La gestione della supply chain nel settore MICE. Panoramica dei concetti di supply chain e della loro applicazione nelle aziende MICE e Importanza della pianificazione logistica per l'esecuzione di un evento di successo
11	Budgeting e gestione finanziaria	Strumenti, tecniche e processi per la raccolta di risorse. - Analisi costi-profitto. - Definizione dei costi e misurazione delle performance finanziarie nel settore MICE. - Indicatori chiave di performance finanziaria (FKPI) a supporto della gestione MICE.
12	Imprenditorialità e innovazione	Competenze imprenditoriali chiave e strumenti 2. Caratteristiche del processo imprenditoriale nel settore MICE. 3. Fondamenti dello sviluppo del Business Plan nel settore MICE
13	Sviluppo tecnologico e opportunità di business emergenti	Applicazione tecnologica per l'esecuzione di eventi di successo e opportunità di business emergenti (realtà mista, intelligenza artificiale, riunioni virtuali e ibride)
14	Sviluppo sostenibile ed etica	Introduzione alle sfide della sostenibilità nel settore MICE. Pratiche chiave sostenibili ed etiche nella gestione degli eventi. Strategie per l'implementazione di pratiche sostenibili ed etiche nel settore MICE.
15	Gestione del progetto e partnership intercollaborativa	Introduzione ai principi e alle metodologie di gestione dei progetti specifici del settore MICE.- Fasi del ciclo di vita del progetto, tra cui avvio, pianificazione, esecuzione, monitoraggio e chiusura.- Importanza e vantaggi delle partnership nel settore MICE.- Quadri per lo sviluppo, la gestione e il mantenimento di partnership di successo.- Strategie per l'identificazione, l'analisi e il coinvolgimento delle parti interessate.-Competenze di leadership per la creazione e la gestione di team di progetto efficaci. - Principi e strategie per la gestione dei cambiamenti nell'ambito del progetto e nelle partnership. - Casi di studio sulla gestione del cambiamento di successo nei progetti MICE.
16	Gestione del feedback e processi di riprogettazione	Implementazione di sistemi efficaci di gestione del feedback e riprogettazione dei processi per migliorare continuamente le operazioni delle aziende MICE.

### 5.3 Attività formative

Le attività formative integrate nel curriculum MICE.NE sono progettate per incarnare un approccio

pratico e incentrato sullo studente, che promuove un apprendimento approfondito attraverso il coinvolgimento nel mondo reale. Ogni modulo include un mix di apprendimento strutturato in aula, esercitazioni pratiche, coaching riflessivo, progetti collaborativi ed esperienze lavorative. Questa struttura multiforme riflette la complessità del settore MICE e si allinea all'enfasi del progetto sulla combinazione di apprendimento basato sul lavoro (WBL) e coaching di team trasformativo (TTC).

La metodologia formativa enfatizza la partecipazione attiva, la risoluzione dei problemi e l'apprendimento iterativo. Invece di limitarsi a trasmettere informazioni, le attività formative mirano a coinvolgere gli studenti come co-creatori di conoscenza. Attraverso la simulazione, il lavoro di squadra e l'interazione diretta con gli ambienti industriali, gli studenti sviluppano progressivamente le conoscenze, le competenze e gli atteggiamenti necessari per operare con sicurezza e competenza nel settore.

Un modulo tipico comprende i seguenti tipi di attività:

- *Lezioni teorico-pratiche:* Queste sessioni costituiscono la spina dorsale del programma e sono condotte da docenti accademici o esperti del settore. I contenuti sono presentati in modo interattivo, incoraggiando la discussione e l'uso di esempi concreti. I docenti utilizzano tecniche di flipped classroom, discussioni di casi studio e contenuti multimediali per migliorare il coinvolgimento. Ci si aspetta che gli studenti non solo comprendano i concetti teorici, ma anche che ne considerino l'applicazione in contesti professionali.
- *Studio personale guidato:* Gli studenti sono incoraggiati a esplorare in modo indipendente testi fondamentali, risorse digitali e casi di studio specifici del settore. Queste sessioni promuovono lo sviluppo del pensiero analitico e critico, mentre gli studenti confrontano i quadri teorici e ne identificano la rilevanza pratica. Questa attività promuove l'autonomia e prepara gli studenti a contribuire in modo significativo durante le discussioni in classe e le sessioni di coaching.
- *Progetti individuali e di gruppo:* I progetti collaborativi rappresentano un elemento centrale del modello di apprendimento. Gli studenti lavorano in piccoli team per progettare, pianificare e valutare eventi simulati o reali. Questi incarichi sono spesso in linea con partnership di settore e possono includere consultazioni con gli stakeholder, studi di fattibilità, budgeting, pianificazione logistica, strategie di marketing o audit di sostenibilità. I progetti di gruppo servono anche come banco di prova per lo sviluppo di competenze trasversali, come la comunicazione, la negoziazione e la risoluzione dei conflitti.
- *Sessioni di coaching e dialogo riflessivo:* Ogni modulo include sessioni di coaching strutturate in cui gli studenti riflettono sulle proprie esperienze, sfide e obiettivi di sviluppo. Queste conversazioni sono facilitate da educatori o mentori qualificati e si basano sui principi del Transformational Team Coaching. Offrono uno spazio per l'elaborazione metacognitiva, la comprensione personale e l'apprendimento tra pari. Gli studenti possono tenere un diario di riflessione, ricevere feedback sul comportamento interpersonale e stabilire obiettivi per il miglioramento continuo.
- *Attività basate sul lavoro o legate all'industria:* In particolare nel Modulo 5, gli studenti

interagiscono direttamente con gli stakeholder del settore MICE attraverso tirocini, apprendistati o compiti di apprendimento basati su sfide. Queste esperienze concrete consentono agli studenti di applicare le conoscenze acquisite in classe a compiti autentici, ricevere feedback da professionisti e affrontare la complessità delle dinamiche organizzative. Gli insegnanti forniscono supporto attraverso check-in strutturati e riflessioni post-tirocinio.

- *Strumenti di apprendimento immersivo ed esperienziale:* Ove appropriato, strumenti immersivi come software di simulazione, ambienti di realtà virtuale o strategie di gamification vengono utilizzati per arricchire l'apprendimento. Ad esempio, gli studenti possono simulare scenari di crisi, gestire una conferenza ibrida simulata o creare campagne di marketing digitale. Questi strumenti aumentano il coinvolgimento degli studenti e forniscono ambienti a basso rischio per mettere in pratica il processo decisionale strategico.

Questo modello ibrido, riassunto nella Tabella 4 seguente, incoraggia il coinvolgimento cognitivo, comportamentale ed emotivo in tutto lo spettro dell'apprendimento. Permette inoltre flessibilità, consentendo alle istituzioni di adattare la struttura a diversi calendari accademici o quadri normativi nazionali.

**Tabella 4: Attività formative MICE.NE**

<i>Modulo</i>	<i>Lezioni</i>	<i>Seminario</i>	<i>Tutorial</i>	<i>Lavoro in laboratorio</i>	<i>Lavoro sul campo</i>	<i>Micro pillole</i>	<i>Lavoro individuale</i>	<i>crediti formativi (ECTS)</i>
Panoramica dell'ecosistema MICE	2	1	0	0	0	1	6	0,4
Identificazione delle strutture organizzative MICE	1	1	0	0	0	0	8	0,4
Definizioni e analisi di mercato	1	1	0	0	0	1	6	0,36
Regolamentazione e definizione delle politiche internazionali e dell'UE	1	1	0	0	0	0	8	0,4
Pianificazione e sviluppo della strategia	2	1	0	0	0	0	7	0,4
Progettazione e gestione operativa	1	0	1	0	0	0	8	0,4
Gestione delle risorse umane e sviluppo della carriera	1	1	0	0	0	1	6	0,36
MICE Marketing e Comunicazione	1	1	0	0	0	0	7	0,36

Interazioni degli eventi	1	0	1	0	0	1	7	0,4
Gestione della catena di fornitura e logistica	1	0	1	0	0	1	7	0,4
Budgeting e gestione finanziaria	2	1	0	1	0	0	6	0,4
Imprenditorialità e innovazione	1	0	1	1	0	0	7	0,4
Sviluppo tecnologico e opportunità di business emergenti	1	1	0	0	0	0	6	0,32
Sviluppo sostenibile ed etica	1	0	1	0	0	1	8	0,4
Gestione del progetto e partnership intercollaborativa	2	1	0	0	0	1	7	0,44
Gestione del feedback e processi di riprogettazione	1	0	1	0	0	1	7	0,4

In conclusione, le attività formative proposte dal manuale MICE.NE non sono solo pedagogicamente valide, ma anche fortemente allineate alle realtà pratiche del settore MICE. Sono progettate per promuovere l'occupabilità, la leadership e la capacità di apprendimento permanente, caratteristiche chiave per i professionisti in un settore caratterizzato da rapidi cambiamenti, innovazione e interconnessione globale.

## 6. Strumenti

L'apprendimento basato su progetti (PBL) è un approccio didattico in cui gli studenti affrontano sfide del mondo reale, attraverso un metodo didattico basato sulla ricerca, per realizzare progetti significativi, impegnandosi così nella costruzione della conoscenza (Santos et al. 2023). Il PBL include la collaborazione tra studenti, l'uso di tecnologie di supporto, una forte enfasi sul pensiero critico e sulle capacità comunicative, e l'apprendimento interdisciplinare. Allo stesso tempo, il metodo dei casi contribuisce a colmare il divario tra teoria e pratica incoraggiando e stimolando un apprendimento coinvolgente e intensivo, aiutando gli insegnanti ad acquisire una comprensione più profonda delle complessità di una situazione reale e consentendo agli studenti-insegnanti di applicare le proprie competenze e conoscenze teoriche a un problema pratico (Puri, 2020). L'insegnamento basato sui casi può essere combinato con l'apprendimento di gruppo, quando tre o più studenti lavorano in modo interdipendente su un compito per raggiungere un obiettivo di apprendimento condiviso da valutare (Wright et al. 2024).

In particolare, PBL e lo studio di casi possono essere combinati, quando gli studenti analizzano prima un caso di studio reale e poi lo utilizzano come punto di partenza per il proprio progetto. Ad esempio, gli approcci didattici possono integrare il lavoro di gruppo degli studenti su casi relativi al

settore MICE, elaborando progetti, tenendo presentazioni e partecipando a gare di progetto dal vivo. Entrambi gli approcci possono essere metodi educativi altamente efficaci applicati in classe allo scopo di indagare le problematiche relative al settore MICE. La Tabella 5 presenta le fasi di insegnamento del curriculum MICE.NE che integrano PBL e studio di casi come base per i progetti degli studenti.

**Tabella 5. Fasi di insegnamento del curriculum MICE.NE**

Fase	Tempistica	Attività
Fase 1: Sviluppo di casi correlati a MICE	Si consiglia al personale docente di assegnare almeno un mese prima delle attività in classe	Selezione di aziende reali e sviluppo di business case. Questa fase si completa con la raccolta di informazioni strutturate sull'azienda selezionata, una chiara panoramica delle sfide che deve affrontare e l'assegnazione di un mentore aziendale che possa guidare, consigliare e supportare i progetti degli studenti.
Fase 2: Preparazione	In classe	Gli studenti partecipano alle lezioni e al seminario e leggono i materiali delle lezioni. Gli studenti si uniscono al loro team di quattro persone e viene loro fornito un caso studio. La discussione sul caso studio dovrebbe essere organizzata sia individualmente che in team. Gli studenti dovrebbero essere istruiti sulle problematiche affrontate dalle aziende MICE e sulle aspettative da parte delle aziende. Oltre alle informazioni fornite dall'azienda, gli studenti dovrebbero essere incoraggiati a raccogliere e analizzare dati supplementari attraverso fonti pubbliche, che aiutino a sviluppare progetti per affrontare le sfide identificate. Il problema principale dovrebbe essere presentato in anticipo in modo strutturato in modo che gli studenti comprendono cosa deve essere risolto. Si consiglia agli insegnanti di delineare l'analisi e i risultati attesi per guidare gli studenti verso una comprensione più approfondita del caso, lo sviluppo del progetto e l'elaborazione di una soluzione appropriata.
Fase 3: Squadra di prontezza	Visita dell'azienda	Gruppi di studenti visitano le aziende e raccolgono ulteriori informazioni necessarie per elaborare il progetto. Questo può essere fatto attraverso interviste con i rappresentanti delle aziende e osservazioni.
Fase 4: Sessione di coaching	In classe: 25 minuti	Gli studenti discutono dei loro progressi in gruppo con i tutor per raggiungere un consenso. La giustificazione, che integra le idee emerse dalle risposte individuali, viene messa per iscritto durante la sessione di coaching. I tutor forniscono domande ai team (i) per garantire un ragionamento teorico e (ii) per garantire il contributo di tutti gli studenti.

Fase 4: Feedback	In classe: ultimi 20 minuti	I tutor facilitano un debriefing in classe in cui i team discutono e difendono le proprie posizioni. L'apprendimento è migliorato attraverso il confronto e il feedback immediato. I tutor forniscono feedback verbali sulle prestazioni del team.
Fase 5: Feedback formale da parte del tutor e riflessione	Prima della prossima lezione	Il tutor fornisce un feedback sulla valutazione delle competenze. Gli studenti rispondono al feedback modificando il comportamento di apprendimento attraverso ulteriori esercizi prima della valutazione successiva.
Fase 6: Feedback formale da parte del panel	Prossima lezione	Gli studenti presentano i loro progetti in una competizione dal vivo. La commissione di valutazione fornisce il feedback finale.

### *Strumento per la raccolta dati per un caso*

Il primo strumento a disposizione degli educatori è un insieme strutturato di aree per la raccolta dati dalle aziende MICE (si veda Tabella 6), che è stato applicato con successo durante la fase pilota del progetto.

I docenti sono incoraggiati a lavorare a stretto contatto con i rappresentanti aziendali per raccogliere i dati necessari per il business case. Tale collaborazione è essenziale per identificare le problematiche e le sfide che l'azienda deve affrontare. Per individuare tali problematiche, i docenti dovrebbero applicare metodi qualitativi e interattivi che favoriscano l'apertura, garantendo al contempo un flusso strutturato di informazioni. Interviste semi-strutturate o focus group, basati sullo strumento fornito, sono approcci particolarmente adatti.

Il modello è progettato per aiutare le aziende a fornire informazioni strutturate in modo chiaro e coerente (Tabella 6). Inizia con una sezione di panoramica che copre i dettagli aziendali di base, come nome, settore industriale, anno di fondazione, dimensioni, sede centrale e sito web. La sezione successiva si concentra sulle attività aziendali principali, inclusi i principali prodotti o servizi, i mercati di riferimento e l'ambito geografico. Raccoglie inoltre approfondimenti sulle attuali sfide e opportunità di crescita o innovazione. Per le aziende coinvolte nel settore MICE, evidenzia i loro ruoli, i servizi tipici e i progetti più importanti. Ulteriori sezioni illustrano la trasformazione digitale, gli sforzi per la sostenibilità e le innovazioni gestionali, seguite dalle aspettative derivanti dalla collaborazione con gli studenti, come gli obiettivi del progetto, le aree di interesse preferite e lo stile di coinvolgimento. Infine, include i dati di contatto chiave e spazio per qualsiasi altra informazione rilevante, garantendo la raccolta di tutti i dati necessari per una collaborazione efficace.

### **Tabella 6. Raccolta dati sulle aziende**

Sezione	Informazioni richieste	Breve descrizione	Input aziendale
Panoramica dell'azienda	Nome dell'azienda	Nome ufficiale registrato	
	Settore industriale	Principale settore industriale o commerciale	
	Anno di fondazione	Anno di fondazione	
	Dimensioni (dipendenti)	Numero di dipendenti attuali	
	Posizione della sede centrale	Sede principale	
	Sito web	URL del sito web ufficiale dell'azienda	
Attività aziendali principali	Prodotti/Servizi principali	Prodotti o servizi chiave offerti	
	Mercato/i primario/i / Segmenti di clientela	Principali gruppi di clienti o mercati	
	Aree geografiche di operazione	Regioni o paesi di attività	
Sfide principali	Sfide attuali	Principali sfide attualmente affrontate	
	Opportunità	Potenziabili aree di innovazione o miglioramento	
Impegno nel settore MICE	Ruolo in MICE	Il ruolo dell'azienda in meeting, incentivi, conferenze, fiere	
	Eventi/Servizi tipici	Eventi o servizi regolari offerti	
	Progetti notevoli	Progetti MICE recenti o degni di nota	
Iniziative digitali, manageriali e green	Iniziative digitali	Sforzi di trasformazione digitale	
	Sostenibilità	Pratiche o certificazioni	
	Innovazioni gestionali	Cambiamenti o innovazioni manageriali recenti	
Aspettative dalla collaborazione MICENE	Obiettivi	Risultati attesi dalla collaborazione tra studenti	
	Aree di interesse	Argomenti preferiti per i progetti degli studenti	
	Tipo di impegno	Stile di collaborazione preferito	
Informazioni di contatto chiave	Referente	Nome completo del contatto principale	
	Titolo di lavoro	Ruolo/posizione del contatto primario	
	E-mail	Indirizzo email di contatto	
	Telefono	Numero di telefono di contatto	
Informazioni aggiuntive	Altri dettagli	Qualsiasi altra informazione rilevante per la collaborazione	

Le informazioni da raccogliere e presentare agli studenti devono includere i dettagli generali dell'azienda, come il nome, l'anno di fondazione, le dimensioni, la sede centrale e il sito web, nonché una panoramica delle sue principali attività commerciali, compresi i servizi principali, i mercati e i clienti primari e la copertura geografica.

Per ottenere tali informazioni, è opportuno chiedere ai rappresentanti dell'azienda quali siano le sfide interne (ad esempio: quali sono i maggiori ostacoli che attualmente incontrate nell'erogazione dei servizi ai vostri clienti? oppure Esistono particolari vincoli di risorse, finanziarie, umane o tecnologiche, che limitano la vostra crescita o le vostre prestazioni?), le sfide esterne (ad esempio: quali difficoltà incontrate nell'attrarre o fidelizzare i clienti? oppure Esistono pressioni normative, ambientali, digitali o competitive che incidono sul vostro lavoro?) e possibili aree di input degli studenti (ad esempio: come affronta la vostra azienda la trasformazione digitale e le iniziative green? oppure, In quali ambiti la collaborazione con gli studenti potrebbe fornire input o soluzioni significativi?).

Si dovrebbe prestare maggiore attenzione alle sfide e alle opportunità dell'azienda, al suo coinvolgimento in attività legate al settore MICE, alle sue iniziative digitali, manageriali e green, e alle sue aspettative riguardo ai progetti degli studenti. Le sfide emerse durante i colloqui o le discussioni di gruppo dovrebbero essere riassunti e ristretti. A tal fine, ai rappresentanti aziendali può essere chiesto di seguire una sequenza strutturata di passaggi, come indicato nella Tabella 7.

**Tabella 7. Fasi dell'analisi delle sfide**

Step	Descrizione
Step 1: Identificare le sfide chiave	Identificare le principali sfide che l'azienda deve affrontare attualmente negli ambiti della sostenibilità e della digitalizzazione
Step 2: Classificare le sfide	Valutare e classificare le sfide identificate dalla più importante alla meno importante
Step 3: Definire i campi funzionali	Specificare i campi funzionali (ad esempio, operazioni, marketing, risorse umane, finanza, IT) a cui appartiene ogni sfida
Step 4: Definire le risorse e le capacità richieste	Fare uno schema delle risorse e le capacità necessarie per affrontare ogni sfida (ad esempio, investimenti finanziari, infrastrutture tecnologiche, competenze dei dipendenti, partnership esterne)
Step 5: Definire i risultati attesi	Descrivere i risultati attesi dalle soluzioni proposte, evidenziando i vantaggi per l'azienda in termini di efficienza, competitività, sostenibilità o innovazione

Per garantire la completezza e l'accuratezza dei dati, si consigliano almeno due incontri con i rappresentanti dell'azienda.

### Strumento di valutazione degli studenti

Il prossimo strumento per la valutazione degli studenti è stato sviluppato per essere utilizzato da tutor aziendali e universitari. La valutazione si basa sulla valutazione delle competenze cognitive (pensiero sistemico in MICE; capacità di analisi di mercato in MICE; responsabilità etica in MICE), delle competenze operative (capacità di pianificazione strategica in MICE; competenze digitali in MICE; capacità di project management in MICE) e comportamentali (decision making sostenibile; collaborazione inclusiva; apprendimento proattivo). Lo strumento consente ai tutor di assegnare punteggi in base al livello di rendimento soglia, tipico ed eccellente (Tabella 8).

**Tabella 8. Strumento di valutazione dello studente**

Competenze	Livello 1: soglia livello di rendimento (5-6)	Livello 2: livello di rendimento tipico (7-8)	Livello 3: livello di rendi- mento eccellente (9-10)	Punte ggio
<i>Abilità cognitive:</i>				
Pensiero sistemico in MICE	Lo studente dimostra una conoscenza di base dell'ecosistema MICE, identificando alcuni componenti isolati ma mostrando una consapevolezza limitata delle interconnessioni tra funzioni organizzative e strategiche. La visione rimane frammentato, con un'integrazione minima dei ruoli o delle interazioni sistemiche.	Lo studente mostra una comprensione strutturata dell'ecosistema MICE, identificando correttamente i componenti chiave e le loro funzioni. Dimostra la capacità di spiegare le relazioni rilevanti tra ruoli organizzativi e processi strategici, sebbene l'analisi possa mancare di piena integrazione o profondità contestuale.	Lo studente presenta un'analisi completa e visione olistica dell'ecosistema MICE, che articola chiaramente come gli elementi organizzativi, strutturali e strategici interagiscono dinamicamente. Dimostra il pensiero sistemico analizzando le interdipendenze, anticipando le implicazioni e applicando questa intuizione a scenari MICE reali con precisione e profondità.	
Competenze di analisi di mercato nel settore MICE	Lo studente dimostra una conoscenza di base delle caratteristiche del mercato MICE e le normative, con una limitata capacità di interpretare le tendenze del mercato o i contesti normativi. La ricerca di	Lo studente dimostra una solida comprensione delle dinamiche del mercato MICE e sa applicare metodi di ricerca appropriati per analizzare le tendenze. Dimostra la capacità di identificare e	Lo studente dimostra una forte capacità analitica nell'interpretare le tendenze del mercato MICE utilizzando dati affidabili e metodi avanzati. Integra una conoscenza	

	mercato è superficiale e la comprensione dei quadri normativi dell'UE o internazionali è carente.  è generale e poco sviluppato	descrivere le normative o gli incentivi pertinenti dell'UE e internazionali, anche se l'applicazione potrebbe non essere approfondita o non essere adeguata al contesto.	dettagliata dell'UE e normative e incentivi internazionali, collegandoli efficacemente al processo decisionale strategico e alle sfide specifiche del settore	
Responsabilità etica nel settore MICE	Lo studente dimostra un riconoscimento di base della sostenibilità e dell'etica in problemi nella pianificazione di eventi, ma li applica in modo limitato o generale. Vi è una scarsa consapevolezza della responsabilità ambientale o sociale e delle considerazioni etiche vengono menzionati ma non affrontati in modo critico.	Lo studente mostra una crescente capacità di integrare pratiche sostenibili e ragionamento etico nella pianificazione e nel processo decisionale MICE. Può identificare e spiegare le responsabilità ambientali e sociali e applicarle in modo appropriato all'interno degli scenari industriali standard.	Lo studente dimostra un'applicazione completa e critica dei principi di sostenibilità e dei quadri etici in diversi contesti MICE. Applica costantemente la responsabilità ambientale e sociale nella pianificazione, giustifica le decisioni etiche e anticipa impatti più ampi sugli stakeholder.	
<i>Competenze operative:</i>				
Competenze di pianificazione strategica nel settore MICE	Lo studente dimostra una capacità di base di contribuire alla pianificazione di eventi e all'utilizzo delle risorse, con una conoscenza limitata di budget, logistica o allineamento strategico. I piani degli eventi possono mancare di coerenza o fattibilità e le decisioni finanziarie/di gestione delle risorse non sono adeguatamente giustificate.	Lo studente dimostra competenze di pianificazione e organizzazione competenti, applicando strumenti standard per progettare e gestire eventi che raggiungano gli obiettivi definiti. Budgeting, logistica e coordinamento delle risorse sono adeguatamente strutturati e allineati con gli obiettivi strategici a breve termine.	Lo studente dimostra capacità avanzate di progettare e coordinare eventi MICE complessi, integrando pianificazione strategica, ottimizzazione delle risorse e gestione finanziaria. Decisioni sono basati sui dati e l'esecuzione degli eventi è allineata con obiettivi a lungo termine e le aspettative delle parti interessate.	

<p>Competenze digitali nel MICE</p>	<p>Lo studente dimostra una conoscenza di base degli strumenti e delle tecnologie digitali rilevanti per il settore MICE, ma li applica solo in minima parte o in modo generico. Lì c'è una comprensione limitata di come la tecnologia migliori l'organizzazione degli eventi o il coinvolgimento dei clienti e l'innovazione non viene perseguita attivamente.</p>	<p>Lo studente mostra una comprensione funzionale delle piattaforme digitali e ibride, applicandole in modo appropriato per migliorare i processi degli eventi e l'interazione con il pubblico. Può identificare e applicare le tecnologie pertinenti e inizia a dimostrare innovazione in aree selezionate della progettazione o dell'organizzazione di eventi.</p>	<p>Lo studente dimostra un'integrazione strategica e creativa di tecnologie emergenti, come intelligenza artificiale, realtà virtuale/aumentata o formati ibridi, per migliorare l'esecuzione, la personalizzazione e il coinvolgimento degli eventi. Applica soluzioni innovative, valuta in modo proattivo e critico il loro impatto sull'efficienza, esperienza e vantaggio competitivo.</p>	
<p>Competenze di project management in ambito MICE</p>	<p>Lo studente dimostra una comprensione di base di fasi di pianificazione del progetto e può contribuire a compiti semplici</p>	<p>Lo studente dovrebbe pianificare, implementare e gestire i componenti del progetto utilizzando strumenti e metodi standard</p>	<p>Lo studente dimostra una forte capacità di leadership ed esecuzione, gestendo tutte le fasi dalla pianificazione</p>	

	all'interno di un quadro di progetto. Tuttavia, l'esecuzione del progetto può mancare di struttura, e il feedback viene annotato ma non applicato in modo efficace. L'adattamento al cambiamento è minimo o reattivo.	Risponde al feedback e apporta aggiustamenti opportuni, dimostrando una crescente consapevolezza di miglioramento continuo e di adattabilità alle dinamiche del settore MICE.	alla valutazione con lungimiranza strategica. Integra il feedback in modo proattivo, promuove il miglioramento iterativo e adatta i processi in modo efficace per soddisfare le aspettative dell'industria in evoluzione e i bisogni dei stakeholder.	
--	--	---	--	--

*Comportamento*

Processo decisionale sostenibile	Lo studente dimostra una consapevolezza di base delle considerazioni etiche e sociali nel settore MICE. Riferimenti a persone, pianeta o profitto sono generalizzati e le decisioni mostrano limiti di coinvolgimento con implicazioni etiche o il quadro Triple Bottom Line (3BL).	Lo studente dimostra la capacità di identificare e applicare i principi etici e la responsabilità sociale nelle pratiche MICE. Dimostra una comprensione equilibrata dell'approccio 3BL e sa giustificare decisioni che riflettono la preoccupazione per l'impatto ambientale, sociale ed economico.	Lo studente applica costantemente un ragionamento etico avanzato e un impegno strategico verso la responsabilità sociale. Le sue decisioni sono ben informate, riflessive e allineate al quadro 3BL, dimostrando una chiara capacità di bilanciare persone, pianeta e profitto in contesti MICE complessi e in continua evoluzione.	
Collaborazione inclusiva	Lo studente dimostra una capacità di base di partecipare a compiti di gruppo e riconosce l'importanza della collaborazione e della comunicazione. Coinvolgimento con le parti interessate o prospettive della comunità è minimo e l'inclusività è riconosciuta ma non praticata attivamente.	Lo studente si impegna in una collaborazione di squadra efficace e mantiene una comunicazione rispettosa tra i membri gruppi diversificati. Può identificare gli interessi della comunità e i ruoli delle parti interessate e inizia ad applicare pratiche inclusive nella pianificazione di eventi e nei contesti di partnership.	Lo studente dimostra leadership nella collaborazione inclusiva, promuovendo attivamente contributi diversificati e un dialogo rispettoso tra le parti interessate. Si impegna strategicamente con le comunità locali, supportando le partnership co-creative e garantisce che la comunicazione con le parti interessate sia trasparente, etica e guidato dall'impatto.	

<p>Apprendimento proattivo</p>	<p>Lo studente mostra una disponibilità di base all'apprendimento, ma si affida principalmente a una guida esterna. Il coinvolgimento con il feedback è passivo e l'adattabilità al cambiamento nel settore MICE è limitata o reattiva.</p>	<p>Lo studente dimostra un atteggiamento di apprendimento positivo e reattivo, incorporando il feedback per migliorare le prestazioni. Dimostra la capacità di adattarsi a nuovi strumenti, tendenze o pratiche nel settore MICE con crescente sicurezza e indipendenza.</p>	<p>Lo studente dimostra un alto livello di autonomia e iniziativa nell'apprendimento, cercando attivamente feedback e utilizzando per promuovere un continuo miglioramento personale. Dimostra adattabilità strategica agli sviluppi emergenti del settore e allinea proattivamente i propri apprendimento con le crescenti esigenze globali MICE.</p>	
<p>Punteggio totale (media):</p>				

*Il diario come strumento*

La tenuta di un diario è una pratica riflessiva in cui gli studenti registrano regolarmente i propri pensieri, esperienze, progressi nell'apprendimento ed emozioni relative al loro lavoro accademico in un formato strutturato o semi-strutturato. Incoraggia gli studenti a riflettere su ciò che hanno imparato, sulle sfide affrontate, sulle soluzioni trovate e su come il loro apprendimento si applica a contesti di vita reale. La tenuta di un diario può includere varie forme di resoconto, come testo, video o foto, e funge da strumento per monitorare i progressi nel tempo e promuovere una più profonda consapevolezza di sé, il pensiero critico e la connessione tra apprendimento ed esperienza personale. Si raccomanda ai tutor di guidare gli studenti a riflettere settimanalmente sul proprio lavoro, sui propri sentimenti, idee, feedback e domande, aiutandoli a interiorizzare e articolare il proprio percorso accademico in modo efficace utilizzando i modelli forniti per coerenza e chiarezza. Questo approccio promuove il coinvolgimento attivo, la riflessione e la crescita durante tutto il processo di apprendimento. Le domande di esempio a cui gli studenti devono rispondere sono: Cosa ho trovato difficile in questo progetto? Come l'ho risolto? Il modello di diario è fornito nella Tabella 9.

Tabella 9. Esempio di diario

<p>Nomi e cognomi degli studenti:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nome Cognome</li> <li>2. Nome Cognome</li> <li>3. Nome Cognome</li> <li>4. Nome Cognome</li> </ol>
--

Settimana n.	Segnalazione
1.	<p>La riunione a distanza si è tenuta su Teams il 1° ottobre. I membri del team stavano pianificando il caso (link al video della pianificazione caricato su Google/OneDrive/ecc.). Tutti i membri erano entusiasti del lavoro. Il brainstorming è stato proficuo. Abbiamo generato 56 idee (fig. 1. Foto dell'elenco delle idee). Abbiamo suddiviso il lavoro:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>John preparerà un questionario per il cliente</li> <li>Anna raccoglierà dati statistici su...</li> <li>Lisa farà.....</li> <li>...</li> </ol> <p>Concordata la scadenza- 7 ottobre.</p> <p>Fig. 1. Foto dell'elenco delle idee</p>
Domande per il tutor	

### Strumento di autovalutazione

L'autovalutazione delle competenze degli studenti è uno strumento riflessivo progettato per consentire agli studenti di valutare la propria capacità attuale in competenze cognitive e operative chiave relative al settore MICE. Autovalutando le proprie competenze in comportamenti quali pensiero sistemico, analisi di mercato, responsabilità etica, pianificazione strategica, competenze digitali, gestione di progetti, processo decisionale etico, collaborazione inclusiva e apprendimento proattivo, gli studenti ottengono un'istantanea personale dei propri punti di forza percepiti e delle aree di crescita. Questa valutazione può essere utilizzata sia prima che dopo il progetto come base di partenza e come strumento di monitoraggio dei progressi, aiutando gli studenti a monitorare il proprio sviluppo nel tempo e promuovendo l'autoconsapevolezza nell'acquisizione di competenze essenziali per un'efficace pianificazione e gestione di eventi. L'approccio strutturato incoraggia gli studenti a riconoscere le competenze pratiche e le competenze trasversali necessarie per la preparazione alla carriera nel settore MICE (Tabella 10).

**Tabella 10. Autovalutazione delle competenze**

Competenze					
<i>Abilità cognitive:</i>					
	Comportamenti che dimostrano competenze	Autovalutazione della competenza			
		Non qualificato	Alcune abilità	Abile	Molto abile

Systems thinking in MICE	Comprendere come i diversi elementi di un evento, come fornitori, sedi e partecipanti, sono interconnessi, al fine di prendere decisioni efficaci in materia di pianificazione e gestione				
Capacità di analisi di mercato in MICE	Raccolta e analisi di dati di mercato rilevanti per identificare tendenze, esigenze del pubblico e offerte della concorrenza, al fine di prendere decisioni informate durante la pianificazione di eventi.				
Responsabilità etica in MICE	Comprensione applicando standard etici per garantire un processo decisionale responsabile in ambiti quali l'uso delle risorse, le relazioni con le parti interessate e l'impatto sociale o ambientale degli eventi.				
<i>Competenze operative:</i>					
Competenze di pianificazione strategica in MICE	Sviluppo di piani di eventi a lungo termine definendo obiettivi, identificando risorse, anticipando sfide e allineando azioni per raggiungere risultati di successo e risultati sostenibili				

Competenze digitali nel MICE	Utilizzare efficacemente strumenti e piattaforme digitali per pianificare, promuovere, gestire e valutare eventi, tra cui sistemi di registrazione online, app per eventi, social media e tecnologie per conferenze virtuali.				
Competenze di Project management MICE	Organizzare, coordinare, e monitorare tutti gli aspetti della pianificazione dell'evento per garantire che obiettivi, tempistiche, budget e aspettative delle parti interessate siano rispettati in modo efficiente ed efficace.				
<i>Comportamento</i>					
Processo decisionale etico	Applicazione dell'etica e principi per la pianificazione di eventi garantendo scelte responsabili in ambiti quali l'uso delle risorse, la selezione dei fornitori, l'inclusività e l'impatto ambientale.				
Collaborazione inclusiva	Coinvolgere i membri del team, i partner e i partecipanti provenienti da contesti diversi per promuovere una comunicazione aperta, il rispetto reciproco e la proprietà condivisa dell'evento				

Ap- prende- mento proattivo	Cercare attivamente opportunità di apprendimento e crescita interagendo con gli sviluppi del settore, il feedback e le risorse professionali per migliorare la pianificazione e l'esecuzione degli eventi.				
--------------------------------------	--	--	--	--	--

### Strumento di valutazione di gruppo

L'autovalutazione di gruppo incoraggia gli studenti a riflettere attivamente sui propri progressi di apprendimento, sullo sviluppo delle competenze e sulle prestazioni in attività legate al settore MICE, promuovendo una maggiore consapevolezza di sé e responsabilità per la propria crescita. Oltre alla riflessione individuale, gli studenti sono tenuti a valutare il contributo dei membri del loro gruppo nel lavoro di progetto collaborativo, concentrandosi su importanti dimensioni del lavoro di squadra come partecipazione, responsabilità, comunicazione, cooperazione, iniziativa e rispetto per le diverse prospettive. Questa valutazione tra pari si basa su comportamenti osservabili e risultati tangibili, promuovendo equità, responsabilità e feedback costruttivi. Insieme, l'autovalutazione e la valutazione tra pari sviluppano competenze critiche di collaborazione e valutazione essenziali per il successo professionale nel settore MICE, dove un lavoro di squadra efficace e una condotta etica sono vitali (Tabella 11).

Tabella 11. Autovalutazione di gruppo

Nome e cognome dello studente	Descrizione del coinvolgimento degli studenti nel lavoro di gruppo	Ogni affermazione sarà valutata da 1 (scarso) a 10 (eccellente)
Autovalutazione	<p>Il mio contributo al lavoro sul caso di studio:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analisi dell'ambiente aziendale (sviluppo delle opportunità e delle minacce, punti di debolezza e di forza)</li> <li>2. Preparazione e implementazione dell'approccio di ricerca</li> <li>3. Creazione e pianificazione dell'implementazione di soluzioni progettuali</li> <li>4. Scrivere il risultato finale del progetto</li> <li>5. Preparazione alla presentazione dei risultati del</li> </ol>	

	<p>progetto</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>6. Preparazione del poster del risultato finale del progetto</li> <li>7. Rispetto per gli altri membri del team</li> <li>8. Partecipazione alle riunioni di gruppo e collaborazione</li> </ol>	
Nome e cognome del membro del gruppo	<p>Il contributo del mio collega al lavoro sul caso di studio:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analisi dell'ambiente aziendale (sviluppo delle opportunità e delle minacce, punti di debolezza e di forza)</li> <li>2. Preparazione e implementazione dell'approccio di ricerca</li> <li>3. Creazione e pianificazione dell'implementazione di soluzioni progettuali</li> <li>4. Scrivere il risultato finale del progetto</li> <li>5. Preparazione alla presentazione dei risultati del progetto</li> <li>6. Preparazione del poster del risultato finale del progetto</li> <li>7. Rispetto per gli altri membri del team</li> <li>8. Partecipazione alle riunioni di gruppo e collaborazione</li> </ol>	

	<p>Il contributo del mio collega al lavoro sul caso di studio:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analisi dell'ambiente aziendale (sviluppo delle opportunità e delle minacce, punti di debolezza e di forza)</li> <li>2. Preparazione e implementazione dell'approccio di ricerca</li> <li>3. Creazione e pianificazione dell'implementazione di soluzioni progettuali</li> <li>4. Scrivere il risultato finale del progetto</li> <li>5. Preparazione alla presentazione dei risultati del progetto</li> <li>6. Preparazione del poster del risultato finale del progetto</li> <li>7. Rispetto per gli altri membri del team</li> <li>8. Partecipazione alle riunioni di gruppo e collaborazione</li> </ol>	
Nome e cognome del membro del gruppo	<p>Il contributo del mio collega al lavoro sul caso di studio:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analisi dell'ambiente aziendale (sviluppo delle opportunità e delle minacce, punti di debolezza e di forza)</li> <li>2. Preparazione e implementazione dell'approccio di ricerca</li> <li>3. Creazione e pianificazione dell'implementazione di soluzioni progettuali</li> <li>4. Scrivere il risultato finale del progetto</li> <li>5. Preparazione alla presentazione dei risultati del progetto</li> <li>6. Preparazione del poster del risultato finale del progetto</li> <li>7. Rispetto per gli altri membri del team</li> <li>8. Partecipazione alle riunioni di gruppo e collaborazione</li> </ol>	
		Punteggio totale come media di tutti i punteggi:

### Strumenti digitali

Per facilitare una comunicazione e una raccolta dati efficaci, i docenti possono utilizzare una serie di strumenti digitali affidabili durante le interviste con i rappresentanti aziendali. Si consigliano i seguenti strumenti: piattaforme di videoconferenza (ad esempio Zoom, Microsoft Teams, Google Meet); strumenti per sondaggi e moduli online (per dati supplementari) (ad esempio Google Forms, Microsoft Forms); strumenti di registrazione e trascrizione (ad esempio Otter.ai; registrazione integrata in Zoom).

### Micropillole. Come si usano.

L'utilizzo delle micropillole per insegnare e apprendere gli elementi MICENE richiede diversi passaggi:

1. Registrazione
2. Selezione del gruppo
3. Definizione del ruolo

#### 4. Lavorare con il materiale

Per accedere ai materiali sviluppati per il progetto MICENE, studenti e docenti devono prima registrarsi sulla piattaforma e-learning Erudire: [www.erudire.it](http://www.erudire.it). I primi tre passaggi (registrazione, selezione del gruppo e definizione del ruolo) sono spiegati in dettaglio nella "Guida tecnica della piattaforma di e-learning". Una volta completati questi passaggi, lo studente può iniziare cliccando sul pulsante "Accedi a questo corso".



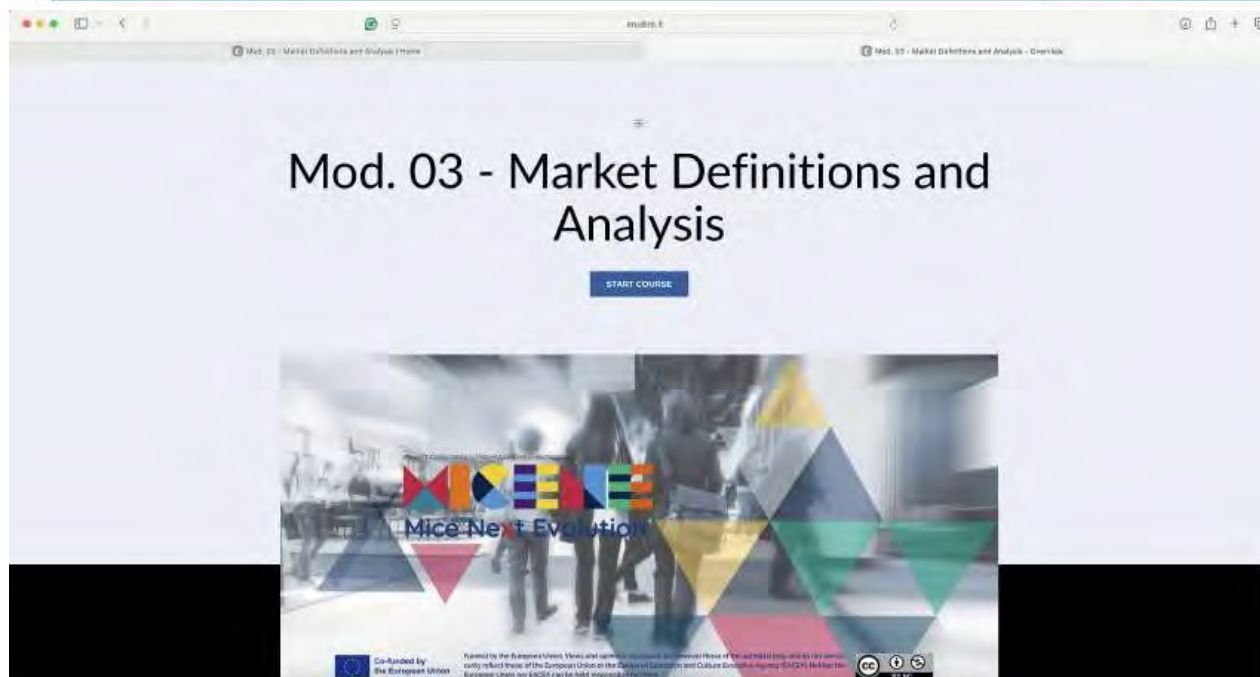
I contenuti del corso sono disponibili sia sul lato destro della pagina che in basso.



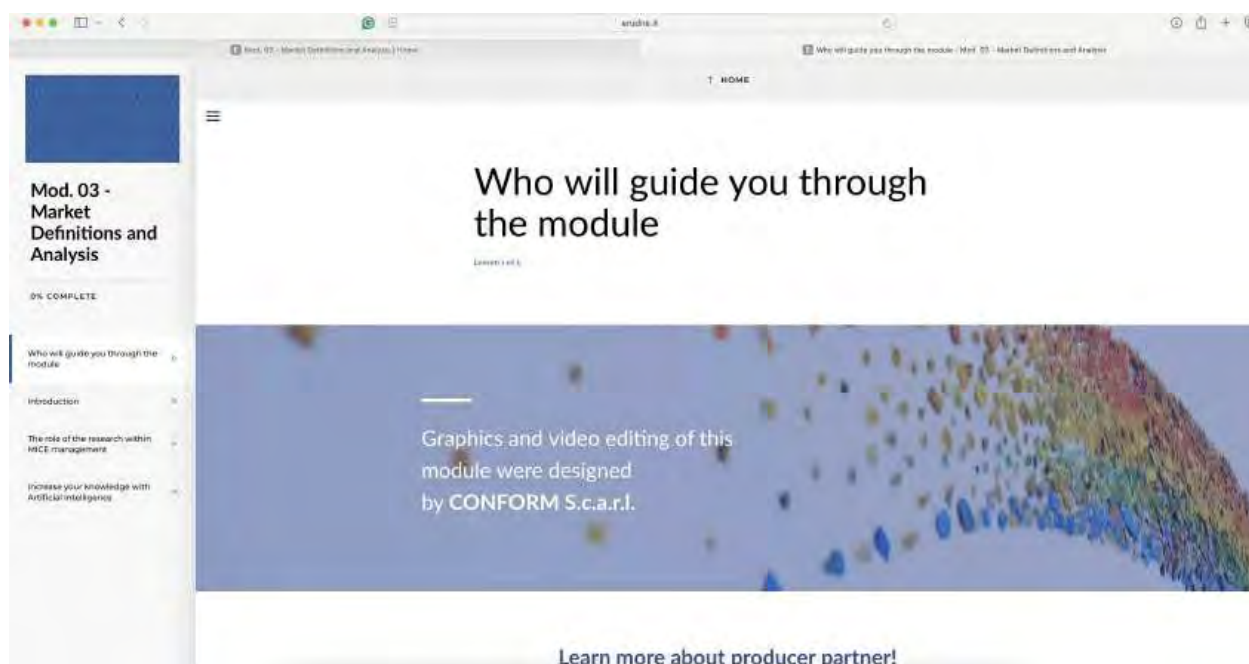
Cliccando sulla freccia è possibile visualizzare il contenuto in dettaglio.

Per accedere a un modulo specifico di Micropillola, clicca sul titolo del modulo. Nella nuova finestra, premi "Inizia il corso".

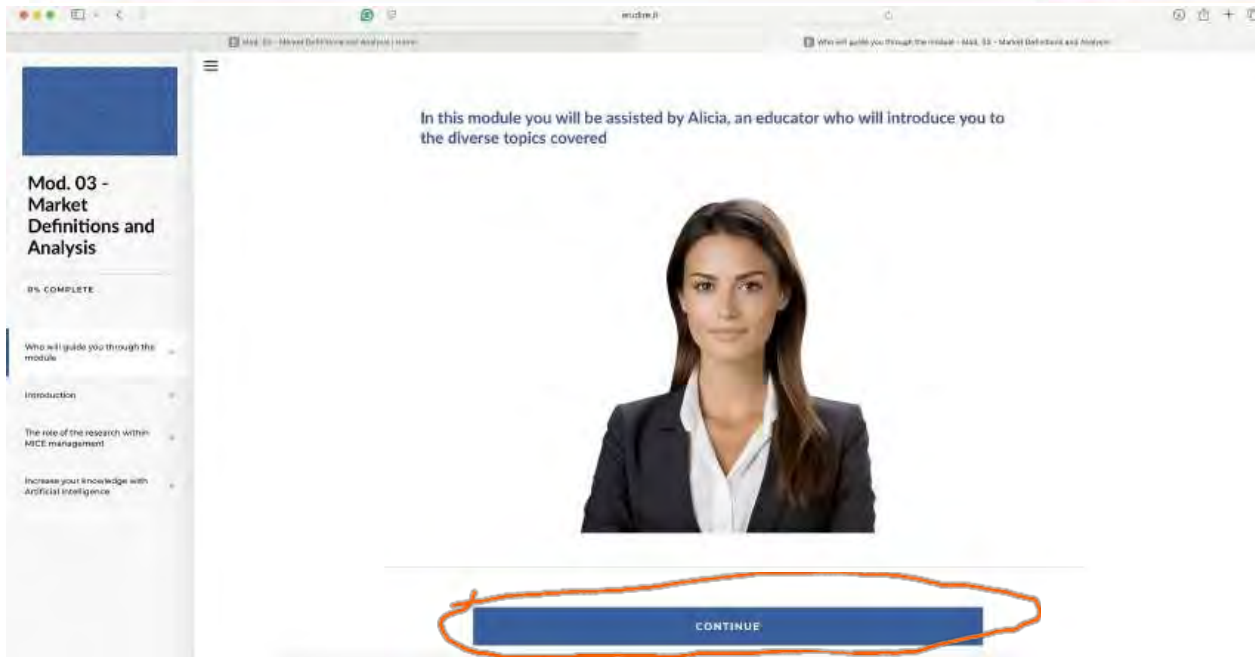
Nella finestra successiva, conferma nuovamente premendo “Inizia corso”.



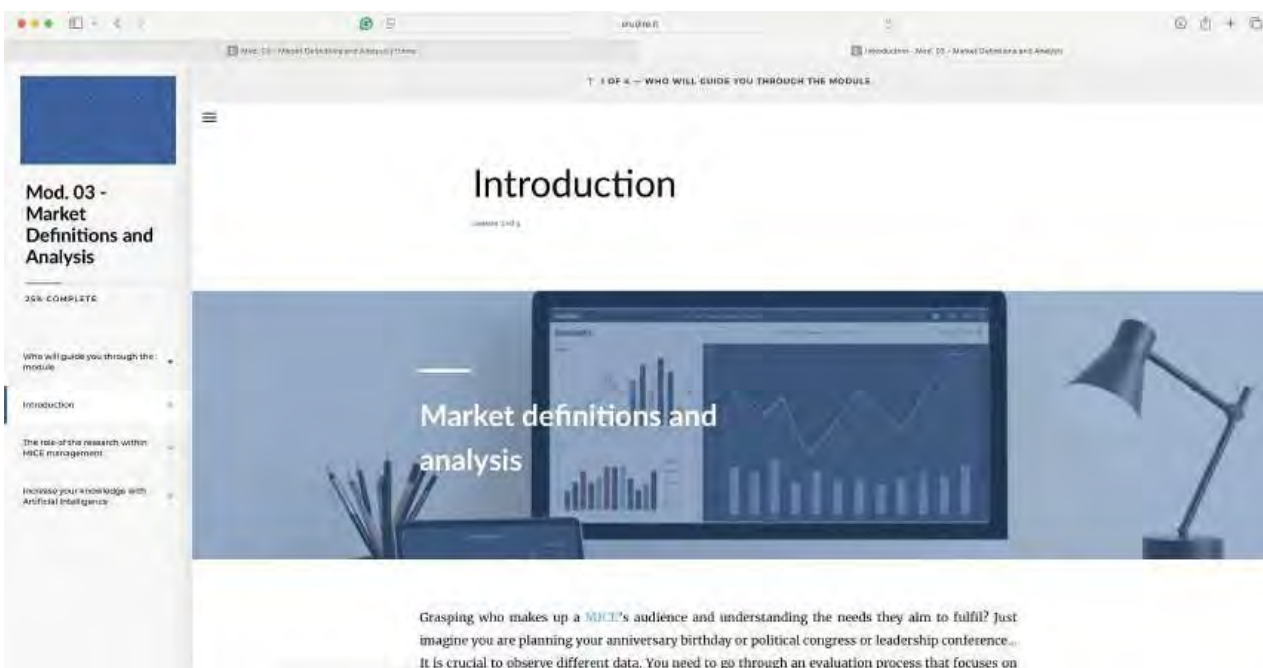
Si aprirà una nuova finestra e il modulo selezionato verrà avviato. Il contenuto e la gestione del contenuto possono essere eseguiti tramite i link sulla barra sinistra della pagina, oppure leggendo attentamente dall'inizio della pagina e scorrendo fino in fondo (è presente il pulsante "Continua"). Questo approccio garantisce che il processo di studio sia sequenziale e coerente.



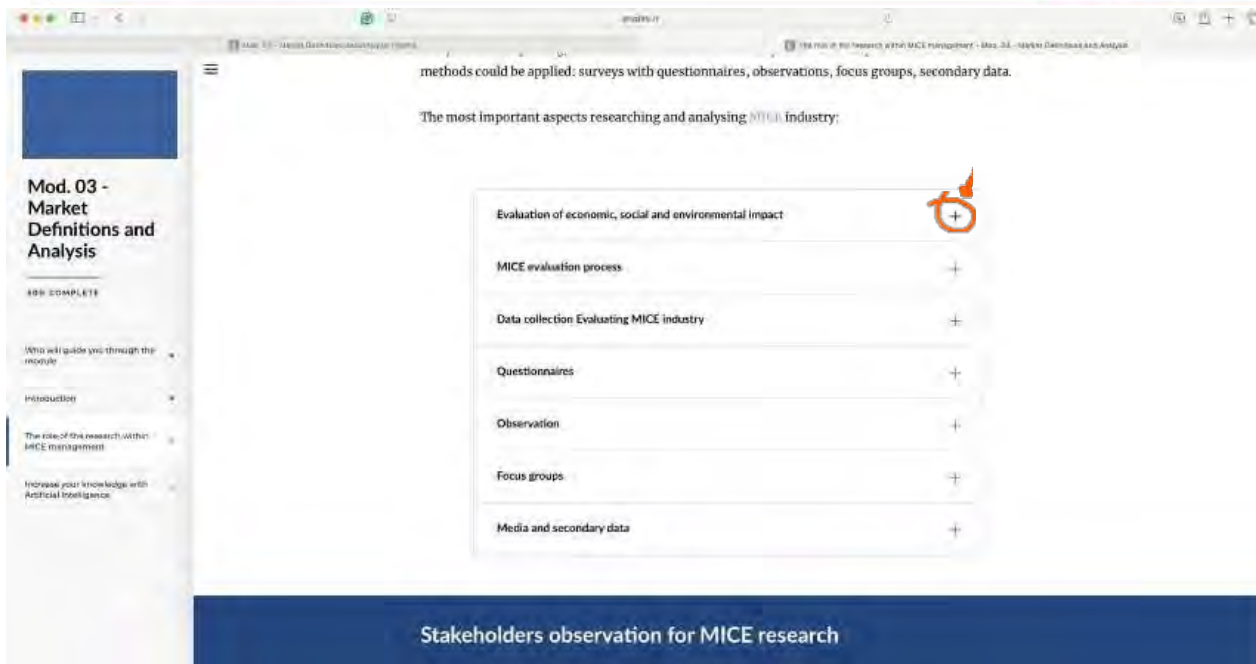
Il modulo è assistito da un avatar che fornirà approfondimenti e istruzioni più approfondite sul lavoro svolto nel modulo.



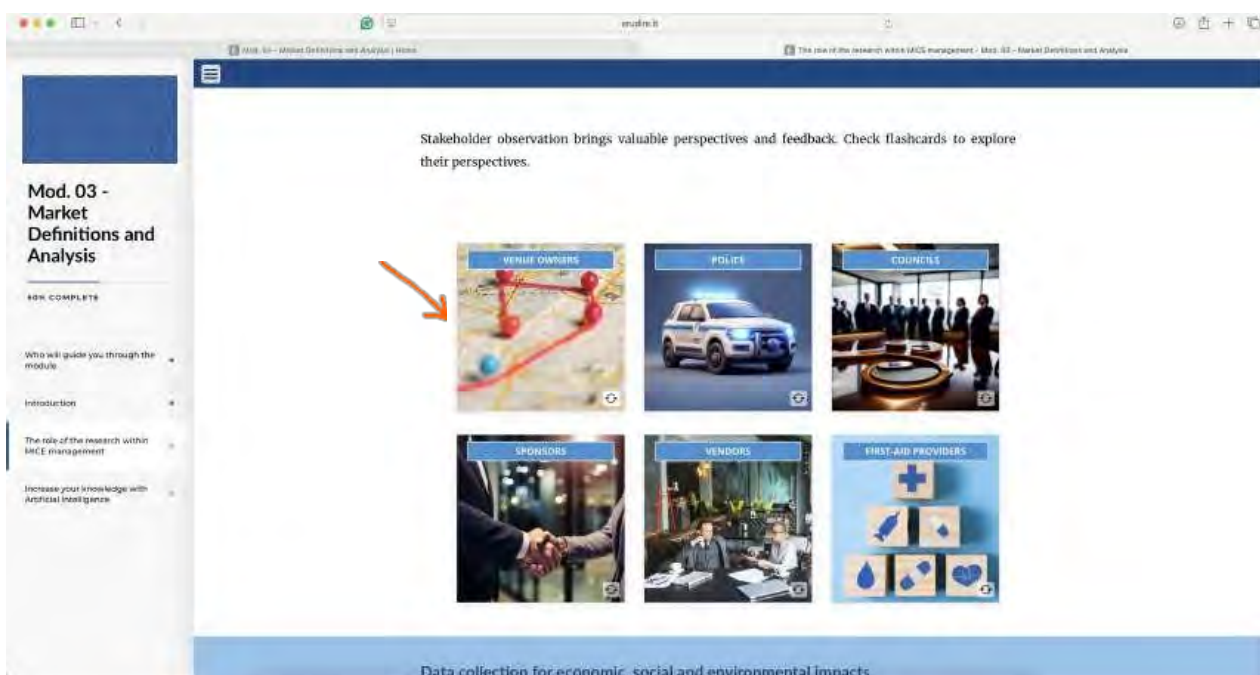
Il modo migliore per imparare è seguire ogni modulo passo dopo passo, dall'introduzione, passando per tutti i materiali e le attività fino alla fine.

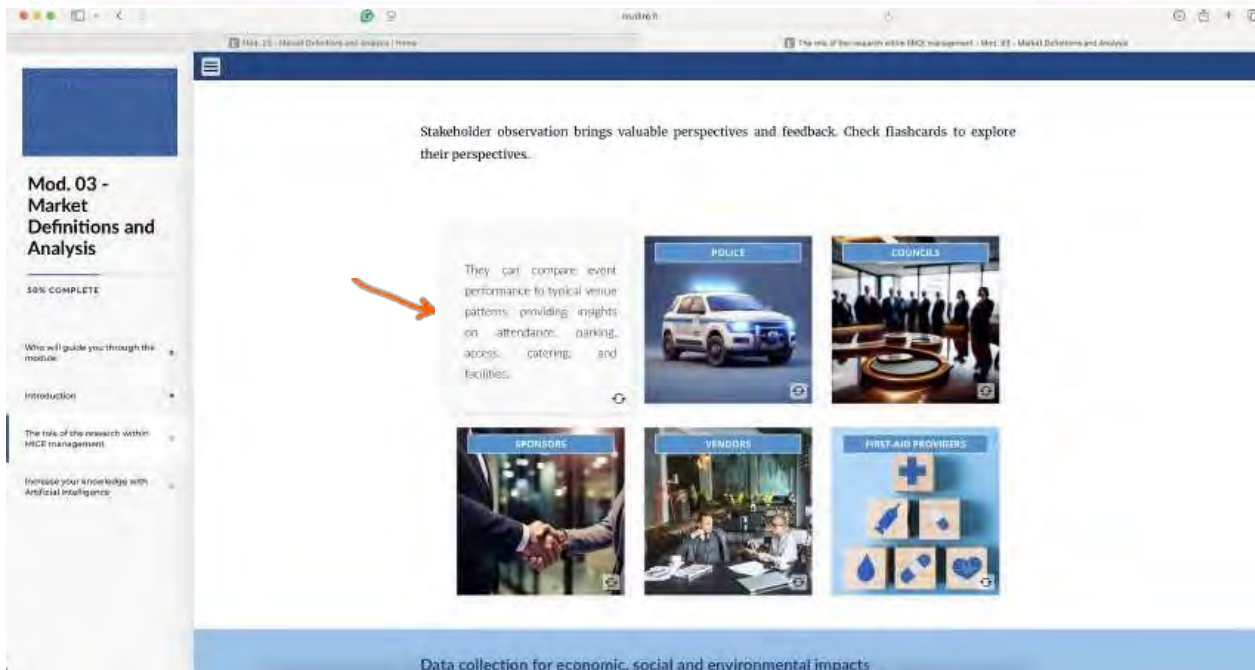


Tutte le informazioni fornite sono disposte in sequenza e ulteriori informazioni possono essere lette espandendo le informazioni in base agli argomenti suddivisi.

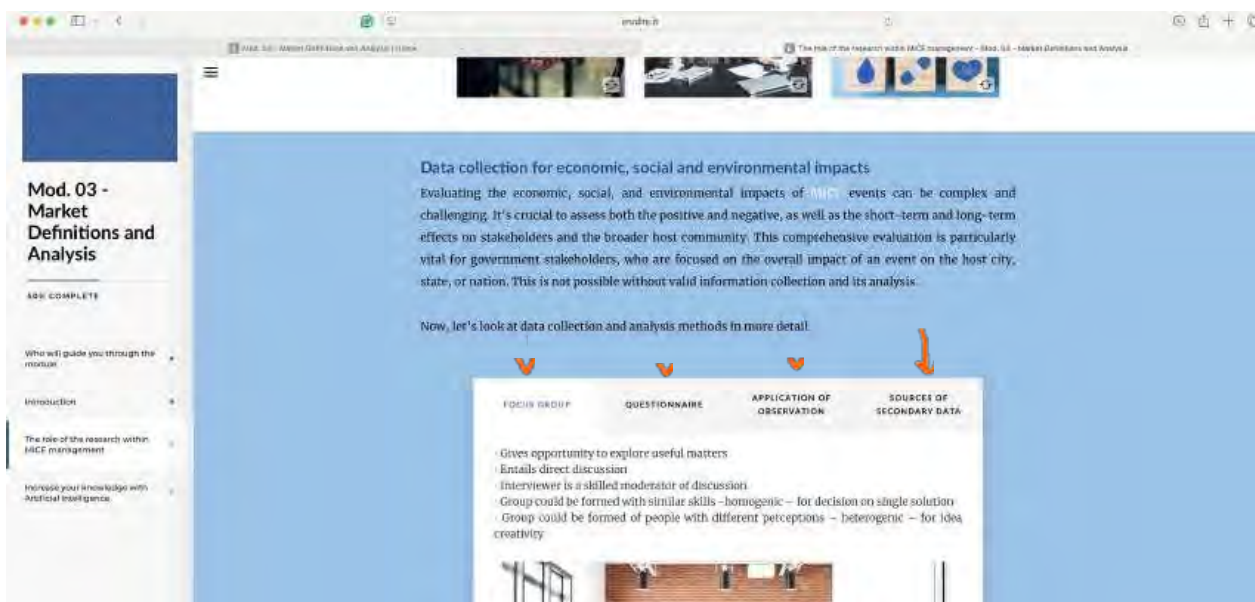


Alcune informazioni sono nascoste sotto foto o immagini. Per leggerle, basta premere su ciascuna foto/immagine.

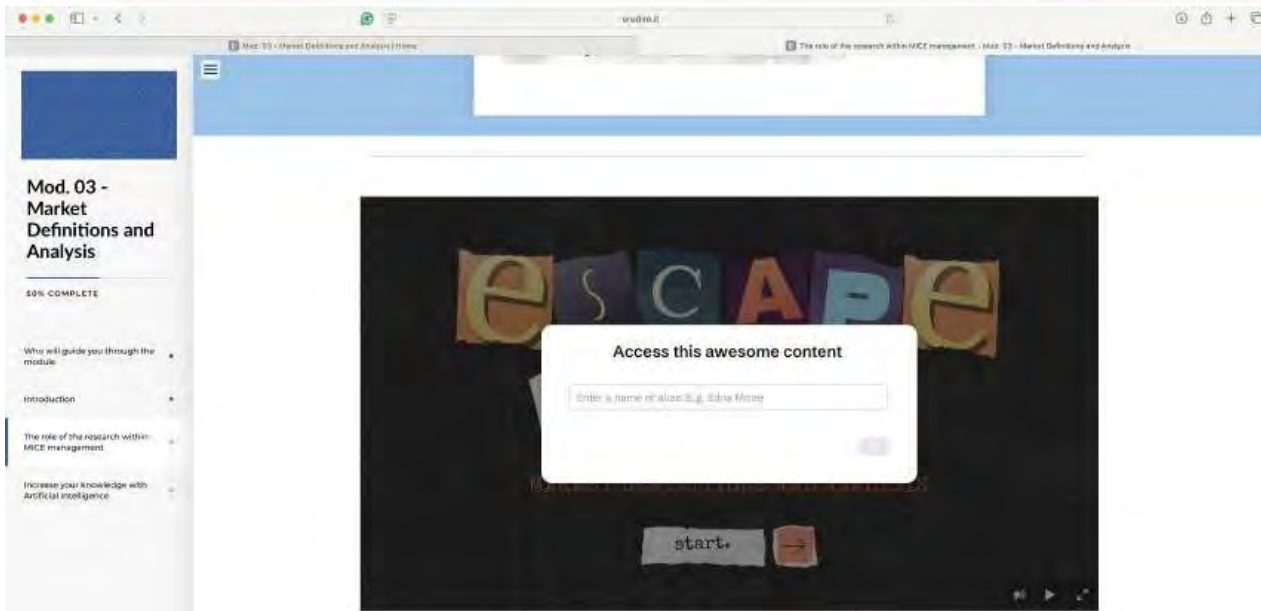




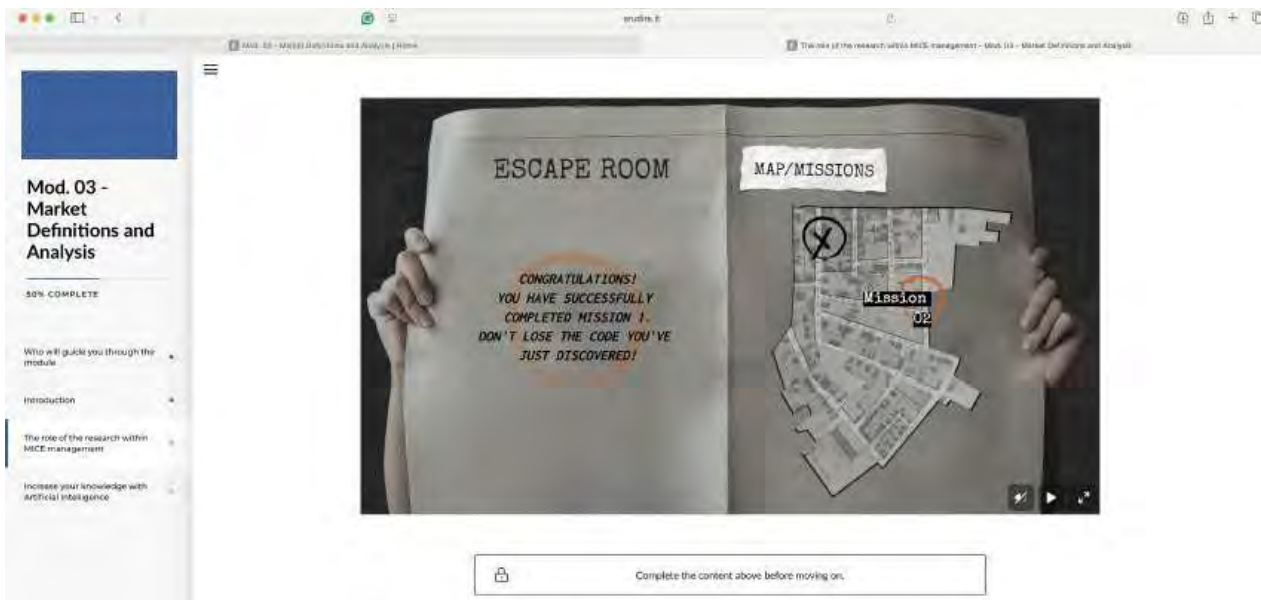
Alcune informazioni sono fornite nelle schede nascoste. Clicca su ciascuna scheda per leggere il materiale fornito.



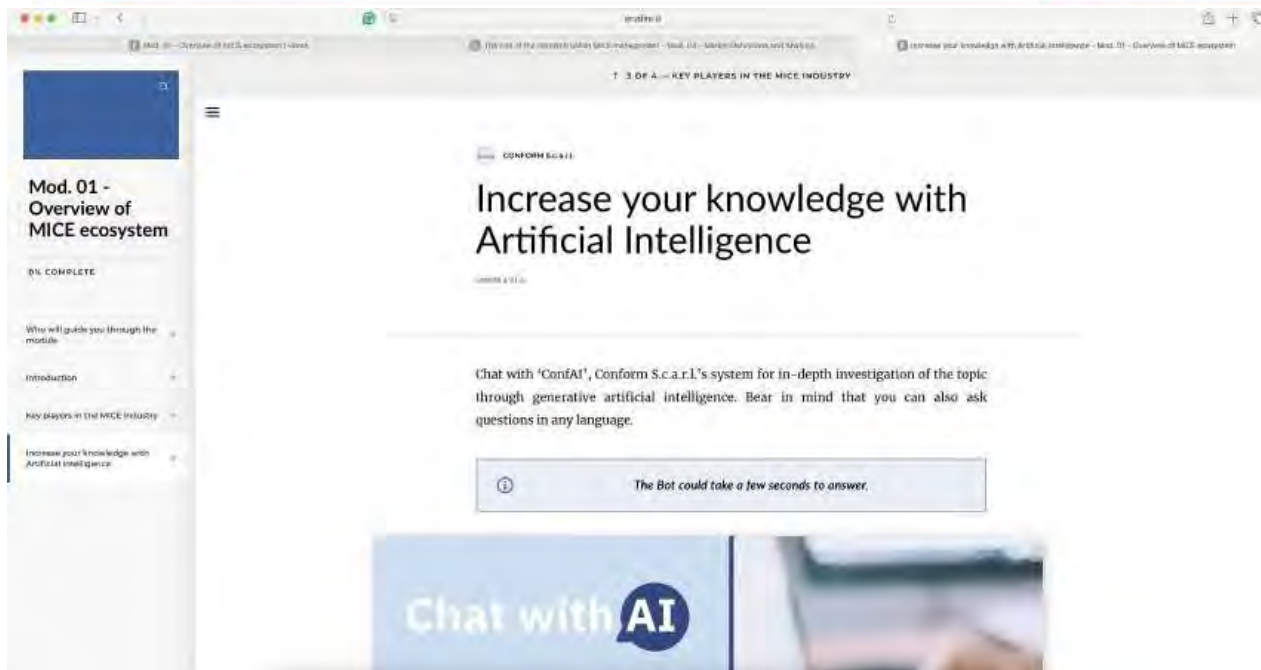
Dopo aver appreso tutto il materiale, le conoscenze acquisite saranno verificate giocando a un gioco di escape room. Lo studente dovrà inserire il proprio nome e iniziare il gioco.



Per risolvere la missione nella escape room, lo studente deve seguire attentamente le istruzioni fornite dal sistema.



Gli studenti potrebbero ampliare le proprie conoscenze chattando con l'intelligenza artificiale.



Premi il pulsante "Start" e chatta con l'IA.



La chat basata sull'intelligenza artificiale può fornire informazioni più approfondite su diversi argomenti. Clicca sul pulsante "Clicca qui per entrare nella chat" e inizia la conversazione.



Il materiale del modulo è caricato nella lingua originale: sono disponibili in inglese, italiano, spagnolo, sloveno e lituano. La lingua di ogni risorsa può essere scelta all'inizio del corso, al momento della selezione del gruppo di apprendimento.

## 7. Sistema di valutazione

Il sistema di valutazione proposto nel manuale didattico MICE.NE svolge un ruolo cruciale nel garantire l'efficacia, la coerenza e l'adattabilità del processo di apprendimento. A differenza delle valutazioni accademiche tradizionali, che tendono a concentrarsi principalmente sulla memorizzazione dei contenuti teorici, il quadro di valutazione MICE.NE è orientato alle competenze e allineato agli standard di prestazione del mondo reale. Il suo scopo principale è promuovere un apprendimento approfondito, supportare lo sviluppo di competenze sia tecniche che trasversali e promuovere la riflessione critica e la crescita personale.

Integrando la valutazione in ogni fase del percorso di apprendimento, il sistema non solo misura i progressi accademici degli studenti, ma incoraggia anche la responsabilità, l'iniziativa e il miglioramento continuo. In questo contesto, la valutazione è sia formativa che sommativa. Supporta il processo di apprendimento (attraverso feedback e coaching) e verifica il raggiungimento dei risultati (attraverso valutazioni finali e risultati finali).

La strategia di valutazione tiene conto della natura multiforme del curriculum MICE.NE, che integra insegnamento teorico, formazione pratica, lavoro di squadra, interazioni di coaching e coinvolgimento professionale. Combina quindi metodi quantitativi e qualitativi e si avvale di strumenti diversificati, adattati a diverse tipologie di esperienze di apprendimento.

## 7.1 Sistema di valutazione

Per allinearsi agli standard educativi internazionali e facilitare la comparabilità degli studenti a livello globale, il progetto MICE.NE raccomanda un sistema internazionale di valutazione basato su lettere per la valutazione del rendimento degli studenti. Questo sistema garantisce la coerenza con i sistemi di valutazione ampiamente riconosciuti come il Sistema Europeo di Trasferimento e Accumulo dei Crediti Formativi (ECTS). Di seguito è riportato il sistema di valutazione:

Percentage Range	ECTS Equivalent	Descriptor*
90–100%	ECCELLENTE (A)	Prestazioni eccellenti, dimostrazione di padronanza dei concetti, pensiero critico ed eccezionale applicazione pratica
80–89%	MOLTO BUONO (B)	Ottima prestazione con errori minori, dimostrando una comprensione avanzata e un'applicazione efficace delle competenze
+50-79%	SODDISFACENTE (D)	Prestazioni adeguate, che soddisfano i requisiti minimi ma mancano di coerenza o profondità.
Sotto il 50%	BOCCIATO (F)	Prestazioni insufficienti; non soddisfa i risultati di apprendimento. Richiede un recupero o il ripetersi del modulo.

(\*) Ogni istituzione adatterà il sistema di valutazione sopra raccomandato al proprio sistema nazionale

In determinati contesti accademici, gli studenti che dimostrano prestazioni eccezionali, innovazione e potenziale di leadership possono anche ricevere una menzione speciale (ad esempio, cum laude), in particolare se il loro voto finale è pari o superiore al 95%.

Sebbene questa struttura offra un riferimento generale, ogni istituto partecipante è incoraggiato ad adattarla in base alle normative nazionali, ai sistemi di crediti (come l'ECTS) e alle scale di valutazione interne. Ciononostante, il principio essenziale rimane che la valutazione dovrebbe riflettere sia la profondità dell'apprendimento sia l'ampiezza dell'applicazione.

## 7.2 Criteri di valutazione

I criteri di valutazione sono specificamente progettati per riflettere i principi pedagogici fondamentali dell'approccio MICE.NE. Questi criteri sono allineati allo sviluppo delle competenze, sia basate sulla conoscenza che sulle abilità, e sono distribuiti su diverse dimensioni di coinvolgimento dello studente. Ciò garantisce una visione olistica del rendimento degli studenti, che include i risultati di apprendimento cognitivi, comportamentali e affettivi.

Ecco il quadro di valutazione consigliato:

- Performance nei progetti industriali (30%) - Questo criterio valuta la capacità dello studente di applicare concetti teorici a progetti industriali reali o simulati. I valutatori esaminano la pertinenza e la qualità delle soluzioni fornite, la profondità dell'analisi, l'utilizzo di standard di settore e la capacità di rispondere a scenari complessi e dinamici. Particolare enfasi è posta su innovazione, fattibilità pratica e pensiero strategico.
- Lavoro di squadra e collaborazione (20%) - Data l'importanza del lavoro di gruppo nel settore MICE, gli studenti vengono valutati in base al loro contributo agli sforzi di squadra, alla capacità di comunicare e negoziare, alla capacità di risolvere i conflitti e al coinvolgimento generale nei processi di gruppo. Le valutazioni tra pari possono essere utilizzate per integrare le valutazioni degli insegnanti, promuovendo così la trasparenza e la responsabilità condivisa.
- Apprendimento riflessivo e autovalutazione (15%) - Gli studenti sono incoraggiati a tenere diari, portfolio o diari digitali che documentino i loro progressi di apprendimento, le sfide e lo sviluppo personale. Questi strumenti riflessivi vengono valutati in base alla capacità dello studente di confrontarsi criticamente con le proprie esperienze, identificare aree di crescita e integrare il feedback in modo costruttivo.
- Feedback di coaching (15%) - Nella valutazione viene considerata anche la qualità del coinvolgimento degli studenti durante le sessioni di coaching. Ciò include la loro ricettività al feedback, la volontà di impegnarsi nella scoperta di sé e la capacità di agire sui suggerimenti di sviluppo. Gli studenti che mostrano progressi costanti e apertura al cambiamento in genere ottengono buoni risultati in questa dimensione.

- Coinvolgimento e partecipazione professionale (10%) - La partecipazione attiva a workshop, seminari ed eventi di networking di settore è essenziale per acquisire competenze specifiche nel settore. Questo criterio valuta l'entusiasmo, la puntualità, il contributo alle discussioni e la capacità dello studente di interagire in modo significativo con professionisti del settore e docenti ospiti.
- Presentazione finale e valutazione (10%) - Al termine di ogni modulo o progetto, gli studenti sono tenuti a presentare una presentazione formale o una relazione completa che riassume i risultati ottenuti, le strategie e i risultati di apprendimento. Questa valutazione si concentra su chiarezza, organizzazione, capacità persuasiva e capacità di rispondere a domande e feedback.

Questa struttura garantisce che la valutazione non si limiti a test o esami isolati, ma comprenda l'intero percorso di apprendimento, in linea con i principi dell'istruzione esperienziale e dello sviluppo olistico delle competenze.

È importante notare che questi criteri sono concepiti per essere adattabili. Docenti e istituzioni possono riequilibrare le percentuali o incorporare misure aggiuntive (come punteggi di peer review, osservazioni dei docenti o badge digitali) a seconda del contesto di erogazione e degli obiettivi di apprendimento specifici di ciascun modulo.

Inoltre, il processo di valutazione stesso è concepito come uno strumento di apprendimento, non solo come un meccanismo di giudizio. Gli studenti ricevono feedback in diversi momenti del corso, consentendo aggiustamenti in tempo reale e un coinvolgimento più profondo. In molti casi, i feedback formativi sono integrati nelle sessioni di coaching, offrendo agli studenti l'opportunità di riflettere e migliorare prima delle valutazioni finali.

### 7.3 Raccomandazioni per gli istituti di istruzione superiore (HEI)

Il successo dell'implementazione del curriculum MICE.NE si basa non solo sulla dedizione dei singoli docenti, ma anche sull'impegno più ampio degli istituti di alta formazione nel promuovere l'innovazione, la collaborazione e la pertinenza della loro offerta formativa. Alla luce di ciò, le seguenti raccomandazioni intendono guidare gli istituti di alta formazione nell'integrazione efficace dell'approccio MICE.NE nei loro modelli didattici, nelle strutture istituzionali e nelle strategie di coinvolgimento degli stakeholder.

#### 1. Impegno istituzionale per l'innovazione curriculare.

Gli istituti di alta formazione sono incoraggiati a considerare il programma MICE.NE non come un'iniziativa una tantum, ma come una leva strategica per la modernizzazione curriculare. L'integrazione dei suoi moduli di apprendimento, degli approcci pedagogici e degli strumenti di valutazione nei programmi di studio ufficiali (come lauree triennali e magistrali in turismo, gestione di eventi o economia) può migliorare l'offerta accademica dell'istituto e allinearla alle nuove esigenze del mercato del lavoro.

A tal fine, gli istituti di alta formazione dovrebbero destinare risorse istituzionali alla riforma del

curriculum, alla formazione degli insegnanti e agli aggiornamenti tecnologici. I consigli di amministrazione accademici e i comitati di garanzia della qualità dovrebbero essere coinvolti fin dalle prime fasi per garantire che la filosofia MICE.NE sia integrata nella progettazione dei programmi, nei risultati di apprendimento e nei quadri di accreditamento.

## *2. Integrare l'apprendimento basato sul lavoro nella cultura istituzionale*

MICE.NE pone una forte enfasi sull'apprendimento basato sul lavoro (WBL) come pilastro dello sviluppo degli studenti. Gli istituti di istruzione superiore sono quindi incoraggiati ad andare oltre i tradizionali modelli di tirocinio e ad adottare approcci WBL più strutturati, riflessivi e basati sulle competenze. Ciò include la creazione di partnership formali con attori del settore, la progettazione di sfide progettuali congiunte e la facilitazione dell'apprendimento in tempo reale in contesti professionali.

Le politiche istituzionali dovrebbero supportare il riconoscimento delle esperienze di WBL come componenti accreditate dei programmi accademici, con criteri chiari per la valutazione e il feedback. Inoltre, dovrebbero essere mobilitati uffici dedicati ai servizi di orientamento e alle relazioni commerciali per coordinare i tirocini, abbinare gli studenti ai progetti pertinenti e monitorare il loro percorso di apprendimento.

## *3. Promuovere il transformational team coaching nella pratica accademica*

Il Transformational Team Coaching (TTC) rappresenta un'innovazione pedagogica che richiede un cambiamento nella mentalità e nel comportamento didattico dei docenti. Si consiglia agli istituti di alta formazione di offrire iniziative di capacity building per i docenti, tra cui workshop, apprendimento tra pari e certificazioni di coaching, per garantire un'efficace integrazione delle metodologie di coaching nell'erogazione dei corsi.

Il TTC non dovrebbe essere inteso semplicemente come un potenziamento delle competenze trasversali, ma come un catalizzatore per l'apprendimento approfondito, l'empowerment degli studenti e l'istruzione inclusiva. Le istituzioni possono trarre vantaggio dalla creazione di comunità di apprendimento tra docenti attorno al TTC per condividere le migliori pratiche, supportare lo sviluppo reciproco e integrare la cultura del coaching in tutti i dipartimenti.

## *4. Rafforzare la collaborazione industriale e il coinvolgimento dell'ecosistema*

MICE.NE rafforza l'idea che l'istruzione superiore debba operare all'interno di un ecosistema più ampio di stakeholder. Gli istituti di alta formazione superiore sono incoraggiati a costruire alleanze a lungo termine con aziende, organizzazioni di gestione delle destinazioni, associazioni di eventi e decisori politici. Queste partnership possono contribuire alla progettazione congiunta di programmi di studio, iniziative di ricerca congiunte, lezioni tenute da ospiti, programmi di tutoraggio e attività di trasferimento di conoscenze.

Le istituzioni possono anche creare comitati consultivi composti da stakeholder esterni che forniscono feedback sulla pertinenza del programma e sull'occupabilità dei laureati. Quanto più il curriculum MICE è radicato negli ecosistemi locali e internazionali, tanto più l'istituzione diventa resiliente e orientata al futuro.

### 5. *Supportare la digitalizzazione e la sostenibilità come temi trasversali*

In linea con le priorità strategiche di MICE.NE, gli istituti di alta formazione dovrebbero promuovere la transizione digitale e green all'interno dei loro modelli educativi. Ciò include investimenti in infrastrutture digitali, strumenti di collaborazione virtuale e piattaforme di e-learning, nonché lo sviluppo di politiche di sostenibilità che modellino sia le attività del campus sia i contenuti curriculari. I docenti dovrebbero essere supportati nell'integrazione di temi digitali e ambientali nelle pratiche didattiche, attraverso lo sviluppo professionale, l'accesso a casi di studio e materiali di apprendimento collaborativo. Questi investimenti non solo migliorano la qualità della formazione MICE, ma contribuiscono anche all'impatto sociale e al profilo di innovazione dell'istituzione.

### 6. *Promuovere l'internazionalizzazione e la mobilità ibrida*

La natura transnazionale del progetto MICE.NE dimostra il valore della cooperazione internazionale nell'istruzione superiore. Si consiglia alle istituzioni di sfruttare i programmi di mobilità dell'UE (ad esempio, Erasmus+, programmi intensivi misti) e i formati di scambio digitale per offrire a studenti e personale l'accesso a diverse prospettive culturali, pratiche industriali ed esperienze collaborative.

Integrando programmi di mobilità ibrida nel curriculum MICE, gli istituti di alta formazione possono promuovere la competenza interculturale, la cittadinanza globale e il networking strategico tra studenti ed educatori.

In sintesi, gli istituti di alta formazione svolgono un ruolo fondamentale nel garantire la continuità, la scalabilità e l'impatto a lungo termine del progetto MICE.NE. Allineando le strategie istituzionali con le dimensioni pedagogiche, tecnologiche e sociali del programma, università e facoltà possono trasformare la formazione MICE in un motore di innovazione, inclusione e sostenibilità per il settore e non solo.

## 8. Esempi pratici

Questa sezione fornisce tre casi di studio pratici progettati per aiutare gli educatori a implementare efficacemente il Manuale Didattico MICE.NE nelle loro aule. Ogni esempio integra le metodologie di Apprendimento Basato sul Lavoro (WBL) e di Coaching di Team Trasformativo (TTC), dimostrando come le conoscenze teoriche possano essere tradotte in competenze pratiche.

Questi scenari servono come modelli adattabili per i Professori, offrendo:

- **Attività strutturate** che si allineano con i moduli chiave di MICE.NE.

- **Obiettivi di apprendimento chiari** e risultati misurabili.
- **Quadri di valutazione** che bilanciano la pertinenza del settore con il rigore accademico.
- **Tecniche di coaching e riflessione** per favorire la crescita personale e professionale.

Questi scenari illustrano tre modelli di implementazione: integrazione completa del framework MICE.NE, adozione parziale di moduli tematici e utilizzo complementare di singoli moduli. Ogni esempio include obiettivi di apprendimento personalizzati, selezioni di moduli e sistemi di valutazione, garantendo ai Professori la flessibilità necessaria per adattare il manuale alle esigenze istituzionali. Combinando WBL, TTC e attività basate sulle competenze, questi modelli preparano gli studenti a eccellere nel settore MICE in continua evoluzione.

## 8.1 Esempio 1: Utilizzo complementare di un singolo modulo Descrizione:

Un workshop intensivo di breve durata che integra un corso generale di MICE o di gestione del turismo con il Modulo 12 (Imprenditorialità e Innovazione). Gli studenti applicano i framework di crisi di MICE.NE a scenari reali, concentrandosi sulla risoluzione adattiva dei problemi e sulla resilienza del team, senza stravolgere il programma del corso originale.

### Obiettivi di apprendimento:

- Applicare quadri di valutazione del rischio a scenari di eventi reali.
- Migliorare il lavoro di squadra e la capacità di risolvere i problemi in situazioni di pressione.

### Modulo utilizzato:

- Modulo 12: Imprenditorialità e innovazione (adattato ai contesti di crisi).

### Attività di apprendimento:

- Gioco di ruolo: simula l'evacuazione di un luogo durante un disastro naturale.
- Casi di studio: analizzare crisi di eventi storici (ad esempio guasti tecnologici durante conferenze).

### Esempio di attività WBL:

- Sviluppo di un manuale di crisi con un'azienda di sicurezza: gli studenti lavorano insieme a professionisti della sicurezza degli eventi per:
  - Valutazione del rischio: identificare le vulnerabilità (ad esempio, colli di bottiglia nel controllo della folla, tempi di risposta alle emergenze mediche).
  - Redazione di protocolli: creare piani di risposta passo dopo passo per scenari quali evacuazioni dovute a condizioni meteorologiche avverse o attacchi informatici ai sistemi di registrazione.
  - Test di simulazione: convalidare i protocolli durante un'esercitazione di crisi simulata in una sede locale.
- Prodotto consegnato: un manuale di crisi approvato dall'azienda di sicurezza, comprensivo di diagrammi di flusso visivi ed elenchi di contatti per i servizi di emergenza.

### Esempio di attività TTC:

- Debriefing post-simulazione: gli allenatori utilizzano domande guidate per analizzare le dinamiche di squadra:
  - Resilienza emotiva: "In che modo lo stress ha influenzato il tuo processo decisionale durante la simulazione di evacuazione?"
  - Riflessione sulla leadership: "È stata una persona a dominare le decisioni o la collaborazione è stata equilibrata?"
  - Apprendimento adattivo: "Cosa faresti diversamente in uno scenario reale?"

- Peer Coaching: gli studenti si dividono in coppie per condividere feedback sugli stili di comunicazione e per proporre strategie di miglioramento.
- Risultato: una dichiarazione di filosofia di leadership personale rivista, che integra gli insegnamenti tratti dal bootcamp.

#### **Sistema di valutazione:**

- Pensiero strategico (20%): Efficacia delle strategie di mitigazione delle crisi.
- Apprendimento riflessivo (15%): analisi scritta delle prestazioni personali.
- Presentazione finale (10%): Piano di crisi rivisto sulla base del feedback.

## **8.2 Esempio 2: Integrazione parziale dei moduli MICE.NE**

### **Descrizione:**

I docenti integrano selettivamente i moduli MICE.NE (ad esempio, sostenibilità, tecnologia) in un programma MICE o di gestione dell'ospitalità più ampio. Questo approccio arricchisce i programmi esistenti con competenze MICE mirate, come la pianificazione di eventi ibridi e il processo decisionale etico, mantenendo al contempo l'obiettivo principale del corso ospitante.

### **Obiettivi di apprendimento:**

- Applicare i principi di sostenibilità e coinvolgimento delle parti interessate alla pianificazione degli eventi.
- Sviluppare l'alfabetizzazione digitale per l'esecuzione di eventi ibridi.
- Rafforzare il processo decisionale etico attraverso il coaching riflessivo.

### **Moduli utilizzati:**

- Modulo 3: Definizioni e analisi di mercato.
- Modulo 13: Sviluppo tecnologico e nuove opportunità di business.
- Modulo 14: Sviluppo sostenibile ed etica.

### **Attività di apprendimento:**

- Seminari: Workshop sugli standard ISO 20121 (Modulo 14).
- Micro Pillole: brevi video sugli strumenti di intelligenza artificiale per l'analisi del pubblico (Modulo 13).
- Lavoro sul campo: visite a luoghi eco-certificati per studiare pratiche sostenibili.

### **Esempio di attività WBL:**

- Audit di sostenibilità per un festival locale: gli studenti collaborano con un festival musicale regionale per:
  - Raccolta dati: misurare il consumo energetico, la produzione di rifiuti e le emissioni dovute al trasporto dei partecipanti.

- Workshop per le parti interessate: intervistare fornitori e sponsor per allineare gli obiettivi di sostenibilità (ad esempio, ridurre la plastica monouso).
- Piano d'azione: proporre una transizione graduale alla certificazione ISO 20121, compreso un'analisi costi-benefici per palchi alimentati a energia solare o segnaletica riutilizzabile.
- Risultato: una tabella di marcia per la sostenibilità presentata agli organizzatori del festival, con iniziative prioritarie a breve e lungo termine.

### Esempio di attività TTC:

- Circoli di dilemmi etici: i coach guidano gli studenti attraverso scenari quali:
  - Compromessi tra budget e sostenibilità: "Dovremmo dare la priorità a un materiale non riciclabile più economico o a un'opzione ecologica più costosa?"
  - Conflitti tra le parti interessate: negoziazione basata sul role-playing tra uno sponsor che chiede omaggi di plastica con il marchio e i sostenitori della sostenibilità.
- Feedback tra pari: gli studenti criticano reciprocamente le soluzioni proposte utilizzando rubriche incentrate su empatia, creatività e fattibilità.
- Risultato: un saggio riflessivo che analizza come le scelte etiche influenzino il successo a lungo termine degli eventi e la fiducia della comunità.

### Sistema di valutazione:

- Performance del progetto industriale (30%): praticità delle raccomandazioni sulla sostenibilità.
- Impegno professionale (10%): partecipazione alle riunioni degli stakeholder.
- Feedback di coaching (15%): spunti di riflessione dai dialoghi.

### 8.3 Esempio 3: Integrazione completa delle risorse MICE.NE Descrizione:

Un programma completo in cui i docenti adottano l'intero curriculum MICE.NE per strutturare un corso dedicato alla gestione MICE. Gli studenti si impegnano in tutti i 16 moduli, dall'analisi di base del settore alla gestione avanzata del feedback, garantendo la padronanza di competenze sia tecniche che trasformative. Sostenibilità, innovazione digitale e team coaching sono integrati in tutto il percorso.

### Obiettivi di apprendimento:

- Sviluppare competenze complete nella gestione MICE, dalla pianificazione strategica alla valutazione post-evento.
- Integrare sostenibilità, strumenti digitali e coaching trasformativo in tutte le fasi di apprendimento.
- Preparare gli studenti a ruoli di leadership attraverso progetti in linea con il settore e pratiche riflessive.

## Moduli utilizzati:

- Tutti i 16 moduli MICE.NE.

## Attività di apprendimento:

- Lezioni teorico-pratiche: Lezioni interattive sulla pianificazione di eventi ibridi (Modulo 13).
- Progetti di gruppo: progettare una conferenza internazionale di più giorni, incorporando protocolli di sostenibilità (Modulo 14) e marketing digitale (Modulo 8).

## Esempio di attività WBL:

- Esecuzione di un evento ibrido dal vivo: gli studenti collaborano con un centro congressi per pianificare e realizzare una conferenza ibrida. I compiti includono:
  - Coordinamento della sede: collaborazione con i responsabili della sede per progettare layout ibridi (ad esempio, integrando configurazioni di streaming virtuale con logistica in presenza).
  - Negoziazioni con i fornitori: assicurarsi fornitori ecocompatibili (ad esempio, catering a zero rifiuti, fornitori di servizi audiovisivi a zero emissioni di carbonio) come parte dell'attenzione alla sostenibilità del Modulo 14.
  - Analisi post-evento: condurre sondaggi tra i partecipanti e analizzare le metriche di coinvolgimento (ad esempio, tassi di partecipazione virtuale rispetto a quelli di persona) per perfezionare le strategie future.
- Risultato: gli studenti consegnano un resoconto definitivo dell'evento, che include il rispetto del budget, il feedback delle parti interessate e le lezioni apprese.

## Esempio di attività TTC:

- Debriefing strutturati dopo ogni fase del progetto, utilizzando il modello GROW per valutare il processo decisionale e la resilienza emotiva.
  - Definizione degli obiettivi: gli studenti formulano obiettivi (ad esempio, "Migliorare del 20% il coinvolgimento dei partecipanti ibridi").
  - Verifica della realtà: i team analizzano le sfide (ad esempio, "Ritardi tecnici hanno interrotto le sessioni virtuali di domande e risposte").
  - Esplorazione delle opzioni: brainstorming di soluzioni (ad esempio, preregistrazione dei discorsi principali come backup).
  - Volontà di agire: impegnarsi a compiere passi concreti per migliorare.
- Diari riflessivi: gli studenti documentano le risposte emotive a situazioni di forte pressione (ad esempio, la gestione delle aspettative dei clienti) e identificano aree di crescita personale.

## Sistema di valutazione:

- Performance del progetto industriale (30%): qualità dell'esecuzione dell'evento e feedback del cliente.

- Lavoro di squadra (20%): valutazioni tra pari sulla collaborazione durante i tirocini.
- Apprendimento riflessivo (15%): diari che documentano le lezioni apprese da WBL e TTC.
- Presentazione finale (10%): Rapporto completo sul ciclo di vita dell'evento end-to-end.

## 9. Conclusione e prospettive future

Il progetto MICE.NE segna un'evoluzione significativa nell'approccio alla formazione nel settore Meeting, Incentive, Congressi ed Esposizioni. Introduce un quadro pedagogico e strutturale profondamente radicato nell'applicazione pratica, nella trasformazione personale e nella lungimiranza strategica. Al centro di questa iniziativa c'è l'ambizione di preparare gli studenti non solo a entrare nel settore MICE, ma anche a plasmarne il futuro, con competenze fondate su sostenibilità, padronanza digitale e leadership collaborativa.

Un contributo fondamentale del progetto è stata la riuscita integrazione tra teoria e pratica. L'enfasi del curriculum sull'apprendimento basato sul lavoro e sulle metodologie di coaching colma il divario di lunga data tra conoscenze accademiche ed esigenze del settore. Gli studenti non sono trattati come destinatari passivi di informazioni, ma come partecipanti attivi del proprio sviluppo professionale. Attraverso progetti concreti, apprendimento riflessivo e tutoraggio continuo, gli studenti sviluppano una profonda comprensione dell'ecosistema MICE e coltivano la fiducia e la flessibilità necessarie per prosperare in ambienti complessi e incerti.

Una delle intuizioni più significative acquisite attraverso l'esperienza MICE.NE è l'impatto trasformativo dello sviluppo olistico delle competenze. Aniché concentrarsi esclusivamente sulle competenze tecniche, il programma promuove un'esperienza di apprendimento multidimensionale in cui rigore intellettuale, intelligenza emotiva, lavoro di squadra e giudizio etico svolgono tutti un ruolo fondamentale. Il curriculum incoraggia gli studenti a pensare in modo strategico, ad agire responsabilmente e a interagire con empatia con diversi stakeholder. Queste qualità sono essenziali non solo per i professionisti degli eventi, ma anche per i leader di qualsiasi settore che si trovi ad affrontare rapidi cambiamenti e globalizzazione.

Nel progettare questo quadro, il progetto ha anche riaffermato la centralità della digitalizzazione e della sostenibilità per il futuro del settore MICE. Non si tratta di temi marginali, ma di cambiamenti radicali che stanno ridefinendo il modo in cui gli eventi vengono concettualizzati, erogati e valutati. Integrando strumenti digitali e consapevolezza ambientale in ogni modulo, il curriculum garantisce che gli studenti possano non solo rispondere a queste tendenze, ma anche contribuire attivamente all'innovazione del settore. Gli studenti acquisiscono dimestichezza con l'intelligenza artificiale per la pianificazione di eventi, la misurazione dell'impronta di carbonio, la cura di esperienze ibride e il coinvolgimento del pubblico attraverso piattaforme digitali, il tutto mantenendo una solida bussola etica.

Altrettanto importante è stata la natura collaborativa del processo di sviluppo del curriculum. Il successo del progetto è dovuto in gran parte al significativo coinvolgimento di istituzioni accademiche,

partner industriali e organizzazioni internazionali. La loro competenza combinata ha garantito che i contenuti rimangono rilevanti, adattabili e lungimiranti. Questo modello di progettazione condivisa è un esempio lampante di come l'istruzione possa evolversi quando si abbattono i compartimenti stagni e si abbraccia la proprietà condivisa.

Guardando al futuro, è probabile che diverse tendenze influenzino l'evoluzione della formazione MICE. La continua ascesa di formati di eventi ibridi e "phygital" richiederà laureati che sappiano muoversi a proprio agio tra spazi fisici e virtuali. L'intelligenza artificiale richiederà nuovi livelli di alfabetizzazione dei dati e di acutezza decisionale, mentre il passaggio a modelli di eventi rigenerativi e circolari richiederà una comprensione più approfondita dei sistemi ecologici e della creazione di valore sociale. Inoltre, la crescente importanza della competenza interculturale, della leadership etica e della cittadinanza globale suggerisce che i professionisti MICE debbano essere preparati a operare in contesti inclusivi, interconnessi e in rapida evoluzione. La formazione deve raccogliere questa sfida diventando più interdisciplinare, incentrata sullo studente e orientata agli obiettivi.

Per garantire la sostenibilità e l'impatto del modello MICE.NE, la prossima fase di implementazione deve concentrarsi sull'ancoraggio istituzionale e sul coinvolgimento dell'ecosistema. Le università dovrebbero integrare i moduli nei loro corsi di laurea, aggiornare le policy interne per supportare l'apprendimento basato sul lavoro e fornire formazione professionale per i docenti in tecniche di coaching ed esperienziali. Allo stesso tempo, le partnership con le aziende MICE, le associazioni di settore, gli enti pubblici e le organizzazioni comunitarie dovrebbero essere approfondite e ampliate. Ciò non solo migliorerà la qualità dell'apprendimento, ma rafforzerà anche i legami tra istruzione superiore e sviluppo economico.

Un importante passo avanti sarà la creazione di una piattaforma digitale per ospitare il curriculum, condividere le migliori pratiche e facilitare la collaborazione transfrontaliera. Questa piattaforma potrebbe diventare il fulcro di una rete europea, o addirittura globale, di educatori e professionisti impegnati nell'innovazione nell'apprendimento MICE. Il monitoraggio continuo, la valutazione d'impatto e la narrazione saranno inoltre essenziali per mantenere il curriculum reattivo, inclusivo e basato sull'evidenza. Parallelamente, gli sforzi di disseminazione strategica devono essere rivolti a decisori politici, enti di accreditamento e agenzie di finanziamento, con l'obiettivo di garantire riconoscimento, supporto e adozione sistemica.

In conclusione, MICE.NE non offre una soluzione statica, ma un quadro di riferimento vivo per la trasformazione educativa. Reinventa la formazione MICE come un processo dinamico, integrato ed eticamente fondato, che coltiva non solo professionisti capaci, ma anche leader riflessivi e responsabili. In questo modo, sfida istituzioni, educatori e studenti ad abbracciare un futuro in cui l'educazione sia esperienziale, globale e profondamente umana. L'eredità di questo progetto sarà misurata non solo dal numero di laureati che produrrà, ma anche dai valori, dalle intuizioni e dalle innovazioni che porterà nel mondo.

## Bibliografia

- Argyris, C., & Schön, DA (1996). *Apprendimento organizzativo II: teoria, metodo e pratica*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Biggs, J., & Tang, C. (2011). *Insegnare per un apprendimento di qualità all'università (4a ed.)*. Maidenhead: McGraw-Hill Education.
- Boud, D., Keogh, R., & Walker, D. (1985). *Riflessione: trasformare l'esperienza in apprendimento*. Londra: Kogan Page.
- Brookfield, SD (2017). *Diventare un insegnante critico-riflessivo (2a ed.)*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Clutterbuck, D. (2014). *Coaching del team al lavoro*. Londra: Nicholas Brealey Publishing.
- Cox, E., Bachkirova, T. e Clutterbuck, D. (2018). *Il manuale completo del coaching (3a ed.)*. Londra: Sage Publications.
- de Grip, A., & Sauermann, J. (2013). L'effetto della formazione sulla produttività: il trasferimento della formazione sul lavoro. *The Scandinavian Journal of Economics*, 114(3), 886–906. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9442.2012.01782.x>
- Dewey, J. (1938). *Esperienza e formazione*. New York, NY: Macmillan.
- Commissione Europea. (2020). *Piano d'azione per l'istruzione digitale 2021-2027: Riorganizzare l'istruzione e la formazione per l'era digitale*. Bruxelles: Unione Europea.
- Gallwey, WT (2000). *Il gioco interiore del lavoro: concentrazione, apprendimento, piacere e mobilità sul posto di lavoro*. New York, NY: Random House.
- Goleman, D. (2006). *Intelligenza emotiva: perché può essere più importante del QI (edizione del 10° anniversario)*. New York, NY: Bantam Books.
- Klar, HW, Huggins, KS, Andreoli, PM e Buskey, FC (2020). *Sviluppare la leadership nelle scuole rurali attraverso il coaching della leadership: un approccio trasformativo*. *Leadership e politiche nelle scuole*, 19(4), 539-559.
- Kolb, DA (1984). *Apprendimento esperienziale: l'esperienza come fonte di apprendimento e sviluppo*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Lave, J., & Wenger, E. (1991). *Apprendimento situato: partecipazione periferica legittima*. Cambridge, Regno Unito: Cambridge University Press.
- Lewin, K. (1951). *Teoria dei campi nelle scienze sociali: articoli teorici selezionati*. New York, NY: Harper & Row.
- Maldonado, M., Sánchez, T., & Mendoza, G. (2015). *5. Coaching, team di lavoro e apprendimento in organizzazioni universitarie*. *Educare*, 18(2), 92-110.

- Moon, JA (2004). *Un manuale di apprendimento riflessivo ed esperienziale: teoria e pratica*. Londra: RoutledgeFalmer.
- OCSE. (2021). *Il futuro dell'istruzione e delle competenze: Istruzione 2030*. Tratto da <https://www.oecd.org/education/2030>
- Peters, B., & Göhlich, M. (2024). *Apprendimento trasformativo attraverso il coaching di gruppo*. *Journal of Transformative Education*, 22(2), 157-179.
- Puri, S. (2020). *Apprendimento efficace attraverso il metodo dei casi*. *Innovations in Education and Teaching International*, 59(2), 161–171. <https://doi.org/10.1080/14703297.2020.1811133>
- Salas, E., Tannenbaum, SI, Kraiger, K., e Smith-Jentsch, KA (2012). *La scienza della formazione e dello sviluppo nelle organizzazioni: ciò che conta nella pratica*. *La scienza psicologica nell'interesse pubblico*, 13(2), 74–101. <https://doi.org/10.1177/1529100612436661>
- Santos, C.; Rybska, E.; Klichowski, M.; Jankowiak, B.; Jaskulska, S.; Domingues, N.; Carvalho, D.; Rocha, T.; Paredes, H.; Martins, P.; Rocha, J. (2023). *Educazione scientifica attraverso l'apprendimento basato su progetti: un caso di studio*, *Procedia Computer Science*, 219, 1713-1720, <https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.01.465>.
- Senge, PM (2006). *La quinta disciplina: l'arte e la pratica dell'organizzazione che apprende* (Rev. ed.). New York, NY: Doubleday.
- Terblanche, NH (2022). *Coaching trasformativo per la transizione: un framework per facilitare l'apprendimento trasformativo durante le transizioni di carriera*. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(2), 269-296.
- UNWTO. (2022). *Sviluppo sostenibile del turismo: una responsabilità globale*. Madrid: Organizzazione Mondiale del Turismo.
- Van Nuland, HJ, e Korthagen, FA (2005). *Il potere della riflessione nell'insegnamento e nell'apprendimento*. *Insegnanti e insegnamento: teoria e pratica*, 11(3), 261–278. <https://doi.org/10.1080/13450600500105533>
- Wenger, E. (1998). *Comunità di pratica: apprendimento, significato e identità*. Cambridge, Regno Unito: Cambridge University Press.
- Willgerodt, MA, Blakeney, EAR, Summerside, N., Vogel, MT, Liner, DA e Zierler, B. (2020). *Impatto dei workshop di sviluppo della leadership nel facilitare la trasformazione della pratica basata sul lavoro di squadra*. *Journal of Interprofessional Care*.
- Wright, AL, Irving, GL, Pereira, S., & Staggs, J. (2023). *Un'innovazione didattica che integra l'apprendimento di gruppo nell'insegnamento basato su casi: il metodo dei casi tabellari*. *Journal of Management Education*, 48(3), 526-563. <https://doi.org/10.1177/10525629231216642> (Lavoro originale pubblicato nel 2024)