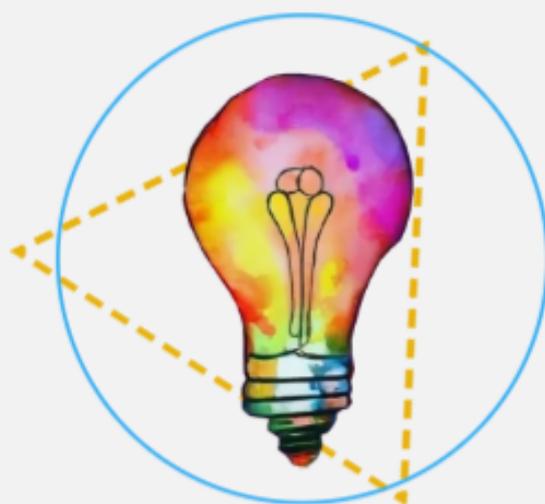




MANUALE METODOLOGICO E PIANO DI ATTUAZIONE





Indice

1. Introduzione e ambito di applicazione del piano di attuazione
2. Obiettivi di FACE
3. Partenariato di FACE
4. Capitoli
5. Note Didattiche
6. Buone pratiche nell'imprenditoria culturale
7. Guida alla gestione
8. Piano di implementazione



INTRODUZIONE

AL PROGETTO FACE

1.

Nel luglio 2022, il tasso di disoccupazione dei giovani nell'UE era del 14,0%, mentre nel giugno 2021 era stimato al 14,5% (Eurostat). Negli ultimi tempi, diverse iniziative dell'UE hanno mirato alle imprese sociali e culturali come leva per aumentare le opportunità lavorative per i giovani, colpiti in modo sproporzionato dalle recenti crisi economiche, da quella legata al COVID-19 e dalle difficoltà nel mercato del lavoro. Oggi, più che mai, è chiaro il valore della cultura e della creatività per la società. L'economia sociale ha dimostrato la sua resilienza, comportandosi relativamente meglio rispetto alle imprese tradizionali durante la crisi economica. È proprio l'impatto positivo delle imprese sociali sulla società, sull'ambiente e sulle comunità che ha contribuito all'attuazione della Strategia UE 2020.

Oltre ai risultati economici strettamente intesi, le imprese sociali creano opportunità di occupazione attraverso il miglioramento delle competenze e dell'occupabilità di persone per le quali i mercati del lavoro sono più distanti (Una mappa delle imprese sociali e dei loro ecosistemi nell'UE, 2015). La partecipazione all'imprenditorialità con una connotazione collettiva nello sviluppo territoriale può superare le difficoltà attuali (Razafindrazaka, Fourcade 2016). L'economia sociale può promuovere la sostenibilità economica dei progetti culturali rispettando al contempo il loro scopo "culturale".

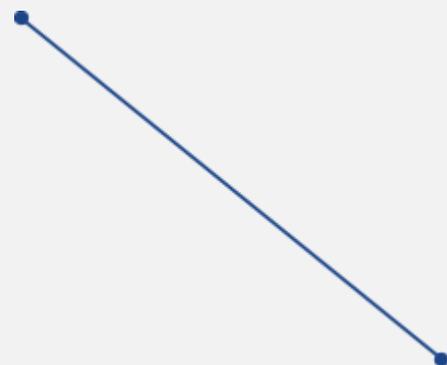
Il progetto FACE si concentra sul valore dell'imprenditorialità culturale sociale e collettiva (SCCE) e sul suo potenziale per affrontare la disoccupazione tra i giovani adulti. FACE considera sia la diversità che le competenze ICT come un asset e si rivolge ai NEET, ai giovani adulti in situazioni di esclusione e agli educatori giovanili.

Il progetto FACE:

- valorizza le esperienze e i percorsi dei giovani adulti nell'imprenditorialità culturale, direttamente attraverso il loro coinvolgimento in comunità e organizzazioni sociali, ad esempio, lavorando con giovani svantaggiati e apprendendo dalle proprie iniziative economiche e imprenditoriali, sviluppando una serie di strumenti e metodologie.
- includerà processi di formazione professionale e educativa sia formali che non formali, indirizzati direttamente ai giovani in situazione di esclusione sociale, espulsi dal sistema educativo e che incontrano difficoltà nel mercato del lavoro, trasferibili in un processo educativo regolato.

- condurrà test pilota sugli strumenti sviluppati con il coinvolgimento attivo di giovani adulti ed educatori adulti in ciascuna area partner. La loro partecipazione sarà garantita dagli Educatori Giovanili (YEs) e dai soggetti interessati che svilupperanno progetti in cui i giovani adulti giocheranno un ruolo principale. Attraverso vari workshop, costruiranno itinerari di SCCE con la filosofia dell'utilità sociale, potenziando gli YEs per fornire supporto ai giovani adulti vulnerabili nella creazione della propria attività economica in modo democratico e partecipativo, combattendo l'esclusione e le disuguaglianze e promuovendo l'istruzione nella cultura e uno sviluppo locale sostenibile e inclusivo.

- considera la diversità culturale come un asset per sviluppare idee imprenditoriali.
- promuove le competenze imprenditoriali culturali attraverso il modello di imprenditorialità collettiva, sociale e solidale, piuttosto che attraverso il supporto all'auto-imprenditorialità.



1.1 Manuale Metodologico

Questo Manuale Metodologico ha l'obiettivo di fornire una metodologia integrata per supportare giovani, educatori giovanili e stakeholder, al fine di promuovere l'Imprenditorialità Culturale. L'ambito della Guida Metodologica è di:

- promuovere l'apprendimento creativo attraverso note didattiche per l'Imprenditorialità Culturale per educatori giovanili.
- promuovere l'Imprenditorialità Sociale tra i giovani con una raccolta di casi studio di iniziative di imprenditori culturali e percorsi di iniziative di imprenditorialità culturale collettiva che possano supportare un Imprenditore Culturale di successo in contesti locali.
- rafforzare l'occupabilità dei giovani attraverso a) una Guida alla Gestione che illustra iniziative e percorsi di imprenditorialità culturale e b) una Strategia di Implementazione per le comunità locali.
- favorire la cittadinanza attiva attraverso un dialogo strutturato e consultazioni con gli stakeholder locali, istituendo Gruppi di Lavoro Locali (LWG) composti da 5 esperti per partner.

Il Manuale Metodologico contribuirà al raggiungimento dell'obiettivo generale del progetto, che è strutturare un'opportunità di formazione migliorata per i giovani, incoraggiandoli a diventare imprenditori culturali innovativi e di successo nel proprio

ambiente locale, supportando al contempo le loro comunità e l'occupabilità giovanile.

1.2 Cos'è l'imprenditoria culturale?

Secondo Spilling, l'imprenditorialità culturale si riferisce alle industrie culturali e creative e alle arti, percependo così la cultura come un settore a sé stante. Considerando ciò, l'imprenditorialità culturale può essere definita come "l'attività specifica di creare imprese culturali e portare sul mercato prodotti e servizi culturali e creativi che racchiudono un valore culturale ma hanno anche il potenziale per generare ricavi finanziari" (Dobrev & Ivanov, 2020).

Secondo l'OCSE:

- I Settori Culturali e Creativi sono altamente innovativi, producendo nuovi prodotti, servizi e contenuti, sviluppando nuovi modelli di business e modi di lavorare e integrando tecnologie in modi nuovi.
- I Settori Culturali e Creativi sono altamente innovativi e contribuiscono all'innovazione in altri settori dell'economia, ma il loro contributo all'innovazione è attualmente sottorappresentato nei dati ufficiali.
- La digitalizzazione ha modificato le strutture industriali nei Settori Culturali e Creativi, stimolando nuovi modelli di business e nuove forme di collaborazione.

2. Obiettivi di FACE

2.1 Obiettivi Generali

L'obiettivo principale del progetto è sviluppare risposte alla necessità di un'opportunità di formazione di qualità per gli educatori giovanili e il personale delle organizzazioni partner, che supportano i giovani nello sviluppo delle loro idee imprenditoriali culturali e, infine, per i giovani stessi, al fine di fornire loro le conoscenze e le competenze necessarie per diventare imprenditori culturali innovativi e di successo nei propri ambienti locali. Apprenderanno:

- come utilizzare il loro capitale e le loro risorse culturali: intelligente, creativo, artistico, culturale, sostenibile, rigenerazione.
- come i problemi sono stati risolti o affrontati in altre città e/o comunità locali. Esamineranno come i giovani abbiano avviato attività utilizzando risorse artistiche e culturali: tradizioni, musica, abilità, abbigliamento, storie, arte, decorazioni, feste e celebrazioni, cibo, luoghi, architettura e edifici, natura e agricoltura, patrimonio tangibile e intangibile.

I partner vogliono incoraggiare posti di lavoro e crescita, includendo un nuovo modello di lavoro: tecnologia, valori ed economia. Un modello di produzione creativa per l'Economia Sociale e Solidale (SSE) con una pedagogia cooperativa. Impareranno a riconoscere i fattori chiave

che sono strumentali nella formazione della cultura locale, così come le implicazioni più ampie e le strade di ricerca. Crediamo nella rigenerazione guidata dalla cultura, nelle città giovani e nelle generazioni giovanili.

2.2 Obiettivi specifici

Più precisamente, gli obiettivi specifici del progetto FACE sono:

- Utilizzare la metodologia dei gruppi di lavoro locali (LWG) per investigare le competenze necessarie agli imprenditori culturali e redigere una Guida Metodologica che comprenda note didattiche, caratteristiche dell'imprenditorialità culturale, gestione delle imprese culturali e strategia di implementazione, oltre a testare e valutare la Guida.
- Sviluppare un corso di apprendimento misto con una Matrice dei Risultati di Apprendimento (LOM). Il corso si rivolgerà principalmente a educatori giovanili e personale delle organizzazioni partner che supportano i giovani nel realizzare le loro iniziative imprenditoriali culturali.
- Implementare un workshop transnazionale di formazione per formatori e test pilota in tutti i paesi partecipanti per valutare il corso.
- Costruire una piattaforma contenente materiali di e-learning e kit di strumenti FACE, ad esempio, un forum per lo scambio di esperienze e richiesta di aiuto, un

repository di risorse, ecc., che sarà testata in tutti i paesi partecipanti.

- Garantire la continuità e l'espansione dei risultati del progetto dopo la sua conclusione attraverso sforzi di diffusione e sfruttamento durante l'intero periodo del progetto e oltre.

3.Partner di FACE



BGE Ile Conseil
Porto-Vecchio, France



Cooperative d'initiative jeunes
Bastia, France



Creative District
Bruxelles, Belgio



**AINTEK SYMVOULOI
EPICHEIRISEON EFARMOGES
YPSILIS TECHNOLOGIAS
EKPAIDEFSI ANONYMI
ETAIREIA**
Pireo, Grecia



**Cooperativa Itinera progetti e
ricerche**
Livorno, Italy



**CSI Center for Social
Innovation**
Nicosia, Cipro

4. Capitoli



NOTE DIDATTICHE

L'imprenditoria culturale nei paesi Partner

5.



Situazione attuale in FRANCIA

Nel 2023, le industrie culturali e creative (CCI) in Francia rappresentano un settore significativo dell'economia, affrontando sfide notevoli e subendo considerevoli trasformazioni. Questi cambiamenti sono principalmente guidati dalla transizione digitale ed ecologica, oltre che da una intensa competizione da parte degli attori digitali globali. Questo scenario sta plasmando i modi di creazione, produzione e diffusione all'interno dell'industria.

Il governo francese è attivamente coinvolto nella strutturazione, nel rafforzamento e nella trasformazione delle CCI. È stato stanziato un investimento sostanziale di 1 miliardo di euro a questo scopo. Questo investimento è suddiviso in due azioni principali: la strategia di accelerazione per l'innovazione nelle CCI, finanziata con 400 milioni di euro dal 4° Programma per gli Investimenti Futuri, e il componente Cultura del Piano Francia 2030, al quale sono stati destinati 600 milioni di euro. Queste iniziative si concentrano sul supporto all'innovazione nei settori delle CCI, inclusi lo sviluppo di nuove tecnologie, la transizione digitale ed ecologica e la formazione professionale.

La scena imprenditoriale in Francia, specialmente nei settori culturali, è dinamica e resiliente, anche di fronte a sfide economiche. Il numero di nuove imprese create in Francia è in costante aumento, con un significativo incremento nella creazione di imprese osservato negli ultimi anni. Questo slancio imprenditoriale riflette un forte desiderio tra la popolazione francese di intraprendere

l'imprenditorialità per vari motivi, tra cui la voglia di indipendenza, l'aumento del reddito, la realizzazione di un sogno o la ricerca di nuove sfide.

Le industrie culturali e creative della Francia sono anche cruciali nel contesto della diplomazia economica e del soft power. Questi settori rappresentano circa il 2% dell'economia francese e quasi 600.000 dipendenti. Generano significativi ricavi dalle esportazioni (32,1 miliardi di euro) e sono strumentali nella diffusione della lingua e della cultura francese a livello globale. Il settore gode di posizioni forti a livello internazionale, con successi notevoli in campi come il cinema, l'editoria, la musica, l'animazione e la produzione di serie televisive.

In termini di supporto e sviluppo delle industrie culturali e creative, la Francia si concentra su infrastrutture, formazione professionale nelle attività culturali, imprenditorialità culturale e politiche e governance culturale. Questi sforzi sono allineati con temi più ampi come educazione, governance, uguaglianza di genere e lotta contro le disuguaglianze, contribuendo al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG) definiti dalle Nazioni Unite.

Regolamenti legali e finanziamenti

Il bilancio del Ministero della Cultura per il 2023 è di 4,2 miliardi di euro, in aumento rispetto all'anno precedente. Questo bilancio supporta vari settori culturali, tra cui arti performative, patrimonio, architettura, arti visive, musica registrata, archeologia, editoria e videogiochi.

C'è un investimento significativo di 1 miliardo di euro a sostegno delle CCI. Questo include 400 milioni di euro finanziati dal 4° Programma per gli Investimenti Futuri e 600 milioni di euro nel componente Cultura del Piano Francia 2030. Questi investimenti sono destinati

all'innovazione, alla transizione digitale ed ecologica e alla trasformazione complessiva del settore culturale.

Supporto all'Imprenditorialità Culturale

La Francia sottolinea il ruolo delle industrie culturali e creative nella diplomazia economica e nel soft power. Questi settori sono considerati cruciali per la diffusione della lingua e della cultura francese e per il supporto a settori commerciali correlati come il turismo. Si pone l'accento sul miglioramento della visibilità e della competitività delle industrie culturali e creative francesi nei mercati internazionali.

L'ambiente imprenditoriale in Francia è favorevole all'innovazione e alla creazione di imprese. Viene attribuito un alto status agli imprenditori di successo e c'è una percezione generale che avviare un'attività sia una scelta di carriera desiderabile. Questo ambiente è supportato da politiche che incentivano l'imprenditorialità, comprese le politiche governative altamente valutate per la loro rilevanza e supporto.

Opportunità di formazione e guida

- Missioni Professionali "Imprenditorialità nella Cultura": Organizzate dalla Direzione Generale dei Media e delle Industrie Culturali (DGMIC), queste missioni sono viaggi esplorativi per imprenditori culturali. Mirano a facilitare l'accesso al mercato per le giovani aziende culturali francesi e intensificare gli scambi sull'imprenditorialità culturale. Queste missioni, che comprendono delegazioni di circa quindici professionisti, offrono supporto dedicato e si relazionano con partner locali specializzati. Forum "Imprendere nella Cultura": Questo è un evento significativo per l'imprenditorialità culturale e creativa, tenuto presso l'Ecole nationale supérieure d'architecture de Paris-Belleville (ENSAP-B). Riunisce vari stakeholder delle industrie culturali e creative e fornisce una piattaforma per il networking, l'apprendimento e lo scambio di idee innovative nel settore.

- Forum "Imprenditorialità nella Cultura": Questo forum è progettato per guidare e offrire soluzioni pratiche ai professionisti attuali e

futuri nel mondo della cultura. Si concentra anche sulla promozione dell'imprenditorialità culturale francese nelle sue forme più innovative.

Supporto del Ministero della Cultura: Il Ministero della Cultura in Francia supporta e accompagna gli imprenditori culturali nei loro progetti di creazione o sviluppo di imprese artistiche o culturali. Rafforza la sua azione a favore dell'imprenditorialità culturale e della professionalizzazione degli imprenditori culturali.





Situazione attuale in ITALIA

In Italia, nel 2022, le imprese culturali e creative in Italia hanno richiesto circa 278.000 lavoratori, pari al 5,4% della domanda totale di lavoro delle imprese nei settori industriale e dei servizi. La domanda di lavoro è stata attivata da un insieme di imprese appartenenti ai quattro settori "core" del sistema di produzione culturale e creativa: industrie creative, industrie culturali, patrimonio storico-artistico, arti performative e intrattenimento.

Si tratta di una domanda di lavoro che presenta caratteristiche distintive rispetto ad altri settori economici, prima di tutto a causa della richiesta di figure professionali altamente qualificate. Così, il 40,6% delle assunzioni coinvolge laureati. Anche la domanda di esperienza e di laureati è particolarmente elevata.

Nel complesso, le attività culturali e creative sviluppate da attori pubblici, privati e del terzo settore attivano anche valore in altri settori dell'economia, in primo luogo nel turismo e nell'artigianato, che abbiamo stimato valere 162,9 miliardi di euro nel 2021, portando l'impatto totale della cultura e della creatività a 252 miliardi di euro, con un'incidenza sull'intera economia del 15,8%.

Regolamenti legali e finanziamenti

Attualmente, a livello nazionale, la regolamentazione di riferimento è rappresentata dal PNRR, Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza del Ministero della Cultura, le cui parti più rilevanti sono: Digitalizzazione, Innovazione, Competitività, Cultura e Turismo e Cultura 4.0. Gli interventi previsti, in conformità con gli obiettivi e i principi trasversali del Piano,

intendono ristrutturare i principali asset del patrimonio culturale italiano e favorire l'emergere di nuovi servizi.

Inoltre, diversi enti istituzionali nazionali promuovono la cultura imprenditoriale attraverso una serie di eventi e attività, focalizzandosi sulla promozione dell'imprenditorialità giovanile e sulla valorizzazione delle iniziative imprenditoriali più innovative sviluppate dai giovani.

Allo stesso tempo, ci sono molte iniziative a livello regionale per promuovere e valorizzare - anche attraverso l'assegnazione di fondi - le attività legate alle imprese culturali. Per quanto riguarda la Toscana, questo compito è svolto dalla Regione Toscana stessa, nella sezione Cultura, insieme alle Camere di Commercio provinciali.

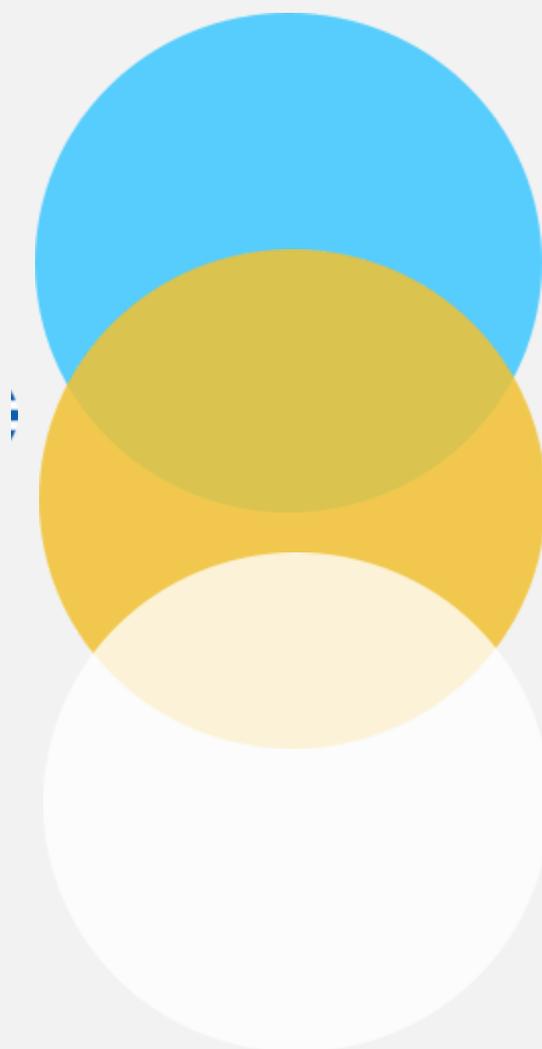
Sul territorio operano anche altre realtà dedicate all'assegnazione di fondi e alla gestione attraverso bandi di gara dell'imprenditorialità culturale, in particolare la FST (Fondazione Sistema Toscana), che collabora direttamente con la Regione Toscana dal 2016. Inoltre, la maggior parte del supporto economico proviene da enti privati come banche e fondazioni locali.

Opportunità di formazione e guida

Per quanto riguarda la formazione degli educatori giovani in Italia, non ci sono guide nazionali specifiche. In ogni caso, ci sono enti privati (cooperative, associazioni, imprese) che collaborano con istituzioni pubbliche e offrono corsi di formazione in base alle esigenze locali, finalizzati a favorire lo sviluppo delle industrie creative sul territorio.

Le agenzie di formazione operanti in Toscana sono soggette a una procedura di accreditamento rilasciata dalla Regione Toscana, che qualifica queste agenzie e

valida i corsi offerti secondo standard riconosciuti. Un esempio di ciò è Itinera Formazione (agenzia accreditata dalla Regione Toscana con codice OF0049), che da anni offre un ampio catalogo di corsi.





Situazione attuale in GRECIA

In Grecia, nonostante il suo lungo e ricco patrimonio culturale, l'Industria Culturale e Creativa impiega circa 144.700 lavoratori (nel 2022), circa il 2,9% del numero totale di lavoratori nel paese. Questo è un numero che è diminuito significativamente negli anni della pandemia a causa dei lockdown. Allo stesso tempo, il settore sta affrontando attualmente grandi sfide: dalle fonti di finanziamento alla digitalizzazione, dall'adattamento ai cambiamenti climatici alla tassazione, ecc.

In Grecia, nonostante il suo lungo e ricco patrimonio culturale, l'Industria Culturale e Creativa impiega circa 144.700 lavoratori (nel 2022), corrispondenti a circa il 2,9% del numero totale di lavoratori nel paese. Questo numero è diminuito significativamente negli anni della pandemia a causa dei lockdown. Allo stesso tempo, il settore sta affrontando attualmente grandi sfide: dalle fonti di finanziamento alla digitalizzazione, dall'adattamento ai cambiamenti climatici alla tassazione, ecc.

Guardando ai numeri, secondo una ricerca condotta da diaNEOsis, importiamo più prodotti culturali (del valore di 181 milioni di euro) di quanto non esportiamo (110 milioni di euro). Inoltre, mentre il settore culturale impiega circa il 3% della forza lavoro del paese, produce solo l'1,4% del Valore Aggiunto Lordo, mentre i lavoratori greci del settore culturale lavorano principalmente in piccole imprese, con una media di 2,3 dipendenti ciascuna.

Regolamenti legali e finanziamenti

Per quanto riguarda il finanziamento, il budget del Ministero della Cultura per il 2023 rappresenta meno dello 0,06% del budget statale totale.

Tuttavia, il governo greco ha sviluppato alcune iniziative focalizzate direttamente sul rafforzamento dell'imprenditorialità. Il Fondo Sociale Europeo (FSE) si è dimostrato utile nell'implementazione di politiche e programmi di imprenditorialità inclusiva. Nel periodo 2014-2020, gli investimenti del FSE in Grecia si sono concentrati sulla promozione dell'occupazione, dell'apprendimento continuo e dell'inclusione sociale. Il servizio pubblico per l'occupazione (Organizzazione Greca del Lavoro - OAED) ha un ruolo centrale nello sviluppo e nell'implementazione di schemi di imprenditorialità inclusiva.

Il principale programma europeo relativo alla cultura è Creative Europe (2,4 miliardi di euro in totale per il periodo 2021-2027). Nel periodo precedente (2014-2020), 120 organizzazioni greche hanno partecipato al programma. Le azioni culturali sono finanziate anche da altri programmi come Horizon Europe, che finanzia la ricerca accademica e, naturalmente, le iniziative Erasmus +. Infine, il settore CCI è anche sovvenzionato dal NSRF (Quadro Strategico Nazionale di Riferimento) - ESPA. Il NSRF è il principale piano strategico per lo sviluppo del paese con l'assistenza di risorse significative provenienti dai Fondi Strutturali e di Investimento Europei (FSEI) dell'Unione Europea. Essenzialmente, il programma è uno degli strumenti finanziari del "Quadro Finanziario Pluriennale 2021-2027" ed è un'iniziativa unica per un supporto coordinato e costruttivo ai settori culturali, creativi e audiovisivi su tutto il continente europeo. Il suo obiettivo principale è promuovere la cultura europea e contribuire alla formazione di un'identità culturale europea.

Un'altra fonte di finanziamento può provenire dai cosiddetti "Angel Investors".

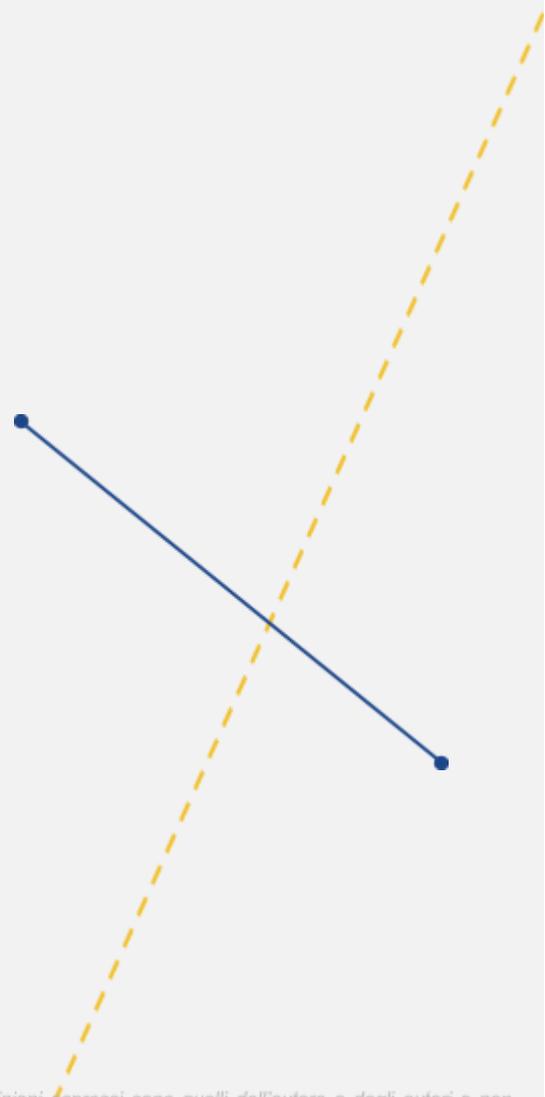
Secondo l'articolo 70A della Legge 4172/2013, gli "Angel Investors", residenti fiscali in Grecia o all'estero, hanno il diritto di ottenere una detrazione dal loro reddito imponibile, effettuando un contributo monetario a start-up nel settore culturale.

Ultimo ma non meno importante, il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza della Grecia, chiamato Grecia 2.0 (2021-2026)) è stato sviluppato nell'ambito del Recovery and Resilience Facility (RRF) dell'Unione Europea. Il RRF ha un codice dedicato "cultura come motore di crescita" e ammonta a 411 milioni di euro. Grecia 2.0 incorpora diverse linee guida e proposte. Per quanto riguarda la cultura, il turismo è considerato un elemento centrale per lo sviluppo del paese. Dei 411 milioni di euro, quasi metà del finanziamento totale riguarda il turismo e altre priorità simili, come l'adattamento agli effetti dei cambiamenti climatici. Naturalmente, ci sono anche altri sotto-investimenti, come sfruttare la cultura come motore di sviluppo regionale, la rivitalizzazione degli ecosistemi artigianali locali, lo sfruttamento di siti archeologici e monumenti, nonché l'uso di modelli digitali di produzione culturale, l'incubazione dell'industria cinematografica e infine, la promozione delle esportazioni culturali greche. Tuttavia, è ovvio che in un progetto principalmente volto alla ripresa economica, l'approccio sarà prevalentemente sviluppativo. Di conseguenza, sotto-settori come libri e design sono assenti, mentre il patrimonio culturale immateriale ha relativamente poco peso.

Opportunità di formazione e guida

Per quanto riguarda l'approccio degli educatori giovanili in Grecia, non ci sono linee guida nazionali e nessuna qualifica

riconosciuta a livello nazionale. Organizzazioni e associazioni volontarie non governative forniscono seminari e sessioni di formazione specifici per i volontari che lavorano nel settore giovanile, ma mancano di qualsiasi tipo di amministrazione, teoria o coordinamento dell'approccio. Nessuno di questi programmi di formazione porta a una qualifica ufficialmente riconosciuta. Inoltre, queste opportunità coprono un'ampia gamma di argomenti e non sono limitate solo all'imprenditorialità giovanile. È responsabilità del lavoratore giovanile trovare la formazione appropriata per sé.





Situazione attuale in BELGIO

Le Industrie Culturali e Creative (CCI) sono una parte importante dell'economia belga, generando circa 3.213,3 milioni di euro di valore aggiunto netto nel 2018, con un contributo del 3,8% all'economia, secondo uno studio recente condotto da hub.brussels. Nel 2019, oltre 25.000 imprese erano attive come datori di lavoro nelle CCI e più di 12.800 lavoratori indipendenti sono stati segnalati come liberi professionisti, costituendo il 12,2% della forza lavoro totale del settore, con un aumento del numero di liberi professionisti del 130,2% tra il 2010 e il 2018. I dati del 2022 mostrano che il 31,7% delle persone impiegate nella cultura erano autonomi, rappresentando il 13,8% dell'occupazione totale nel paese. Inoltre, il 43% di questi imprenditori sono stati segnalati come artisti creativi e performanti, autori, giornalisti e linguisti. Secondo Eurostat, il Belgio è stato uno dei paesi che ha registrato la caduta più significativa del valore aggiunto nel settore culturale, con un calo del 15% tra il 2019 e il 2020. Dal 2020, il Belgio ha subito un grave calo dell'occupazione culturale (5%), senza segnalare una crescita significativa da allora. Tuttavia, nel 2021, il Belgio ha mostrato un livello più alto di occupazione culturale e creativa, costituendo il 4,3% della sua forza lavoro, rispetto alla media del 3,7% nell'UE27. Nonostante ciò, il Belgio presenta notevoli variazioni regionali. In generale, le dinamiche occupazionali si sono spostate notevolmente dall'occupazione retribuita verso l'autoimpiego, dove i lavoratori autonomi nella Regione della Capitale Bruxelles rappresentano il 24% dell'occupazione nelle CCI, mentre il 54% dei posti di lavoro nelle

CCI nella regione fiamminga erano autonomi.

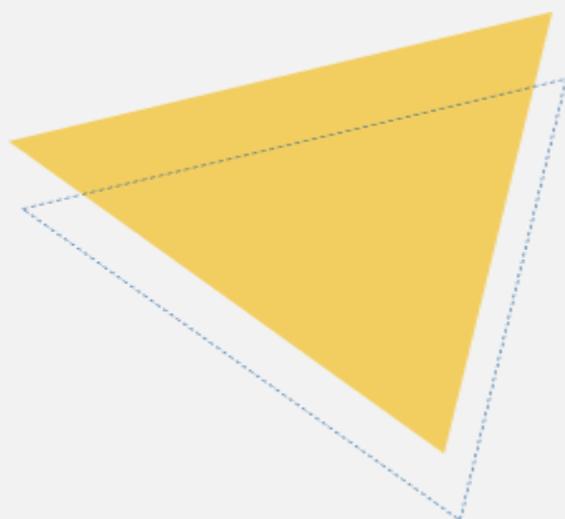
Regolamenti legali e finanziamenti

Per quanto riguarda i quadri giuridici e il finanziamento, il quadro giuridico per l'imprenditorialità culturale in Belgio comprende vari aspetti, dalla creazione dell'entità legale alla regolamentazione specifica delle attività culturali. Gli imprenditori culturali devono scegliere la forma giuridica più adatta alla loro attività, che si tratti di una ditta individuale, di una società a responsabilità limitata (SPRL/SRL, SA, SC), di un'associazione senza scopo di lucro (ASBL), di una cooperativa (SC) o di altre forme legali specifiche. Ogni forma ha le proprie implicazioni in termini di tassazione, responsabilità e governance. L'entità deve essere registrata presso [Banque-Carrefour des Entreprises \(BCE\)](http://Banque-Carrefour des Entreprises (BCE)) e deve rispettare la legislazione fiscale del paese. Alcuni settori culturali possono essere soggetti a standard e regolamenti specifici, come la protezione degli edifici storici, la classificazione dei film o la regolamentazione dei servizi mediatici audiovisivi. In termini di finanziamento, gli imprenditori del settore culturale hanno diverse opzioni per ottenere fondi, sia da sussidi pubblici a livello federale, regionale e comunitario, sia da fondazioni private e sponsorizzazioni culturali. Ad esempio, nella comunità francofona, il programma "[Arti chok](#)" sostiene giovani artisti professionisti nel loro primo progetto di mobilità. Molte fondazioni e sponsor privati supportano l'imprenditorialità culturale in Belgio, come [Fondation Roi Baudouin](#) and [Prométhéa](#), e gli imprenditori possono utilizzare specifiche piattaforme di [crowdfunding](#) per incentivare i finanziamenti pubblici.

Opportunità di formazione e guida

Per quanto riguarda il focus sui giovani, non ci sono percorsi specifici nell'istruzione iniziale che portino a una qualifica come lavoratore giovanile. Tuttavia, sono disponibili molti programmi di formazione per lo sviluppo professionale continuo. La circolare ministeriale che organizza il supporto ai programmi di formazione legati all'animazione, all'azione socio-culturale e socio-artistica rappresenta il quadro giuridico per la formazione nel lavoro giovanile nella comunità francofona. Il Dipartimento Giovanile all'interno dell'Amministrazione Generale della Cultura attua questa circolare. Alcune associazioni giovanili, attraverso le loro attività culturali, contribuiscono a fornire ai giovani gli strumenti per sviluppare il loro senso di iniziativa, creatività e capacità di gestire progetti, ecc. Le università hanno creato uno "stato legale" specifico per gli studenti

artisti, e a livello federale esiste anche uno stato legale "studente-imprenditore" per gli studenti sotto i 25 anni. Alcuni esempi di organizzazioni belghe che offrono opportunità di formazione per lavoratori culturali giovanili includono: [LES](#), [1819](#), [Le BIJ](#), [JM International](#)...etc.





Situazione attuale a CIPRO

Secondo Eurostat e le “Statistiche culturali – imprese culturali, statistiche spiegate”, il valore aggiunto più elevato generato dalle imprese culturali come quota dell'economia aziendale nazionale non finanziaria, nel 2020, è stato registrato a Cipro (7,3%) e Malta (3,3%). Cipro ha anche visto un aumento del fatturato nel 2020, a differenza degli altri paesi dell'UE, eccetto Malta. Tuttavia, Eurostat mostra che Cipro ha meno di un terzo delle imprese avviate nel 2015, ancora attive nel 2020. Fino a poco tempo fa, la cultura era poco rappresentata a Cipro, ma nel 2022 il Parlamento cipriota ha votato per la creazione del sottogoverno della Cultura. Pertanto, la cultura è ora percepita come meritevole di un dipartimento governativo separato.

A Cipro, il governo ha sostenuto le attività culturali e gli artisti attraverso il programma “CULTURE” (2015-2020), già concluso, e il programma “CULTURE II” (2021-2025), ancora in corso, con diversi schemi in vari campi artistici come danza, teatro, cinema, ecc. Questi due programmi sono pilastri separati e autonomi della politica statale per lo sviluppo nel campo della cultura, che si forma attorno all'attività dei Servizi Culturali come sponsor. Ci sono altri programmi, come il “Supporto per la Partecipazione a Programmi di Ospitalità per Artisti all'Estero”, che finanziano individui o singole azioni nel campo delle arti e della cultura (ad es., film, teatro, danza). L'imprenditoria giovanile è sostenuta dal programma di finanziamento del governo “Thalia” (2021-2027), che mira a promuovere la creazione di nuove imprese sostenibili, dinamiche, in evoluzione e competitive, con un focus sui giovani. Sfortunatamente, non ci sono programmi che mirano direttamente alle imprese culturali. L'ufficio del [Creative Europe Desk](#)

[in Cyprus](#) si propone di fornire informazioni e promuovere le opportunità derivanti dal Programma Creative Europe.

Opportunità di formazione e guide

Per quanto riguarda l'approccio agli educatori giovanili a Cipro, non ci sono linee guida nazionali. Tuttavia, ci sono istituzioni private, come IDEA, un'organizzazione senza scopo di lucro, che offre formazione per le nuove imprese in vari settori, compreso quello culturale. Alcuni dei temi generali trattati da IDEA sono: “Cultura del cambiamento: Imprenditorialità e innovazione”, “Cultura del ‘restituire alla società’”, “Estroversione aziendale” e “Trasformazione digitale dell'azienda”. Un'altra opportunità per gli imprenditori ciprioti è il Cyprus Entrepreneurship Competition (CyEC), che rappresenta un viaggio trasformativo per gli imprenditori alle prime armi. Pertanto, l'approccio formativo è principalmente incentrato sull'imprenditorialità come disciplina generale piuttosto che su diversi tipi di imprenditorialità.

BUONE PRATICHE

NELL'IMPREDITORIA CULTURALE



Buona pratica 1

La Relève

La Relève rappresenta l'impegno del Ministero della Cultura per formare 101 giovani di età compresa tra 25 e 40 anni provenienti dai 101 dipartimenti francesi, al fine di promuovere maggiore diversità e pari opportunità alla guida degli istituti culturali francesi.

I partecipanti beneficeranno di una formazione certificata e di un mentoring personalizzato, fornito da oltre cento professionisti del settore culturale: direttori di luoghi culturali situati in tutta la Francia, che desiderano impegnarsi a trasmettere a nuovi talenti una professione che esercitano con passione e competenza in tutti i campi delle arti performative e visive.

Scopo/Area:	Imprenditoria Culturale
Disciplina artistica:	Professioni culturali varie
Anni di attività:	2023 - 2026
Gruppi Target:	Giovani artisti coinvolti in arti visive e performative
Website:	https://www.culture.gouv.fr/Presse/Dossiers-de-presse/La-Releve-ouvrir-la-culture-a-des-talents-plus-divers



Buona pratica 2

L'estate culturale

Summer Cultural è un'operazione nazionale volta a sostenere proposte artistiche e culturali (concerti, spettacoli, laboratori partecipativi...) in luoghi accessibili e gratuiti, di tutte le discipline, nei mesi di luglio e agosto. L'operazione è chiamata «Vacanze culturali» nei territori d'oltremare.

In questo contesto, si presta particolare attenzione alle aree prioritarie: i quartieri prioritari della politica urbana e le zone rurali. La Summer Cultural rafforza l'attrattiva dei territori combattendo le disuguaglianze territoriali in termini di offerta culturale e accompagnando lo sviluppo del turismo culturale locale. L'operazione sostiene l'occupazione artistica, promuovendo in particolare l'integrazione dei giovani artisti che si sono recentemente laureati nell'istruzione superiore.

Scopo/Area:	Settore culturale
Disciplina artistica:	Arti performative
Anni di attività:	L'estate dal 2022
Gruppi target:	Musicisti, performers, artisti
Website:	https://www.culture.gouv.fr/en/Thematic/Cultural-development/Cultural-development-in-France/Artistic-and-cultural-practices/The-Cultural-Summer

Scopo/Area:	Imprenditoria culturale
Disciplina artistica:	Complessivo (Include varie forme d'arte come audiovisivi, cinema, arti performative, musica, musei, patrimonio, arti visive, design, architettura, artigianato, videogiochi, libri, stampa)
Anni di attività:	2021-2025
Gruppi target:	Industrie culturali e creative, comprese associazioni, aziende private, istituzioni pubbliche e individui
Website:	Iniziativa pubblica



Buona pratica 4

The Forum Entreprendre dans la Culture

Il Forum Entreprendre dans la Culture è un evento progettato per fornire soluzioni pratiche e concrete ai titolari di progetti culturali e artistici, supportandoli nel loro sviluppo e nelle questioni economiche, finanziarie, legali e manageriali che incontrano nella loro attività.

Consiste essenzialmente in tavole rotonde e workshop su temi che variano da un'edizione all'altra, per incoraggiare scambi e supporto, ma anche per sviluppare opportunità di lavoro congiunto tra professionisti e settori su scala regionale, interregionale e transfrontaliera, e per rafforzare le iniziative cooperative.



Buona pratica 3

Strategie di accelerazione delle industrie culturali e creative

Un'iniziativa governativa nell'ambito del piano France Relance e del Programma di Investimenti Futuri, dedicando 20 miliardi di euro a sostenere innovazione, ricerca ed educazione nei settori culturali e creativi. Mira a rafforzare la competitività del settore, posizionare la Francia nella economia digitale in ambito culturale, migliorare la presenza internazionale, integrarsi nella trasformazione territoriale e stabilire responsabilità sociale ed ecologica.

Scopo/Area:	Imprenditoria culturale
Disciplina artistica:	Multidisciplinare
Anni di attività:	Ogni anno dal 2015
Gruppi target:	Imprenditori
Website:	https://forumentrepredeculture.culture.gouv.fr/



Buona pratica 5

IDEE IN MOVIMENTO- Attività Formativa

Il progetto ha due città di riferimento: Genova e Livorno, due territori diversi ma simili, geograficamente vicini, che si sono posti come obiettivo prioritario quello di aprire nuovi percorsi e opportunità per attrarre giovani NEET e "sfruttare" in modo creativo e costruttivo il loro potenziale e le loro ambizioni, rendendoli una leva per il benessere delle comunità dei due territori.

L'obiettivo del progetto è fornire strumenti tecnologici che permettano ai partecipanti di dar vita ai loro progetti creativi, utilizzando strumenti che vanno dal digital storytelling alle arti visive, al fine di ottenere strumenti di promozione turistica per qualsiasi evento culturale.

Scopo/Area:

Accrescere competenze, fornire strumenti per avviare un progetto culturale e sostenibile

Disciplina artistica:

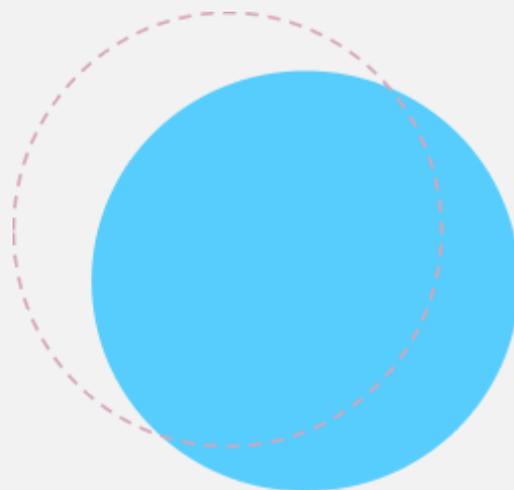
Comunicazione e narrazione per campagne web (area editoriale), turismo culturale, web design, fotografia.

Anni di attività:

2021

Gruppi target:

Giovani (18-19 anni), NEET o in transizione, che hanno dimostrato un interesse attivo per l'opportunità e il percorso offerto.



HETYA project Heritage Training for Young Adults

Il progetto Hetya favorisce la partecipazione attiva e produttiva dei giovani nella vita dei musei. Qui trovano la possibilità di coltivare e realizzare un piccolo sogno che non potrebbero realizzare da soli: organizzare un incontro, creare una chiamata pubblica, coinvolgendo altri giovani, e sentirsi parte di una comunità per un certo periodo, rivolgendosi a famiglie, bambini, altri giovani, migranti e studenti. Il progetto ha testato tutti questi tentativi di pensare o pianificare un ponte personale per raggiungere il mercato del lavoro, diventando più consapevoli e sicuri di sé, integrati nella società grazie ai talenti di ciascuno.

Le mobilità di Hetya hanno dato a tutti i partner l'opportunità di essere ospitati in un altro paese europeo, rafforzando il loro senso di appartenenza all'Europa, avvicinandosi ad altre culture e stili di vita, scambiando esperienze e aspettative per il futuro. Il progetto ha favorito la cittadinanza attiva e l'inclusione sociale di 130 giovani e NEET nei quattro paesi partner, migliorando le competenze di circa 40 operatori museali.



Scopo/Area:

Il progetto si riferisce al concetto di musei come strumento e luogo che può supportare i giovani NEET nello sviluppo di competenze specifiche, conoscenze e atteggiamenti, anche nei confronti della cultura del lavoro e nel processo di ricerca del lavoro. Questo progetto rientra nell'ambito di Erasmus+, offrendo opportunità di scambio tra i partecipanti dei partner coinvolti.

Disciplina artistica:

Supportare i NEET in: definire un settore di interesse (turismo, patrimonio culturale, design, ricerca, arte, didattica, ecc.), definire autonomamente un "progetto" o un'attività da realizzare all'interno e/o per i musei in collaborazione, e sviluppare e implementare il progetto o l'attività scelta da ciascun NEET durante la durata del progetto.

Anni di attività:

2017-2018

Gruppi Target:

Giovani (18-19 anni), NEET o in transizione, che hanno dimostrato un interesse attivo per l'opportunità e il percorso offerto.



Buona pratica 7

Onassis Stegi- Onassis Cultural Centre Athens

Onassis Stegi è un centro artistico pionieristico che si distingue per la promozione di collaborazioni tra varie forme d'arte. Fin dalla sua nascita, ha curato una gamma diversificata di programmi multidisciplinari, riunendo artisti di diversi background per produrre opere culturali innovative e all'avanguardia. Il centro ha facilitato collaborazioni tra performer, artisti visivi, musicisti, danzatori e tecnologi, dando vita a performance, esposizioni, workshop ed esperienze immersive di grande impatto. Attraverso queste iniziative, Onassis Stegi incoraggia la sperimentazione, l'esplorazione culturale e lo scambio di idee, contribuendo in modo significativo all'arricchimento della scena artistica greca e coinvolgendo diversi pubblici in esperienze culturali stimolanti e trasformative.

Scopo/Area:

Promozione della cultura contemporanea e della creatività attraverso varie discipline artistiche, tra cui arti performative, arti visive, musica, danza, teatro e arti multimediali.

Discipline artistica:

Multidisciplinare

Anni di attività:

2010- in attività

Gruppi target:

Diversi gruppi di pubblico, tra cui artisti locali e internazionali, appassionati d'arte, studenti, professionisti e il pubblico generale di tutte le età.

Website:

<https://www.onassis.org/onassis-stegi>

Buona pratica 8

You Go Culture- Virtual Tours

You Go Culture rappresenta un'iniziativa innovativa volta a mettere in mostra la cultura greca in modo dinamico e aperto su due livelli. In primo luogo, evidenzia il ricco patrimonio culturale della nazione, mentre contemporaneamente introduce il pubblico globale agli aspetti contemporanei della società greca. Utilizzando una miscela coinvolgente di educazione e intrattenimento attraverso una piattaforma online tecnologicamente avanzata, offre esperienze interattive personalizzate per gli utenti, indipendentemente dalla loro posizione, a patto che abbiano una connessione internet. L'obiettivo di questo progetto è presentare eccezionali Tour Virtuali di siti chiave in Grecia e nella più ampia regione del sud-est del Mediterraneo. Ogni destinazione è presentata con un focus sul suo significativo patrimonio culturale (il "Mito") e sulla sua esistenza attuale (l'"Esperienza").



Scope/Area: Patrimonio culturale

Type of art: Manufatti archeologici, sculture e ceramiche

Years running: 2017-in corso

Target Group: Visitatori di diversa provenienza, tra cui turisti, gruppi scolastici, studiosi, appassionati d'arte, famiglie e persone interessate alla storia e alla cultura greca antica e moderna.

Website : <https://yougoculture.com>



Best practice 9

The Creative Business Division of ILES organisation

ILES è un'organizzazione no-profit che contribuisce alla professionalizzazione degli artisti e alla sostenibilità delle loro attività, supportandoli nello sviluppo della loro carriera artistica. Per raggiungere questo obiettivo, l'organizzazione opera su tre assi diversi per aiutare i candidati in cerca di lavoro e gli aspiranti imprenditori a Bruxelles a integrarsi nel mondo del lavoro creando la propria attività commerciale e/o artistica. Uno di questi assi è il ramo Creative Business, dedicato principalmente al supporto degli imprenditori nelle industrie creative e culturali attraverso una metodologia specifica basata sulla fornitura di informazioni, formazione e accompagnamento. Il supporto per gli imprenditori si basa su tre programmi diversi: SEED, BLOOM e ADVICE, progettati per integrarsi tra loro.

Programma SEED

Questo programma consiste in una serie di workshop per sensibilizzare all'imprenditorialità ed è rivolto a individui all'inizio del loro percorso imprenditoriale, che si trovano nella fase iniziale di strutturazione della loro attività. Comprende cinque giorni di workshop di gruppo e lavoro individuale per consentire ai partecipanti di valutare la fattibilità iniziale dei loro progetti.

Programma BLOOM

Questo programma si rivolge a imprenditori che sono già più avanti nel loro percorso e fornisce supporto su misura per la creazione d'impresa, affinché il progetto imprenditoriale diventi realtà. Il programma si basa su un approccio approfondito per

sostenere la fattibilità e lo sviluppo del progetto imprenditoriale attraverso workshop di gruppo intensivi e obbligatori, supporto individualizzato, workshop facoltativi e incontri di networking con imprenditori esperti.

Programma ADVICE

Questo programma offre supporto diretto e individuale agli imprenditori attraverso incontri con il team professionale dell'organizzazione. Il principio è affrontare un tema specifico e le sfide particolari in coppia, che possono essere risolte nel breve termine.

Scopo/Area:	Imprenditoria culturale
Disciplina artistica:	Multidisciplinare
Anni di attività:	2000- corrente
Gruppi target:	Candidati in cerca di lavoro e aspiranti imprenditori registrati e residenti a Bruxelles.
Website:	https://www.iles.be/creativebusiness/



Buona pratica 10

Pali Pali

La missione di Pali Pali è supportare progetti che trasformano le organizzazioni verso un modello più culturale, sostenibile e responsabile. In questo contesto, Pali Pali attua programmi di supporto in Belgio e all'estero, dedicati alle industrie culturali e creative. Il programma si concentra sullo sviluppo del business del progetto (modello di business, prototipazione, accesso al mercato, gestione amministrativa e finanziaria), sulle competenze imprenditoriali e sull'integrazione nell'ecosistema delle attività culturali e creative.



Scopo/Area:	Incubatore e acceleratore culturale.
Disciplina artistica:	Multidisciplinare
Anni di attività:	2016 - corrente
Gruppi Target:	Imprenditori e organizzazioni nei settori dei media, audiovisivo, musica, cultura web, pubblicità, arti visive, fotografia, patrimonio e arti performative.
Website:	https://www.pali-pali.com/en/



Xarkis non-for-profit organization

Xarkis è un'organizzazione non-profit che organizza, cura e gestisce festival d'arte interdisciplinari, residenze per più artisti, mostre, workshop, conferenze, iniziative di design della comunicazione come strategie comunicative, campagne, film, pubblicazioni stampate e iniziative di storia orale, per promuovere il dialogo intercomunale e attivare l'impegno pubblico su diversi temi.

Il risultato iniziale di questa iniziativa, attiva da 10 anni, è un evento annuale che si svolge dal 2013. Si tratta di un festival che ha luogo a Cipro, dove artisti in residenza si riuniscono in un ambiente comunitario, interagendo con residenti locali e passanti di una zona selezionata per collaborare alle loro indagini pratiche e generare progetti site-specific che sfruttano le competenze, i desideri e le risorse delle persone e dei luoghi della regione.



Scopo/Area:

Identità comune, coesione comunitaria e resilienza culturale attraverso pratiche creative/festival culturali.

Disciplina artistica:

Coordinazione di residenze, arti visive, musica, design, performance, ricerca e educazione.

Anni di attività:

2013- corrente

Gruppi Target:

Praticanti creativi, educatori e residenti "comuni" delle comunità locali.

Website:

<https://xarkis.org/>



Yasemin Collective

Yasemin Collective è stato fondato nel 2020 da Natalia Panagiotou, Despina Chrysanthou e Annie Sofocleous, con sede a Nicosia, Cipro. Fin dalla sua creazione, il collettivo ha utilizzato il Teatro come strumento principale per favorire connessioni significative e offrire esperienze artistiche autentiche. Attraverso il suo lavoro, il team esplora questioni sociali, sollevando interrogativi e avviando il dialogo all'interno della comunità.

Ad oggi, il collettivo ha presentato una vasta gamma di produzioni teatrali, tra cui creazioni originali, teatro documentario, letture sceniche, esperienze immersive, circo, clown e stand-up comedy. Il team è impegnato attivamente nello sviluppo delle Arti Performative a Cipro, rafforzando le relazioni tra artisti e creando spazi che incoraggiano una maggiore partecipazione del pubblico alle Arti.

Le attività del collettivo si concentrano sia a livello culturale che sociale. Negli ultimi anni, Yasemin Collective ha guidato e facilitato laboratori teatrali e programmi di formazione per gruppi diversi, con l'obiettivo di promuovere lo sviluppo personale e collettivo, l'integrazione e il cambiamento sociale.



Scopo/Area:	Azione collettiva, sviluppo delle arti performative, rafforzamento delle relazioni tra artisti, utilizzo dell'arte per raggiungere persone emarginate e la società in generale, inclusione.
Disciplina artistica:	Teatro, performance
Anni di attività:	2020- corrente
Gruppi Target:	Artisti, persone emarginate, società.
Website:	https://www.yasemincollective.com/

MANUALE METODOLOGICO

7.

7.1 Pianificazione aziendale per imprese integrate nell'arte e nella cultura

Il mondo in cui operano le organizzazioni artistiche e culturali sta cambiando rapidamente e in modi incerti. Riduzioni dei finanziamenti pubblici, nuovi modelli di finanziamento come il commissioning e cambiamenti nelle priorità politiche stanno trasformando il panorama dei finanziamenti. L'adozione di nuove tecnologie sta rimodellando industrie tradizionali e creando nuove opportunità. Con un numero sempre crescente di proposte diverse e innovative nei settori degli affari, dell'istruzione e delle iniziative pubbliche, la necessità di una guida strutturata per le imprese integrate nel settore artistico e culturale è più evidente che mai.

Al centro di questa guida c'è l'utilizzo efficace dei piani aziendali. Considerati strumenti fondamentali per la pianificazione strategica e il controllo, questi piani sono cruciali per trasformare i progetti culturali da idee in successi operativi. La guida sottolinea l'importanza di adattare un piano aziendale generale alle specifiche forme di un'iniziativa culturale.

Che cos'è un Business Plan?

Spesso cadiamo nella trappola di pensare che mantenere i nostri piani nella mente sia sufficiente. Tuttavia, il nostro team, investitori, enti governativi,

sponsor e dipendenti non possono interpretare i nostri pensieri non espressi. La chiave sta nella materializzazione di queste idee attraverso la visualizzazione, che aiuta nella presa di decisioni e nella realizzazione degli obiettivi. Lo scopo di un piano aziendale, specialmente per un'azienda già operativa e generatrice di reddito, è strategizzare per una sostenibilità autonoma a medio termine. Questo assicura che l'esecuzione dei progetti non sia ostacolata da vincoli finanziari.

Quando un progetto o un'azienda culturale riesce a coprire le proprie spese con le entrate per cinque anni consecutivi, è probabile che continui a prosperare anche nel sesto anno. Qualsiasi deviazione dal successo richiede una revisione e una correzione del corso secondo il piano aziendale per rimanere sulla strada giusta.

Per coloro che intraprendono una nuova iniziativa, un piano aziendale è, prima di tutto, uno strumento per pianificare le attività e le operazioni future. È la storia del futuro che la tua organizzazione desidera creare, una mappa stradale ma non una limitazione.

Business Plan nel settore creativo e culturale

Le iniziative culturali devono essere finanziariamente indipendenti, e un piano aziendale è uno strumento strategico per aiutare a raggiungere questo obiettivo. Esso incorpora concetti e metodologie consolidate che si sono dimostrate efficaci. L'essenza di un piano aziendale è fornire una mappa per svolgere attività che genereranno risorse a lungo termine, assicurando la sostenibilità. Questo piano è una strategia per la generazione di risorse

su un periodo prolungato. Queste risorse possono essere monetarie, scambi di servizi o condivisione di tecnologie, riflettendo la natura basata sullo scambio della nostra economia, che mira anche alla generazione di risorse a lungo termine. Tipicamente, un piano aziendale dovrebbe proiettare almeno tre anni nel futuro, sebbene sia comune anche creare piani quinquennali.

Avere un piano aziendale offre diversi vantaggi. In primo luogo, aiuta a identificare le opportunità di business più redditizie e le aree di interesse.

[Come il Business Planning differisce nel settore culturale e creativo](#)

Un piano aziendale nel settore culturale presenta diverse differenze chiave rispetto a un piano aziendale generale, principalmente a causa della natura unica delle industrie culturali e creative.



GENERAL

VS

CULTURAL SECTOR

FOCUS	Economic aspects such as profitability, market share, and financial growth.	Artistic, cultural, and social value of the products or services, alongside their commercial viability.	FOCUS
SOURCE	Audience engagement is often driven by marketing strategies aimed at maximizing sales and market penetration.	Relies on a mix of traditional and non-traditional funding sources, including government grants, patronage, donations, sponsorships, and crowd-funding, in addition to sales and commercial revenue.	SOURCE
AUDIENCE	Typically focuses more on conventional revenue streams like sales, investments, and loans.	Understanding and connecting with audiences in the cultural sector often involves a deeper engagement with cultural, social, and ethical values.	AUDIENCE
MARKET	More focused on broader market trends, competition, and consumer behavior related to purchasing power and preferences.	Analyzing niche markets, understanding cultural trends, audience demographics, and the impact of socio-cultural factors.	MARKET
IMPACT	Success metrics are more straightforward, typically measured in financial terms like profit margins, ROI, and market share.	Success is measured not only in financial terms of cultural impact, audience reach, and contribution to the arts and cultural heritage.	IMPACT

PIANO DI GESTIONE

Nelle industrie culturali e creative, la pianificazione aziendale diverge significativamente da quella delle imprese generali a causa delle sue caratteristiche uniche. A differenza delle aziende generali che si concentrano principalmente su aspetti economici come la redditività e la quota di mercato, il settore culturale attribuisce pari importanza al valore artistico, culturale e sociale delle sue offerte.

Le fonti di finanziamento e di entrate nel settore culturale sono più diversificate, spesso includendo mezzi tradizionali e non tradizionali come sovvenzioni governative, patrocinio e crowdfunding, in contrasto con i flussi di reddito convenzionali derivanti da vendite e investimenti tipici delle aziende generali. Il coinvolgimento del

pubblico è un altro aspetto che differisce; il settore culturale tende a concentrarsi su strategie educative e orientate alla comunità, cercando connessioni più profonde con il pubblico basate su valori culturali, sociali ed etici, mentre le aziende generali perseguono principalmente tattiche di marketing orientate alle vendite.

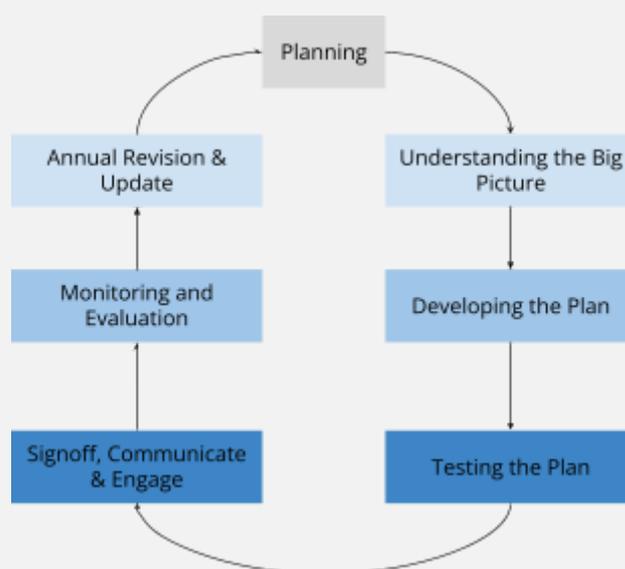
L'analisi di mercato nel settore culturale richiede una comprensione dei mercati di nicchia, delle tendenze culturali e dei fattori socio-culturali, spesso con una prospettiva globale, a differenza delle tendenze di mercato più ampie e dell'analisi del comportamento dei consumatori nelle imprese generali. Le sfide operative nel settore culturale includono la gestione dei talenti creativi e dei diritti di proprietà intellettuale, oltre alle sensibilità culturali, che sono distinte dalle questioni di efficienza e gestione della supply chain delle aziende generali.

Il successo nel settore culturale non è misurato solo in termini finanziari, ma anche in base all'impatto culturale e al contributo al patrimonio, a differenza delle metriche finanziarie più dirette delle imprese generali. Infine, l'ambiente normativo nel settore culturale comporta la navigazione di politiche culturali e licenze artistiche, che è più complessa rispetto alle normative standard delle aziende in altri settori. Pertanto, un piano aziendale nel settore culturale richiede un approccio sfumato che integri obiettivi artistici e culturali con la sostenibilità commerciale, evidenziando le sfide e le opportunità uniche del settore.

Il processo di Business Planning

Arts Council England ha suddiviso questo ciclo in sette fasi; la quantità di

tempo e impegno necessari per completare ciascuna fase varierà notevolmente tra le organizzazioni, e saranno iterative. Saltare una fase è probabile che porti a un piano più debole.



Di conseguenza, il piano aziendale si basa sulle seguenti sezioni e contenuti:

1. Sintesi esecutiva

Questa è una sintesi di una o due pagine del piano, un abstract, un riassunto o uno storyboard. Dalla sintesi, un lettore sarà in grado di comprendere gli elementi chiave del viaggio pianificato della tua organizzazione.

2. Introduzione

Questa è una sintesi di una o due pagine che introduce i lettori che potrebbero non essere molto familiari con la tua organizzazione. Potrebbe includere i seguenti elementi:

- Breve storia
- Una panoramica delle tue attività attuali, struttura e dimensione
- Alcuni risultati recenti significativi

3. Visione, Missioni, e Valori

Questa è una dichiarazione di alto livello del tuo scopo e della tua filosofia fondamentale: perché la tua organizzazione esiste, a chi intende beneficiare, cosa fa e quali sono le sue convinzioni. Può assumere varie forme, ma la più comune è una combinazione di visione, missione e valori. Tipicamente, questo si esprime attraverso un mix di:

- Visione (aspirazioni a lungo termine)
- Missione (obiettivi e azioni attuali)
- Valori (principi guida)

4. Obiettivi

Gli obiettivi sono le aree chiave su cui l'organizzazione intende concentrarsi durante tutta la durata del piano. Di solito si focalizzano su aree di cambiamento, sviluppo o sfida, piuttosto che sulle operazioni ordinarie. Gli obiettivi sono dichiarazioni ampie di intenti e non devono essere confusi con gli obiettivi specifici. Gli obiettivi strategici perdono efficacia se sono troppi e le persone non riescono a ricordarli; il numero ideale è cinque, e il massimo è dieci. Si può avere un obiettivo o due per ogni area funzionale, come il programma, lo sviluppo del pubblico e la finanza, oppure si possono avere obiettivi tematici che attraversano l'organizzazione, come la diversità, la pratica creativa e l'impegno con la comunità. Questi ultimi possono essere molto potenti, ma sono più difficili da formulare e da inserire nel piano. Esempi di obiettivi possibili potrebbero includere: "aumentare il nostro coinvolgimento con le comunità locali", "migliorare la portata e l'impatto del nostro programma di tournée" o "costruire un'organizzazione più resiliente e diversificata". In pratica: "contenuti tipici" di un piano aziendale. Rendere il piano breve lo rende anche molto più probabile che venga letto e utilizzato.

5. Ambiente esterno

Questo dovrebbe fornire una spiegazione concisa dei fattori interni ed esterni che hanno influenzato maggiormente la struttura del piano e il modello di business su cui si basa. Spesso, questi fattori sono stati identificati attraverso l'analisi SWOT e l'analisi PESTLE.

6. Risorse

- Questa parte descrive come l'organizzazione intende potenziare le sue risorse, comprese le persone, i sistemi e gli asset, per raggiungere i propri obiettivi. Questo può includere:
 - § Modifiche alla Struttura Organizzativa: Modifiche significative previste nella struttura dell'organizzazione.
 - § Piani di Sviluppo: Strategie per la formazione e lo sviluppo, per migliorare la diversità e l'uguaglianza, per modificare i termini e le condizioni, per la formulazione di politiche, per aumentare il coinvolgimento del personale e per sviluppare programmi di volontariato.
 - § Adeguamenti alla Struttura di Governance: Piani per la creazione di filiali, i meccanismi di controllo per tali entità e eventuali modifiche alla struttura di governance complessiva.
 - § Sviluppo del Consiglio di Amministrazione: Strategie per il reclutamento di membri del consiglio, la pianificazione della successione, la creazione di nuovi comitati e il coinvolgimento del consiglio in attività di raccolta fondi.
 - § Manutenzione e Sviluppo del Capitale Fisico: Piani per mantenere e sviluppare gli asset fisici.
 - § Investimenti in Asset Intangibili: Strategie per investire in proprietà intellettuale e nello sviluppo del marchio.
 - § Aggiornamenti dei Sistemi: Cambiamenti significativi previsti nei sistemi, come il passaggio a applicazioni basate

su cloud, l'aggiornamento dei sistemi di biglietteria o l'introduzione di nuovi sistemi di gestione dei donatori.

7. Finanza

Questa sezione racconta il percorso finanziario del piano, descrivendo come evolverà il modello finanziario. Dovrebbe includere un riepilogo delle principali voci finanziarie, con dati dettagliati nelle appendici. I principi chiave per questa sezione sono:

§ Coerenza e Consistenza: Assicurarsi che le proiezioni finanziarie siano allineate con la narrazione del piano.

§ Comprensibilità: I dati finanziari devono essere comprensibili per coloro che sono responsabili della loro attuazione e monitoraggio.

§ Uso di Strumenti Visivi: Integrare grafici e diagrammi per rendere i dati finanziari più accessibili anche ai non esperti.

§ Dettaglio Appropriato: Il livello di dettaglio dovrebbe essere adeguato alla dimensione dell'organizzazione e non essere eccessivamente complesso, concentrandosi sulle aree a maggior rischio e volatilità.

8. Valutazione dei rischi

Questo è un riepilogo dei principali rischi che la tua organizzazione affronta nel raggiungere i propri obiettivi. Dovrebbe includere una valutazione relativa di questi rischi e un elenco di azioni di gestione che il consiglio di amministrazione e l'esecutivo intraprenderanno per ridurre i rischi identificati a un livello accettabile. Le linee guida per la preparazione di una valutazione dei

rischi sono fornite nella sezione precedente.

9. Monitoraggio e valutazione

Il monitoraggio e la valutazione dovrebbero essere un elemento fondamentale di qualsiasi azienda. È probabilmente ancora più cruciale durante i periodi di incertezza, quando prendere decisioni solide è essenziale e potrebbe essere necessario cambiare direzione rapidamente. Dovrebbero costituire una parte integrante della pianificazione strategica. In questo modo, puoi assicurarti che i tuoi sistemi di monitoraggio siano sviluppati sin dall'inizio, evitando di dover riflettere sulla tua efficacia e performance in modo retrospettivo. Un sistema di monitoraggio e reporting solido ti aiuterà a:

§ essere chiaro su ciò che stai cercando di ottenere e rimanere sulla giusta direzione

§ produrre prove delle performance rispetto agli obiettivi o ai risultati dichiarati

§ riconoscere le interdipendenze tra i progetti e le attività aziendali

§ rimanere flessibile

§ identificare i punti decisionali chiave

§ comunicare i risultati basati su prove ai vari stakeholder e beneficiari

7.2 Pratiche di sostenibilità integrate nei settori culturali e creativi

A livello di policy

In un report derivante dalla sessione di brainstorming attraverso il processo *Voices of Culture* (un dialogo strutturato tra la Commissione Europea e i rappresentanti

del settore culturale), è stato sottolineato l'importanza di coinvolgere le Industrie Culturali e Creative (CCI) nella visione di creare un ambiente sostenibile e green. Le sinergie intersettoriali possono contribuire a creare una nuova visione se altri settori includono la cultura nei propri programmi¹, oltre al "greening" dei programmi di finanziamento culturale. Sono state proposte modalità in cui le CCI possono svolgere un ruolo nella diffusione di informazioni al pubblico, concentrandosi su educazione, formazione, campagne, relazioni con la comunità, arte e ricerca/raccolta di dati. Ciò implica sfruttare l'intelligenza artificiale come strumento prezioso per raccogliere, monitorare e valutare i processi.

Durante le discussioni, i partecipanti hanno esplorato strategie per passare dalla fase di pianificazione all'implementazione, sottolineando che una parte significativa della responsabilità risiede nella volontà politica di chi decide il finanziamento per le CCI².

È stato anche enfatizzato che è cruciale armonizzare le strategie e le tecniche tra i settori e tra l'Unione Europea e i suoi Stati membri per integrare senza soluzione di continuità la sostenibilità nelle iniziative della Commissione Europea. In particolare, sono state evidenziate come esempi le organizzazioni coinvolte in reti focalizzate sul clima e sulla cultura, enti che comprendono gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG) e che possiedono la capacità di spingere verso la transizione green.

Infine, il gruppo ha sottolineato che il successo delle CCI dipende dalla collaborazione con le industrie di supporto.

¹ *Voices of Culture (2023), Culture & Creative Sectors & Industries driving Green Transition and facing the Energy Crisis – Brainstorming report*

² *Ibid*

Per ridurre le emissioni nel settore delle CCI, è necessaria una cooperazione con queste industrie. Pertanto, è fondamentale che le industrie di supporto siano trasparenti riguardo al loro impatto ambientale. Obiettivi chiari e linee guida stabilite dall'Unione Europea possono fornire i framework essenziali, garantendo la responsabilità delle industrie interconnesse con le CCI.



Azioni specifiche per pratiche sostenibili

È quindi chiaro che il settore culturale e creativo ha la necessità e la possibilità di assumere un ruolo di leadership verso un futuro sostenibile. Sebbene a livello politico ci sia già un riconoscimento di questo fatto, esistono pratiche concrete che i professionisti di questi settori possono già seguire per contribuire alla transizione green.

1. Manifestare attraverso le arti

Secondo il report *Art of Zero* di Julie's Bicycle, si stima che l'impronta di carbonio

collettiva dell'industria globale delle arti ammonti a circa 70 milioni di tonnellate di CO₂e ogni anno. Circa il 26% (18 milioni di tonnellate di CO₂e) è attribuibile a fattori come edifici, trasporto delle opere d'arte e viaggi di lavoro. La parte predominante (74%) dell'impatto ambientale del settore deriva dalle emissioni associate ai viaggi dei visitatori, che rappresentano circa 52 milioni di tonnellate di CO₂e³.

Gary Hume, un artista, ammette:

«Ho guardato la mia pratica artistica e ho capito che la parte principale della mia attività che produce carbonio è la spedizione. Non ci avevo mai fatto caso—lo lasciavo fare alle gallerie. Così, ho chiesto alla compagnia di traslochi Cadogan Tate se potevano dare un'occhiata alla mia produzione di carbonio spedendo opere via aerea rispetto al trasporto via mare. Non faccio più spedizioni aeree. L'unico cambiamento pratico è che se avevo una mostra a maggio, prima finivo il lavoro ad aprile, ora devo finirlo a febbraio. Tutto quello che devo fare è cambiare mentalmente la data di fine—non c'è alcun costo creativo. E si risparmia molta carbonio e molto denaro.⁴»

Dr. Susan Hazan affronta il problema dell'impronta di carbonio nel campo del patrimonio culturale. «La sobrietà digitale riguarda la riduzione dell'impronta ecologica del nostro stile di vita digitale quotidiano, anche nel nostro ambiente di lavoro.» Nel suo articolo, suggerisce alcune modalità per ridurre il numero di oggetti del

³ Morgane Nyfeler (2023), *Culture should be questioning its carbon footprint, too*, available at: <https://www.luxurytribune.com/en/culture-should-be-questioning-its-carbon-footprint-too>

⁴ Frieze London (2012), *A greener way of working: seven artists on how they are reducing their carbon footprint in their practice*, *The Art Newspaper*, available at: <https://www.theartnewspaper.com/2021/10/13/a-greener-way-of-working-how-artists-are-changing-their-practice>

patrimonio culturale digitale ospitati, in particolare:

- (1) Raccogliere esclusivamente oggetti in linea con la politica dell'organizzazione del patrimonio culturale.
- (2) Digitalizzare solo il materiale per cui è esplicitamente necessario (ad esempio, materiale in pericolo):
 - (2a). secondo le esigenze degli utenti, o
 - (2b). su richiesta (ad esempio, digitalizzazione su più livelli o a richiesta).
- (3) Eliminare le duplicazioni dello stesso oggetto che può trovarsi in molte collezioni o organizzazioni, aumentando l'interoperabilità e arricchendo i metadati digitali dell'oggetto.
- (4) Rivalutare periodicamente la scelta di preservare un oggetto, utilizzando indicatori come le metriche di utilizzo e il suo valore che cambia nel tempo⁵.

2. Opportunità di finanziamento per iniziative verdi

Secondo il Greening the Creative Europe Programme – Final Report, il 4% dei progetti supportati dal programma Creative Europe perseguono obiettivi verdi. Lo studio condotto nel 2022 esplora il monitoraggio e l'incoraggiamento dei beneficiari di Creative Europe

⁵ Dr Susan Hazan (2022), The Cultural Heritage Sector takes on the Climate Action Challenge, available: https://www.academia.edu/91186491/The_Cultural_Heritage_Sector_takes_on_the_Climate_Action_Challenge

nell'implementazione di progetti verdi e sostenibili. Allo stesso tempo, lo studio rivela la possibilità di delineare l'impatto delle CCI sul cambiamento climatico e sull'ambiente, con l'obiettivo di creare linee di base per il programma Creative Europe sulla transizione verde, le spese e anche la raccolta di dati sulle emissioni di CO2 e altri indicatori ambientali.⁶

Sebbene il Green Deal Europeo non comprenda le industrie del settore Culturale e Creativo (CCS), il nuovo programma Creative Europe comporta 3 implicazioni:

1. Ridurre le emissioni di gas serra (GHG) delle CCI entro il 2050.
2. Contribuire all'integrazione delle azioni climatiche, nonché raggiungere un obiettivo complessivo di destinare il 30% del bilancio dell'Unione a obiettivi climatici.
3. Equilibrare gli obiettivi verdi con gli obiettivi principali del programma, garantendo che gli interventi ambientali siano compatibili con la promozione culturale.⁷

Alcuni esempi di pratiche verdi e greening delle CCI sono:

Mobilizzare l'arte e la cultura per agire sulla crisi climatica, ecologica e di giustizia.

JB supporta l'arte e la cultura oer:

- Diventare net-zero carbon e ripristinare la natura.

⁶ T. Feifs, T. Kruger, A. Rodriguez, B.J. Buiskool, V. Muller and A. Mohamedaly (2022), Final Report – Greening the Creative Europe Programme, available: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/e20ac9a0-f52b-11ed-a05c-01aa75ed71a1/language-en%20pages%2055-56>

⁷ Ibid

- Ispirare l'azione pubblica su clima ed ecologia.
- Sostenere la giustizia ambientale e l'equità.⁸

«Per me e il mio team di studio, un'economia di mezzi—per quanto riguarda energia, acqua e tutti i materiali necessari per la realizzazione del lavoro—è una preoccupazione seria. Insieme, continuiamo a mettere in discussione tutti i nostri vecchi modi di fare per scoprire nuove vie per ridurre la nostra impronta di carbonio. Utilizziamo dischi dei freni delle auto riciclati come materiale grezzo per le opere in ghisa e energia rinnovabile per fonderli, i tetti degli edifici del nostro studio sono dotati di pannelli solari, stiamo piantando alberi e riducendo i nostri viaggi aerei, spediamo le opere via nave e valutiamo l'impatto potenzialmente dannoso di ogni progetto che ci viene proposto. Sostengo tutti i mezzi che rendono i governi e le industrie, in particolare l'industria petrolifera, responsabili, come ClientEarth e la Environmental Justice Foundation. C'è ancora molto da fare».⁹

7.3 Analisi nella gestione delle imprese creative (e.g., gestione dei progetti, sviluppo strategico, valutazione dell'impatto etc.)

⁸ <https://juliesbicycle.com/>

⁹ Frieze London (2012, A greener way of working : seven artists on how they are reducing their carbon footprint in their practice, The Art Newspaper, available at: <https://www.theartnewspaper.com/2021/10/13/a-greener-way-of-working-how-artists-are-changing-their-practice>

Gestire le imprese creative presenta sfide uniche rispetto alle imprese tradizionali. Le imprese creative, che comprendono settori come i media, la pubblicità, il design e l'intrattenimento, richiedono un approccio alla gestione distinto a causa della natura dinamica e spesso imprevedibile dei processi creativi. Ecco un'analisi degli aspetti chiave della gestione nelle imprese creative:

Project Management:

- Flessibilità e Iterazione: I progetti creativi spesso coinvolgono processi iterativi, in cui le idee evolvono e cambiano. I responsabili dei progetti devono abbracciare la flessibilità e essere pronti ad adattare i piani man mano che il progetto si sviluppa.
- Collaborazione Interdisciplinare: I progetti creativi tipicamente coinvolgono team multidisciplinari. Una comunicazione e collaborazione efficace tra designer, scrittori, artisti e altri specialisti è cruciale per il successo.
- Brief Creativi: Brief creativi chiari e stimolanti sono essenziali per allineare i membri del team sugli obiettivi del progetto, sugli scopi e sulla visione creativa. Aiutano a definire le aspettative e forniscono una base solida per il progetto.

Sviluppo strategico:

- Cultura dell'Innovazione: Promuovere una cultura orientata all'innovazione è fondamentale per le imprese creative. I manager devono incoraggiare il rischio, la sperimentazione e la volontà di sfidare lo status quo.

- Ricerca di Mercato e Analisi delle Tendenze: Rimanere aggiornati sulle tendenze del settore e comprendere il mercato è cruciale. I manager devono facilitare ricerche e analisi regolari per identificare opportunità e potenziali minacce.
- Posizionamento del Marchio: Una gestione strategica efficace implica la definizione e il mantenimento di un'identità di marca forte. Questo include la comprensione del pubblico di riferimento, il posizionamento del marchio e la creazione di strategie che risuonino con il mercato.

Valutazione dell'impatto:

- Misurare la Creatività: Valutare l'impatto delle iniziative creative può essere difficile. Metriche come l'engagement del pubblico, la percezione del marchio e gli indici di creatività possono fornire indicazioni sull'efficacia dei progetti creativi.
- Meccanismi di Feedback: Stabilire cicli di feedback è fondamentale per il miglioramento continuo. Richiedere regolarmente feedback sia dai team interni che dagli stakeholder esterni può aiutare a perfezionare le strategie e i risultati creativi.
- Impatto a Lungo Periodo: Oltre ai risultati immediati del progetto, i manager dovrebbero considerare l'impatto a lungo termine delle iniziative creative sulla reputazione del marchio e sulla posizione nel mercato.

Dinamiche del Team:

- Coltivare la Creatività: La gestione dovrebbe creare un ambiente che favorisca la creatività. Questo implica un equilibrio tra fornire

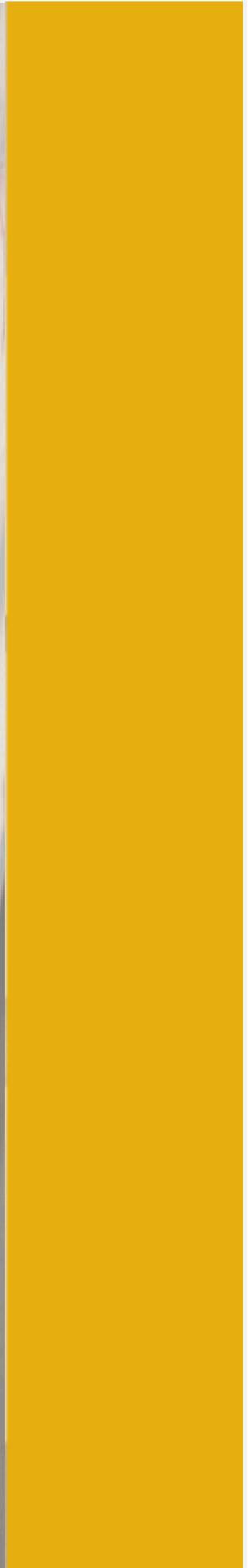
libertà di espressione creativa e mantenere gli obiettivi organizzativi.

- Gestione dei Talenti: Identificare, reclutare e trattenere talenti creativi è fondamentale. I manager devono comprendere le motivazioni uniche dei professionisti creativi e creare un'atmosfera che incoraggi la loro crescita.
- Stile di Leadership: La leadership nelle imprese creative spesso richiede un approccio più partecipativo e ispirazionale. I leader dovrebbero agire da facilitatori, guidando il processo creativo anziché imporre strutture rigide.

Gestione del rischio:

- Equilibrio tra Innovazione e Stabilità: La creatività comporta intrinsecamente dei rischi, ma i manager devono bilanciare questo con la necessità di stabilità e prevedibilità, specialmente in ambiti come la gestione del budget e delle tempistiche.
- Pianificazione delle Contingenze: Data la natura imprevedibile dei progetti creativi, è essenziale avere piani di contingenza in atto. I manager devono essere pronti a cambiare direzione se un progetto incontra sfide inaspettate.

In conclusione, una gestione efficace nelle imprese creative richiede una comprensione sfumata del processo creativo, un impegno a promuovere l'innovazione e la disponibilità ad adattare le strategie basandosi sul feedback e sulle dinamiche di mercato. È un delicato equilibrio tra struttura e flessibilità, con un'enfasi sulla coltivazione di una cultura che valorizzi e nutra la creatività.



PIANO DI IMPLEMENTAZIONE

COME UTILIZZARE I MODELLI SVILUPPATI
NELLA MANAGEMENT GUIDE

8.

8.1 Introduzione e ambito di applicazione del piano di attuazione

Il piano di attuazione è una guida pratica progettata per rendere operativo il manuale metodologico. Basandosi sul quadro teorico e sulle linee guida fornite nel manuale metodologico, questo piano di attuazione offre raccomandazioni, consigli pratici e strumenti su misura per i formatori, i giovani appassionati di imprenditorialità culturale e altri stakeholder coinvolti nella promozione e nell'attuazione dell'imprenditorialità culturale.

Questa strategia pone l'accento su un approccio pratico, che facilita la perfetta integrazione dei concetti FACE nelle situazioni del mondo reale. Fornisce un approccio graduale su come utilizzare efficacemente il Manuale metodologico, il pacchetto di formazione FACE e la piattaforma interattiva FACE, insieme a suggerimenti per l'integrazione nel contesto locale dei paesi partner.

L'ambito di applicazione della presente strategia di attuazione comprende i seguenti settori chiave:

Formatori

- Come utilizzare il Manuale metodologico: Istruzioni dettagliate e raccomandazioni su come sfruttare la metodologia teorica per progettare e fornire sessioni didattiche coinvolgenti sull'imprenditorialità culturale per i giovani.

- Come utilizzare il pacchetto di formazione FACE: guida all'integrazione del pacchetto di formazione FACE nei programmi di formazione, comprese le migliori pratiche per facilitare esperienze di apprendimento interattive e massimizzare il coinvolgimento dei partecipanti.
- Come utilizzare la piattaforma interattiva FACE: una panoramica della piattaforma interattiva FACE, evidenziandone le caratteristiche e le funzionalità, per migliorare l'apprendimento e la collaborazione tra i partecipanti.

Giovani interessati all'imprenditorialità culturale

- Come utilizzare il Manuale metodologico: Approfondimenti su come comprendere ed utilizzare il Manuale metodologico per acquisire conoscenze e competenze fondamentali nell'imprenditorialità culturale.
- Come utilizzare il pacchetto di formazione FACE: raccomandazioni sull'accesso e l'interazione con il pacchetto di formazione FACE per migliorare la comprensione e promuovere il pensiero imprenditoriale nel settore culturale.
- Come utilizzare la piattaforma interattiva FACE: una guida di facile utilizzo su come interagire con la piattaforma interattiva FACE, partecipare ad attività collaborative e accedere a risorse aggiuntive per supportare l'apprendimento e lo sviluppo.

Altri stakeholder

- Chi altro può utilizzare il materiale FACE: una panoramica della vasta gamma di parti interessate che possono beneficiare del materiale

FACE, inclusi educatori, responsabili politici, artisti, imprenditori e leader della comunità.

- Come utilizzare il Manuale metodologico: Guida su come sfruttare il Manuale metodologico per ottenere informazioni sull'imprenditorialità culturale e sostenere iniziative volte a promuovere le competenze e la mentalità imprenditoriale.
- Come utilizzare il pacchetto di formazione FACE: strategie per incorporare il pacchetto di formazione FACE nei programmi e nelle iniziative volte a promuovere l'imprenditorialità culturale tra i vari gruppi di stakeholder.
- Come utilizzare la piattaforma interattiva FACE: suggerimenti su come interagire con la piattaforma interattiva FACE per facilitare la collaborazione, la condivisione delle conoscenze e le opportunità di networking tra le parti interessate.

Infine, il Piano includerà una sezione per l'integrazione dei materiali FACE in ogni contesto locale dei paesi partner - Consigli pratici su come adattare e integrare i materiali e gli strumenti FACE nelle iniziative locali, garantendo l'allineamento con le esigenze e gli obiettivi della comunità.

8.2 Piano di attuazione per i formatori giovanili

8.2.1 Guida metodologica

Che cosa

Il Manuale metodologico è una risorsa completa per i formatori giovanili, per progettare e fornire sessioni didattiche coinvolgenti incentrate sull'imprenditorialità culturale. Le note didattiche forniscono

approfondimenti sulla situazione attuale di ciascun paese partner, in relazione all'imprenditorialità culturale, esempi di ispirazione come buone pratiche e una guida sintetica sulla parte gestionale di questo tipo di settore. Mira a migliorare la capacità dei formatori di favorire l'apprendimento creativo, promuovere l'imprenditorialità sociale e rafforzare l'occupabilità dei giovani.

COME

I formatori giovanili dovrebbero sfruttare i seguenti componenti del Manuale metodologico:

1. Note didattiche: Utili per strutturare lezioni e laboratori. Le note offrono un'analisi dettagliata dei concetti relativi all'imprenditorialità culturale, garantendo che i formatori possano trasmettere efficacemente queste idee ai loro tirocinanti.
2. Casi di studio: Integrare esempi reali di imprenditori culturali di successo nel curriculum. Questi casi di studio forniscono spunti pratici e ispirazione, dimostrando come i concetti teorici possano essere applicati in scenari di vita reale.
3. Guida alla gestione: utilizzare questa sezione per illustrare varie iniziative e percorsi di imprenditorialità culturale. Fornisce consulenza strategica sulla gestione e il sostegno delle imprese culturali.

QUANDO

- Fase di preparazione: Prima delle sessioni di formazione, rivedere e familiarizzare con l'intero manuale, in particolare le note didattiche e i casi di studio.
- Sessioni di formazione: Implementa le raccomandazioni del manuale durante le sessioni. Segui i piani di

lezione strutturati, incorpora casi di studio e applica le strategie di gestione come delineato.

- Post-formazione: Coinvolgere i tirocinanti/partecipanti per garantire un supporto continuo e l'attuazione pratica delle competenze e delle conoscenze acquisite durante la formazione.

8.2.2 Corso Blended FACE

CHE COSA

Questo pacchetto formativo mira a offrire un corso in formato misto sull'imprenditorialità culturale, al fine di supportare i formatori con materiale innovativo per l'educazione dei giovani che vogliono essere coinvolti nell'imprenditoria culturale, con una prospettiva sia locale che europea. Questo pacchetto formativo aiuterà i formatori a identificare le diverse aree di conoscenza e competenza fondamentali per l'avvio e la gestione di un'impresa creativa, e ad essere in grado di insegnarle a coloro che desiderano avviare un'impresa in questo settore indipendentemente dal percorso educativo pregresso dello studente.

COME

Il corso comprende 12 moduli, ognuno dei quali fornisce ai formatori contenuti approfonditi su tutti i temi rilevanti relativi all'imprenditoria culturale. I moduli si riferiscono a 5 macroaree legate all'impresa culturale, che affronteranno gli aspetti fondamentali della realtà imprenditoriale:

- INTRODUZIONE alle imprese culturali
- GESTIONE delle imprese Culturali
- Aspetti LEGALI delle imprese Culturali
- FUNDRAISING nelle imprese Culturali

- NETWORKING nelle imprese culturali

Il formato blended include sia lezioni frontali che attività online autogestite, al fine di incoraggiare i tirocinanti a sviluppare un approccio sia teorico che pratico e a sviluppare il loro apprendimento critico. Vengono forniti link esterni e risorse per ulteriori letture o studi, per ampliare le conoscenze dei tirocinanti o per i formatori che hanno bisogno di un corso più approfondito su questo argomento.

- Sebbene il corso sia organizzato in una struttura unitaria, ogni modulo può essere svolto in modo indipendente. Questo permette ai formatori di adattare il corso in base alle loro esigenze formative, sia completando l'intero percorso sia scegliendo solo l'approfondimento di alcune parti utili alla loro formazione di insegnanti.

La sezione online è già un corso completo, ma si consiglia vivamente di utilizzare le risorse messe a disposizione per organizzare le lezioni in presenza: esse garantiranno una migliore conoscenza delle realtà locali sparse sul territorio nel settore creativo, che possono servire da esempio per sviluppare ulteriori attività utili per la formazione di giovani imprenditori nel settore culturale, ma anche per creare una rete di conoscenze che sosterrà le iniziative dei giovani discenti nel loro territorio.

QUANDO

L'opportunità che questo corso offre, grazie alla sua struttura sia in presenza che in remoto, è quella di permettere agli utenti di utilizzarlo in base al proprio livello di formazione e alle reali necessità nell'ambiente di lavoro. Il Pacchetto Formativo, infatti, può essere utilizzato da:

1) Formatori nuovi nel settore dell'imprenditoria culturale che vogliono imparare da zero quali sono gli strumenti di base per operare in questo settore, e poter a loro volta diffondere queste conoscenze nei loro contesti locali.

2) Formatori che necessitano di un corso strutturato e pronto all'uso per formare i giovani all'imprenditorialità culturale

3) Soggetti che vogliono integrare e approfondire corsi esistenti sull'argomento.

Questi utenti possono appartenere a diverse realtà sul territorio, come ad esempio:

-aziende e imprese che vogliono aprire una filiale legata all'industria creativa

-cooperative

- enti e istituti pubblici che desiderano avviare attività di formazione in questo campo

-operatori del mondo della cultura che vogliono ampliare e arricchire le proprie conoscenze per poterle condividere nel proprio contesto locale, rafforzando così le piccole imprese del settore creativo.

8.2.3 Piattaforma FACE

CHE COSA

Questa piattaforma interattiva è stata sviluppata per ospitare i prodotti del progetto FACE in uno spazio unificato. Contiene il corso FACE Online e una serie di servizi interattivi che promuovono la partecipazione attiva e la collaborazione. In particolare, il Toolkit include la Guida metodologica e il Corso Blended.

Nelle altre schede troverai:

1. Database digitale online: questo database fornisce l'accesso a una vasta gamma di risorse relative all'imprenditoria culturale sociale e

collettiva, tra cui le migliori pratiche, le opportunità di finanziamento e le storie di successo. Queste risorse si concentrano sui paesi dei nostri partner, ma include anche risorse di portata europea o addirittura internazionale. Le risorse comprendono iniziative private, iniziative pubbliche/dell'UE, buone pratiche, materiali di formazione, strumenti e opportunità.

2. WebQuest basate su scenari: si tratta di esercizi interattivi che simulano le sfide del mondo reale affrontate dagli imprenditori culturali. Sono stati sviluppati al fine di promuovere la mentalità imprenditoriale e facilitare l'esperienza di apprendimento. Generalmente, le WebQuest sono attività di apprendimento in cui tutte le informazioni necessarie per il loro completamento saranno fornite all'interno dell'attività e provengono da Internet. Sono disponibili 18 WebQuest, ognuna delle quali associata ad almeno uno dei nostri moduli di corso e 3 delle aree di competenza di EntreComp.
3. Networking Hub: questo spazio online conterrà più forum e gruppi e fungerà da think tank, un luogo di scambio di esperienze e supporto reciproco. Consente di entrare in contatto con altri formatori, condividere le migliori pratiche e discutere problematiche o questioni di vario tipo. Inoltre, può essere utilizzato per promuovere opportunità di sviluppo professionale per i formatori, come workshop e conferenze. Il nostro obiettivo è aiutare a costruire una comunità di pratica tra i formatori e fornire un senso di supporto e appartenenza.

COME

Toolkit online FACE: 1. Accedi al corso attraverso la scheda "Toolkit" sulla piattaforma FACE. 2. Iscriviti al "Corso FACE Blended per formatori" o scarica la guida metodologica.

Banca dati digitale online:

- 1) Accedi al database tramite la scheda "Risorse".
- 2) Ricerca per paese o tipo di risorsa
- 3) Utilizza le risorse per migliorare le tue sessioni di formazione e sostenere i giovani imprenditori.

WebQuest basate su scenari:

- 1) Accedi alle WebQuest tramite la scheda "WebQuests" sulla nostra piattaforma
- 2) Scegli una WebQuest pertinente al tuo argomento di formazione. Filtra per modulo, per le competenze EntreComp a cui è associata la WebQuest o per tempo.
- 3) Facilita la WebQuest ai tuoi tirocinanti, incoraggiando la collaborazione e le capacità di risoluzione dei problemi.

Hub di rete:

- 1) Accedi all'Hub tramite la scheda "Hub di rete" sulla piattaforma.
- 2) Crea un profilo seguendo le istruzioni fornite.
- 3) Unisciti al gruppo "Forum dei formatori" all'interno del Networking Hub.
- 4) Partecipa alle discussioni, fai domande e condividi le tue esperienze.

QUANDO

La piattaforma è stata sviluppata in modo da facilitare i formatori durante l'intero percorso di apprendimento/formazione. Tuttavia, ogni aspetto della piattaforma può essere più utile in casi specifici.

1. Database online: Il database fornisce una vasta gamma di risorse per migliorare le sessioni di formazione. I formatori possono cercare continuamente materiali pertinenti (migliori pratiche, opportunità di finanziamento, storie di successo) da incorporare nel loro curriculum. Per trovare esattamente ciò che si desidera, la ricerca sul database deve essere molto mirata e specifica.
2. WebQuest basate su scenari: integra le WebQuest nelle tue sessioni di formazione per fornire un'esperienza di apprendimento pratico. Idealmente, potresti usarli tutti, in base ai risultati di apprendimento desiderati. A seconda dei tuoi partecipanti, puoi dividerli in team o lasciarli lavorare individualmente. Consigliamo la divisione in gruppi, soprattutto per le attività più impegnative, per scambiare pensieri e opinioni e imparare gli uni dagli altri. Puoi anche prendere in considerazione l'idea di utilizzarli come valutazione prima e dopo il corso.
3. Hub di rete: l'accesso all'hub è gratuito dal momento dell'accesso, quindi i formatori possono utilizzarlo ogni volta che vogliono creare connessioni e accedere al supporto. Più specificamente, è possibile utilizzare l'hub per entrare in contatto con altri formatori, nonché con giovani, futuri imprenditori e altre parti interessate.

3. Piano di attuazione per i giovani interessati all'imprenditoria culturale

8.3.1 Manuale metodologico

CHE COSA

Il Manuale metodologico è uno strumento fondamentale per i giovani interessati all'Imprenditorialità Culturale. Fornisce le conoscenze e le competenze essenziali necessarie per muoversi e avere successo nel mondo delle industrie culturali e creative. Ci sono informazioni specifiche sul settore culturale di ciascuno dei paesi partner di FACE, nel caso in cui un giovane volesse farsi un'idea della situazione e delle diverse politiche esistenti. Tuttavia, il Manuale metodologico non si limita alla mera informazione. Di fatto, include studi di casi come esempi di buone pratiche identificate a Cipro, in Grecia, in Italia e in Belgio. Include anche una Guida alla gestione che fornisce le informazioni di base per la creazione di un'impresa culturale, integrando anche pratiche sostenibili.

COME

I giovani dovrebbero avvicinarsi al Manuale metodologico come segue:

1. Conoscenze di base: iniziare con le sezioni introduttive per comprendere i concetti di base dell'imprenditorialità culturale e l'importanza di questo campo.
2. Casi di studio: studiare gli esempi inclusi di imprenditori culturali per imparare dalle loro esperienze e strategie. Analizza come queste persone hanno navigato con successo nel settore culturale.

3. Guide pratiche: seguire le guide alla gestione e all'implementazione per sviluppare le tue idee imprenditoriali. Queste sezioni offrono passaggi pratici e strategie per l'avvio e la gestione di imprese culturali.

QUANDO

1. Fase iniziale: Iniziare con le sezioni fondamentali per costruire una forte comprensione dei principi dell'imprenditoria culturale.
2. Fase di sviluppo: utilizzare i casi di studio e la guida alla gestione mentre inizi a sviluppare e perfezionare le tue idee imprenditoriali.
3. Fase di coinvolgimento: partecipa attivamente alle attività culturali della comunità per testare e implementare le tue idee in un contesto reale.

8.3.2 Corso Blended FACE

CHE COSA

Questo pacchetto formativo mira a sostenere i giovani che desiderano potenziare le proprie competenze per sviluppare imprese culturali e sociali. Verranno forniti loro tutti gli strumenti teorici e pratici per poter sviluppare le proprie idee, in modo concreto. Le conoscenze e le competenze acquisite attraverso il percorso formativo sono strumentali per rafforzare l'occupabilità dei giovani e per sostenere il loro inserimento nel mercato del lavoro.

Attraverso il formato blended, i giovani imprenditori saranno stimolati da materiali di supporto interattivi e casi di studio pratici su cui lavorare, sia nelle lezioni in presenza, sia nello studio autogestito. È importante ricordare che ai giovani che seguiranno il corso verrà rilasciato un certificato di completamento del corso,

nonché il completamento di ogni modulo del corso FACE.

Inoltre, ai discenti verranno fornite risorse online relative ai vari aspetti dell'imprenditoria culturale, per ampliare la loro visione del settore, anche attraverso video, articoli, guide, ecc., che forniscono una panoramica dei principali aspetti dell'industria creativa nel loro paese di origine.

COME

- I 12 moduli sviluppati nel percorso formativo aiuteranno i giovani imprenditori ad orientarsi fra i principali aspetti dell'Imprenditoria Culturale. Inoltre, il corso blended incoraggia lo studio autonomo della materia, mettendosi alla prova con attività volte ad accrescere le proprie competenze strategico-imprenditoriali, attraverso il supporto di materiale selezionato, utile ad arricchire le proprie conoscenze attraverso casi di studio e buone pratiche. Inoltre, durante le attività in presenza avranno l'opportunità di entrare in contatto con professionisti e colleghi imprenditori culturali, che possono essere per loro uno spunto per intraprendere i propri percorsi imprenditoriali.
- L'obiettivo principale è quello di fornire agli studenti gli strumenti necessari per muovere i primi passi nel settore dell'industria creativa, motivo per cui il gruppo target del corso è molto diversificato:
 - studenti che hanno terminato gli studi
 - giovani disoccupati
 - persone che desiderano acquisire ulteriori competenze nell'industria creativa per realizzare i loro progetti.

QUANDO

- Il corso è rivolto a tutti coloro che desiderano avviare una propria attività in campo culturale o a coloro che vogliono approfondire le proprie conoscenze in questo settore. Giovani formati e competenti nell'imprenditoria culturale, saranno in grado di:
 - avviare le proprie attività legate al territorio nel campo dell'industria creativa,
 - attuare le attività esistenti, rinnovarle e renderle più sostenibili,
 - favorire la creazione di una rete operativa di giovani imprenditori, che partecipino attivamente alla vita della loro comunità.

3.3 Piattaforma FACE

CHE COSA

1. Database digitale online: questo database funge da sportello unico per le risorse relative all'economia circolare, comprese le migliori pratiche, le metodologie, le opportunità di finanziamento e di networking e le storie di successo. Queste risorse si concentrano sui paesi partner del progetto, ma esiste una vasta gamma di risorse di portata europea o addirittura internazionale.
2. WebQuest: si tratta di esercizi interattivi che simulano le sfide del mondo reale affrontate dagli imprenditori culturali. Sono stati sviluppati al fine di promuovere la mentalità imprenditoriale e facilitare l'esperienza di apprendimento. Sono disponibili 18 WebQuest, ognuno dei quali associato ad almeno uno dei nostri moduli del corso. Dovrai usare la tua creatività, le tue capacità di risoluzione dei problemi e le conoscenze acquisite dalla piattaforma per completare le attività.

3. Networking Hub: questo spazio online fungerà da think tank. Attraverso i forum, progettati per gruppo target o argomento, sarai in grado di entrare in contatto con altri giovani e aspiranti imprenditori, condividere le migliori pratiche e discutere le sfide. Il nostro obiettivo è promuovere la collaborazione e creare uno spazio di networking stabile. Potresti trovare potenziali collaboratori o membri del team per le tue iniziative imprenditoriali, accedere al supporto e alla guida di esperti e rimanere aggiornato sulle tendenze del settore e sugli eventi rilevanti per l'imprenditoria culturale.

COME

1. Toolkit online FACE: 1. Accedi al corso attraverso la scheda "Toolkit" sulla piattaforma FACE. 2. Iscriviti al "Corso FACE Blended per formatori" o scarica la guida metodologica

2. Banca dati digitale online:

1. Accedi al database tramite la scheda "Risorse".
2. Cerca per paese, argomento, tipo di risorsa o accessibilità.
3. Fai clic sulle risorse e utilizzale nella pianificazione imprenditoriale e nello sviluppo del progetto. Ad esempio, se vuoi cercare un'opportunità di networking in Francia, tutto ciò che devi fare è filtrare le tue specifiche e tutto sarà accessibile in modo intuitivo.

3. WebQuests:

- 1) Accedi alle WebQuest attraverso la scheda "WebQuests" sulla piattaforma FACE.
- 2) Sfoglia le WebQuest disponibili e scegline una che si allinei con i tuoi interessi o obiettivi di apprendimento. Filtra per modulo,

per le competenze EntreComp a cui è associata la WebQuest o per tempo.

- 3) Ogni WebQuest fornirà istruzioni chiare e un elenco di attività da completare. Utilizza le risorse fornite (database, forum di discussione) per trovare informazioni pertinenti e completare i compiti.

4. Hub di rete:

- 1) Accedi all'Hub tramite la scheda "Hub di rete" sulla piattaforma.
- 2) Crea un profilo seguendo le istruzioni fornite.
- 3) Unisciti al gruppo "Forum degli imprenditori" all'interno del Networking Hub (o a qualsiasi altro gruppo che ritieni adatto a te).
- 4) Partecipa alle discussioni, fai domande e condividi le tue esperienze. Puoi anche creare i tuoi gruppi/argomenti per discutere e personalizzare l'esperienza.

QUANDO

La piattaforma FACE offre un ambiente di apprendimento flessibile. Puoi personalizzare l'utilizzo di questi servizi in base al tuo ritmo di apprendimento e alle tue esigenze specifiche.

1. Database digitale online: il database funge da fonte continua di informazioni e strumenti. Utilizza queste risorse per integrare il tuo percorso di apprendimento, approfondire argomenti specifici e rimanere aggiornato sulle tendenze del settore.
2. WebQuest: Le WebQuest possono essere utilizzate in vari momenti del tuo percorso formativo:
 - All'inizio: completa le WebQuest introduttive per consolidare la tua comprensione dei concetti chiave della CE.

- Nel caso in cui tu abbia completato i moduli del corso pertinenti: applica le tue conoscenze affrontando WebQuest relative ad argomenti specifici (ad esempio, budgeting, marketing).
 - Durante lo studio: partecipa regolarmente alle WebQuest per sviluppare il pensiero critico e le capacità di risoluzione dei problemi in un contesto pratico.
 - Considera i tuoi obiettivi di apprendimento e scegli WebQuest che rappresentano una sfida e ti incoraggiano a esplorare nuove idee.
3. Hub di rete:
- Impegnati attivamente in attività collaborative per acquisire prospettive diverse e costruire la tua rete, sia con colleghi che con possibili esperti all'inizio della tua carriera.
 - Poiché durante il tuo percorso possono sorgere delle sfide, utilizza l'hub per chiedere consiglio o supporto a imprenditori esperti o mentori all'interno della rete.
 - Celebra i tuoi risultati e condividi le tue esperienze con gli altri sulla piattaforma per ispirare gli altri e promuovere una comunità solidale.
 - Utilizza l'hub per rimanere aggiornato, dato che ci saranno aggiornamenti regolari su possibili eventi in corso nei nostri paesi partner.
 - Puoi anche condividere i tuoi input e pensieri sulle WebQuest in un forum, cercando di trovare la decisione migliore insieme ai tuoi colleghi.

8.4 Altri stakeholder

8.4.1 Manuale metodologico

CHE COSA

Il Manuale metodologico offre preziose intuizioni e strategie per un'ampia gamma di parti interessate, oltre ai formatori e ai giovani imprenditori. Educatori, responsabili politici, artisti, imprenditori e leader della comunità sono solo alcune tipologie di professionisti che possono trarre vantaggio dalle metodologie e dai casi di studio presentati.

COME

Le parti interessate possono utilizzare il Manuale metodologico in vari modi:

1. Educatori: Incorporare le note didattiche e i casi di studio nel loro curriculum per insegnare l'imprenditorialità culturale.
2. Responsabili politici: utilizzare il manuale per comprendere le esigenze e le sfide degli imprenditori culturali, informando le decisioni politiche che supportano questo settore.
3. Artisti e Imprenditori: Applicare le strategie di gestione e attuazione per valorizzare i propri progetti e iniziative culturali.
4. Leader della comunità: impegnarsi con la strategia di attuazione e partecipare al Networking Hub per sostenere le iniziative di imprenditorialità culturale locale.

QUANDO

- Fase di pianificazione: Esaminare il manuale per identificare le sezioni pertinenti che si allineano con i tuoi

interessi e le tue esigenze specifiche.

- Fase di implementazione: Applicare le strategie e le raccomandazioni nella tua pratica professionale, che si tratti di istruzione, definizione di politiche o coinvolgimento della comunità.
- Impegno continuo: partecipare continuamente ai LWG e alle consultazioni della comunità per rimanere aggiornati sulle migliori pratiche e sui nuovi sviluppi nel campo dell'imprenditoria culturale.

8.4.2 Corso Blended FACE

COSA

Attraverso questo pacchetto formativo qualsiasi stakeholder può avere una panoramica completa di tutte le caratteristiche legate all'imprenditoria culturale. Il corso li introdurrà alle basi dell'imprenditoria culturale, per apprendere quali figure professionali e attività vengono svolte in questo settore. Le opportunità di finanziamento e networking sono fondamentali per gli stakeholder interessati al settore culturale, e il corso sarà un'opportunità per acquisire una formazione specifica per le migliori strategie finanziarie in questo settore.

COME

Il corso blended consentirà agli stakeholder di prendere parte direttamente alla formazione, al fine di valorizzare le competenze dei propri team. Inoltre, possono beneficiare delle persone formate dal corso per nuove partnership e collaborazioni. Gli stakeholder possono anche essere parte attiva del corso presentando le loro attività, sia nelle lezioni frontali che attraverso i materiali di supporto.

In particolare, gli stakeholder potranno beneficiare della parte del corso relativa al

networking, dove gli studenti apprenderanno le principali tecniche attraverso le quali ampliare le proprie reti di conoscenze ed instaurare collaborazioni e iniziative con gli stakeholder del proprio territorio. La sezione dedicata al networking si articolerà in una serie di moduli che permetteranno ai discenti di acquisire le principali competenze in questo settore utili a instaurare relazioni solide e proficue per le loro nascenti imprese, tali moduli saranno:

Una guida per fare rete e creare connessioni

Welfare culturale

Soft skills con particolare attenzione al parlare in pubblico persuasivo e alla gestione del tempo

Analisi di mercato e consumer insights nelle industrie culturali

In conclusione, gli stakeholder potranno partecipare alla formazione in prima persona in qualità di discenti, nella misura in cui lo riterranno necessario per approfondire aspetti utili per la loro impresa/organizzazione.

QUANDO

Questo corso può essere una concreta opportunità per gli stakeholders di costruire solide relazioni con nuove imprese nelle loro comunità locali. Il loro ruolo è fondamentale per l'obiettivo di incentivare e rafforzare il mercato di ogni territorio in ambito culturale e creativo:

aumento dei posti di lavoro

maggiori opportunità per i giovani

aumentare il benessere della comunità attraverso il proliferare di attività legate all'industria creativa che rappresentano uno stimolo e un incentivo per il territorio

creare una rete di conoscenze di cui tutti i membri della comunità possano

beneficiare, per proporre e condividere idee in diversi settori delle imprese culturali.

8.4.3 Piattaforma FACE

CHE COSA

1. Database: i project manager possono utilizzare queste risorse per migliorare i materiali di formazione e la progettazione e la valutazione del programma. I responsabili politici possono ottenere informazioni sulle tendenze attuali e sugli approcci di successo nelle iniziative culturali e informare lo sviluppo delle politiche e l'allocazione delle risorse. Infine, i leader delle comunità possono conoscere le iniziative di successo dell'Imprenditoria Culturale (CE) implementate non solo in altre comunità, ma anche nelle loro e identificare potenziali risorse per sostenere (ulteriormente) lo sviluppo culturale locale.

2. WebQuests: questi esercizi interattivi simulano scenari del mondo reale affrontati dagli imprenditori culturali. A causa del fatto che si tratta di attività di apprendimento specifiche, possono avere un'applicabilità limitata ad alcuni stakeholder. I project manager possono utilizzare le WebQuest per esercizi di team building o per valutare l'efficacia dei materiali di formazione nel fornire ai partecipanti competenze pratiche. I responsabili politici possono ottenere informazioni sulle sfide pratiche affrontate dai giovani imprenditori, informando le future decisioni politiche.

3. Hub di networking: i project manager possono creare gruppi online dedicati per i gruppi di lavoro, facilitando l'esecuzione del progetto e la condivisione delle conoscenze. I responsabili politici possono impegnarsi in discussioni con altre parti interessate per scambiare idee, raccogliere feedback ed esplorare potenziali raccomandazioni politiche. Infine, i leader della comunità possono entrare in contatto anche con altre parti interessate,

condividere le migliori pratiche per promuovere l'economia circolare nelle loro comunità e identificare potenziali partner per iniziative di collaborazione.

COME

Toolkit: 1. Accedi al corso tramite la scheda "Toolkit" sulla piattaforma FACE. 2. Iscriviti al "Corso FACE Blended per formatori" o scarica la guida metodologica

Più specificamente:

- Project Managers: Iscriviti al corso per acquisire una comprensione più approfondita dei principi SCCE.
- Responsabili politici: Esamina i materiali del corso per ottenere informazioni sull'approccio del programma di formazione all'economia circolare. Esamina i moduli su argomenti come lo sviluppo del curriculum e la valutazione dei partecipanti.
- Leader della comunità: comprendere i diversi approcci alla promozione dell'economia circolare all'interno delle comunità ed esplorare modi per sfruttarne le risorse

Banca dati digitale: 1. Accedi al database tramite la scheda "Risorse". 2. Cerca per paese, argomento, tipo di risorsa o accessibilità.

Più specificamente:

- Project Managers: cerca nel database guide alle best practices, modelli e casi di studio per migliorare le risorse per la gestione/implementazione dei progetti.
- Responsabili politici: esplora il database per rimanere aggiornato sulle tendenze attuali nelle iniziative di economia circolare e identificare potenziali aree per lo sviluppo futuro delle politiche.

- Leader della comunità: scopri le iniziative di CE di successo implementate in altre comunità e identifica le potenziali risorse per lo sviluppo culturale locale.

Webquest basate su scenari:

1. Sfoglia le WebQuest disponibili attraverso la scheda "WebQuests" sulla piattaforma FACE e scegline una che si allinei con i tuoi interessi o obiettivi di apprendimento.
2. Ogni WebQuest fornirà istruzioni chiare e un elenco di attività da completare. Utilizza le risorse fornite per trovare informazioni pertinenti e completare le attività.

Più specificamente:

- Project Manager: Esamina le WebQuest completate per valutare l'efficacia del programma di formazione nel fornire competenze pratiche ai giovani.
- Responsabili politici: analizza i dati di completamento di WebQuest per ottenere informazioni sulle sfide specifiche affrontate dai giovani imprenditori, informando le decisioni politiche sull'allocazione delle risorse o sulle strutture di supporto.

Hub di rete:

1. Clicca su "Networking Hub" sulla nostra piattaforma.
2. Registra il tuo account.
3. Partecipa ai forum e ai gruppi che ti interessano.

Per esempio:

- Project Manager: crea gruppi online dedicati per attività di progetto o gruppi di lavoro specifici (ad esempio, sviluppo di curriculum, creazione di risorse). Utilizza forum di discussione e strumenti di condivisione dei documenti per

facilitare la comunicazione e la collaborazione tra i membri del team.

- Responsabili politici: partecipare alle discussioni con altre parti interessate (formatori, mentori, giovani partecipanti) per raccogliere feedback sull'efficacia del programma e scambiare idee su potenziali raccomandazioni politiche. Utilizza gli strumenti di ricerca del forum per trovare argomenti o discussioni specifici pertinenti ai tuoi interessi.
- Leader della comunità: connettiti con altre parti interessate, condividi le migliori pratiche e identifica potenziali partner per iniziative di collaborazione.

QUANDO

Banca dati digitale online:

- Project Manager: Continuativi durante lo specifico progetto culturale di cui sono responsabili, al fine di accedere alle risorse per lo sviluppo del programma, ai materiali di formazione e agli strumenti di gestione del progetto.
- Responsabili politici: rimanere regolarmente aggiornati sulle tendenze attuali e sulle migliori pratiche nelle iniziative SCCE, informando lo sviluppo delle politiche e la progettazione dei programmi futuri.
- Artisti/Imprenditori/Leader della comunità: Rimanere regolarmente aggiornati sulle iniziative di successo identificando le risorse per lo sviluppo personale e locale.

WebQuests:

- Project Manager: Valutare regolarmente l'efficacia del programma di formazione nel fornire competenze pratiche ai giovani. Prendi in considerazione

l'utilizzo di WebQuest come valutazioni pre e post-formazione per misurare i progressi nell'apprendimento.

- Responsabili politici: al completamento delle WebQuest da parte di un numero significativo di partecipanti, sarà possibile ottenere informazioni sulle sfide affrontate dai giovani imprenditori. Questi dati possono informare le decisioni politiche sull'allocazione delle risorse o sulle strutture di supporto.

Hub di rete:

Si consiglia di utilizzare regolarmente l'Hub, proprio come ogni altra piattaforma del Forum, da tutte le parti interessate, in base alle proprie esigenze e desideri. Per creare una rete e promuovere una comunità di collaborazione, la coerenza è fondamentale. Tuttavia, soprattutto per i Project Manager, dovrebbero utilizzare l'Hub in particolare durante le fasi di pianificazione, implementazione e valutazione del progetto.

8.5 Suggerimenti per l'integrazione in ogni contesto locale dei paesi partner

Francia

In Francia, l'integrazione dei materiali FACE nel contesto locale implica il riconoscimento del panorama culturale, educativo ed economico unico del paese. Il ricco patrimonio culturale francese e la dinamica industria creativa forniscono un'eccellente base per l'attuazione dei concetti del progetto. Il settore francese delle industrie culturali e creative, che comprende un'ampia gamma di settori come il cinema, la musica, la moda, il design e le arti visive, contribuisce in modo significativo all'economia nazionale. Secondo studi recenti, il settore delle

industrie culturali e creative rappresenta circa il 2,3% del PIL francese, con oltre 1,2 milioni di dipendenti. Il governo francese ha da tempo riconosciuto l'importanza delle industrie culturali e creative, fornendo un sostegno sostanziale attraverso varie iniziative, programmi di finanziamento e politiche volte a promuovere l'innovazione e la sostenibilità in questo settore.

Formatori

Le scuole d'arte e di design possono incorporare i materiali FACE nei loro programmi di studio per garantire che gli studenti ricevano una formazione sia nelle competenze artistiche che nell'imprenditorialità culturale. Queste istituzioni possono anche organizzare workshop e seminari utilizzando il Manuale metodologico e il Pacchetto di formazione FACE per fornire approfondimenti pratici sulla gestione dei progetti culturali.

I centri di formazione professionale possono adattare i materiali FACE per creare programmi specializzati per i giovani interessati alle carriere culturali, migliorando la loro occupabilità e le loro capacità imprenditoriali. L'implementazione del corso blended FACE può combinare la formazione pratica con le conoscenze teoriche, adatte alle esigenze di apprendimento flessibili degli studenti professionali.

Giovani interessati all'imprenditoria culturale

Le università e le business school possono offrire il pacchetto formativo FACE come corsi opzionali all'interno di programmi di business e management per colmare il divario tra formazione culturale e aziendale. Inoltre, i materiali FACE possono essere utilizzati nei centri imprenditoriali universitari e negli incubatori per supportare gli studenti nello sviluppo di idee imprenditoriali culturali.

Le istituzioni culturali locali possono ospitare programmi di formazione utilizzando la metodologia FACE per educare i giovani imprenditori alla gestione e alla promozione delle iniziative culturali. Queste istituzioni possono facilitare sessioni interattive e WebQuest per fornire contesto e sfide del mondo reale.

Altri stakeholder

I centri artistici comunitari possono utilizzare i materiali FACE per condurre workshop e sessioni di formazione per aspiranti imprenditori culturali, sfruttando il talento e le risorse artistiche locali. Possono anche creare reti di supporto attraverso la piattaforma FACE, consentendo ai membri della comunità di condividere esperienze e risorse.

Le agenzie di sviluppo regionale possono integrare i materiali FACE nei programmi di sviluppo economico regionale per sostenere la crescita delle imprese culturali come settore chiave. Possono anche fornire l'accesso a opportunità di finanziamento e programmi di mentorship, utilizzando le risorse FACE per guidare i candidati.

Le biblioteche pubbliche possono fungere da centri di risorse, offrendo l'accesso alla piattaforma interattiva FACE e ai materiali di formazione, facilitando l'apprendimento e la collaborazione autogestiti. Possono anche ospitare eventi educativi e conferenze con imprenditori culturali locali, utilizzando casi di studio e materiali FACE come base.

Le fondazioni culturali e le organizzazioni non profit possono utilizzare i materiali FACE per sviluppare programmi a sostegno dell'imprenditorialità e dell'innovazione culturale. Queste organizzazioni possono anche organizzare eventi di networking e workshop per mettere in contatto i giovani

imprenditori con leader del settore e potenziali collaboratori.

Italia

In Italia, l'utilizzo di questo materiale può essere sfruttato da formatori appartenenti a vari ambiti:

- Istituzioni educative artistiche e culturali: queste istituzioni sono normalmente il primo luogo in cui giovani artisti e creativi iniziano la loro carriera. Questa formazione sarà utile sia per la loro carriera lavorativa nell'istituto, sia per incoraggiare e sostenere i propri progetti.
- Accademie di belle arti: in Italia molti programmi educativi artistici o creativi mancano di formazione imprenditoriale. Il corso potrebbe essere facilmente implementato come attività curricolare o extracurricolare e fornire agli studenti le basi senza dover affrontare un corso universitario completo sull'argomento.
- Agenzie formative: le agenzie formative sono spesso tenute a fornire corsi imprenditoriali di base, da svolgere in un periodo di tempo limitato e rivolti a un pubblico molto diversificato. Questo corso potrebbe essere la soluzione perfetta per questo tipo di scenario.
- Start-up culturali: le start-up che entrano nel settore culturale possono utilizzare questo corso per formare il proprio personale o acquisire conoscenze, senza il costo elevato di acquistare un corso da un'agenzia di formazione o iscriversi a un programma educativo più lungo.
- Cooperative: l'istruzione e la formazione stanno diventando una parte importante dello sviluppo

delle cooperative italiane. Il corso aiuterà le cooperative che operano nel settore culturale a fare un passo in più nella gestione di progetti culturali.

L'imprenditoria culturale è ancora un settore nuovo ed emergente in Italia, e non esiste una formazione specifica dedicata all'argomento in quasi tutti i programmi educativi tradizionali. Attraverso questo corso, i giovani imprenditori possono ricevere un'importante formazione e la natura mista del corso rende facile per loro implementarlo nel loro programma di lavoro o di studio. In particolare, il corso è consigliato per:

- Studenti universitari/accademici in arte, cultura, comunicazione.
- Neolaureati, disoccupati o Neet che vogliono motivazione e ispirazione per iniziare la loro carriera
- Impiegati nel settore culturale/creativo che vuole migliorare le proprie competenze
- Professionisti e imprenditori che hanno bisogno di fare un passo avanti in questo campo

Molti giovani imprenditori sono interessati alle opportunità di formazione, ma di solito hanno difficoltà ad orientarsi fra le offerte formative e a identificare quella adatta ai loro bisogni: è importante comunicare efficacemente la disponibilità del corso ai giovani tirocinanti attraverso i loro metodi di comunicazione più utilizzati: social media, newsletter universitarie, eventi della community.

Infine, in Italia il materiale FACE può essere utilizzato in eventi culturali come:

- esposizioni
- iniziative culturali
- Conferenze
- Eventi organizzati all'interno della comunità

Grecia

Un'integrazione efficace richiede il raggiungimento degli attori chiave che possono influenzare e sostenere direttamente i giovani imprenditori. Collaborare con il Ministero dell'Istruzione, degli Affari Religiosi e dello Sport e con le associazioni di formazione private per diffondere informazioni sul progetto FACE attraverso i loro canali di comunicazione, come siti web, newsletter e social media. La cosa più importante, tuttavia, è che i formatori dovrebbero offrire seminari di formazione per gli educatori su come utilizzare efficacemente la metodologia FACE nelle loro classi.

Belgio

L'integrazione dei materiali FACE nel contesto locale del Belgio è ben supportata dal settore culturale vivace e abbastanza sviluppato del paese. Numerose ONG e centri culturali in tutto il Belgio possono utilizzare i materiali di FACE per migliorare i loro programmi e sostenere la crescita dell'imprenditoria culturale. Queste organizzazioni sono ben posizionate per implementare il Manuale della Metodologia e i pacchetti di formazione FACE, fornendo formazione pratica e risorse ai giovani e ad altre parti interessate.

Il Belgio è anche sede di diverse scuole d'arte innovative e rinomate che potrebbero integrare i materiali FACE nei loro programmi di studio, offrendo agli studenti una formazione completa sia nelle competenze artistiche che nell'imprenditorialità culturale. Questa integrazione garantirebbe che i futuri artisti e professionisti della cultura siano dotati delle competenze necessarie per prosperare nel settore culturale.

Bruxelles, essendo il fulcro delle istituzioni dell'UE, offre opportunità uniche per

allineare le iniziative locali alle politiche culturali europee e accedere a varie opportunità di finanziamento. La presenza di queste istituzioni fornisce anche un ambiente ricco per la collaborazione e l'innovazione, rendendo la piattaforma interattiva FACE uno strumento ideale per promuovere le connessioni e facilitare la condivisione delle conoscenze tra imprenditori culturali, educatori e responsabili politici.

Sfruttando la solida infrastruttura culturale, le stimolate scuole d'arte e la posizione strategica all'interno dell'UE, il Belgio può integrare efficacemente i materiali FACE per sostenere e promuovere l'imprenditorialità culturale in tutto il paese.

Cipro

Poiché l'imprenditorialità culturale non è molto sviluppata a Cipro, la metodologia e il piano di attuazione possono essere integrati dai formatori giovanili nei corsi che forniscono sull'imprenditorialità in generale, al fine di spostare l'attenzione sulla cultura.

Inoltre, il materiale FACE può essere di grande aiuto per il mondo accademico che insegna corsi di business, management o imprenditorialità come risorse aggiuntive. Inoltre, ogni modulo del corso blended FACE può essere integrato separatamente in altri curricula.

Infine, i consulenti di carriera possono utilizzare la Guida metodologica e il Piano di attuazione per fornire utili approfondimenti e sguardi sull'area dell'imprenditoria culturale a potenziali imprenditori o giovani che desiderano impegnarsi nel settore culturale.

Risorse

- Frieze London (2012, A greener way of working: seven artists on how they are reducing their carbon footprint in their practice, The Art Newspaper, available at: <https://www.theartnewspaper.com/2021/10/13/a-greener-way-of-working-how-artists-are-changing-their-practice>
- Dr Susan Hazan (2022), The Cultural Heritage Sector takes on the Climate Action Challenge, available: https://www.academia.edu/91186491/The_Cultural_Heritage_Sector_takes_on_the_Climate_Action_Challenge
- Morgane Nyfeler (2023), Culture should be questioning its carbon footprint, too, available at: <https://www.luxurytribune.com/en/culture-should-be-questioning-its-carbon-footprint-too>
- T. Feifs, T. Kruger, A. Rodriguez, B.J. Buiskool, V. Muller and A. Mohamedaly (2022), Final Report – Greening the Creative Europe Programme, available: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/e20ac9a0-f52b-11ed-a05c-01aa75ed71a1/language-en%20pages%2055-56>
- Voices of Culture (2023), Culture & Creative Sectors & Industries driving Green Transition and facing the Energy Crisis – Brainstorming report
- X. Greffe (2006), Managing Creative Enterprises, available at: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/copyright/938/wipo_pub_938.pdf
- I. Saukh, O. Vikarchuk (2021), Creativity in management and creative management: meta-analysis, available at: https://www.researchgate.net/publication/351025558_Creativity_in_management_and_creative_management_meta-analysis
- Parrish, D. (n.d.). Your Creative Business Plan. David Parrish. Retrieved January 22, 2024, from <https://www.davidparrish.com/business-plans/>
- The Mighty Creatives. (2019). Fighting for the Creative Voice of Children and Young People: The Mighty Creatives Business Plan 2019–2024. Retrieved January 22, 2024, from <https://themightycreatives.com/wp-content/uploads/2020/04/TMC-Business-Plan-19-24.pdf>
- Langley, D., & Royce, S. (2022). Business Planning Guidance for Arts and Cultural Organisations. Commissioned by Arts Council England. Retrieved January 22, 2024, from <https://www.culturehive.co.uk/wp-content/uploads/2022/12/Business-Planning-Guidance-for-arts-and-cultural-organisations.pdf>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2022). Entrepreneurship and Business Development in Cultural and Creative Sectors: The Culture Fix. OECD. Retrieved January 22, 2024, from <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/867eb783-en.pdf?expires=1705922112&id=id&accname=guest&checksum=DFC8EC2B78889EDA6331BE7D1FA941D8>