

# In Luce.

La valorizzazione culturale  
per lo sviluppo sostenibile dei territori:  
nuove interpretazioni, percorsi e risultati.



■ Non solo grant: lo sviluppo  
di competenze nell'affinamento  
progettuale

**Allegra Alacevich**

Obiettivo Cultura, Fondazione Compagnia di San Paolo

Non solo grant: lo sviluppo di competenze nell'affinamento progettuale



## LA CENTRALITÀ DELLA FORMAZIONE PER LA FONDAZIONE COMPAGNIA

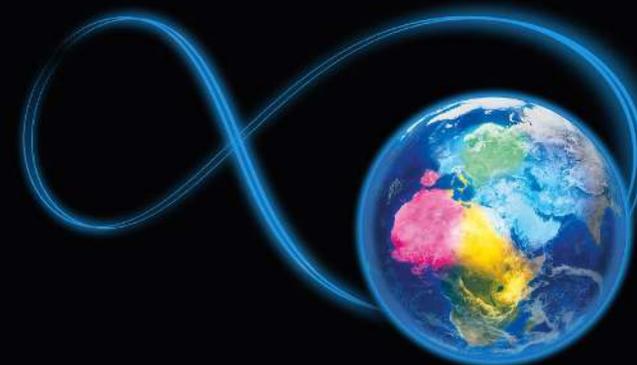
**Pillar** della propria attività, nel **quadriennio** in corso impernia ogni ambito.

**DPP – Documento Programmatico Pluriennale 2021-2024**, D. Lgs. 17/05/1999, n. 153 riconosce **educazione fra “settori rilevanti”**, **istruzione e formazione**.

“**Gruppo Compagnia**”, insieme di enti non commerciali e indipendenti, dotati di specifiche missioni di interesse pubblico “**Opere**”: dall’**Ufficio Pio**, nel 1590, fino agli enti nati dopo il 2000, fra cui alcuni condividono finalità prettamente educative, come la **Fondazione per la Scuola e il Collegio Carlo Alberto**.



Fondazione  
Compagnia  
di San Paolo



Documento Programmatico Pluriennale 2021-2024

In Compagnia, dal 1563 per il bene comune.  
La scelta per il futuro sostenibile.



## FORMAZIONE CENTRIFUGA E CENTRIPETA

In analogia con le **politiche europee**, la **FORMAZIONE** è **elemento chiave** per lo **sviluppo del territorio** e la **formazione continua**.

Anche per l'attuale quadriennio – come per il precedente - la Fondazione si configura **hub di competenze** fornendo “**pacchetti di risorse**”.

Dedica un'attenzione particolare anche al personale interno, definendo le **risorse di ecosistema** un sistema di competenze, saperi e preparazione finalizzata ad affrontare le necessità future dell'organizzazione, (**Academy Compagnia**).



# Non solo grant: lo sviluppo di competenze nell'affinamento progettuale



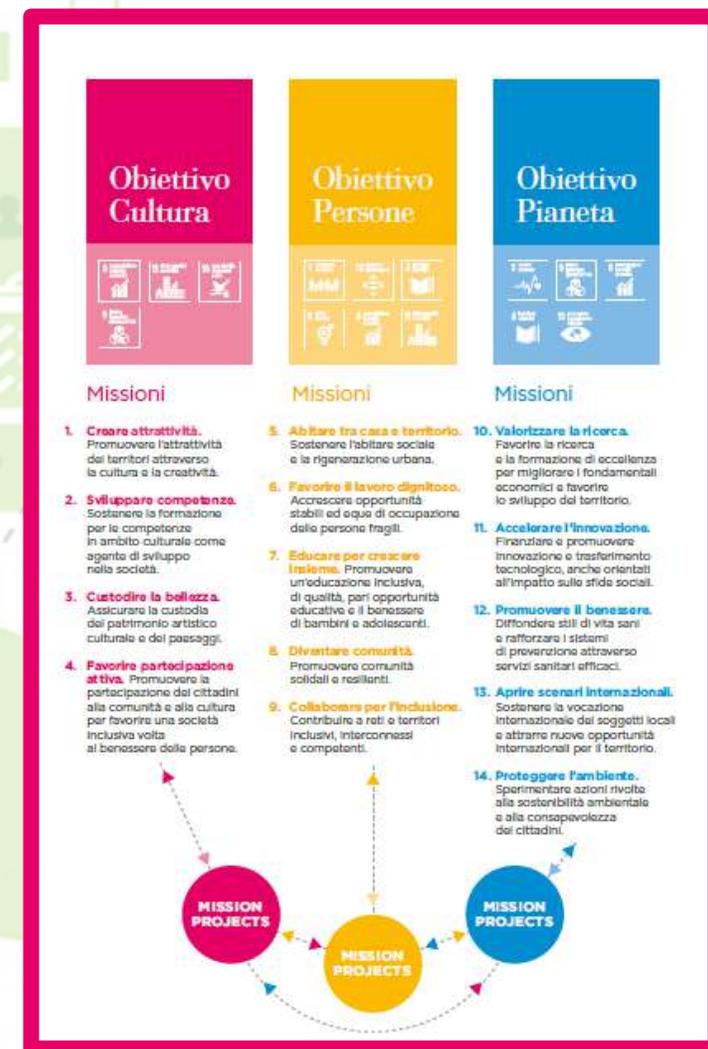
## IL MODELLO ORGANIZZATIVO ISTITUZIONALE

Il modello è ispirato alle **pratiche di pianificazione europea**, un sistema strutturato in unità operative specialistiche che contribuiscono al perseguimento dell'obiettivo di fondo.

Lo “**sviluppo sostenibile dei territori per il bene comune**” è “**grand challenge**”, perseguito attraverso i **tre Obiettivi**: Cultura, Persone, Pianeta. **Gli Obiettivi sono perseguiti tramite quattordici Missioni.**

Al di là delle rilevanza della **FORMAZIONE** in ogni obiettivo e missione, è **finalità** precipua di 2 Missioni:

- ❖ **Sviluppare Competenze (Obiettivo Cultura)**
- ❖ **Valorizzare la Ricerca (Obiettivo Pianeta)**



# Non solo grant: lo sviluppo di competenze nell'affinamento progettuale



## ELEMENTI DI STRATEGIA: KPI E SISTEMA DI COMPETENZE

L'attività delle Missioni è guidata da **Elementi di strategia quadriennali** e da **Risultati attesi-KPI** in cui la **FORMAZIONE** compare ben **22 volte su circa 250**, senza contare i termini strettamente correlati

Nella storia della Fondazione si registra elevata sensibilità verso le “**condizioni specifiche**” dei partner, dimensione che comporta conoscenza, massima attenzione alla situazione e al miglioramento dell'ente, oltre che alla bontà di un progetto. L'intento è supportarli/affiancarli nel modo più appropriato, conoscendone punti di forza e fragilità per esempi definendo **un piano integrato pluriennale in cui viene individuato congiuntamente un SISTEMA DI COMPETENZE da fornire.**

### Elementi di strategia PER IL QUADRIENNIO

Sviluppare iniziative che possano favorire la **funzione primaria dell'esperienza culturale** nella diffusione di comunità educanti e contesti di apprendimento multidimensionali, con gli enti culturali come portatori di valore.

Sviluppare iniziative tese a supportare **giovani artisti e creativi** nella costruzione della propria professionalità e nell'avvio dei percorsi di carriera.

Promuovere un **sistema formativo e di incubazione composito e interconnesso**, fondato sulla corresponsabilità tra enti formativi e istituzioni

### Risultati attesi - KPI

- N° di **enti culturali** attivati in processi di sviluppo di alleanze con il sistema scolastico
- N° e tipologia dei **risultati** derivanti dai progetti di rafforzamento della didattica avviati (ad esempio, n° di piani di innovazione avviati sulla didattica, n° di progetti di didattica sviluppati)
- N° **bambini/ragazzi** raggiunti con i progetti nati su stimolo di CSP
- Quantificazione dei **miglioramenti** raggiunti nelle competenze cognitive e relazionali dei bambini/ragazzi coinvolti nei progetti avviati a seguito di valutazione d'impatto
- N°, età e provenienza geografica degli **artisti e creativi** coinvolti nei progetti di **formazione** e accompagnamento sostenuti da CSP (corsi di formazione/residenze/masterclass/mobilità)
- % artisti/creativi che svolgono come attività primaria la **professione artistico/culturale** a 1 anno e a 3 anni dalla conclusione dei percorsi formativi frequentati, sostenuti da CSP
- N° e tipologia delle **azioni intraprese** per l'attuazione della strategia (ad esempio, effettuata mappatura professioni e percorsi formativi, effettuata analisi di contesto del sistema formativo)
- N° di progetti formativi che hanno potenziato le attività

Non solo grant: lo sviluppo di competenze nell'affinamento progettuale



## LA CASSETTA DEGLI ATTREZZI E I BANDI A DUE FASI

In quest'ottica e puntando all'efficienza–massimizzazione dell'impatto a risorse date nel tempo, si è rivolta l'attenzione oltre ai progetti ai processi ed è stata attivata come elemento strategico operativo la “**cassetta degli attrezzi**”.

Un suo elemento è il **bando a due fasi** per focalizzare i progetti presentati nel bando e affiancare la progettazione di dettaglio con percorsi di **capacitazione, formazione, accompagnamento e di scambio di esperienze**.



**BANDI PARTICOLARMENTE ADEGUATI NEL DEFINIRE PIANI DI SVILUPPO  
NELLA PRIMA FASE, DEI QUALI FINANZIARE NELLA SECONDA L'IMPLEMENTAZIONE**

# Non solo grant: lo sviluppo di competenze nell'affinamento progettuale



## LA FORMAZIONE E I BANDI TRASVERSALI NG

La Fondazione Compagnia propone diversi bandi e call di sostegno.

I **bandi trasversali NG** hanno la potenzialità di generare un importante effetto leva d'impatto

- **attivando risorse aggiuntive**
- **provvedendo al rafforzamento strutturale dei soggetti beneficiari fornendo competenze**

**WE** finalizzato a creare le condizioni affinché gli enti pubblici territoriali possano attrarre e gestire le opportunità di finanziamento del PNRR

### 2 azioni

- un **percorso di formazione su competenze di project management e vincoli del PNRR**
- un **servizio di help-desk (Servizio "l'esperto risponde")**

**YOU** investe sulla robustezza organizzativa degli enti attraverso **processi di razionalizzazione e crescita orientati alla loro innovazione, sostenibilità e autonomia e sulla loro capacità di essere leve di sviluppo per il territorio**



# Non solo grant: lo sviluppo di competenze nell'affinamento progettuale



## II BANDO A DUE FASI IN LUCE E IL SUO PERCORSO DI ACCOMPAGNAMENTO

Strumento verticale della **Missione Creare Attrattività**, conta

- **65 progetti candidati alla fase 1**
- **21 progetti selezionati in fase 1**
- **18 progetti candidati alla fase 2**
- **15 progetti selezionati in fase 2**

Ha previsto un iter capacitante taylor made per **rafforzare la preparazione degli enti** sui temi essenziali per lo sviluppo di progetti complessi di valorizzazione dei beni culturali: competenze transdisciplinari, progettuali, manageriali e imprenditoriali.

**Il percorso ha seguito tutti gli enti di cui sopra, in ragione differente**

Sono stati coinvolti **consulenti ed istituzioni formative su project management, sostenibilità e progettazione turistica**: **Fondazione Santagata, Visit Piemonte** DMO regionale e **Alma Mater Studiorum** – Università di Bologna.

Attivazione di  
competenze in  
forma  
personalizzata



OPPORTUNITA'

SAPERI



il bando è stato segnalato da **ASVIS** come **esempio virtuoso rispetto alle proposte di capacity condotte**, perché il raggiungimento degli obiettivi SDG's si è dimostrato fattivo

# Non solo grant: lo sviluppo di competenze nell'affinamento progettuale



## Articolazione in 3 segmenti

### FASE 1 – PREPARATORIA (maggio-giugno '21)

In vista della presentazione delle candidature della prima call, sono stati proposti un **teaser** di presentazione dello strumento e **2 webinar**:

- **di presentazione e inquadramento** del bando “In luce” con il bando **ART-WAVES** (stessa **Missione Creare Attrattività** e Piano Strategico)

- **dedicato** al bando «In luce»

La finalità era **supportare le organizzazioni nella preparazione dei dossier di progetto**.

Il contenuto era orientato alla progettazione e mirava a rispondere alla **domanda “come si costruisce un progetto di valorizzazione solido, sostenibile e innovativo”**

Strumenti di intervento per il 2021-2024

	Valorizzazione			Produzione e creatività			Digital Transformation	
	Bando In luce	Piattaforme	Bando Viva	Bando Art-Waves	Piattaforme	Bando Viva	Bando Switch	Piattaforme
Sostenere l'offerta e il comparto			●	●		●		
Stabilizzare gli enti	●	●		●	●		●	
Creare opportunità	●	●		●	●		●	●

Il contesto del bando «In Luce»

**I Fase | marzo 2021 – settembre 2022**  
Prospettiva pluriennale di attrattività e di sviluppo sostenibile del territorio → focus su alcuni macro-obiettivi, fra tutti quelli esplicitati nel bando, di  
A. risposta ai bisogni e alle potenzialità dell'area di riferimento  
B. valorizzazione a lungo termine delle risorse culturali, sociali ed economiche individuali al fine di accrescere il valore di attrattività sia per le comunità di riferimento sia per i turisti  
C. sviluppo e promozione dell'identità culturale scelta

**Il Fase | autunno 2022 – inverno 2023**  
Percorso di crescita, approfondimento e posizionamento in ambito turistico delle iniziative culturali afferenti all'identità e ai beni individuali → focus su obiettivi, fra tutti quelli esplicitati nel bando, di  
A. ricaduta economica dell'offerta proposta  
B. risultati da raggiungere nell'ambito del turismo e dello sviluppo sostenibile

# Non solo grant: lo sviluppo di competenze nell'affinamento progettuale



**Le attività post selezione sono state obbligatorie**  
**In ogni occasione si è dato spazio al confronto**  
**Parte dei contenuti sono on-line**

## FASE 2 – CAPACITY (marzo – luglio '22)

In accompagnamento ai progetti **vincenti** è stato sviluppato un percorso **finalizzato ad indirizzare i partenariati nell'implementazione dei progetti da candidare alla FASE 2**, con una proposta orientata all'imprenditorialità culturale e alla definizione di un prodotto turistico-culturale.

Il percorso mirava a rispondere alla **domanda “come si fa a far diventare un progetto di valorizzazione un progetto turistico?”**

### STEP

- ❖ **monitoraggio** dei progetti
- ❖ **laboratori** condotti da esperti su **gestione delle reti territoriali, sostenibilità economica, ambientale e sociale, marketing turistico, management integrato delle risorse naturali e culturali, innovazione, strategie di comunicazione e storytelling e community engagement**

In autunno, è stato proposto un **webinar sull'innovazione** orientata alla valorizzazione culturale di beni e territori e sugli ecomusei regionali, a cura – fra gli altri – di **Fondazione Links**.



# Non solo grant: lo sviluppo di competenze nell'affinamento progettuale



## FASE 3: CAPACITY/EMPOWERMENT (maggio-settembre '23)

In accompagnamento ai progetti **vincenti della seconda call**, ha rappresentato un accompagnamento finalizzato alla realizzazione e alla messa a valore ottimale dei progetti, profilato sulle necessità espresse dagli enti e sulle criticità e opportunità dei progetti.



Mirava a rispondere alla **domanda “come si fa a valorizzare un progetto turistico?”**. Valorizzava al massimo i punti di forza dei progetti prestando particolare attenzione all'efficacia in termini di competenze e progettazione turistica.

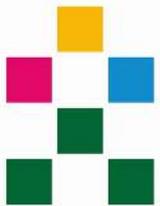


### 3 giornate formative

- ❖ “Cosa significa turismo”
- ❖ “La filiera turistica, destinazioni e prodotti” e politiche turistiche regionali e macrotrend turistici
- ❖ Strategia SNAI, Coprogettazione partecipata e Pianificazione strategica  
Il percorso di valutazione interno con ipotesi implementative dello strumento  
Rendicontazione e monitoraggio dei progetti



# Non solo grant: lo sviluppo di competenze nell'affinamento progettuale



## CROWDFUNDING

In entrambe le fasi è stato programmato un percorso di sperimentazione per 4 progetti promossa dall'Area Fundraising di PRISMA s.r.l., società consortile che gestisce alcune attività della Fondazione Compagnia. I partenariati individuati hanno candidato **progettualità estremamente radicate sul territorio e si sono caratterizzati per team di lavoro volenterosi di perfezionarsi su turismo e fundraising.**

FASE 1: **To Locals** (Torino) sul Canavese e **Comune di Cervo** (Imperia) sul territorio comunale  
FASE 2: **Scholé** (Torino) su Valsesia e Valsessera (BI e VC) e **Musicaround** (Genova) sull'Albenganese (SV).

### Articolazione del percorso

- ❖ fase propedeutica di **definizione di una proposta progettuale**
- ❖ percorso di **accompagnamento personalizzato** nelle fasi di **preparazione, comunicazione e lancio delle campagne**



# Non solo grant: lo sviluppo di competenze nell'affinamento progettuale



## TRA FORMAZIONE E DISSEMINAZIONE: I PODCAST «CANTIERE CULTURA»

A **complemento del percorso formativo**, è stato ideato il canale Podcast Cantiere Cultura con 4 puntate riguardanti in specifico In Luce. Da novembre '22 ha sortito quasi **7000 passaggi**.

Sono stati affrontati i temi centrali del bando, coinvolgendo **testimoni d'eccezione e attori dei progetti sostenuti, tramite case history selezionati**.

Tra innovazione e sostenibilità, raccontiamo le sfide e le evoluzioni della cultura.

### INNOVAZIONE

Processi e metodologie innovative per lo sviluppo di un'idea creativa/valorizzazione di un'identità culturale: action learning, design thinking, design sprint

### RETI TERRITORIALI E COLLABORAZIONI

- L'importanza di puntare sulla rete per la riuscita del progetto - la rete interna del progetto e le collaborazioni esterne
- La co-progettazione, le collaborazioni e gli stakeholders del territorio

### SOLIDITA' PROGETTUALE

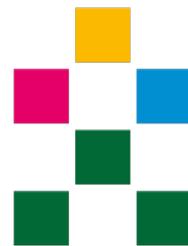
- Solidità progettuale in quanto incrocio tra conoscenza di contesto e capacità di progettare con una catena logica efficace
- Strumenti e fonti di conoscenza del contesto e metodologie per farne emergere i bisogni; la pianificazione di progetto (per priorità e per tempi) e di organizzazione (team interno e reti esterne), logiche e strumenti

### SOSTENIBILITA' ECONOMICA

- Il budget (costi/ricavi) e sua strutturazione in quanto elemento base della sostenibilità progettuale
- Le fonti di entrata nel breve e nel medio periodo, con il riferimento a 100 modi per



Del 1968  
il bene insieme



Fondazione  
Compagnia  
di San Paolo