

Sostegno a sportello

MISSIONE: *Sviluppare competenze*

Buoni formazione per la cultura.

Cultura.

Arte, Patrimonio, Partecipazione.
Immaginiamo il futuro.



Fondazione
Compagnia
di San Paolo

Sostegno a sportello

MISSIONE: Sviluppare competenze

Buoni formazione per la cultura.

Periodo di validità: 2026

Elementi di contesto e di scenario

Nel Documento Programmatico Pluriennale 2025–2028, la Compagnia di San Paolo riconosce la cultura come leva strategica per lo sviluppo sostenibile e per la crescita delle competenze delle comunità. In questa cornice, la **Linea Strategica B della Missione Sviluppare Competenze** mira a rafforzare le carriere professionali nel settore culturale, con particolare attenzione a giovani e donne, promuovendo formazione, professionalizzazione e percorsi di crescita.

Coerentemente con la trasversalità metodologica *Learning*, la Compagnia intende potenziare la capacità di raccolta e analisi dei dati, per assumere decisioni basate su evidenze solide. Per questo motivo, nel 2025 è stata avviata una ricerca affidata a CLES,¹ finalizzata a identificare le **condizioni abilitanti** necessarie allo sviluppo professionale dei lavoratori culturali e a orientare la programmazione degli strumenti attivabili per il triennio 2026–2028.

Nell'Allegato A è disponibile un approfondimento sull'analisi di contesto e di scenario, sui risultati della ricerca affidata al CLES, sulle finalità generali che la Compagnia si pone per intervenire nel quadriennio 2025-28 e sugli strumenti integrati che intende mettere in campo.

¹ compagniadisanpaolo.it/wp-content/uploads/Philanthropy_Lab_Condizioni_abilitanti_per_le_carriere_culturali.pdf



Buoni formazione per la cultura.

Tra questi strumenti, i **Buoni formazione per la cultura** rappresentano una leva abilitante per la **promozione di investimenti nell'ambito formativo e professionale** da parte delle organizzazioni culturali per la valorizzazione e l'*empowerment* delle proprie risorse umane, sia in fase di consolidamento sia di recente avvio di carriera, sia ancora destinati ai futuri lavoratori del comparto attraverso l'ingaggio di giovani in fase di approdo nel mercato del lavoro culturale.

Obiettivi dello Strumento di sostegno

La Fondazione Compagnia di San Paolo intende sostenere la generazione di opportunità volte a:

- Agevolare la **qualificazione permanente** e l'**aggiornamento professionale** di **dipendenti, collaboratori e collaboratrici di enti e servizi culturali** in risposta alle **aspettative evolutive** di professionisti e professioniste e ai **fabbisogni** delle organizzazioni culturali;
- **Sostenere** i processi di **avvio e sviluppo delle carriere professionali in ambito culturale** per lavoratori e lavoratrici recentemente inseriti all'interno di nuovi contesti lavorativi;
- Stimolare l'adozione di **format innovativi** destinati a **supportare le prime esperienze lavorative dei giovani** nell'**orientamento** della propria **carriera** e nel **posizionamento lavorativo** all'interno del settore culturale.

Soggetti ammissibili

Sono considerati ammissibili gli enti in possesso dei requisiti soggettivi indispensabili per la presentazione di richieste secondo quanto indicato nelle Linee applicative del Regolamento delle attività istituzionali². In particolare, **Lo Strumento si rivolge a tutti gli enti non profit operanti**

² compagniadisanpaolo.it/wp-content/uploads/Linee-applicative-Regolamento-Attivita-Istituzionali_ottobre-2021.pdf

MISSIONE: **Sviluppare competenze**

Buoni formazione per la cultura.

nell'ambito culturale e agli enti pubblici – in riferimento a propri servizi culturali – aventi obbligatoriamente **sede legale e/o operativa in Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta**.

Fra gli enti di natura pubblica non potranno aderire al presente Strumento le biblioteche capofila sostenute dal bando Cultura per Crescere 2024 e 2025, in considerazione del percorso di *capacity building* che già le coinvolge attivamente.

Caratteristiche delle iniziative

Nell'ambito del presente Strumento potranno essere presentate **richieste di contributo riguardanti interventi volti a sostenere la formazione e il consolidamento professionale di lavoratori e lavoratrici di enti e servizi culturali e di studenti in fase di conclusione del proprio percorso di studi intenzionati a intraprendere percorsi occupazionali in ambito culturale**.

Gli interventi oggetto della proposta dovranno pertanto essere rivolti al personale dipendente presso l'ente che presenta la domanda di contributo e/o a soci o collaboratori e collaboratrici dell'ente in forma continuativa e dimostrabile contrattualizzati direttamente dallo stesso.

In aggiunta ai beneficiari precedentemente descritti, gli interventi potranno alternativamente o parallelamente riguardare giovani in fase di conclusione del proprio percorso di studi e intenzionati ad intraprendere una carriera professionale in ambito culturale, da coinvolgere esclusivamente per tirocini extracurricolari che prevedano esperienze formative presso l'ente proponente.

Il sostegno accordabile dalla Compagnia si sostanzia attraverso **l'erogazione di un contributo economico** definibile come "*voucher formativo*" destinato a sostenere l'ente presentante la domanda di contributo nella copertura delle spese riferite all'attivazione e all'implementazione di interventi esclusivamente dedicate a dipendenti e collaboratori dell'organizzazione e ai giovani tirocinanti.



Buoni formazione per la cultura.

Lo Strumento, di **natura sperimentale** e con **procedura a sportello** (valutazione delle domande in ordine cronologico di presentazione fino a esaurimento delle risorse disponibili), sviluppa **tre specifici ambiti di azione** a seconda dei destinatari individuati e delle rispettive attività declinabili. Per ogni ambito d'azione vengono riportate a titolo indicativo e non esaustivo alcune tipologie di attività realizzabili.

Ogni organizzazione potrà presentare **una sola domanda di contributo**, presentando una **sintetica descrizione del proprio operato** attuale, della propria struttura organizzativa e una descrizione del contesto operativo prevalente in cui opera, puntualizzando punti di forza e criticità dello stesso sui quali si intende agire grazie al percorso formativo. L'ente deve inoltre aver già identificato i **destinatari delle azioni previste** (nominativi, posizioni ricoperte, ...) e sviluppare una analisi strutturata dei fabbisogni formativi del personale coinvolto ai quali si intende rispondere.

Si presentano di seguito gli ambiti di formazione individuati e le attività proposte: le richieste di contributo potranno **riguardare uno o più ambiti** e contenere all'interno di ciascuno di essi interventi singoli o una pluralità di azioni fra loro integrate.

Ambito d'azione A – Occasioni di formazione/azioni formative destinate ai lavoratori già in forza presso enti culturali o servizi culturali di enti pubblici

Compongono l'ambito d'azione A le attività che contribuiscono al *lifelong learning* di lavoratori e collaboratori attivi da almeno un anno presso le organizzazioni culturali beneficiarie del contributo, che dovranno sviluppare percorsi specifici e individualizzati – anche delineati attraverso processi di *co-definizione* e *co-costruzione* – per l'aggiornamento, l'allineamento e la riqualificazione delle competenze attitudinali, tecniche e trasversali possedute a favore congiunto del lavoratore e dell'organizzazione, contribuendo in prospettiva al prolungamento nel tempo del rapporto di lavoro e all'evoluzione del personale percorso di carriera verso una fase di progressiva stabilità e maturità.

Le azioni formative dovranno inoltre rispondere ai fabbisogni dichiarati dall'ente e alle proprie linee strategiche, garantendo una maggiore abilità nel rispondere ai bisogni del contesto e assicurando

Buoni formazione per la cultura.

in ottica prospettica la sostenibilità, la qualità lavorativa e la permanenza sul mercato nel lungo periodo.

È incentivata la scelta di proposte formative attivate da soggetti terzi (pubblici, non profit e privati) senza vincoli territoriali o di formato.

Nello specifico potranno essere realizzate, a titolo esemplificativo, una o più tra le seguenti attività:

- **Percorsi strutturati di *reskilling* e *upskilling*** relativi alle competenze attitudinali (capacità organizzativa, lavoro in *team*, autonomia esecutiva, doti di mediazione, partecipazione, flessibilità e adattabilità, *problem solving*, *leadership*, *public speaking*), tecniche e trasversali anche di carattere ibrido e non culturale (linguistiche, digitali, di *management*, gestionali, *project management*, comunicazione, pianificazione strategica, *marketing* della cultura, *fundraising*, *progettazione partecipata*, *attivazione comunitaria*, *analisi dei pubblici* e *network management*) - non sono considerati ammissibili singoli appuntamenti formativi o proposte non strutturate;
- **Occasioni di contaminazione, scambio, confronto e incontro** con professionisti operanti nello stesso settore o aventi *background* formativo differente, anche esulante l'ambito strettamente culturale, volti a favorire innesti e ibridazioni reciproche fra competenze ed esperienze eterogenee, appartenenti al proprio ente o ad altri enti adeguatamente individuati;
- **Periodi di mobilità professionale**, attraverso fasi di permanenza e lavoro presso altre organizzazioni, anche non culturali e svolte su scala internazionale;
- **Sessioni di *job rotation*** (aventi durata minima di 1 mese), orizzontali, verticali o interfunzionali all'interno della propria organizzazione;
- **Adesione ad attività di formazione**, anche di carattere singolo e non strutturate proposte direttamente dal lavoratore, sostenute dall'ente attraverso agevolazioni economiche o di

Buoni formazione per la cultura.

altra natura (permessi, lavoro flessibile, ...) ulteriori rispetto ai percorsi di *reskilling* e *upskilling* già individuati.

Ambito d'azione B – Proposte destinate ai nuovi lavoratori degli enti culturali o dei servizi culturali di enti pubblici

L'ambito d'azione B è indirizzato a sostenere i **percorsi di progressiva specializzazione e radicamento** operativo dei professionisti di recente assunzione (entro 1 anno a far fede dalla data della presentazione della domanda di contributo), dipendenti, anche a tempo determinato o con contratto di apprendistato, presso gli enti culturali ammissibili al contributo. Le attività dovranno consentire lo sviluppo da parte dei professionisti e degli enti selezionati di uno **scenario evolutivo professionale condiviso**, in grado di tracciare le possibili tappe di crescita all'interno dell'organizzazione, anche riallineando e riorientando, se necessario, le reciproche aspettative di inquadramento rispetto alle possibilità e ai reali fabbisogni dell'ente e alle domande del mercato culturale, contrastando l'emersione delle criticità strutturali del lavoro culturale e inducendo **alleanze generative** fra l'organizzazione e il professionista.

Quanto proposto dovrà inoltre contribuire a ridurre la volatilità del capitale umano all'interno degli enti culturali, arginando *turnover* frequenti e l'abbandono precoce delle carriere professionali (fenomeno di *opt-out*), assicurando all'ente una maggiore stabilità e continuità operativa e al professionista una maggiore sostenibilità e qualità della carriera recentemente avviata.

Nello specifico potranno essere realizzate, a titolo esemplificativo, una o più tra le seguenti attività:

- **Programmi di costruzione, aggiornamento, riallineamento ed empowerment** della posizione lavorativa (ruolo, mansioni, responsabilità) all'interno dell'ente, svolti di concerto ad una analisi di quest'ultimo rispetto alla capacità di rispondere alle crescenti e diversificate richieste del mercato culturale;

Buoni formazione per la cultura.

- **Proposte di *self-assessment*** destinate ai propri dipendenti orientate all'emersione dei *gap* formativi sia individuati dai dipendenti che dall'organizzazione, propedeutici alla costruzione di piani di formazione mirati e *tailor made*;
- **Piani di formazione mirata *co-definiti con il lavoratore***, con attenzione alle competenze attitudinali, tecniche e trasversali dell'ambito culturale, ai temi propri della disciplina del lavoro (contrattualistica, fiscalità, aspetti legali, adempimenti amministrativi) e alle strategie e alle metodologie implementabili per assicurare una migliore esperienza lavorativa (stimolo all'innovazione, prevenzione delle situazioni di *overload*, ...);
- **Incontri conoscitivi, attività *peer-to-peer*, step di *onboarding*, accompagnamento con *buddy*, opportunità di *team building* e di costruzione di *self-awareness*** destinate ad esplorare la composizione dell'intera organizzazione e a incidere costruttivamente sui legami di fiducia e collaborazione fra il *corpus* dei lavoratori, che prevedano necessariamente un approfondimento destinato alle risorse di nuovo inserimento.

Ambito d'azione C – Programmi destinati a studenti in fase di conclusione del proprio percorso di studi

Gli interventi appartenenti a tale categoria sono volti a incentivare l'adozione di format innovativi e **dispositivi incentivanti** di congiunzione fra il periodo formativo e quello lavorativo indirizzate ai giovani in via di conclusione del proprio percorso di studi o che lo abbiano già concluso da non più di 12 mesi a far fede dalla data della presentazione della domanda di contributo. Tali interventi, da iscriversi all'interno dello strumento del tirocinio extracurricolare, dovranno rispettare la disciplina prevista dalle tre regioni di riferimento³, prevedere un soggetto promotore e garantire il rimborso spese secondo quanto indicato dagli stessi regolamenti.

³ regione.piemonte.it/web/temi/istruzione-formazione-lavoro/lavoro/interventi-per-loccupazione/normativa-regionale-dei-tirocini-extracurricolari
regione.liguria.it/homepage-lavoro/area-cittadino/tirocini-extracurricolari-cittadino/normativa-e-disposizioni-formazione-occupazione-2.html
imprese.regione.vda.it/fare-impresa/lavoro-e-formazione/tirocini

Buoni formazione per la cultura.

Il contributo erogabile della Compagnia potrà sostenere solamente **interventi integrativi, migliorativi, rafforzativi e di qualificazione delle esperienze di tirocinio extracurricolare** all'interno dell'ente culturale e non i rimborsi spese obbligatori; in nessun caso le azioni proposte potranno configurarsi quali rapporti di lavoro. Gli interventi sviluppati dovranno caratterizzarsi per la messa a disposizione del tirocinante di occasioni fertili, volte a contribuire ad una maggiore spendibilità dell'esperienza sul campo fruita mediante la produzione di "credenziali" ed *entry point* strategici, favorendone un più facile ingresso e una più lunga permanenza nel mercato del lavoro culturale grazie a quanto appreso e realizzato, nonché agli ecosistemi relazionali formali e informali costruiti.

Nello specifico potranno essere realizzate, a titolo esemplificativo, una o più tra le seguenti attività:

- **Estensione, implementazione e rafforzamento di attività dalla spiccata valenza pratico-applicativa** all'interno del percorso di tirocinio extracurricolare, con focus su *project work*, esperienze pratiche, attività progettuali, *job shadowing* (lavoro osservante), *training on-the-job*, *tutorship* e *mentorship*, eventualmente in collaborazione con ulteriori enti culturali individuati;
- **Integrazione, in misura variabile, del rimborso spese stabilito a livello regionale**, attraverso ulteriori stanziamenti economici destinati al tirocinante o altre forme agevolative quali la copertura delle spese di alloggio e trasporto e la messa a disposizione di istituti di *welfare* integrativo (*benefit*, *facilities*, buoni pasto, ...) - l'integrazione economica del rimborso spese non potrà superare il 50% del contributo richiesto alla Compagnia;
- **Periodi, di durata variabile, di scambio, *study visit* e *site visit*** presso realtà e contesti rilevanti per lo studente e l'ente ospitante, in grado non solo di proporre visioni ed esperienze di arricchimento formativo ma anche costruzioni di relazioni e *partnership* multisettoriali prodromiche ad una maggiore permeabilità verso il mercato del lavoro, volti inoltre a favorire la replicabilità ed il salto di scala della proposta in chiave nazionale o europea (programmi quali SCU o Erasmus+);

Buoni formazione per la cultura.

- **Focalizzazioni formative aggiuntive rispetto a quanto offerto dal soggetto promotore**, per il personale coinvolto dell'ente ospitante e per il tirocinante, che prevedano panoramiche generali sul mercato del lavoro culturale, sulle sue evoluzioni e sulle più recenti richieste in termini di competenze attitudinali, tecniche e trasversali, accompagnamenti alla costruzione del proprio percorso professionale, orientamento al mondo del lavoro e *placement* (anche in collaborazione con enti dedicati), metodologie e strategie dirette a svolgere accompagnamento verso l'autoimprenditorialità e alla creazione di incontri con gruppi di professionisti e imprese, restituzione sociale dell'esperienza a futuri partecipanti.

Le proposte candidate dovranno **obbligatoriamente**:

- **Svolgersi in almeno una delle tre Regioni Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta**, fatta eccezione la possibilità di prevedere a completamento del percorso formativo periodi di mobilità o formazione specifica a livello nazionale e/o internazionale;
- Iniziare successivamente alla data di pubblicazione del presente Strumento e concludersi entro settembre 2027.

Non saranno considerate ammissibili:

- Attività di formazione/accompagnamento/sostegno di livello amatoriale;
- Attività destinate allo sviluppo delle competenze core artistiche e creative rispetto alle quali la Compagnia intende agire attraverso strumenti differenti (descritti all'interno dell'Allegato A);
- Attività destinate all'assolvimento degli obblighi formativi previsti dagli ordinamenti di legge (salute e sicurezza, *privacy*, ...);



Buoni formazione per la cultura.

- Attività già avviate e/o in fase di svolgimento, svolte ordinariamente dall'ente proponente e rivolte genericamente al proprio personale;
- Attività rivolte a professionisti terzi non facenti parte della propria organizzazione o a giovani con un percorso di studi concluso da oltre 12 mesi e/o già operanti presso altre organizzazioni culturali;
- Attività rivolte a destinatari generici.

Disposizioni finanziarie

Per ogni iniziativa selezionata la Compagnia potrà erogare un contributo minimo di **€ 2.000** e massimo di **€ 10.000**, con **copertura fino al 100% dei costi complessivi previsti** ed effettivamente sostenuti per l'iniziativa. Sarà possibile da parte degli enti presentare progettualità con costi complessivi superiori a **€ 10.000** fatta salva la necessità di individuare ulteriori fonti di finanziamento. In fase di istruttoria sarà valutata la congruenza fra le voci di costo e gli obiettivi dell'iniziativa.

Sono considerate ammissibili al sostegno le spese sostenute dall'ente a partire dalla data di presentazione della domanda di contributo. Ogni richiesta dovrà presentare un quadro economico dettagliato, suddiviso almeno per macrovoci, indicando per ciascuna voce il costo effettivo da sostenere e le relative fonti di copertura.

Per gli ambiti di azione A e B saranno ammissibili **costi overhead** (personale, struttura, ecc...) fino ad un massimo del 10% del contributo richiesto alla Compagnia; alle azioni di formazione/accompagnamento/consulenze dovrà invece essere destinato almeno il 90% del contributo.

Buoni formazione per la cultura.

Modalità di presentazione delle domande e documenti necessari

Le richieste di contributo afferenti al presente Strumento di sostegno dovranno essere presentate mediante procedura ROL, con utilizzo del Modulo “Buoni formazione per la cultura”.

In fase di richiesta dovranno essere prodotti i seguenti **allegati obbligatori**:

- **Relazione descrittiva** dell’iniziativa con dettaglio del programma formativo e tempistiche (formato libero);
- **Piano economico** complessivo delle attività (formato libero).

Sarà possibile inserire sulla piattaforma ROL ulteriori allegati ritenuti dall’ente significativi per la presentazione della proposta, quali ad esempio CV o *company profile* dei professionisti e delle organizzazioni esterne delle quali si intende avvalersi o del PM dell’iniziativa.

Tempistiche di presentazione e valutazione delle iniziative

Gli enti ammissibili al presente Strumento potranno presentare in qualunque momento domanda di contributo a partire dalla data di pubblicazione.

Le richieste in possesso dei requisiti di ammissibilità sostanziale (ammissibilità del richiedente) e formale (coerenza delle attività proposte con quanto indicato dallo Strumento) potranno essere sostenute sino all’esaurimento dei fondi disponibili, previa istruttoria. Le richieste saranno istruite e valutate progressivamente dalla struttura della Fondazione, verificando in particolare che le azioni:

- pongano particolare attenzione ai percorsi di carriera di giovani e donne;
- non comportino oneri economici per i partecipanti;

Buoni formazione per la cultura.

- **insistano su più di un ambito d'azione** fra quelli indicati e/o contemplino aspetti d'integrazione fra le singole attività che le compongono;
- **si posizionino in continuità con l'analisi degli orientamenti d'intervento espressi nella ricerca del CLES;**
- **dimostrino di aver maturato una piena conoscenza degli elementi di contesto e scenario** relativi al lavoro culturale;
- **prevedano cofinanziamento a copertura dei costi delle attività;**
- **operino a supporto anche dell'evoluzione e della crescita dell'ente** rispetto ai fabbisogni individuati, al proprio contesto di principale operatività e alle richieste del mercato culturale.

Nell'istruttoria delle proposte, la Compagnia terrà altresì presente:

- La sussistenza di altri rapporti in essere con la Fondazione stessa e la partecipazione ad altre sue linee di intervento;
- La distribuzione territoriale delle proposte selezionate.

L'eventuale contributo assegnato verrà comunicato agli enti interessati attraverso lettera di delibera inviata tramite la piattaforma ROL.



MISSIONE: **Sviluppare competenze**

Buoni formazione per la cultura.

Attività connesse allo Strumento che coinvolgono i destinatari di contributo

A partire dall'analisi delle candidature e delle richieste selezionate, la Compagnia potrà valutare azioni di supporto, sviluppo e promozione delle attività previste dai proponenti.

La Compagnia potrà altresì coinvolgere gli enti selezionati e i beneficiari finali delle attività in iniziative di analisi e valutazione e in iniziative di comunicazione e diffusione dei contenuti e dei risultati dei progetti.

Info di contatto

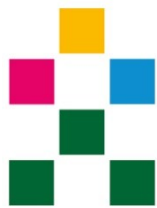
Per quesiti o approfondimenti è possibile scrivere un'e-mail all'indirizzo missionecompetenze@compagniadisanpaolo.it, con oggetto "Buoni formazione per la cultura".

Domande di natura tecnica sulla compilazione della ROL dovranno essere inoltrate all'indirizzo assistenzarol@compagniadisanpaolo.it.

Questo Strumento partecipa al raggiungimento degli SDGs:

- 4. Istruzione di qualità
- 5. Parità di genere
- 8. Lavoro dignitoso e crescita economica
- 17. Partnership per gli obiettivi





Fondazione
Compagnia
di San Paolo

Corso Vittorio Emanuele II, 75 - 10128 Torino (Italia) / T: +39 011 5596911 / CF 00772450011

compagniadisanpaolo.it