

LA PROGRAMMAZIONE EUROPEA **2014 – 2020**

L'INNOVAZIONE SOCIALE

Alessandria, martedì 8 marzo 2016

presso Sala Conferenze di Platium Vetus
Piazza della Libertà, 28.





RE-INVENTARE IL FUTURO

Accompagnare l'innovazione sociale:
tra esperienze e casi pratici

Mission: accompagnamento allo sviluppo del settore culturale

Hangar Point

I servizi offerti:

- Project management
- Fundraising
- Comunicazione strategica
- Consulenza aziendale

Mission

Diffondere la cultura progettuale e potenziare la capacità di ciascuno a prendere decisioni strategiche, diventando una “piattaforma aperta” di sviluppo del settore culturale, sostenerne e l’occupabilità, creatività e imprenditorialità e sviluppo locale.

Target

Realtà culturali che desiderino sviluppare le proprie competenze e capacità imprenditoriali in ambito culturale, promuovendo innovazione e ricerca di nuove opportunità di sviluppo.

Operatività

Azione di accompagnamento alle realtà culturali che ne faranno richiesta attraverso call periodiche, valutando le esigenze specifiche. Il percorso sarà diversificato per ogni singola realtà e varierà per composizione e intensità di azione.

L’accompagnamento ha una durata massima di sei mesi, al termine del quale rimarrà l’azione di sistema di Hangar.

Intenzionalità è comunque quella di dare indicazioni (seppur a livello e con modalità diverse) a tutte le realtà che si rivolgono a Hangar Point durante i seminari territoriali.

Le modalità d’azione sono pubbliche e trasparenti: la prima “call” rimarrà aperta 50 giorni, individuando un massimo di 15 soggetti da accompagnare (tutorship) e 80 a cui dare indicazioni.

Hangar Point è il servizio di affiancamento a disposizione delle organizzazioni culturali piemontesi.

Una task force di esperti per un supporto operativo su quattro aree strategiche:
project management, comunicazione strategica, consulenza aziendale e fundraising.

Periodicamente viene lanciata una call di candidatura con specifici criteri. I progetti selezionati vengono monitorati per 6 mesi da quattro esperti in ambiti strategici (project management, consulenza aziendale, fundraising, comunicazione strategica) che aiutano in modo personalizzato ogni specifica realtà a realizzare il proprio obiettivo. Inoltre le realtà selezionate avranno una serie di aggiornamenti relativi all'europrogettazione e all'utilizzo di nuove tecnologie.

Project Management



```
graph LR; A[Personalizzazione] --- B[Project Management]; A --- C[Comunicazione strategica]; A --- D[Fundraising]; A --- E[Consulenza aziendale];
```

Comunicazione strategica

Personalizzazione

Fundraising

Consulenza aziendale

I settori della cultura

La vision dell'Assessorato:

- *tutto è cultura, cultura è economia grazie a effetti immateriali*
- effetto anticongiunturale della cultura, dal basso
- il settore specifico è in difficoltà perchè ha meno risorse certe derivanti dal Pubblico, per cui necessità di professionalità nuove che sono legate a imprenditorialità e innovazione.

Dalla vision, nasce Hangar

Hangar è una piattaforma per erogazione di servizi legati a nuovi modelli di impresa culturale e a processi di fruizione culturale innovativi (funzione di “impollinazione” di innovazione, contaminazione creativa e trasferimento di competenze / conoscenze)

Questioni: innovatori si è... oppure si diventa?
Imprenditori si nasce... oppure si impara?

Imprenditorialità: è il mezzo, il modo (sono sempre meno utili le logiche sussidiarie, serve imprenditorialità)

Il primo percorso



Target

Le organizzazioni incontrate sul territorio sono di due tipologie:

- organizzazioni mature, cioè esistenti da almeno un decennio che hanno bisogno di ripensare la loro organizzazione (introducendo nuovi modelli gestionali e ruoli di ricerca fondi, organizzazione del personale) ed implementare nuovi prodotti;*
- organizzazioni giovani e di giovani, che hanno bisogno di capire verso quale modello gestionale orientarsi anche nell'ottica di sviluppare attività commerciali e introiti da privati.*

Hangar può essere catalizzatore e acceleratore di questi percorsi, oltre che essere garante nel tempo tra settore cultura e impresa privata.

S.W.O.T. a fine tour: una sintesi

Punti di forza	Criticità
- gamma servizi offerti focus oriented su target specifico - efficacia della formula del road show - soddisfazione degli incontri - rapidità d'azione e di messa in contatto - modalità di lavoro "user friendly" - molta informazione e comunicazione di supporto - PR e rapporti con i territori ai fini della costituzione di un "sistema culturale innovativo" - team working interno	- Arco temporale ridotto - Lavoro con soggetti molto "labour intensive", con il rischio della <i>"trappola della passione"</i>
Opportunità	Minacce
- Evidente bisogno sul territorio di questo Servizio - richiesta di sportelli territoriali da attivare in luoghi già presenti e coerenti con Hangar (non duplicare) - presenza di molti nuovi attori sul territorio (start up), vedi anche i 100 progetti piemontesi presentati al bando "Culturability" (3 Alessandria, 4 Asti, 5 Biella, 6 Cuneo, 3 Novara, 76 Torino, 1 VCO, 2 VC) - cogliere il potenziale innovativo piemontese - possibilità di far ricadere sul settore cultura nuove risorse e generarne di nuove e nuova occupazione - generare nuove competenze sui territori - contribuire allo sviluppo del sistema cultura	Interruzione /ritardi del progetto

Caratteristiche di Hangar Point: la lean organization

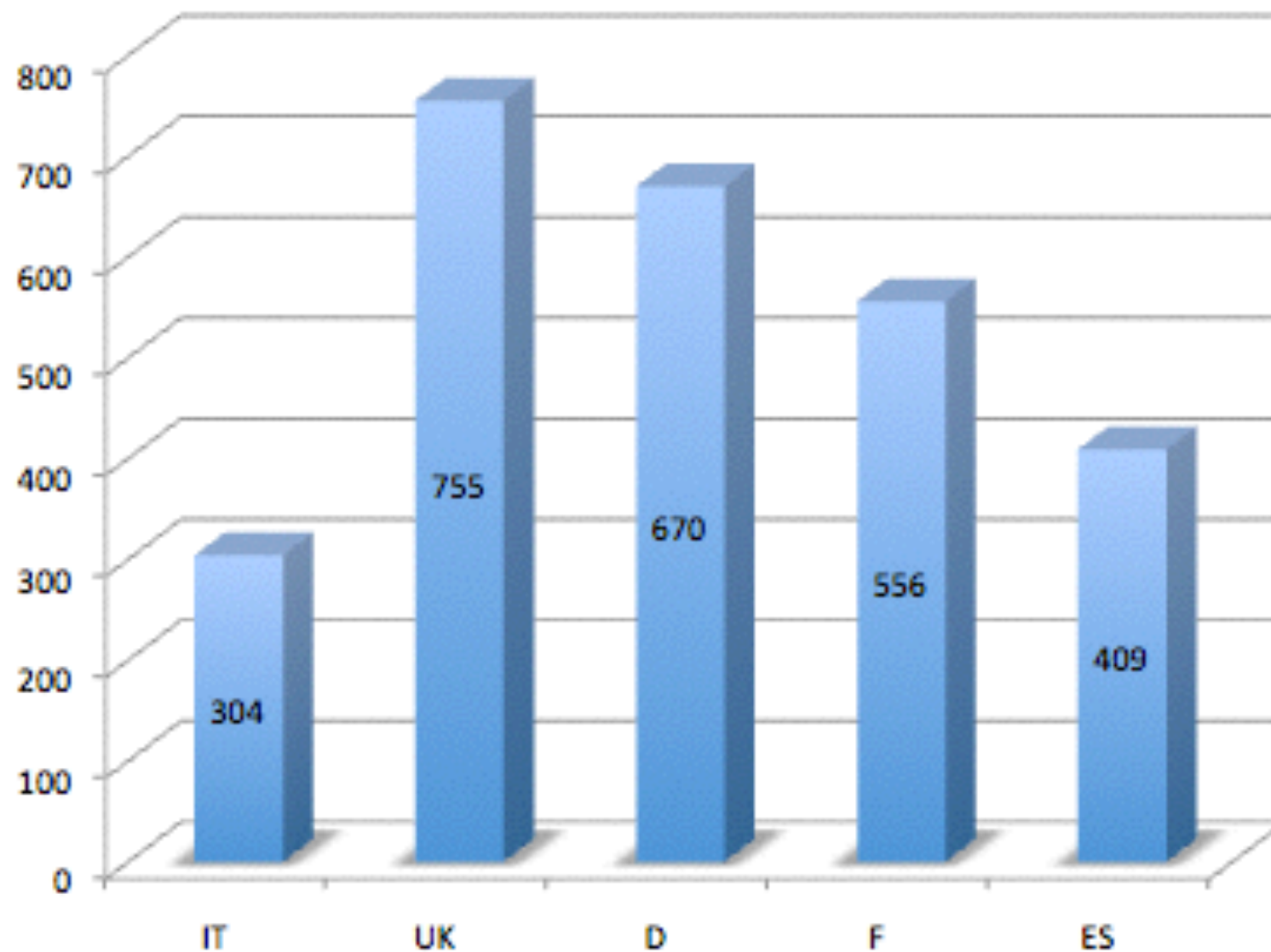


- Struttura organizzativa (leggera, piatta, flessibile e dinamica, pochi ruoli)
- Il rapporto intenso con gli stakeholder (soggetti con cui si scambia)
- Micromarketing (sms, social network, PR, eventi, non grandi media)
- Networking
- Alto coinvolgimento e responsabilizzazione del team
- comunicazione interna facile
- maggiore rapidità di azione e reazione (i “raccordi” periodici)
- utilizzo di nuove tecnologie
- team working per progetti

IL SETTORE CULTURALE

Nuovi giacimenti occupazionali: il settore cultura in Italia

Numero di lavoratori nel settore della cultura (in migliaia)

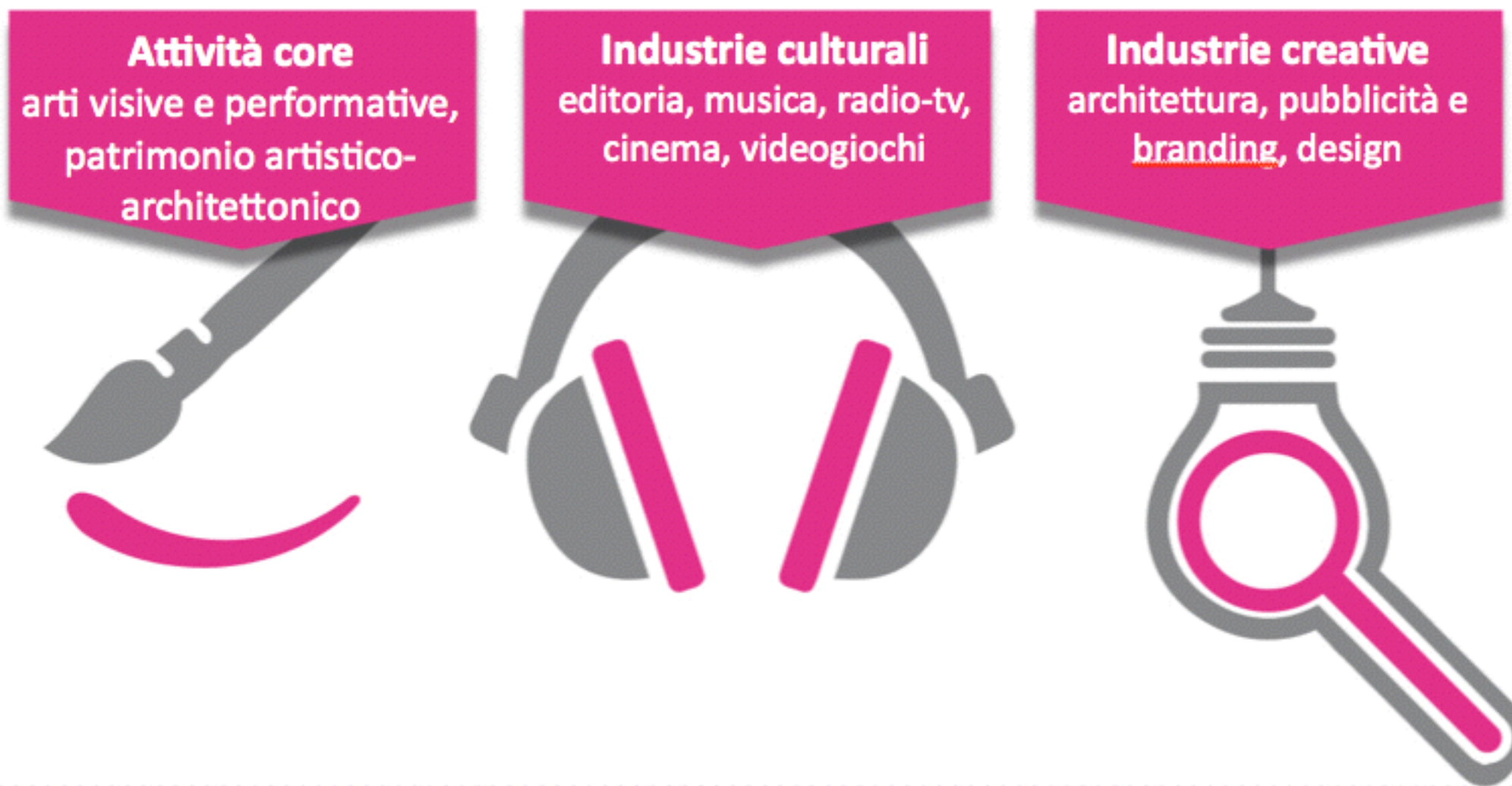


Italia: solo l'1,3% degli occupati totali [Censis, 2014]

L'Italia ha il doppio delle bellezze della Francia e metà dei visitatori...

I settori della cultura

I settori culturale e creativo



I settori della cultura

Tab. 4.1 Il Sistema della produzione culturale in Piemonte: valore aggiunto, occupati e imprese (Anni 2011-2014)

SISTEMA DELLA PRODUZIONE CULTURALE	ANNI				VARIAZIONE		
	2011	2012	2013	2014	2012-2011	2013-2012	2014-2013
Valore economico in Milioni di euro	6.402,3	6.428,6	6.343,2	6.461,9	0,4%	-1,3%	1,9%
Numero occupati in migliaia	119,2	121,1	120,2	119,9	1,6%	-0,7%	-0,2%
Numero di imprese	32.468	33.148	32.084	31.657	2,1%	-3,2%	-1,3%

Tab. 4.3 Incidenza del Sistema della produzione culturale in Piemonte sul totale dell'economia piemontese (Anni 2011-2014)

SISTEMA DELLA PRODUZIONE CULTURALE	2011	2012	2013	2014
Valore economico	5,8%	5,8%	5,7%	5,7%
Occupati	5,9%	6,0%	6,1%	6,1%

Fonte: elaborazione OCP su dati Fondazione Symbola

Tab. 4.4 Numero di Contribuenti in Piemonte per settore di attività dell'impresa (2010-2013)

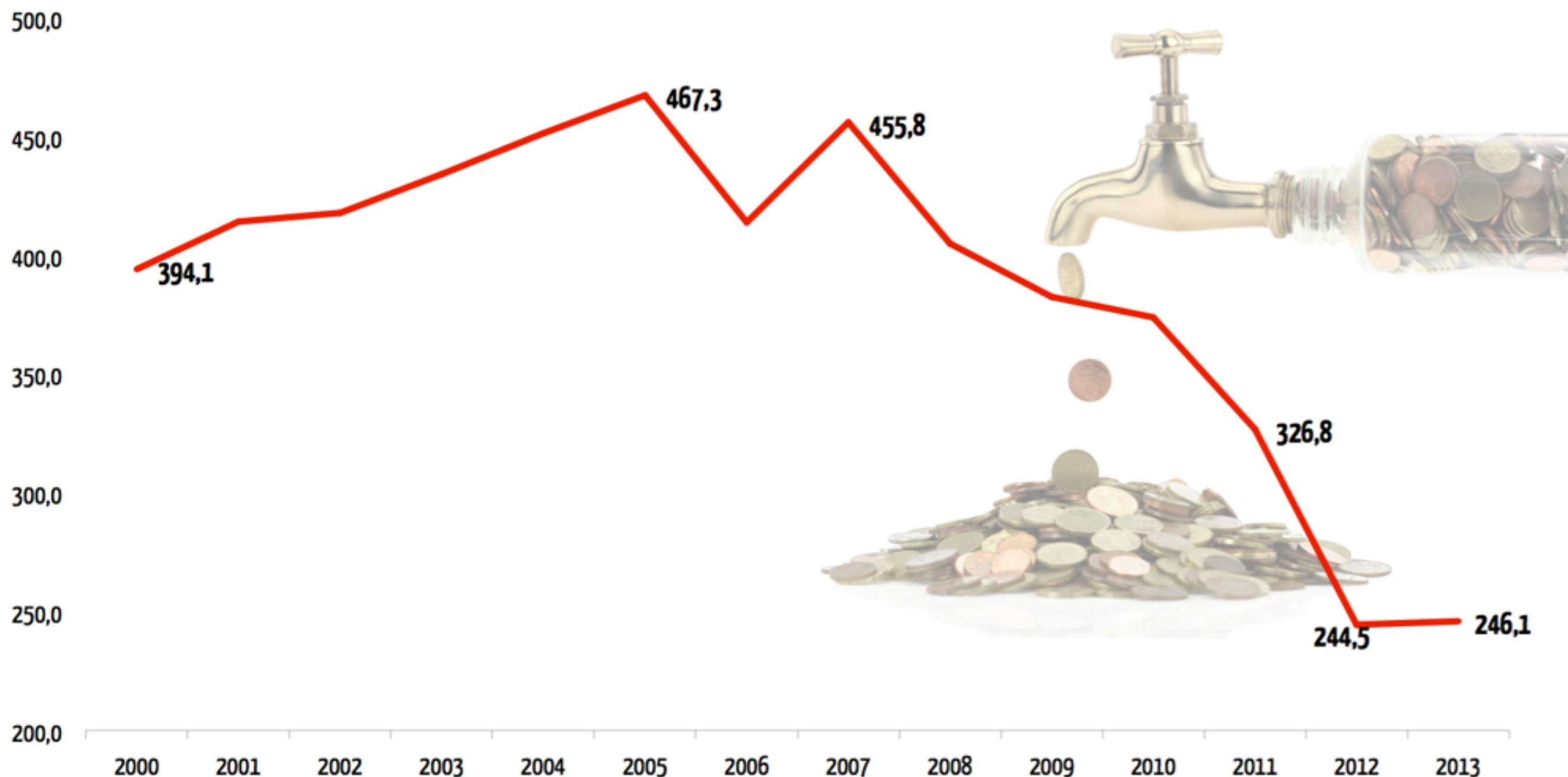
AMBITO	2010	2011	2012	2013
Cinema	2.166	1.994	2.439	2.432
Musica	3.360	3.021	2.571	2.309
Teatro	1.475	1.361	1.313	1.238
Radio Televisione	1.263	1.080	1.029	953
Totale	8.264	7.456	7.352	6.932

Fonte: elaborazioni OCP su dati Consulenza Statistica Attuariale Gestione ex Enpals



Risorse economiche per la cultura

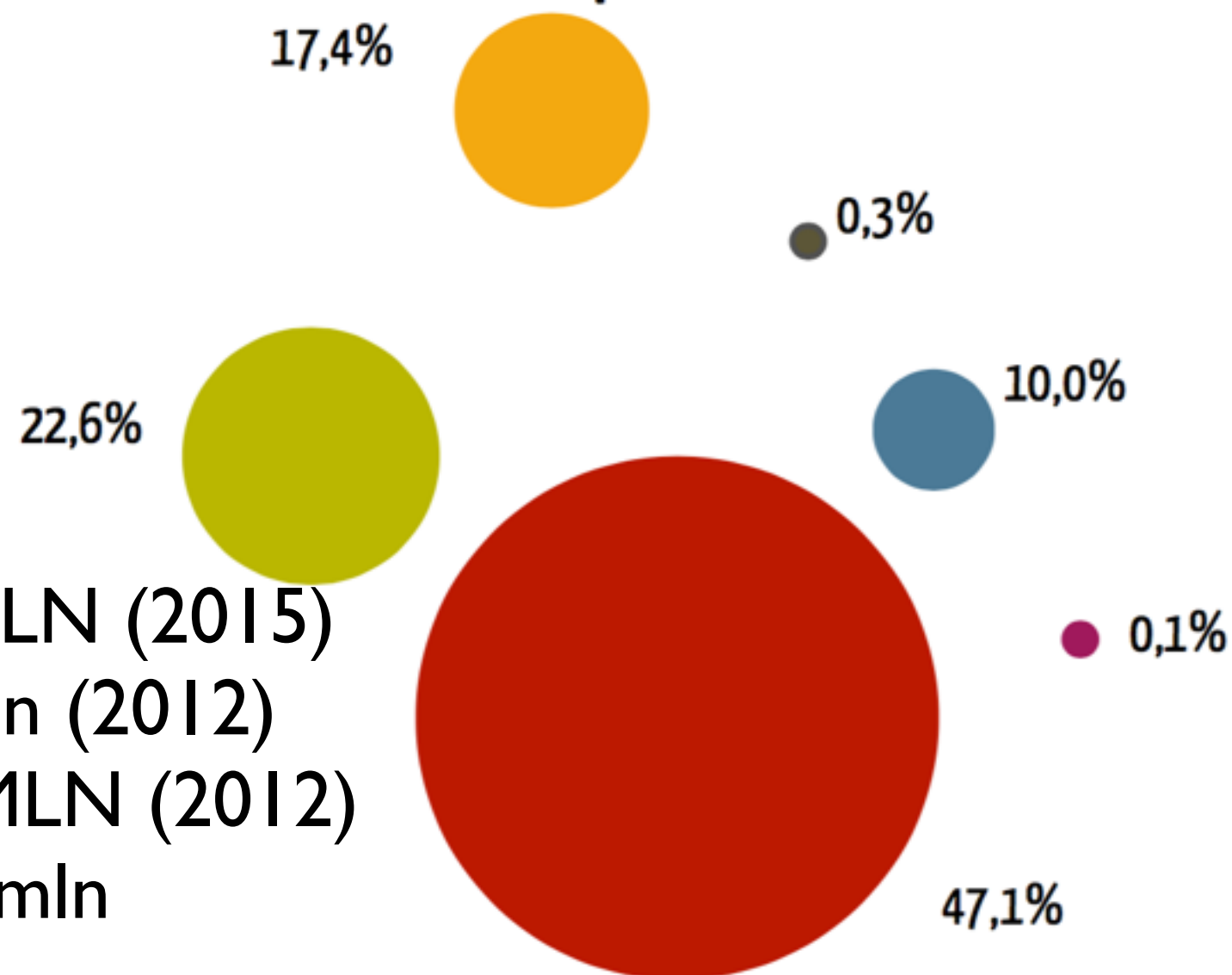
Valori aggiornati 2013



Fonte: elaborazioni OCP



Risorse economiche per la cultura nel 2013



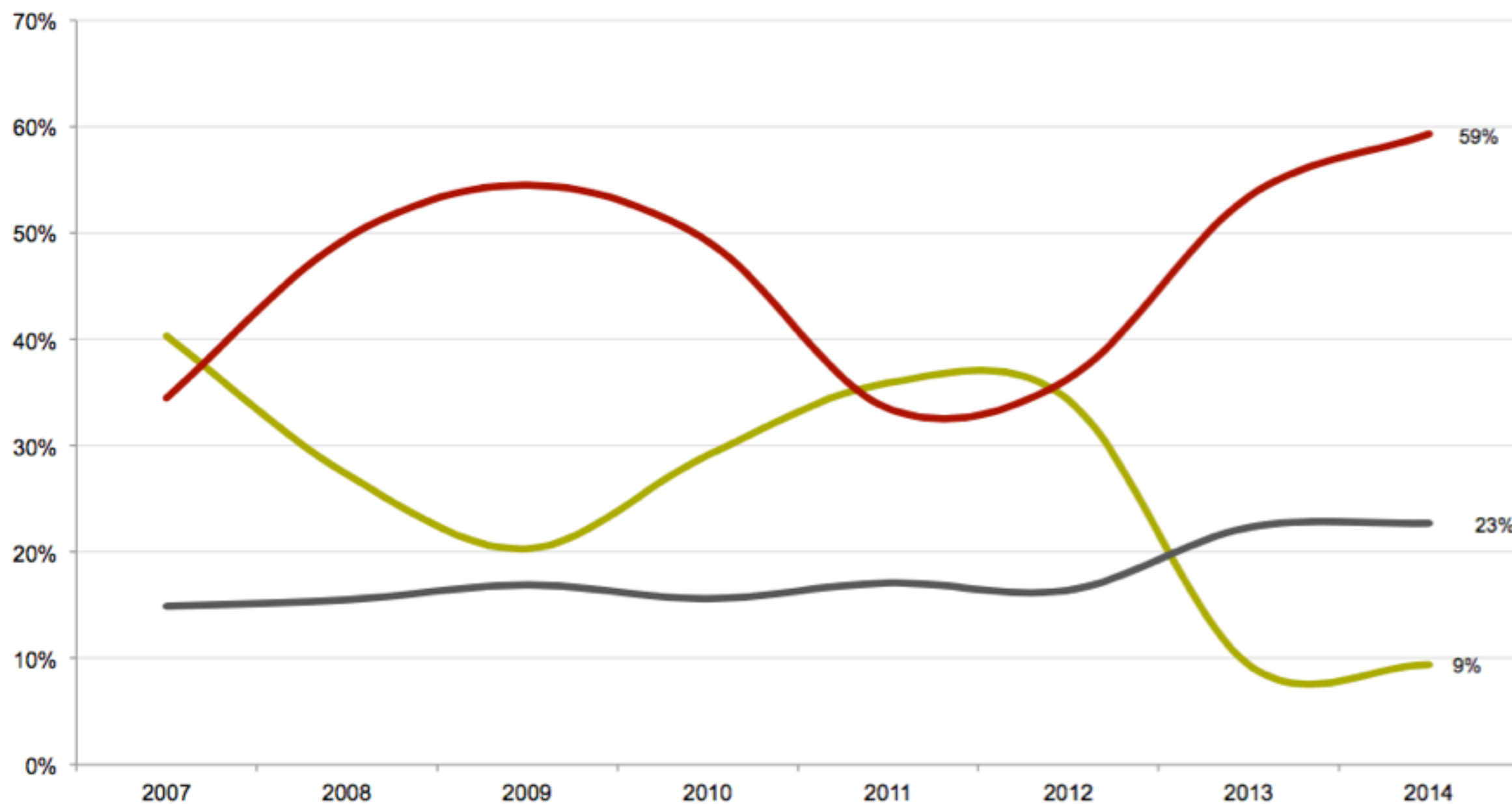
MIBAC: 1.563 MLN (2015)
Province: 150 mln (2012)
Comuni: 1.800 MLN (2012)
Fondazioni: 270 mln
erogazioni: 3 l



Fonte: elaborazioni OCP



I piemontesi e la cultura: grado di soddisfazione



Buono

Sufficiente

Insufficiente

Fonte: elaborazioni OCP su dati Ires Piemonte

ATTIVITA' CULTURALI

CULTURA

Italia = **Paese della bellezza diffusa**, con "crisi di offerta" (40.000 beni di interesse culturale", 4.600 musei, 1.200 festival, 17,600 "sagre"): **settore ampio e in ampliamento**

Frammentazione delle produzioni culturali (es. teatro, arte, ecc.): con difficoltà a raggiungere "massa critica" di pubblico e "fare impresa" (= lavoro)

Processi trasformativi: meno risorse pubbliche = + opportunità di mercato (es. org. festival, eventi artistici, espositivi, spettacolo dal vivo, gestione spazi, musei, agenzie musicali, archivi, beni culturali)

Accompagnare l'innovazione: i “passaggi chiave” di Hangar Point

0. Ascolto e incontro

1. Call

2. Istruttoria / preselezione

3. Selezione

4. Progettazione ed assegnazione dei percorsi

5. Monitoraggio (raccordi)

6. Valutazione

Accompagnare l'innovazione: i “passaggi chiave”

0. Ascolto e incontro:

i tour ed i lab che precedono le call: coinvolgere, confrontarsi, comprendere ed apprendere



H A N G A R
RE-INVENTARE IL FUTURO

COS'È HANGAR

HANGAR LAB

HANGAR POINT

HANGAR JOB

HANGAR TOUR

COMUNICAZIONE
STRATEGICA
PER I PROGETTI
CULTURALI

VERCELLI | giovedì 11 febbraio 2016, 15 - 18

H A N G A R
RE-INVENTARE IL FUTURO

HANGAR TOUR



PROJECT
MANAGEMENT
PER LA CULTURA

Modulo formativo itinerante

WHAT

Quattro unità compongono un modulo per **approfondire competenze utili ai project manager nell'ambito culturale**. Dal sogno, alla pianificazione, dalla progettazione all'attuazione. Le **unità di lavoro di tre ore** strutturate come workshop prevedono l'introduzione ai contenuti e un laboratorio pratico finalizzato allo sviluppo di competenze avanzate. Ogni unità può essere seguita singolarmente o come parte del percorso completo che va a comporre il modulo itinerante.

WHEN

Nei giorni di giovedì 26 novembre, martedì 1, giovedì 3 e giovedì 10 dicembre.

WHY

Il modulo itinerante Hangar Tour è rivolto a operatori della cultura interessati ad **aggiornarsi e apprendere nuove competenze** pratiche per approfittare al meglio delle opportunità legate a innovazione e cambi di paradigma nello sviluppo e nella promozione di attività culturali.

WHERE

Ogni unità in un luogo da scoprire e conoscere di **Novara, Vercelli, Verbania e Biella**.

WHO

La guida in questo innovativo percorso di formazione è **Giovanni Campagnoli**, Bocconiano, docente di economia, si occupa di ricerca come direttore della *Rete Informativa Politiche-giovanili.it*. Autore di diversi articoli e saggi in materia, ha pubblicato *Riusiamo l'Italia. Da spazi vuoti a start up culturali e sociali*.

UNITÀ FORMATIVA 1

giovedì 26 novembre, ore 17-20
Incubatore Enne3 | via A. Canobio 2, Novara

**DAL SOGNO AL PROGETTO:
LA FORMALIZZAZIONE DELL'IDEA E IL PASSAGGIO
DAL DESIDERIO ALLA PROGETTAZIONE**

Per realizzare ogni grande sogno serve un "documento progettuale". In questa prima unità, dopo la sessione formativa di presentazione dei contenuti, si passerà all'elaborazione di un documento programmatico. Quali sono gli elementi razionali e creativi da includere? Il nocciolo duro, gli obiettivi, l'impatto previsto...

UNITÀ FORMATIVA 3

giovedì 3 dicembre, ore 15-18
Villa Olimpia | via G. Mazzini 19, Verbania

L'ORGANIZZAZIONE DELLE ATTIVITÀ CULTURALI

Team-working, problem solving, networking, creatività sono aspetti fondamentali per il successo delle organizzazioni e delle attività culturali. I nuovi lavori della cultura richiedono professionalità ad hoc e strutture dinamiche. Il terzo seminario presenta gli strumenti necessari alla gestione efficace tramite una simulazione e l'analisi di un caso reale.

UNITÀ FORMATIVA 2

martedì 1 dicembre, ore 15-18
Museo Leone | Via G. Verdi 30, Vercelli

**LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA
DELLE ATTIVITÀ CULTURALI E LO SVILUPPO
DI NUOVI "PRODOTTI CULTURALI"**

Come si realizzano e promuovono i nuovi "prodotti" culturali? Il secondo incontro prevede un workshop operativo sull'individuazione di strategie "oceano blu" (ricerca di un nuovo mercato e audience development) per affrancarsi dal finanziamento pubblico partendo dai casi portati dai partecipanti al seminario.

UNITÀ FORMATIVA 4

giovedì 10 dicembre, ore 17-20
Fondazione Pistoletto | Via G. B. Serralunga 27, Biella

**PROJECT MANAGEMENT
E RIUSO/RIGENERAZIONE DI SPAZI VUOTI**

L'Italia è piena di "spazi vuoti" che aspettano di essere riempiti con il talento di persone che decidano di promuovere start up nel settore culturale, artistico, sociale, educativo, del turismo leggero. In un laboratorio si analizzano i casi portati dai partecipanti e le buone prassi per far rinascere questi luoghi.

Partecipazione gratuita con prenotazione obbligatoria (max 30 partecipanti)
info@hangarpiemonte.it
hangarpiemonte.it



si ringraziano: **Incubatore Enne3 | Museo Leone | Villa Olimpia | Fondazione Pistoletto**

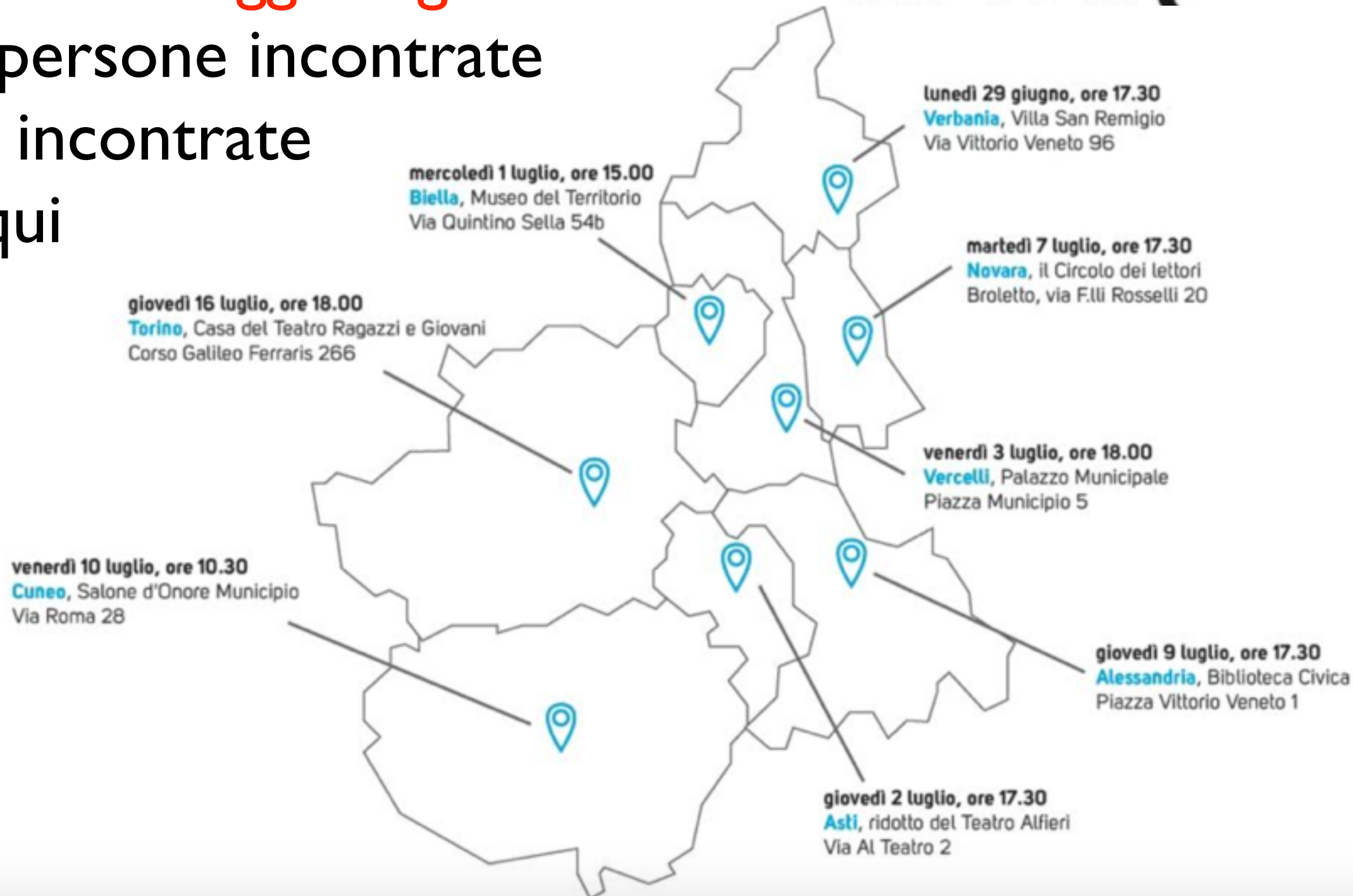
I “passaggi chiave”

HANGARPOINT

in tour

Otto incontri in 18 gg a luglio 2015:

- oltre 200 persone incontrate
- 130 realtà incontrate
- 190 colloqui



Accompagnare l'innovazione: i “passaggi chiave”

1.Call: perché?

- rivolgersi ad un target specifico (realtà già costituite alle prese con innovazione organizzativa o di prodotto)
- concentrarsi su una richiesta, che sottende ad un bisogno di cui vanno individuati i motivi autentici
- individuare il team che prenderà parte al percorso ed esplicitare a priori il percorso e le “condizioni di ingaggio”

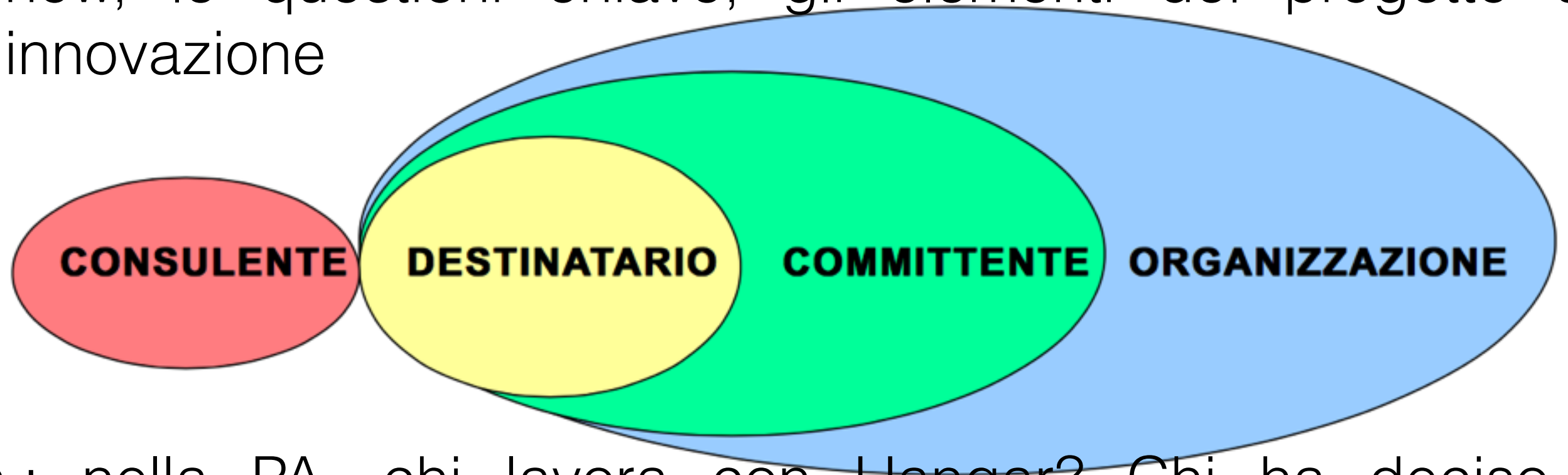
Il modello di Hangar: il processo e l'organizzazione come sistema



Accompagnare l'innovazione: i “passaggi chiave”

2. Istruttoria / preselezione: perché?

- per valutare le capacità progettuali
- per conoscere al meglio il sistema dell'organizzazione (network), chiedere dati e informazioni, competenze, know how, le questioni chiave, gli elementi del progetto di innovazione



Es.: nella PA, chi lavora con Hangar? Chi ha deciso di partecipare? Chi ha fissato obiettivi? Quali bisogni ed attese?

Accompagnare l'innovazione: i “passaggi chiave”

3. Selezione: perché il colloquio?

- per valutare motivazioni del team, le competenze presenti, anche rispetto alla soluzione dei “problemi”, il grado di maturazione dell'organizzazione rispetto ad un percorso partecipativo, le “difese”
- analizzare in profondità la domanda e la correttezza nell'analisi del problema rispetto al percorso metodologico proposto da Hangar (e quindi le condizioni del percorso, es. riunioni in sede, disponibilità di tempi, presenti costanti, ecc.)
- verificare la comprensione delle competenze presenti in Hangar rispetto al problema proposto
- disponibilità a collaborare e a partecipare attivamente (pre-condizione)
- esistenza di una condizione di “sofferenza” rispetto alla quale l'organizzazione non comprende bene l'origine, la cura ed il consulente adatto...

I percorsi delle organizzazioni

Associazione che si dimostra capace di progettare

Ha una opportunità di sviluppo / innovazione forte

E' consapevole del lavoro organizzativo e gestionale che comporta "accettare la sfida"

Il team è una "coppia" (non è nel formulario...)

La domanda è trasformare una passione in un lavoro, quindi "diventare impresa culturale" (non PM e comunicazione...)

Non vi è ordine, una organizzazione del lavoro, ruoli, ecc.

Non percepiscono lo stipendio regolarmente

Difficoltà relazionali interne...

Accompagnare l'innovazione: i “passaggi chiave”

4. Progettazione ed assegnazione dei percorsi: perché?

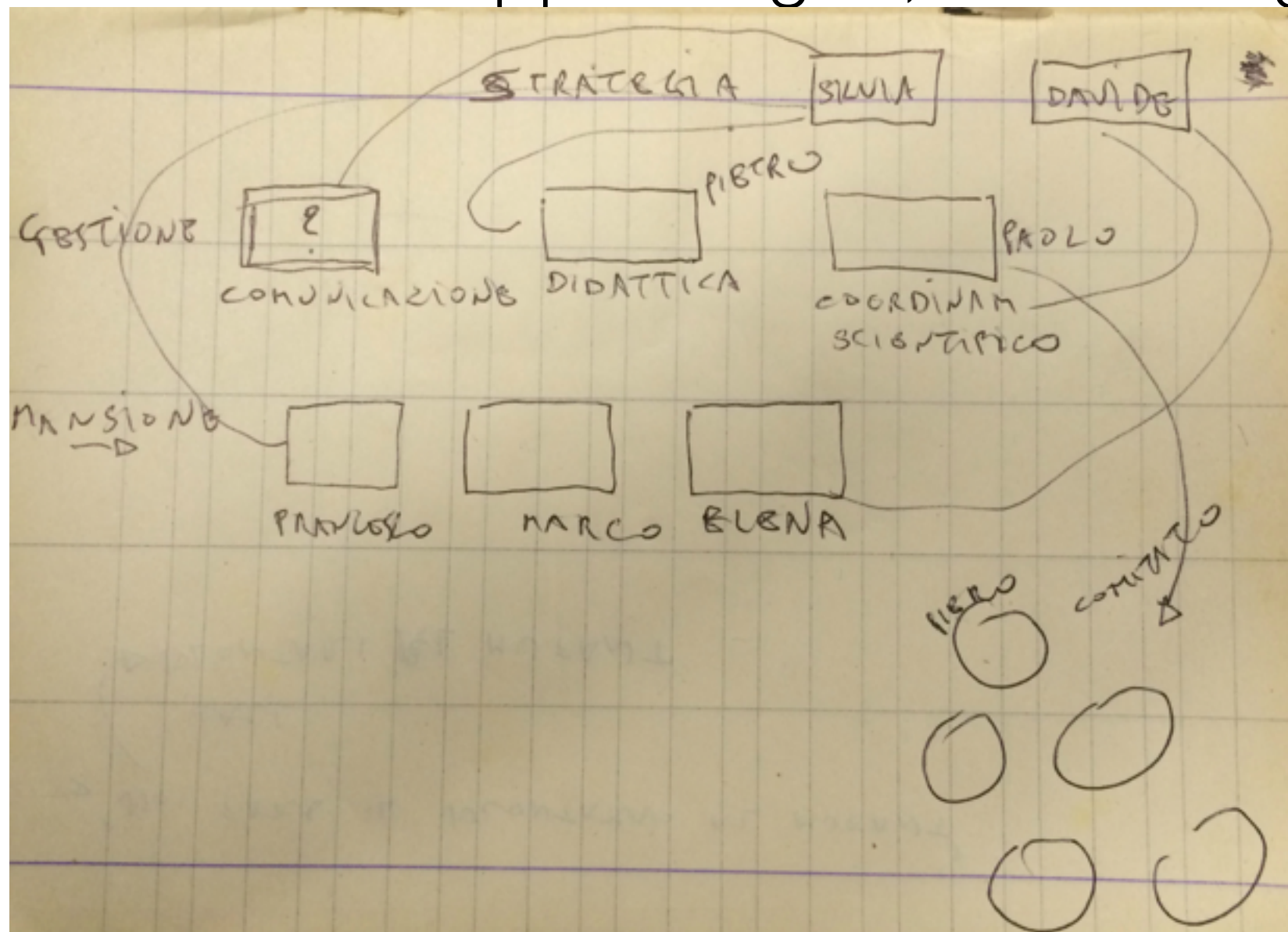
- Ogni percorso è individualizzato, ha un esperto di Hangar come “referente”, prevede 8 incontri + ca 2 lab. formativi (quindi formazione ed accompagnamento ad ogni singola organizzazione)
- si costituisce il team, si chiede una “corresponsabilizzazione”, si presenta l'offerta del percorso (condizioni, calendari, ecc.) e le modalità di consulenza che - a seconda dei momenti - ha approcci formativi, di supervisione, monitoraggio, valutazione
- si utilizzano gli strumenti della *scheda di progetto*, di *percorso* ed il *Modello verbali del team di Hangar*

I percorsi delle organizzazioni: FASE 1 - Analisi e studio

Accettare il cambiamento: da volontariato a impresa...

Utilizzare strumenti nuovi: organigramma, budget, matrici, ...

Obj: motivare al nuovo, disimparare dal vecchio (paradigmi diversi). Resistenze: "sappiamo già", facciamo già...



I percorsi delle organizzazioni: FASE 1 - Analisi e studio

Lavoro su “*contenuti e informazioni*” rispetto ad utilità e vantaggi dei nuovi strumenti

Polarizzazione dei problemi e contenimento *ansie confusive e da inadeguatezza*

DATA	ENTITÀ	PROGETTO
28 12 2012	SETT. GIOVENTÙ COMUNE	C'ERA UNA VOLTA IL DO MANI
20 05 2013	MURANT. MUSEUM FANTASIA e FANTASC. (cine. S?)	CIRC. S?
20 05 2013	CIRC. S	DOCUMENTARI CDS E
17.12.2013	SETT. GIOVENTÙ	C'ERA UNA VOLTA DO MANI
17 12 2013	SETT. GIOVENTÙ	C'ERA UNA VOLTA DO MANI
17 12 2013	SETT. GIOVENTÙ	T.F.C
02.04 2014	FONDAZ. LIBRO MUSICA (III)	?
5 06 2014	LICCO CAUDUR	LAB CINEMA
25 09 2014	VISIONI DAZ FUTURO COMUNE (CIRC. S)	VISIONI DEL FUTURO
23 10 2014	SETT. GIOVENTÙ	TFC
7 11 2014	10 EVENTI	AUCHAN
13 1 2015	10 EVENTI	AUCHAN

possiamo fare con
pochi soldi
legge 358...
zione? edo? quali paghi (riunioni, convegni)

12

1/4/15	10 EVENTI	AUCHAN	850
3/6/15	ASSESSOR. EDUC. 70%	10 ALIENO	6835,5
14/7/15	CIRC. S	RAI '60	2000
22/9/15	SPOTORNO	SCIENZA FANTASTICA	1000

150 circ. 6
300 CAUDUR

5% GETTONI

50/60% KINHASI

30% ANTENNA

15% SGRUPPO

22.000

4.000 AUCHAN

3500 ALIENO

3.500 circ. 5

22.000 €

I percorsi delle organizzazioni: FASE 2 - il cambiamento

Lavoro su “*valutare ed agire*” rispetto ad essere impresa culturale (e quindi con logiche e punti di vista differenti)

Ridefinire i valori (anche efficacia, efficienza, sostenibilità), individuare ruoli (e modelli) con cui identificarsi (es. Direttore artistico, di museo, ecc.), imparare ad individuare opportunità dall’ambiente e dalla propria rete di relazioni

Tab. 11: La matrice redditività/utilità sociale			
Utilità sociale e culturale	ALTA		
	BASSA		
		BASSA	ALTA
	REDDITTIVITÀ		

L'ANALISI SWOT

Strenghts

(Punti di Forza:
fattori interni)

Weaknesses

(Punti di
Debolezza:
fattori interni)

Opportunities

(Opportunità:
fattori esterni)

Threats

(Minacce: fattori
esterni)

Il Business Model Canvas

Progettato per:

Progettato da:

Il:

Iterazione:

Partner chiave

Chi sono i nostri Partner chiave?
Chi sono i nostri fornitori chiave?
Quali Risorse chiave stiamo acquisendo dai partner?
Quali Attività chiave svolgono i partner?

MOTIVAZIONE PER LA PARTNERSHIP
Ottimizzazione e risparmio
Riduzione del rischio e dell'incertezza
Acquisizione di particolari risorse e attività



Attività chiave

Quali sono le attività necessarie per il nostro valore offerto?
I nostri canali di distribuzione?
Le relazioni con i clienti?
I ricavi?

CATEGORIE
Produzione
Soluzione di problemi
Piattaforma / Rete



Valore offerto

Che tipo di valore forniamo ai clienti?
Quale problema dei nostri clienti stiamo aiutando a risolvere?
Quale pacchetto di prodotti e servizi stiamo offrendo ai clienti?
Quali bisogni dei clienti stiamo soddisfacendo?

CARATTERISTICHE
Novità
Prestazioni
Personalizzazione
"Risolvere"
Design
Marca / Status symbol
Prezzo
Riduzione dei costi
Riduzione dei rischi
Accessibilità
Comodità / Usabilità



Relazioni con i clienti

Che tipo di relazione vuole che stabiliamo e manteniamo, ognuno dei nostri segmenti cliente?
Quali relazioni abbiamo stabilito?
Come sono integrati con il resto del nostro Business Model?
Quanto costano?

ESEMPI
Assistenza personale
Assistenza personale dedicata
Self-service
Sistemi automatici
Comunità
Creazione in comune



Segmenti di clientela

Per chi stiamo creando valore?
Chi sono i nostri clienti più importanti?

Mercato di massa
Mercato di nicchia
Mercato segmentato
Piattaforme multi-sided



Risorse chiave

Quali sono le risorse necessarie per il nostro valore offerto?
I nostri canali di distribuzione?
Le relazioni con i clienti?
I ricavi?

TIPOLOGIE DI RISORSE
Fisiche
Intellettuali (marchi, brevetti, diritti d'autore, dati)
Umane
Finanziarie



Canali

Attraverso quali canali vogliono essere raggiunti i nostri clienti?
In che modo li stiamo raggiungendo?
Come sono integrati i nostri canali?
Quali funzionano meglio?
Quali sono i più efficienti, a livello di costi?
Come li stiamo integrando con le abitudini dei clienti?

FASI DEI CANALI
1.Consapevolezza
Come aumentiamo la consapevolezza dei prodotti e servizi della nostra azienda?
2.Valutazione
Come facciamo ad aiutare i nostri clienti a valutare il valore offerto dalla nostra azienda?
3.Acquisto
Come possono i clienti, acquistare specifici prodotti e servizi della nostra azienda?
4.Consegna
In che modo consegniamo il valore offerto ai clienti?
5.Post vendita
Come forniamo assistenza post vendita?



Struttura dei costi

Quali sono i costi più importanti del nostro Business Model?
Quali delle Risorse chiave sono le più costose?
Quali delle Attività chiave sono le più costose?

LA TUA ATTIVITÀ È PIÙ:
Orientata al costo (struttura dei costi snella, valore offerto a basso costo, massima automazione, outsourcing spinto)
Orientata al valore (focalizzata sulla creazione del valore, valore offerto premium)

ESEMPI DI CARATTERISTICHE:
Costi fissi (salari, affitti, utilities)
Costi variabili
Economie di scala
Economie di gamma



Flussi di ricavi

Per quale valore, i nostri clienti vogliono veramente pagare?
Per che cosa pagano?
In che modo stanno pagando?
Come preferirebbero pagare?
Quanto contribuisce ai ricavi ogni flusso di ricavi?

TIP
Vendita di beni
Costo per l'uso
Abbonamento
Noleggio / Affitto / Leasing
Intermediazione
Pubblicità

PREZZO FISSO
Prezzo di listino
Dipendente dalle caratteristiche del prodotto
Dipendente dal segmento cliente
Dipendente dal volume

PREZZO DINAMICO
Negoziazione (contrattazione)
Tariffazione in tempo reale
Mercato in tempo reale



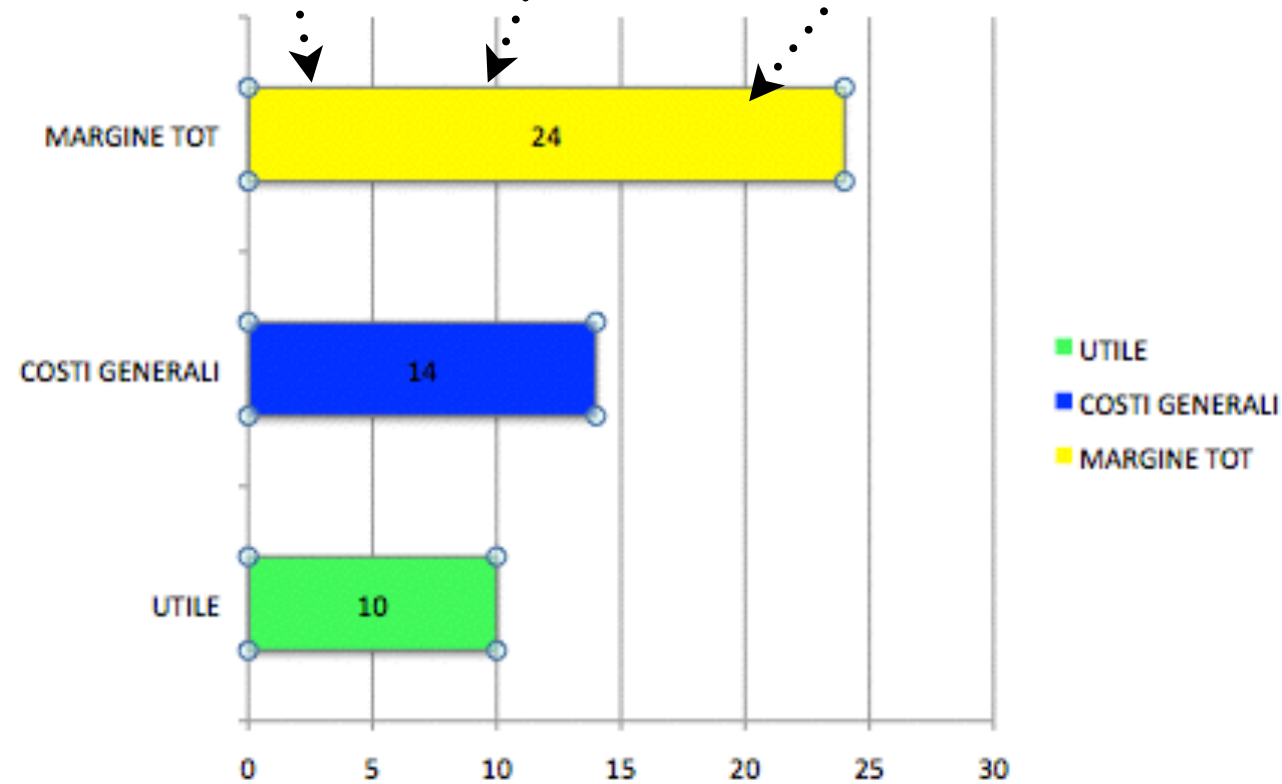
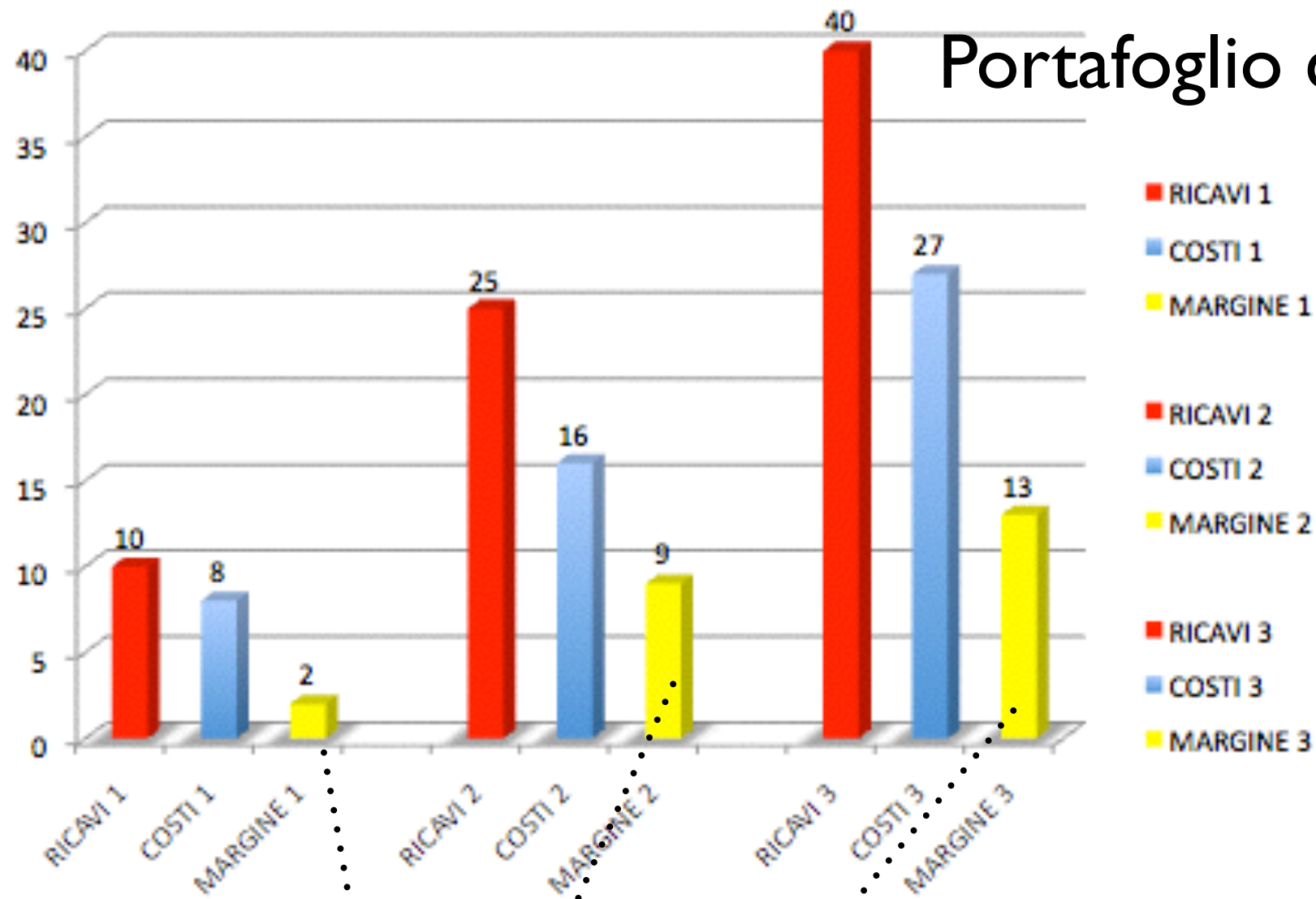
Costi sociali

Il nostro business model comporta dei costi per la comunità?
Quali delle nostre attività danneggiano l'ambiente? In che modo?
Quali risorse sociali o ecologiche stiamo utilizzando?

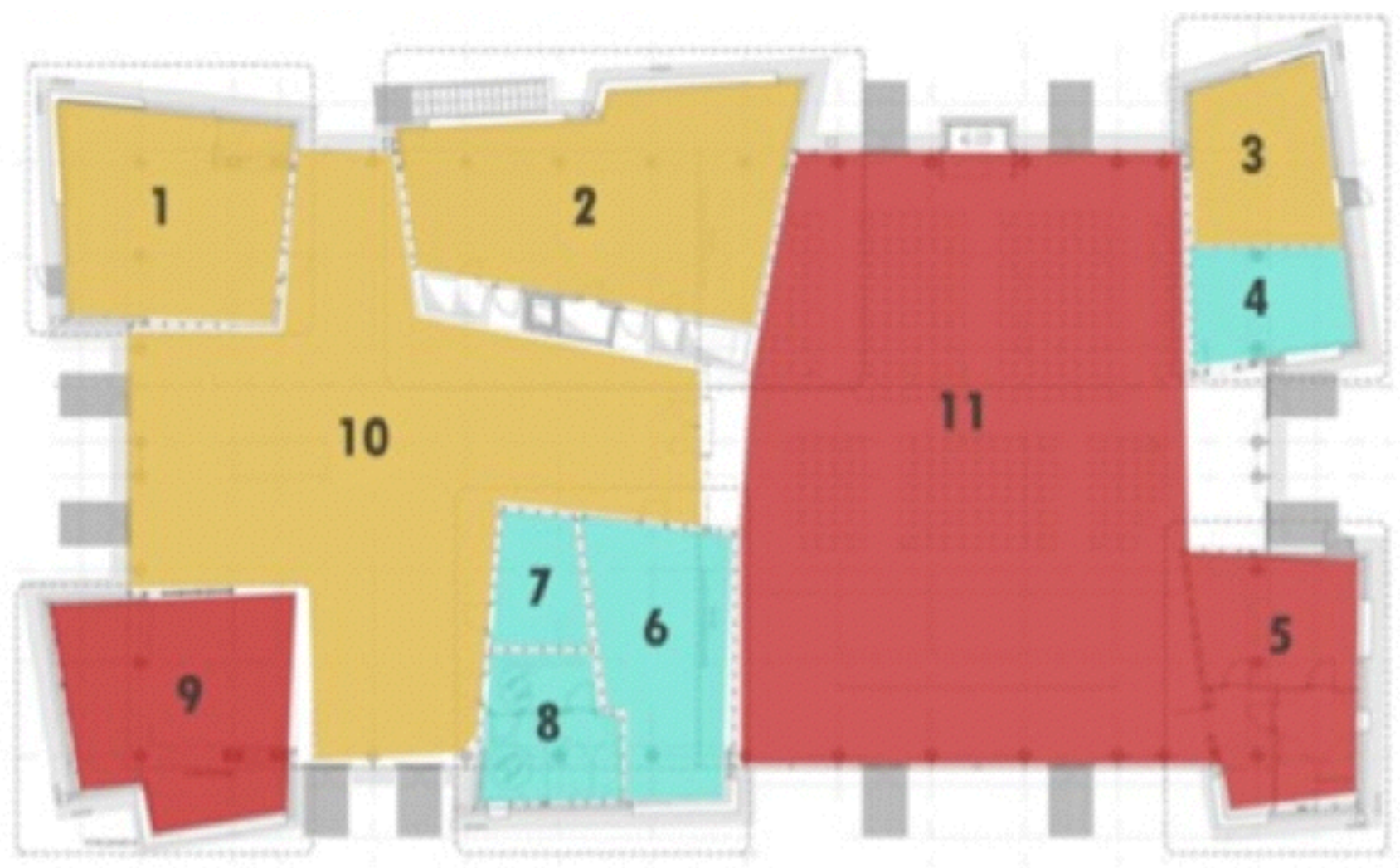
Benefici sociali

Il nostro business model contribuisce alla società?
Quali delle nostre attività sono dedicate alla tutela dell'ambiente?
Quale valore sociale o ecologico stiamo creando?

Portafoglio con tre prodotti: 1,2,3



Nuovi approcci alle previsioni di sostenibilità dei progetti di riuso degli spazi



	REDOITIVITA' MEDIA - bar, area concerti e camerini	440	47,7
	REDOITIVITA' VARIABLE - sale co-working, spazio espositivo	381	41,3
	SERVIZI - servizi igienici, deposito, reception	101	11
TOTALE		922	100

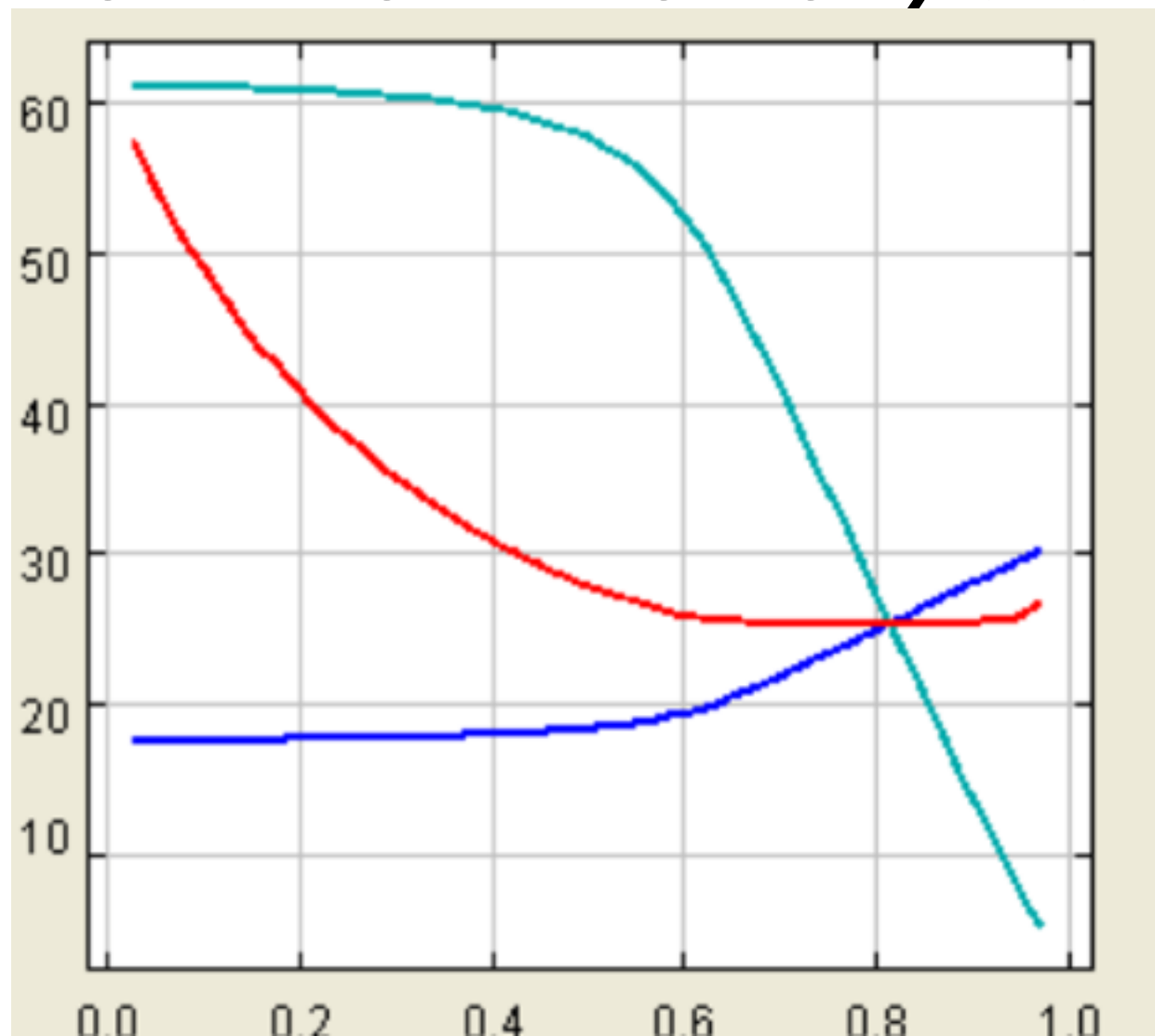
I percorsi delle organizzazioni: FASE 3, Nuovo ruolo dell'IC

ESSERE IMPRENDITIVI

Tre passaggi:

- 1) si deve individuare un'**opportunità**;
- 2) si devono **combinare risorse** per costruire un'**organizzazione** capace di trarre **valore** dall'opportunità;
- 3) si deve gestire l'iniziativa in modo da **limitare il rischio** e l'**incertezza** associati al lancio di una nuova iniziativa.

Nella progettazione economica per occuparsi di **limitare il rischio** e gestire l'**incertezza** - in un contesto di alta variabilità e di fattori il cui verificarsi (o meno...) cambia scenari, conviene adottare la *what if analysis*.



Ruolo e strumenti del consulente di processo:

- consulente è catalizzarore /acceleratore del processo
- si adopera per un ascolto attivo, interessato e sa fornire input di contenuti
- agisce consensualmente individuando ruoli, compiti, scadenze, agenda e “setting”
- la sua competenza specifica, insieme alla “provenienza”, dà autorevolezza per agire coordinando un team interno all’organizzazione, pur essendone fuori
- presenta e utilizza strumenti specifici (sull'oggetto di lavoro) e di percorso (diario, analisi della domanda, obiettivi e risultati attesi, indicatori di monitoraggio, valutazione)
- è responsabile del percorso, per cui esplicita e valuta condizioni di ingaggio e del risultato, propone ricostruzioni storiche del percorso, ne sottolinea i passaggi chiave, ricerca feed back
- è attento al rispetto delle scadenze, alla qualità degli output, alla concretizzazione dei risultati
- non si sostituisce ai ruoli, "si sporca le mani"

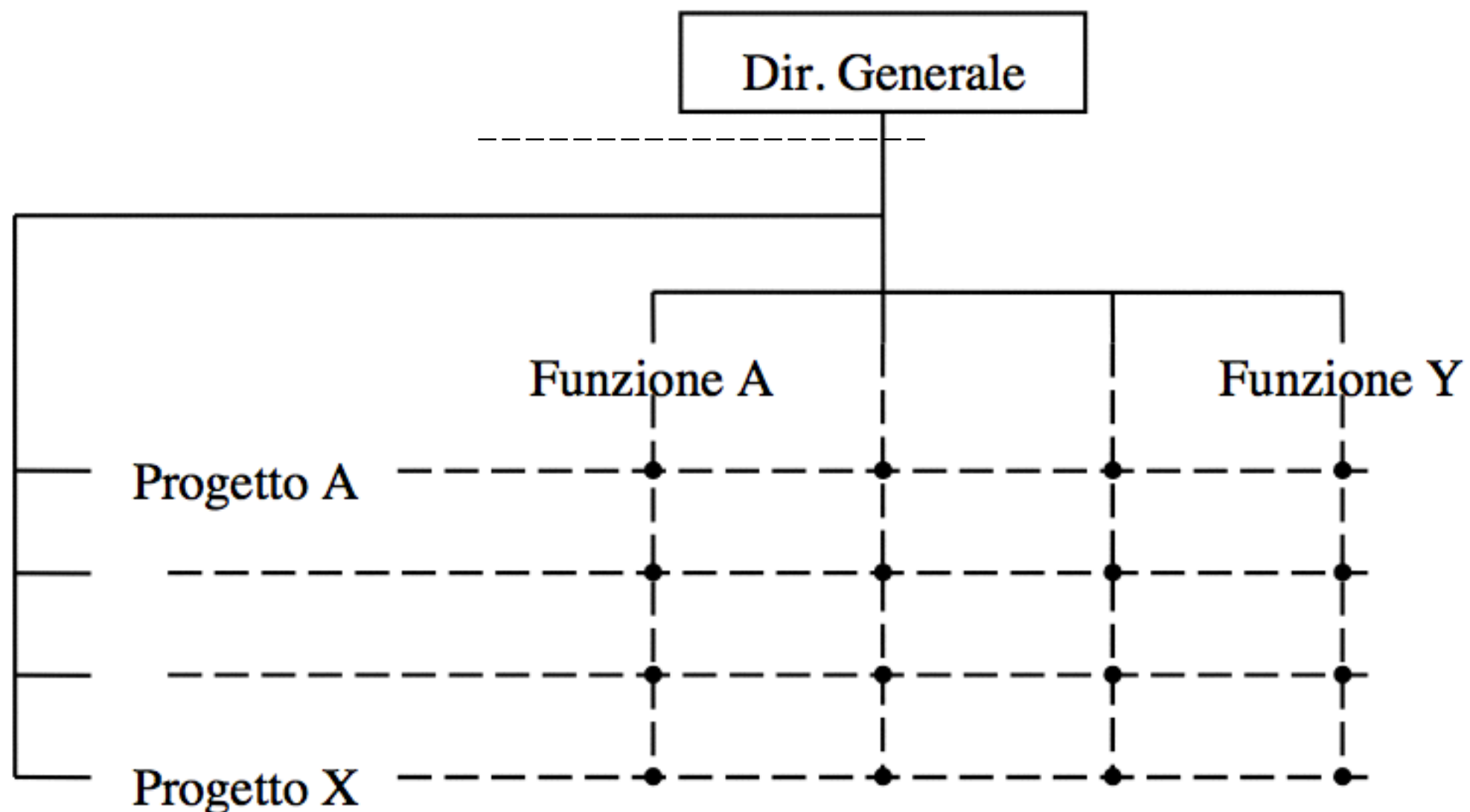
A seconda delle situazioni, promuove interventi:

- esplorativi
- diagnostici
- azioni alternative
- interventi provocatori

La struttura a matrice

La matrice prevede una duplice responsabilità:

- le **funzioni**, come bacino di competenze
- i **progetti/prodotti**, come coordinamento operativo



si esternalizzano competenze, poca tecnostruttura

Accompagnare l'innovazione: i “passaggi chiave”

5. Monitoraggio: indicatori di processo

Indicatori di processo: **il lavoro in team di Hangar**

- Numero di contatti strutturati tra HangarLab ed i soggetti seguiti (n° incontri, uso di strumenti adottati, appuntamenti annullati, ecc)
 - incontri formativi, incontri di networking, altre tipologie
 - Numero di contatti strutturati tra Hangar e Fondazioni, altri e rete di imprese del tessuto economico locale e non
 - Numero di progetti / iniziative generati del sistema di relazioni di cui ai punti precedenti

6. Valutazione: indicatori di risultato (analisi in team e con organizzazioni e referente)

Indicatori di risultato

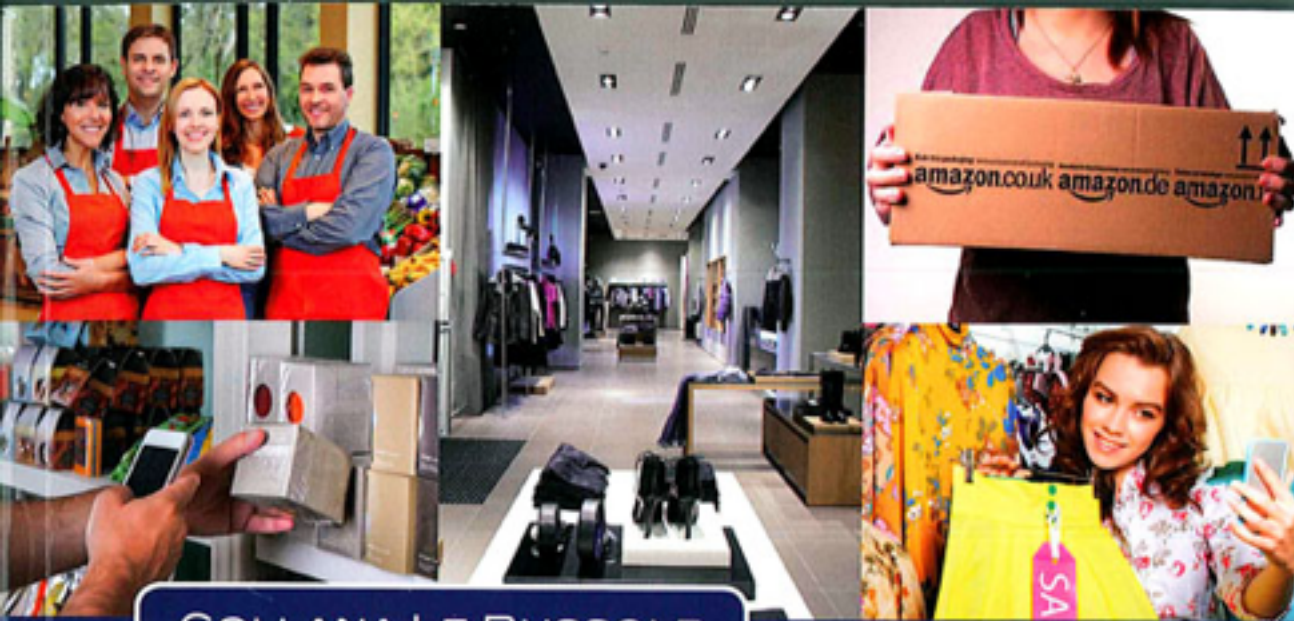
- N° percorsi portati a termine su n° percorsi iniziati
- N° nuovi progetti / idee / contatti attivati nelle realtà seguite
- Numero di casi di crescita (e passaggio ad impresa e nuova occupabilità creata) motivando anche le eventuali cause di insuccesso come parte integrante del bagaglio di esperienze acquisite
- N° risorse aggiuntive portate al sistema
- Risorse apportate su costi del progetto

Risultato principale in termini di innovazione: introduzione di nuove logiche nel settore

Mammilica

Salita e visita alla cupola del Santuario di Vicoforte - CN - Italia





COLLANA LE BUSSOLE

IL NEGOZIO NELL'ERA DI INTERNET



COLLANA LE BUSSOLE

IL NEGOZIO ALIMENTARE



Nel Rinascimento, la cultura era ricchezza, bellezza, finanza, potere, città d'arte e repubbliche marinare, v i Medici

CAFFÈ LETTERARIO (ROMA, QUARTIERE OSTIENSE)

Il (Biblio) Caffè Letterario si trova a Roma nel quartiere Ostiense, zona ad alta vocazione culturale, gastronomica, sociale e di svago e rappresenta una reinterpretazione innovativa di successo del caffè letterario classico, coniugando l'offerta gastronomica con la cultura, ma anche con nuove modalità di lavoro. Si connota appunto come un luogo culturale in cui il caffè, la cena o l'aperitivo si integrano con le attività e gli eventi organizzati nel locale sui temi del design, della moda, delle arti visive, della musica, del cinema. Rappresenta un punto d'incontro tra tutti coloro che condividono un interesse per queste tematiche – autori, distributori, pubblico di appassionati – e prevede anche aree di coworking, dedicate a chiunque voglia utilizzare e condividere uno spazio di lavoro con altri professionisti e free lance, uscendo dal proprio ufficio ed inserendosi in un contesto di interazione e scambio dinamico.

Nella libreria-biblioteca si possono acquistare libri o anche consultarli in spazi dedicati alla lettura, o ancora prenderli in prestito. La biblioteca fa parte del circuito cittadino delle biblioteche di Roma ed eredita parte del patrimonio della biblioteca Ostiense, con circa 6500 documenti tra libri (circa 2500 volumi), periodici e audiovisivi (oltre 3000 titoli di cinema d'autore italiano e straniero e circa 700 cd musicali). I libri hanno un orientamento tematico prevalente su cinema, musica e sulla città di Roma, con ampio spazio alle novità editoriali, soprattutto di narrativa. Il locale occupa una superficie di circa 1000 mq ed è aperto tutti i giorni per sedici ore, dalle 9.00 all'1.00. L'area bar è un open space collocato, non a caso, al centro del locale, che si trasforma, a seconda dell'orario, da caffè a ristorante, a sala da tè, a evening bar, e che fa da cerniera rispetto a tutte le diverse attività commerciali e culturali che si svolgono nel locale.

In altre aree sono esposti oggetti di design contemporaneo, parte integrante dell'arredamento, ma anche destinati all'acquisto.

E' anche presente una sala video di circa sessanta posti con uno schermo di quattro metri, spazio destinato agli eventi prodotti nel locale su temi di letteratura, design, moda, cinema, musica. Inoltre, all'interno del locale, attraverso ampie vetrate, si può osservare l'attività degli studi di produzione televisiva, che durante la giornata organizzano riprese all'interno del locale, da riproporre sullo schermo in particolari momenti di aggregazione.

Il concept

Coniugare caffè, arte, lavoro, attraverso un'interpretazione fortemente dinamica incentrata su eventi, incontri, social share, scambio culturale.

La chiave del successo

Cavalcare due trend in forte crescita: caffè letterario, spazio di coworking in una zona della città ideale dal punto di vista della vocazione culturale.

La declinazione del prodotto

Il Caffè Letterario di Via Ostiense si identifica con il modello di business multipurpose. L'area caffè posta nella zona centrale del locale si trasforma, a seconda degli orari, da coffee bar la mattina, a light lunch, a sala da tè nel pomeriggio, per passare all'happy hour, alla cena e al cocktail bar serale.

Elementi di marketing

La ricchezza di iniziative ed eventi (spesso gratuiti) organizzati dal (Biblio) Caffè Letterario genera una diffusione "virale" di informazioni, attivate dal passaparola e anche dagli uffici stampa dei diversi gruppi, artisti, scrittori, musicisti coinvolti. Il locale conta anche su un'ampia mailing list di clienti acquisiti e potenziali, utilizzata per l'invio della newsletter periodica di aggiornamento sulle attività del locale.



CASEIFICIO DELLA MUSICA (BARLUMERIA) BERTINELLI

(NOCETO, PARMA)

Un altro caso interessante riguarda un produttore di Parmigiano Reggiano, Caseificio Bertinelli di Noceto (Parma), che ha sviluppato un concept innovativo, connettendo un caseificio con un locale multifunzionale, aperto dalla mattina a tarda sera con vendita di prodotti gastronomici della zona (oltre quelli del Caseificio Bertinelli): caffetteria, menu per pranzo e merenda, cena e dopocena (con musica e discoteca). In origine il concept sviluppato è stato quello della Barlumeria (bar/salumeria), successivamente ampliato e declinato in un'offerta più articolata nella sede di Noceto. Nel frattempo altre due Barlumerie sono state aperte, una in centro a Parma, l'altra all'ingresso dell'outlet Fidenza Village.

L'azienda agricola di famiglia produce Parmigiano Reggiano dal 1895 e considera la qualità delle materie prime ed il processo di lavorazione elementi fondamentali per garantire il gusto e le proprietà nutritive del prodotto. Per questa ragione l'azienda si è strutturata come caseificio a ciclo chiuso, dove ogni dettaglio è controllato e il benessere degli animali riveste un'importanza primaria. Il foraggio per alimentare gli animali viene prodotto direttamente e persino l'acqua utilizzata per la lavorazione proviene da una fonte purissima collocata nel terreno di proprietà dell'azienda. Vengono addirittura utilizzate una sorta di "stanze singole" per esporre i vitellini neonati al sole ed evitare così la somministrazione di farmaci, in questo caso vitamina D, per tutelare la salute degli animali e garantire una produzione completamente naturale.

Il locale è annesso al caseificio tramite una vetrata che rende trasparente, visibile, il processo di lavorazione. Si tratta di un'esperienza spesso unica per chi da sempre consuma il Parmigiano Reggiano, ma che normalmente non ha occasione di assistere all'attività di produzione. "Sembra incredibile – dice Nicola Bertinelli, ideatore dell'iniziativa e rappresentante della nuova generazione dell'impresa di famiglia – ma dopo la discoteca i ragazzi si fermano a fare la spesa di prodotti genuini per uno spuntino notturno o per il pranzo del giorno dopo". Il Caseificio della Musica è aperto dall'alba a notte inoltrata.

Il concept

La produzione di un Parmigiano Reggiano di alta qualità si trasforma in experience per i clienti e diviene il fulcro di una proposta innovativa di gastronomia ed intrattenimento.

La chiave del successo

La qualità del Parmigiano Reggiano DOP Bertinelli si trasforma in story telling di un processo virtuoso da condividere in diretta con i (nuovi) clienti in uno spazio polifunzionale.

La declinazione del prodotto

Il Caseificio della Musica si identifica con il modello di business multipurpose. Il Parmigiano Reggiano DOP, fortemente connotato in termini di qualità, sostenibilità, tracciabilità, diviene il fulcro di un'offerta gastronomica (sia take away che da consumare in loco) che si articola nell'offerta proposta nei diversi momenti della giornata: cappuccini preparati con il latte appena munto e dolci fatti in casa con il frumento dell'azienda, spuntini veloci o pasti completi nel ristorante; aperitivi e cocktail la sera ed infine, chiosco serale dove le rezdore del paese (termine emiliano che descrive le donne che amministrano la casa) sfornano torta frita servita con salumi, formaggi e carne alla griglia.

Elementi di marketing

L'idea di Nicola Bertinelli rappresenta una diversificazione del business dell'azienda, che mantiene una forte coerenza con la filosofia e i valori corporate. Il progetto nasce dall'obiettivo di trasformare i tanti automobilisti distratti, che giorno e notte sfrecciano di fronte all'azienda, in clienti affezionati. La curiosità, la particolarità della proposta, l'ambientazione unica, la qualità elevata, l'attenzione alla tradizione hanno generato una rapida awareness ed una conseguente altrettanto rapida affermazione del locale.

B
RTINELLI



WORKCOFFEE (BERGAMO, TOLMEZZO, PIACENZA)

WorkCoffee è la prima catena nazionale che si pone come punto di riferimento per chi è in cerca di un'occupazione. L'idea è stata sviluppata da Workopp, agenzia di lavoro interinale, che si occupa di intermediazione e che ha deciso di costruire un luogo di incontro e animazione rivolto a chi è in cerca di un'occupazione, a chi vuole cambiare lavoro, a chi semplicemente vuole stare seduto, bevendo un caffè e consultando i pc a disposizione con connessione wireless gratuita. Attualmente le sedi sono tre: Bergamo, Tolmezzo, Piacenza, ma sono previste nuove aperture in tutta Italia. Qui, le attività tipiche di un bar, le uniche a pagamento, si coniugano con i servizi offerti da un'agenzia per il lavoro. Tra un cappuccino e una brioche, i clienti hanno la possibilità di avere un supporto gratuito e qualificato per elaborare un curriculum ben impostato, una lettera di presentazione efficace, per individuare i canali di ricerca migliori, per individuare posizioni aperte e ricevere orientamento. Vengono anche organizzati laboratori, esercitazioni per affrontare al meglio un colloquio di lavoro, Job Point, assessment e colloqui di gruppo, offrendo alle persone la possibilità di confrontarsi con imprenditori e responsabili delle risorse umane e di dialogare gratuitamente con docenti di lingue (inglese, tedesco, spagnolo, russo) o con autori di libri. L'orario di apertura è in genere 7.00-19.00 con offerta di caffetteria, menu per il pranzo e degustazioni particolari collegate agli eventi. Oltre alle attività di base, vengono organizzati numerosi eventi e incontri a tema – ad esempio degustazione di birre artigianali, aperitivi tematici, contest fotografici, incontri con giovani imprenditori, approfondimenti sui mestieri, come "I mestieri della montagna" – per cercare lavoro in modo diverso, attivo, piacevole e divertente.

Il concept

L'opportunità di ricevere un supporto qualificato e gratuito per tutta una serie di servizi tipici di un'agenzia per il lavoro in un contesto informale, friendly e diretto, davanti ad una tazza di caffè o un panino.

La chiave del successo

Il successo dell'iniziativa è determinato dalla necessità, in Italia, soprattutto per i giovani, di servizi di orientamento, informazione e formazione accessibili per il mercato del lavoro.

La declinazione del prodotto

WorkCoffee si identifica con il modello di business bar caffetteria, arricchito di menu veloci e al giusto prezzo e degustazioni particolari in occasione degli eventi.

Elementi di marketing

La motivazione d'acquisto da parte del cliente è prevalentemente legata ai servizi per il lavoro. Le pagine facebook delle singole sedi hanno una funzione di costante aggiornamento sugli eventi programmati e di attivazione di passaparola e comunicazione social. La qualità degli interventi professionali offre buone probabilità di inserimento nel mondo del lavoro (circa il 18% delle richieste), che si traduce nella soddisfazione della clientela e in un positivo word of mouth.



Italia, Paese della “bellezza diffusa” ... in piccoli centri...

- **40.000** beni di interesse culturale (cioè storico, artistico, architettonico presenti negli elenchi delle Soprintendenze);
- **4.588** in musei pubblici e privati censiti dall'Istat;
- **1.200** Festival a carattere culturale (Censis);
- **17.600** eventi e sagre ogni anno (secondo il portale www.eventiesagre.it) .

Crisi di “eccesso di offerta” (v. ingressi musei)



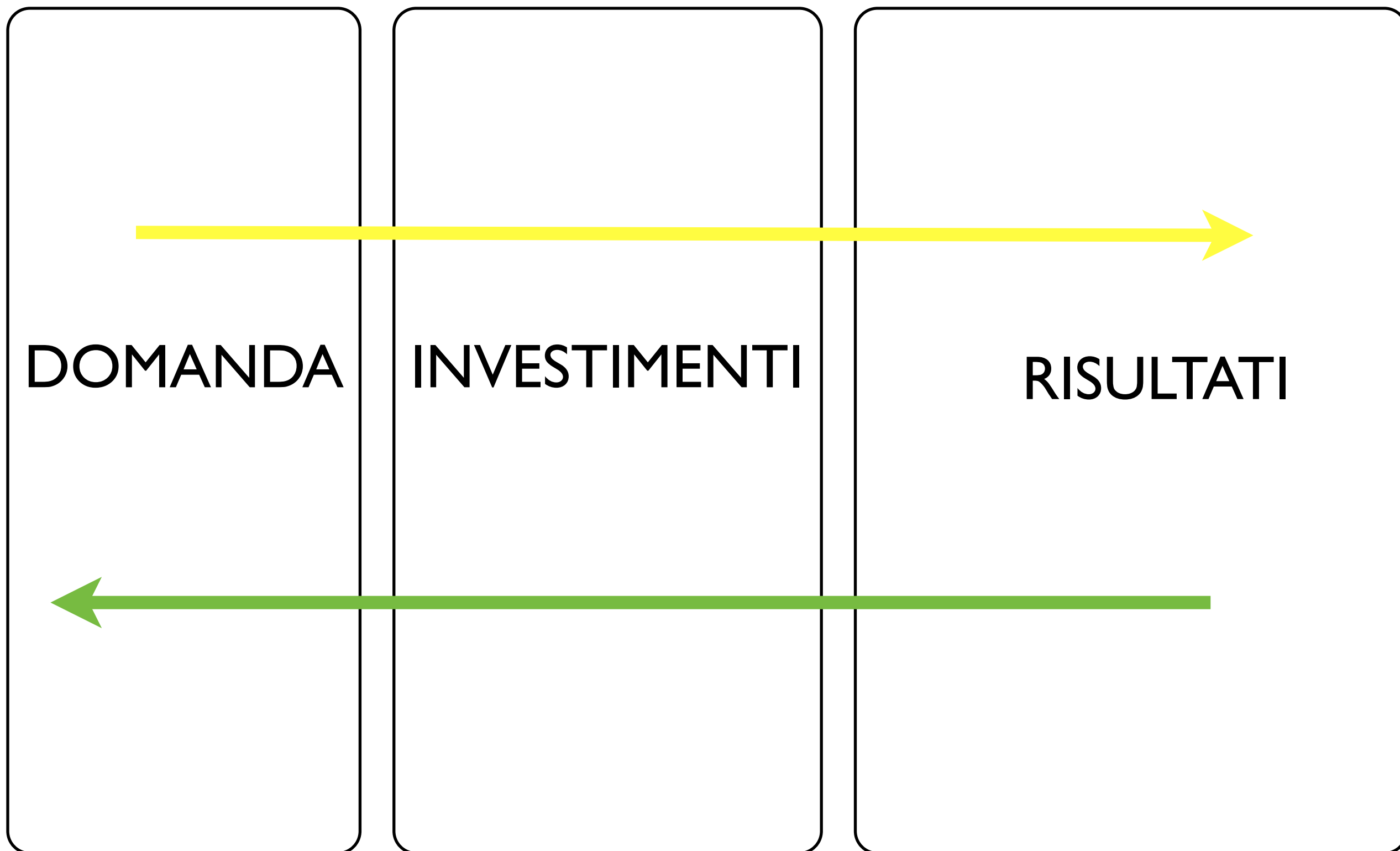
OCEANO ROSSO

- 1 Sfruttare la domanda esistente
- 2 Competere nell'attuale spazio di mercato
- 3 Battere la concorrenza
- 4 Assecondare il trade-off costo valore

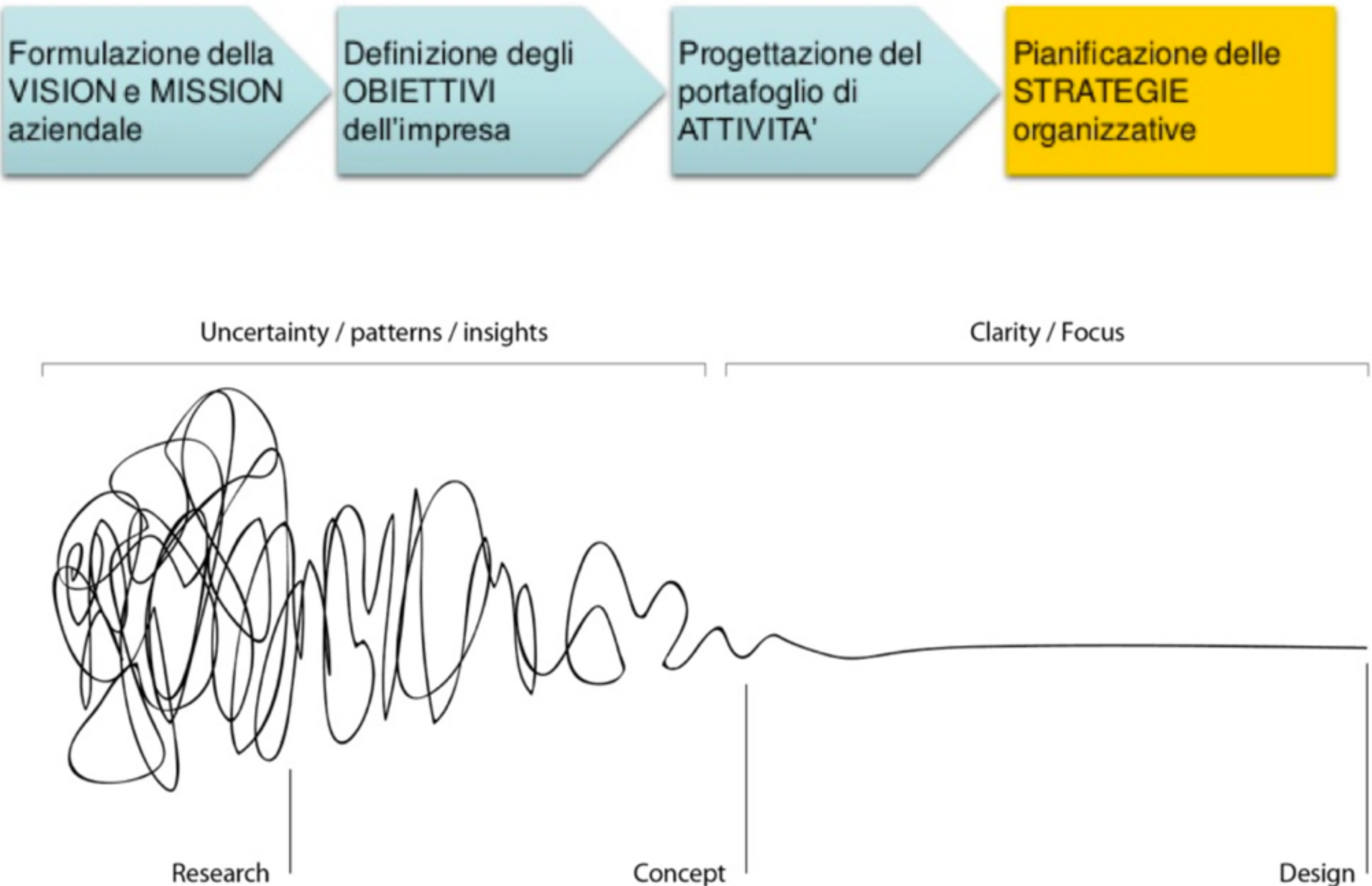
OCEANO BLU

- 1 Creare e soddisfare una nuova domanda
- 2 Creare uno spazio di mercato incontestato
- 3 Eludere la concorrenza
- 4 Spezzare il trade-off costo valore

CAMBIO DI APPROCCIO ALLA PROGETTAZIONE

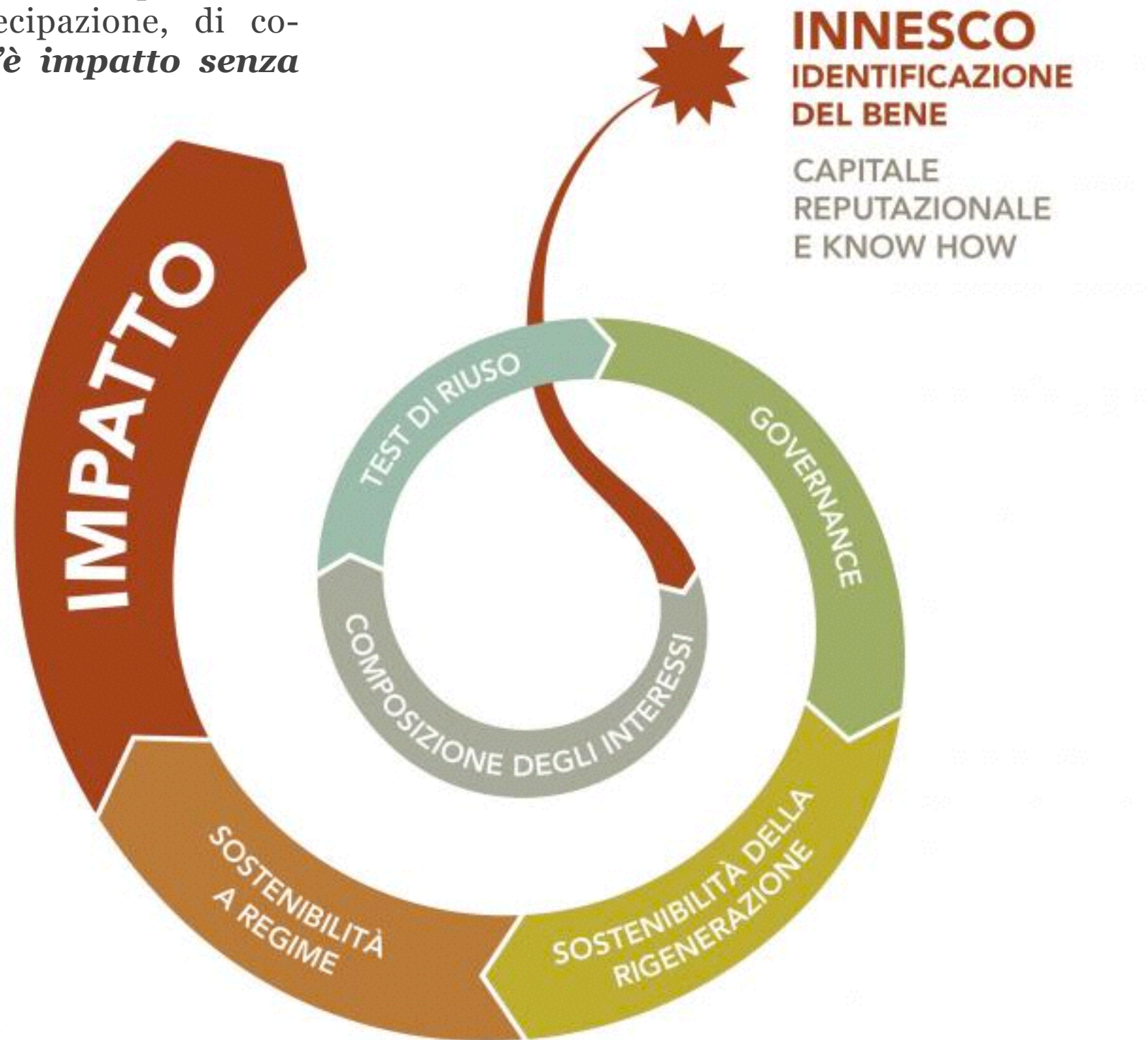


Due rappresentazioni diverse della progettazione...



La generatività dei nuovi progetti: il concetto di “impatto” e “fertilizzazione”

Impatto: *esito di un processo inclusivo, di partecipazione, di co-produzione: non c'è impatto senza inclusione.*

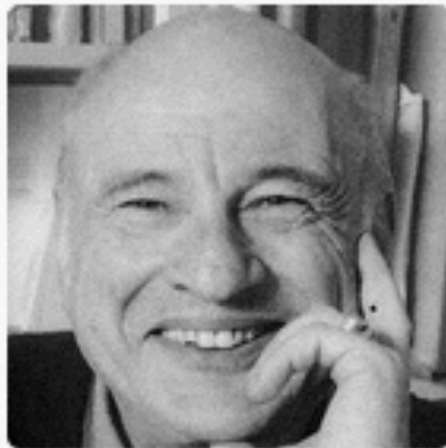


Fonte: Le fatiche della rigenerazione di F. Battistoni, P. Venturi, F. Zandonai, Doppiozero

I progetti nuovi richiedono nuovi approcci di
progettazione e di sviluppo, con meno certezze, ma
più sperimentazione

*Accettare di camminare senza sentiero ...
e tracciare il sentiero del cammino*

Egar Morin



IDENTIKIT E DATI ANAGRAFICI

Nome Edgar

Cognome Morin

Nato 8 luglio 1921 a Parigi

Sesso maschile

Nazionalità francese

Professione filosofo, sociologo

Segno zodiacale Cancro

Per fare
il primo passo
non hai bisogno
di vedere
tutta la scala



MAVATDA