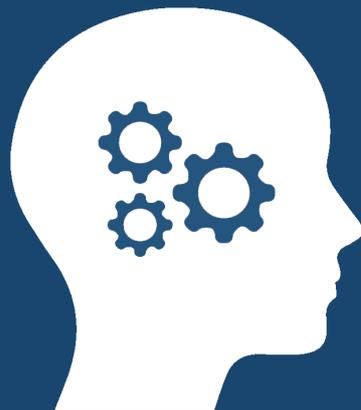


creative
skills
europe

Piattaforma europea per l'occupazione
e la formazione nei settori dell'audiovisivo
e dello spettacolo dal vivo

UN PASSO AVANTI FORMAZIONE PER L'INNOVAZIONE

Buone pratiche da tutta Europa sullo
sviluppo delle competenze a sostegno delle
trasformazioni strutturali dei settori creativi



La serie Creative Skills Europe

5 pubblicazioni mirate per ispirare le imprese e i professionisti dei settori creativi europei a impegnarsi nella formazione e sviluppare soluzioni personalizzate per lo sviluppo delle competenze e la gestione della carriera.

- **Un passo avanti - Formazione per l'innovazione**

Buone pratiche da tutta Europa sullo sviluppo delle competenze a sostegno delle trasformazioni strutturali dei settori creativi

- **Una scommessa sicura - Formazione e sviluppo della forza lavoro**

Un toolbox per lo sviluppo di soluzioni HR a supporto dell'investimento in competenze nel settore creativo

- **È un nuovo mondo - Formazione nell'era digitale e per l'era digitale**

Esempi di programmi di formazione e strumenti di successo per i professionisti creativi nell'ambiente digitale

- **Unire le forze - Finanziare le nostre esigenze di formazione**

Raccomandazioni per lo sviluppo di programmi di finanziamento della formazione nel settore creativo

- **Cooperazioni fruttuose - Accesso alla formazione attraverso il dialogo sociale**

Esempi di iniziative delle parti sociali a sostegno dello sviluppo delle competenze e delle carriere nei settori creativi europei

Pubblicazioni preparate da Daphne Tepper, direttore del progetto, Creative Skills Europe

Layout: Laurence Dierickx

Pubblicato marzo 2019

*Questo progetto riceve il sostegno della Commissione europea.
Questa pubblicazione riflette solo il punto di vista degli autori
e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per l'uso
che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.*



Premessa

Garantire che i professionisti siano dotati delle giuste competenze per affrontare le sfide attuali e future è fondamentale, sia per la sopravvivenza delle imprese che per garantire una carriera individuale.

A livello europeo e nazionale, lo sviluppo delle competenze è stato posto al centro delle strategie di politica pubblica con l'obiettivo di combattere la disoccupazione e di salvaguardare la qualità e la competitività delle nostre economie.

I programmi di formazione professionale sono tuttavia campi d'azione complessi che richiedono il coinvolgimento di una varietà di soggetti interessati e una costante consapevolezza degli sviluppi e delle esigenze sul campo.

Creative Skills Europe, la piattaforma europea per l'occupazione e la formazione nei settori dell'audiovisivo e della performance dal vivo, è un progetto che mira a raccogliere informazioni e a sviluppare strumenti per aiutare il settore ad adeguare le proprie competenze alle realtà del settore.

Gestita da un partenariato di sindacati europei, organizzazioni dei datori di lavoro e organismi nazionali di qualificazione, Creative Skills Europe ha costruito l'intelligenza del settore sulle sue evoluzioni e le sue esigenze. Ha esaminato la possibilità di creare sinergie nazionali ed europee e di ispirare nuovi tipi di azioni, sia a livello aziendale che collettivo a livello settoriale. Il suo obiettivo era quello di orientare il dibattito sull'evoluzione delle esigenze di competenze nei nostri settori e di promuovere iniziative per rispondere a tali esigenze.

Dopo una prima fase di attività (2014-2016) che ha portato all'individuazione dei principali trend di impatto sulle capacità e competenze dei nostri settori, si è deciso di proseguire la collaborazione nell'ottica dei bisogni concreti che emergono dal campo.

Nel 2017-2018 sono stati organizzati quattro workshop tematici in diverse città europee sui temi dell'innovazione, della gestione delle risorse umane, dell'ambiente digitale e del ruolo del dialogo sociale.

Durante questi incontri, sono state condivise le informazioni disponibili sui nostri mercati del lavoro, sono state studiate analisi qualitative sulle principali tendenze e sono state presentate buone pratiche di soluzioni di competenze da parte degli stakeholder che rappresentano gli enti di istruzione e formazione, le istituzioni e i rappresentanti dell'industria.

I principali risultati di tali scambi sono presentati in questa serie di pubblicazioni.

Accompagnamento delle trasformazioni: l'urgenza dello sviluppo delle competenze

Da oltre un decennio il settore audiovisivo e della performance dal vivo sta vivendo cambiamenti radicali. La globalizzazione dei mercati e del pubblico, l'impatto della crisi finanziaria del 2008 sulle economie e sull'accesso ai finanziamenti e, non da ultimo, le enormi trasformazioni provocate dalla digitalizzazione hanno portato ampi segmenti del nostro settore a dover adattare il loro modo di lavorare, trasformare i loro modelli di business e talvolta rivedere drasticamente il contenuto della loro offerta.

Nel settore audiovisivo, la trasmissione e la produzione cinematografica sono state fortemente influenzate dalla digitalizzazione. L'industria ha dovuto adattarsi a nuovi canali di distribuzione e a nuove modalità di interazione con il pubblico. Schermi di ogni forma e forma hanno preso il sopravvissuto alla nostra vita, stimolando una costante richiesta di contenuti innovativi ma anche sfidando i tradizionali modelli di business del settore.

Nel settore delle performance dal vivo, l'ambiente digitale ha trasformato i processi lavorativi a un ritmo più lento. Tuttavia, la digitalizzazione si è fatta strada attraverso segmenti importanti delle operazioni del settore, come lo sviluppo dell'audience, l'emissione di biglietti, la comunicazione, ecc. L'ambiente digitale ha inoltre aperto nuove strade di sviluppo (data-driven marketing, live streaming e altri modelli di registrazione video, ecc.) e ha offerto nuove prospettive nel campo della creazione stessa (piattaforme di arte digitale, opere appositamente curate per l'ambiente online, ecc.).

I modelli di produzione e di sviluppo sono stati trasformati, ma anche le strutture stesse delle imprese e delle organizzazioni. Per sviluppare una nuova offerta nel mondo digitale, esplorare nuovi flussi di entrate o inventare nuovi modi per creare e connettersi con il pubblico, è stato necessario riconsiderare la distribuzione dei compiti all'interno dei team e sono emersi nuovi ruoli.

Per stimolare l'innovazione sono necessari diversi tipi di competenze, da adottare in tutte le professioni e ai diversi livelli della gerarchia delle organizzazioni.

- (1)** Competenze tecniche per progettare e utilizzare strumenti e piattaforme digitali;
- (2)** Capacità di gestione per sviluppare e implementare nuovi processi produttivi;
- (3)** Capacità imprenditoriali per dare vita alla prossima generazione di modelli di business;
- (4)** Capacità creative per superare i confini e fornire contenuti originali nell'ambiente digitale;
- (5)** Una combinazione di competenze trasversali (pensiero critico, problem solving, lavoro di squadra, comunicazione, ecc.).

Per sostenere lo sviluppo di tali competenze in un settore composto in larga maggioranza da piccole imprese e da una percentuale molto elevata di lavoratori "indipendenti" (lavoratori autonomi, liberi professionisti, ecc.), le soluzioni di competenze "non tradizionali" sono spesso le più efficienti e quelle che possono portare il ritorno più diretto sull'investimento. Coaching, incubatori, programmi di formazione guidati dall'industria o azioni pilota di R&S sono iniziative che aiutano a sviluppare competenze individuali e collettive, ma che alimentano anche le dinamiche di trasformazione del settore.

Soluzioni per le competenze: ispirazioni da tutta Europa

Diversificare le competenze dei giovani artisti

Il Career & Transfer Service Center (CTC) dell'Università delle Arti di Berlino offre workshop, consulenze individuali e coaching a giovani artisti nei primi anni della loro carriera. Cofinanziate dal Fondo Sociale Europeo, tutte le attività del CTC sono gratuite e aperte a studenti e alumni fino a cinque anni dopo la laurea presso le quattro università artistiche di Berlino: l'Università delle Arti di Berlino, la Weissensee School of Art di Berlino, la Hanns Eisler School of Music Berlin e l'Accademia di Arte Drammatica "Ernst Busch".

Attraverso laboratori che insegnano le basi del lavoro freelance, il CTC offre agli studenti l'opportunità di combinare la loro arte e il loro artigianato con le competenze legali, gestionali, di comunicazione e imprenditoriali. Un programma di coaching rivolto ai partecipanti che avviano un'impresa basata sulla conoscenza o orientata alla tecnologia, così come la Berlin Start-Up Scholarship ed EXIST, un programma di sostegno del Ministero Federale Tedesco per l'Economia e l'Energia, consente agli studenti d'arte di sviluppare ulteriormente un progetto in modo imprenditoriale e di sviluppare le loro reti nel contesto imprenditoriale.

Per saperne di più:

<https://www.udk-berlin.de/en/service/career-transfer-service-center/>

Mettere in comune le risorse per rispondere a una domanda urgente di competenze

I settori dei giochi, dell'animazione e degli effetti visivi (VFX) sono in piena espansione e le competenze tecniche e di gestione dei progetti molto specifiche sono già molto richieste e saranno sempre più necessarie in futuro. Per far fronte a questa urgente richiesta di competenze, le aziende che stanno crescendo rapidamente e hanno i mezzi per farlo sviluppano iniziative interne per formare i propri dipendenti e talvolta anche i liberi professionisti con cui lavorano.

Per moltiplicare l'impatto di tali azioni, le imprese britanniche hanno deciso di mettere in comune le risorse e sviluppare un programma specifico per sviluppare la prossima generazione di talenti nel loro settore.

NextGen Skills Academy (o NextGen in breve) è stata istituita dal governo e dalle industrie dei giochi, dell'animazione e del VFX nel 2014 in risposta al NextGen Report, che ha evidenziato la carenza di competenze nelle industrie creative. Per rispondere alle esigenze identificate NextGen ha sviluppato una nuova qualifica di livello base (Diploma di livello 3 in Giochi, Animazione e Abilità VFX), oltre a due nuovi standard di apprendistato pronti all'uso (Junior 2D Artist e Assistant Technical Director di livello 4).

Per saperne di più:

<https://www.nextgenskillsacademy.com/>

In Francia, i rappresentanti dell'industria e del settore dell'istruzione si incontrano ogni anno ad Angoulême in occasione della "Rencontres Animation Formation". L'obiettivo dell'incontro è quello di osservare le tendenze occupazionali e le evoluzioni tecniche e organizzative, nonché di discutere gli sviluppi della R&S negli studi di animazione francesi.

Per saperne di più:

<https://www.rencontres-animation-formation.org/>

Ripensare la performance dal vivo nell'era digitale

La Royal Opera House (ROH) con il suo home theatre a Covent Garden, nel cuore di Londra, è un luogo iconico di eccellenza artistica per spettacoli dal vivo.

Per molti anni ha investito in innovazioni digitali. Ha sviluppato un programma di successo di produzioni trasmesse in diretta nelle sale cinematografiche e un'offerta di live streaming on line. Si è fortemente posizionata sui social media.

Per ampliare il potenziale di connessione con questo pubblico in crescita, ampliare le opportunità per il pubblico di interagire con il corpo dei contenuti digitali ed esplorare nuove opportunità per la generazione di entrate e la monetizzazione dei contenuti digitali, il ROH ha lavorato - con il supporto del Digital R&D Fund for the Arts - su un'applicazione mobile che risponde alle esigenze specifiche dei locali di performance dal vivo. Le lezioni apprese durante lo sviluppo di questa applicazione sono state condivise con il settore più ampio e si spera si alimenteranno nell'ecosistema più ampio.

Per saperne di più:

<http://static.roh.org.uk/digital/hybrid-app-project/pdfs/HybridApp-research-and-development-report.pdf>

Il 'Digital R&D Fund for the Arts', una partnership tra NESTA, l'Arts Council England e l'Arts and Humanities Research Council (AHRC), ha incoraggiato la collaborazione tra le arti, i fornitori di tecnologia digitale e la comunità di ricerca per intraprendere esperimenti dai quali il settore artistico in senso lato potrebbe imparare. 7 milioni di sterline sono stati messi a disposizione per progetti nel periodo 2012-2015. Nell'ambito del programma sono state create risorse gratuite.

Per saperne di più:

<https://www.nesta.org.uk/project/digital-rd-fund-for-the-arts/>

Nutrire l'ecosistema: le emittenti pubbliche collaborano con le start-up

Le emittenti pubbliche, come altre parti interessate del settore audiovisivo, sono state messe sotto pressione dalla combinazione di nuove tecnologie, nuove esigenze del pubblico e un contesto economico difficile. Questo ha spinto molti di loro a ripensare i propri processi produttivi e a posizionarsi come facilitatori dell'innovazione all'interno del più ampio ecosistema creativo.

VRT Sandbox abbina le startup, le PMI e gli imprenditori all'emittente pubblica VRT per una collaborazione a breve termine. I progetti selezionati hanno l'opportunità di scalare e/o sviluppare i loro prodotti (sia in termini di contenuti che di tecnologia) per brevi periodi di tempo, con accesso alle infrastrutture e alle risorse tecnologiche della VRT. Alla fine del progetto, i partner dimostrano le loro conoscenze e le loro intuizioni durante le sessioni VRT Sandbox Sessions.

Per saperne di più:

<http://sandbox.vrt.be/>

Il "MediaRoad: Il progetto "European Media Ecosystem for Innovation" promette di aiutare il settore europeo dei media ad aggiornare il modo in cui affronta l'innovazione rafforzando la collaborazione tra emittenti e start-up e sviluppando una rete che abbraccia tutto il settore creativo per definire le priorità future della ricerca e dell'innovazione.

Per saperne di più:

<https://www.mediaroad.eu/>

Come parte del dipartimento di Ricerca e Sviluppo della BBC, attraverso programmi ed eventi partecipativi, il BBC Connected Studio facilita la produzione di innovativi piloti digitali che vengono poi testati su una piattaforma rivolta al pubblico, BBC Taster. Su questa piattaforma il pubblico può provare, valutare e condividere le nuove idee della BBC e dei suoi partner.

Il progetto Digital Cities della BBC Academy, commissionato annualmente da ScreenSkills e dal Television Skills Fund, mira a sviluppare le competenze più recenti e le opportunità di networking necessarie sia per l'attuale che per la prossima generazione di produttori di contenuti. Fornisce, in collaborazione con le parti interessate, una formazione su larga scala nelle principali città del Regno Unito. Raggiunge una media di settemila persone all'anno.

Per saperne di più:

<https://www.bbc.co.uk/academy/en>

<http://www.bbc.co.uk/connectedstudio/>

<https://www.bbc.co.uk/taster/>

Le cose da portare via e la via da seguire

1. Pensare trasversalmente e fuori dagli schemi

L'ambiente operativo del settore audiovisivo e della performance dal vivo è complesso e si evolve molto rapidamente. Per prosperare le imprese creative devono rispondere e anticipare gli sviluppi tecnologici; devono innovare costantemente, essere in sintonia con le esigenze del pubblico e devono individuare, lungo il percorso, i modelli di business che renderanno le loro attività economicamente sostenibili nel lungo periodo. Per questo motivo, non solo il management team deve acquisire una serie di competenze per controllare e guidare il processo, ma anche tutti gli altri membri del personale per guidare l'innovazione e implementare nuovi prodotti e processi.

Per consentire l'emergere di nuovi modelli di business e organizzativi, le aziende devono pensare in modo trasversale e immediato. Devono attrarre e coltivare le giuste competenze tecniche e digitali, ma devono anche offrire opportunità di coinvolgimento a tutto il personale e ai partner.

Le trasformazioni possono essere pilotate dal capo di un'organizzazione, ma possono anche essere guidate su base progettuale con il coinvolgimento di più colleghi.

Le trasformazioni rappresentano un'opportunità per ripensare i modi tradizionali di lavorare e sviluppare nuove competenze a tutti i livelli dell'organizzazione.

2. Mettere in comune le risorse per sostenere tutti i tipi di imprese

Nei sottosettori in piena espansione dell'industria, in cui le imprese hanno i mezzi per investire in programmi specifici, lo sviluppo delle competenze può essere realizzato internamente, in collaborazione con enti di istruzione e formazione o attraverso programmi "peer-to-peer".

Per moltiplicare l'impatto di tali investimenti, o quando le risorse interne sono troppo scarse, possono essere istituiti partenariati tra imprese o programmi settoriali, combinando molteplici flussi di finanziamento e offrendo soluzioni formative pertinenti che rispondano alle esigenze del territorio.

Ottenere finanziamenti dalle istituzioni per pilotare nuove idee e poi condividere i risultati di questi progetti con il settore più ampio è un modo per acquisire nuove competenze e nuovi strumenti all'interno dell'azienda, rafforzando nel contempo le dinamiche generali di crescita nel nostro settore.

Sostenere le start-up e creare nuovi legami tra un'impresa e l'ecosistema in senso lato è un altro modo per sostenere le trasformazioni e rafforzare le competenze digitali e di innovazione in tutto il settore.

3. Sostenere l'acquisizione di competenze imprenditoriali

Per innovare nei nostri settori, le competenze artistiche e creative devono essere abbinate alla comprensione delle tendenze digitali e di business che influenzano le nostre attività e alla capacità di dare forma e anticipare ulteriori sviluppi.

L'innovazione nelle industrie creative, invece, nasce da idee originali e da una combinazione di talenti, know-how tecnico e competenze che porteranno allo sviluppo di modelli di business e organizzativi originali e sostenibili.

L'acquisizione di competenze manageriali, imprenditoriali e imprenditoriali è quindi fondamentale nelle industrie culturali e creative e dovrebbe essere promossa nella formazione iniziale e continua.

Le università e le scuole d'arte dovrebbero offrire ai loro studenti la possibilità di sviluppare il loro potenziale artistico attraverso progetti concreti. Dovrebbero offrire loro sistemi di supporto per testare le loro idee e aiutarli ad acquisire le competenze che permetteranno loro di integrarsi e creare connessioni nell'ecosistema creativo.

Programmi mirati dovrebbero inoltre offrire ai professionisti delle industrie creative - in tutti i tipi di occupazione - l'opportunità di diversificare le proprie competenze e di sperimentare nuovi progetti pilota, in modo che l'innovazione possa provenire da tutti i settori dell'industria e distillare l'innovazione lungo tutta la catena creativa.

4. Attrarre nuove competenze e profili nelle industrie creative

Il futuro dell'industria audiovisiva e dello spettacolo dal vivo sarà scritto nell'era digitale. Le trasformazioni digitali manterranno il loro rapido ritmo e le industrie culturali e creative dovrebbero contribuire a dar loro forma.

Per responsabilizzare il settore in questo nuovo contesto, è necessario rafforzare le competenze dei professionisti del settore, ma anche avviare nuovi progetti e stabilire nuovi partenariati.

Ricerca & Sviluppo, supporto alle start-up, partnership con scuole di scienze e ingegneria, progetti pilota che sperimentano nuove modalità di lavoro sono tutti strumenti rilevanti per stabilire nuove partnership e attrarre nuove competenze nei nostri settori.

Creative Skills Europe, la piattaforma europea per l'occupazione e la formazione nei settori dell'audiovisivo e dello spettacolo dal vivo, è un progetto congiunto guidato dalle parti sociali dei comitati di dialogo sociale dell'UE nei settori dell'audiovisivo e dello spettacolo dal vivo:

- CEPI - Associazione europea della produzione audiovisiva
- UER - Unione europea di radiodiffusione
- EFJ - Federazione europea dei giornalisti
- EURO-MEI - settore dei media, dello spettacolo e delle arti di UNI Europa
- FIA - Federazione internazionale degli attori
- FIM - Federazione Internazionale dei Musicisti
- Pearle* - Spettacolo dal vivo in Europa, Lega europea delle associazioni dei datori di lavoro delle arti dello spettacolo

Creative Skills Europe beneficia anche del sostegno e delle competenze delle seguenti organizzazioni nazionali:

- mediarte.be, Fonds Social du Secteur Audiovisuel & Fonds Social de la Production de films / Sociaal Fonds voor de Audiovisuele sector & Fonds voor de filmproductie (Belgio)
- Sociaal Fonds Podiumkunsten (Belgio)
- Commission Paritaire Nationale Emploi Formation Audiovisuel (Francia)
- Commission Paritaire Nationale Emploi Formation Spectacle Vivant (Francia)
- GOC, Centro di esperti per le industrie creative (Paesi Bassi)
- ScreenSkills (Regno Unito)
- Creative & Cultural Skills (Regno Unito)
- Centro servizi di orientamento professionale e trasferimento dell'Università delle Arti di Berlino (Germania)
- Società tecnica teatrale tedesca / Deutsche Theater-technische Gesellschaft DTHG (Germania)
- Kulturakademin (Svezia)

Con il sostegno finanziario della Commissione europea





Piattaforma europea per l'occupazione e la formazione
nei settori dell'audiovisivo e dello spettacolo dal vivo