

Corso
Dalla progettazione alla comunicazione

Antonella Della Torre

Chi sono

Strategic planner

Consulente marketing e comunicazione

Formatore

Owner struttura ricettiva

Scrittura

Moduli

1)

l'involucro progettuale

2) il marketing culturale

3) strategia di comunicazione integrata

4) il piano media

5) il valore dei dati

6) case history

Modulo uno

L'involucro progettuale

Gli strumenti di progettazione

Le attività della cultura necessitano di una dimensione realizzativa unica e specifica che determina un involucro organizzativo, quasi un vestito sartoriale, cioè

UN PROGETTO

Come i mattoni del ponte

Marco Polo descrive un ponte, pietra per pietra.

“Ma qual è la pietra che sostiene il ponte?” chiede Kublai Kan

“Il ponte non è sostenuto da questa o da quella pietra – risponde Marco- ma dalla linea dell'arco che esse formano.

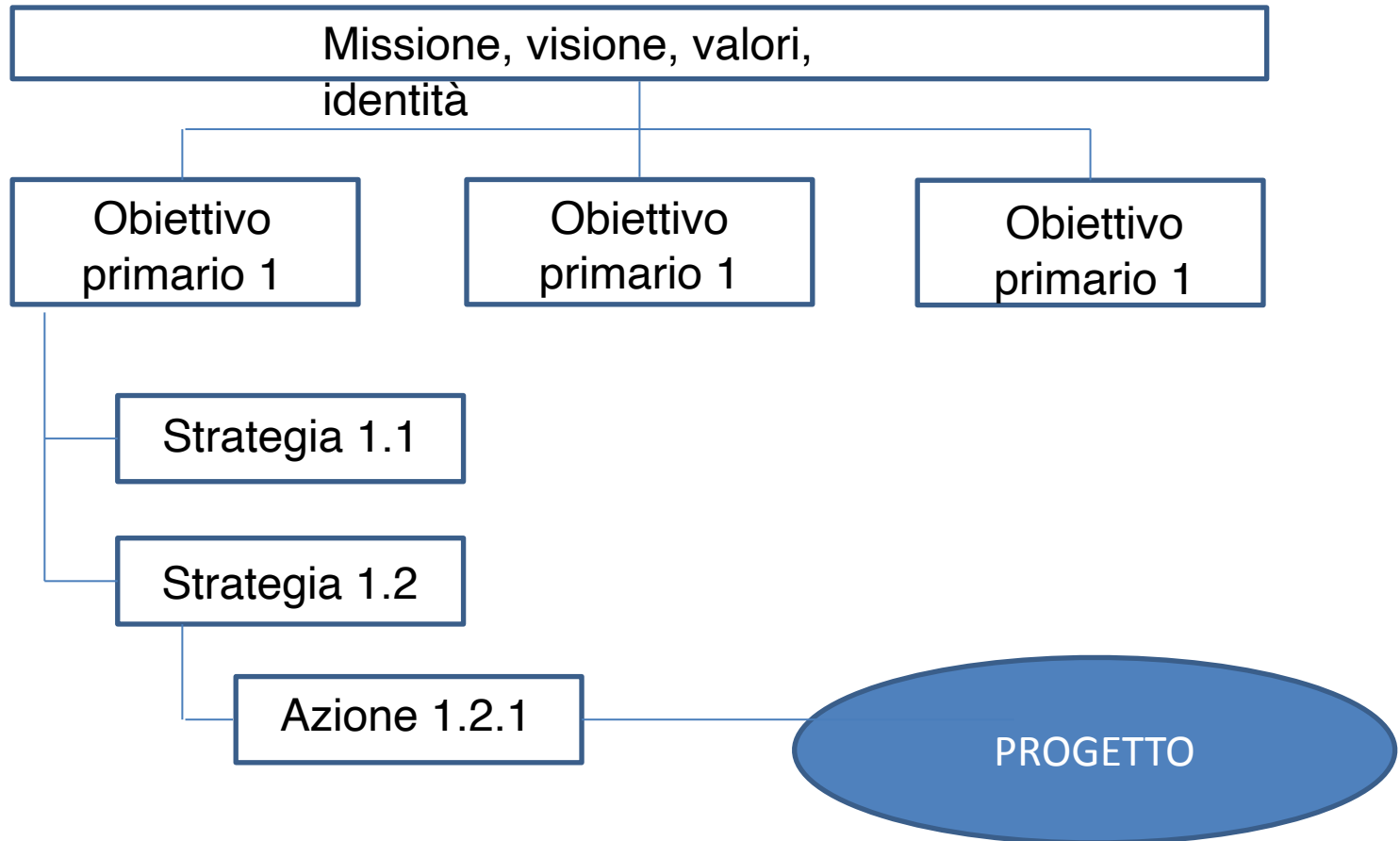
Kublai Kan rimane silenzioso, riflettendo.

Poi soggiunge:” Perchè mi parli delle pietre? E solo dell'arco che m'importa.”

Polo risponde: “Senza pietre non c'è arco”

da “Le città invisibili” di Italo Calvino

Il ruolo strategico del progetto

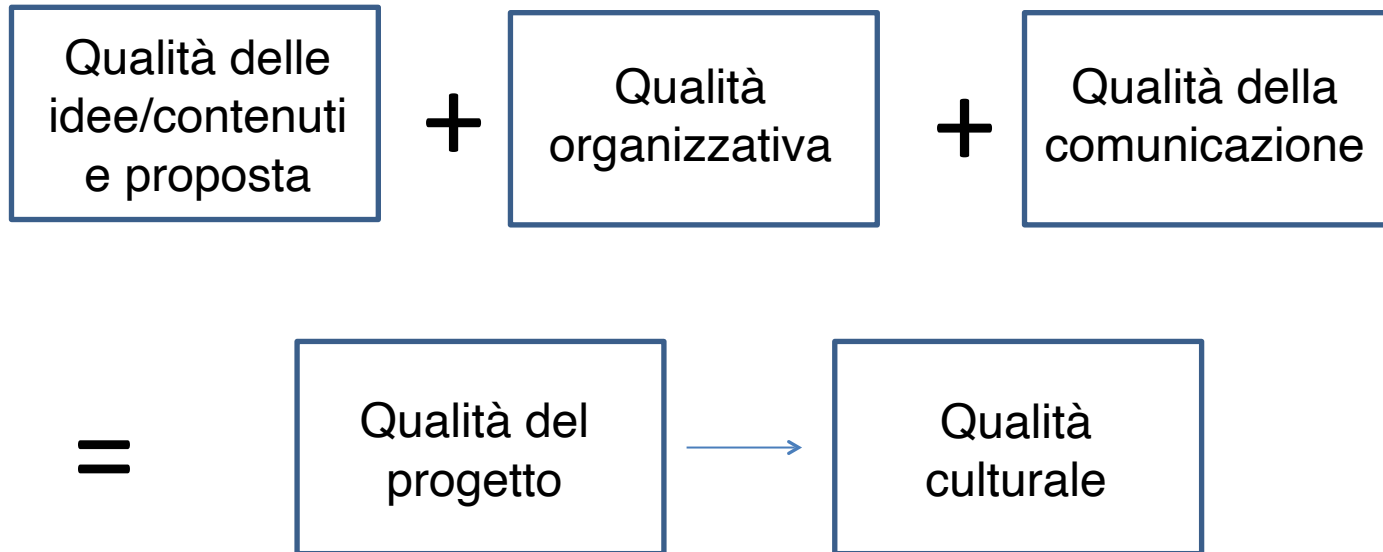


Il risultato di un progetto culturale

è un sistema complesso, composto da elementi intangibili e a volte tangibili che producono flussi di interazioni - virtuali, fisiche, sensoriali – generando esperienza e conoscenza sul piano intimo, privato, sociale, relazionale, identitario

La qualità del progetto culturale

è quella complessiva derivante da somma dei singoli aspetti



La gestione di un progetto culturale: definizione

Il project management culturale rappresenta la gestione sistemica di una **attività complessa**, unica, di durata predeterminata, orientata al conseguimento di più obiettivi e finalità predefinite a carattere innovativo, sociale e culturale, realizzando un **risultato** che consiste in un prodotto, un servizio o una esperienza originale, a elevato contenuto intellettuale e creativo, attraverso un processo di conduzione progettuale, una logica adattativa e l'impiego di **persone e risorse**, privilegiando il lavoro di gruppo, con vincoli interdipendenti derivanti da tempi, ambiente, ambito e sostenibilità del progetto.

Project Cycle Management (PCM) è il quadro di riferimento che guida la programmazione e l'implementazione dei progetti

La PCM è un processo ciclico che include le seguenti fasi:

- ✓ Identificazione
- ✓ Formulazione
- ✓ Finanziamento
- ✓ Implementazione
- ✓ Monitoraggio e valutazione
- ✓ Revisione e apprendimento

Identificazione: in questa fase si individua la necessità o l'opportunità di realizzare un progetto, si valutano le esigenze dei beneficiari e si identificano gli obiettivi del progetto.

Formulazione: in questa fase si definisce il progetto in modo dettagliato, si elabora un piano di lavoro e si stima il budget necessario per realizzarlo. Si definiscono gli obiettivi specifici, le attività da svolgere, le risorse necessarie e si elabora un piano di gestione del progetto.

Finanziamento: in questa fase si cerca il finanziamento del progetto. Si elabora una proposta di progetto in base alle specifiche richieste del finanziatore, si prepara la documentazione necessaria e si presenta la proposta al finanziatore.

Implementazione: in questa fase si avvia l'esecuzione del progetto, si monitorano i progressi, si gestiscono le risorse e si risolvono i problemi. Si assicura l'attuazione delle attività previste, la corretta allocazione delle risorse, il rispetto dei tempi e degli obiettivi.

Monitoraggio e valutazione: in questa fase si monitora il progresso del progetto rispetto agli obiettivi stabiliti e si valutano i risultati ottenuti. Si raccolgono i dati e si valutano i risultati raggiunti, rispetto agli obiettivi previsti.

Revisione e apprendimento: in questa fase si valutano i risultati ottenuti e si identificano le lezioni apprese per migliorare la gestione dei progetti futuri. Si fa una valutazione retrospettiva del progetto, al fine di identificare i punti di forza e di debolezza.

Il Project Cycle Management prevede l'utilizzo di diversi strumenti per la gestione dei progetti che variano a seconda del progetto e del contesto in cui viene svolto. L'utilizzo di tali strumenti consente di gestire il progetto in modo efficace e sistematico, garantendo il massimo impatto sulle comunità e sui beneficiari del progetto.

Analisi del contesto: l'analisi del contesto è uno strumento che consente di comprendere il contesto in cui si svolge il progetto, valutando gli aspetti sociali, economici, politici e culturali. L'analisi del contesto aiuta a identificare le esigenze e le aspettative dei beneficiari del progetto e gli ostacoli che potrebbero impedirne il successo.

Matrice del Quadro Logico (MQL): la MQL è uno strumento fondamentale per la pianificazione e la gestione dei progetti, poiché permette di identificare gli obiettivi, i risultati intermedi, le attività e gli indicatori del progetto in modo chiaro e sistematico.

Piano Operativo del Progetto (POP): il POP è uno strumento dettagliato per la gestione quotidiana del progetto. Il POP definisce le attività specifiche, le responsabilità, le scadenze e le risorse necessarie per realizzare i risultati intermedi del progetto.

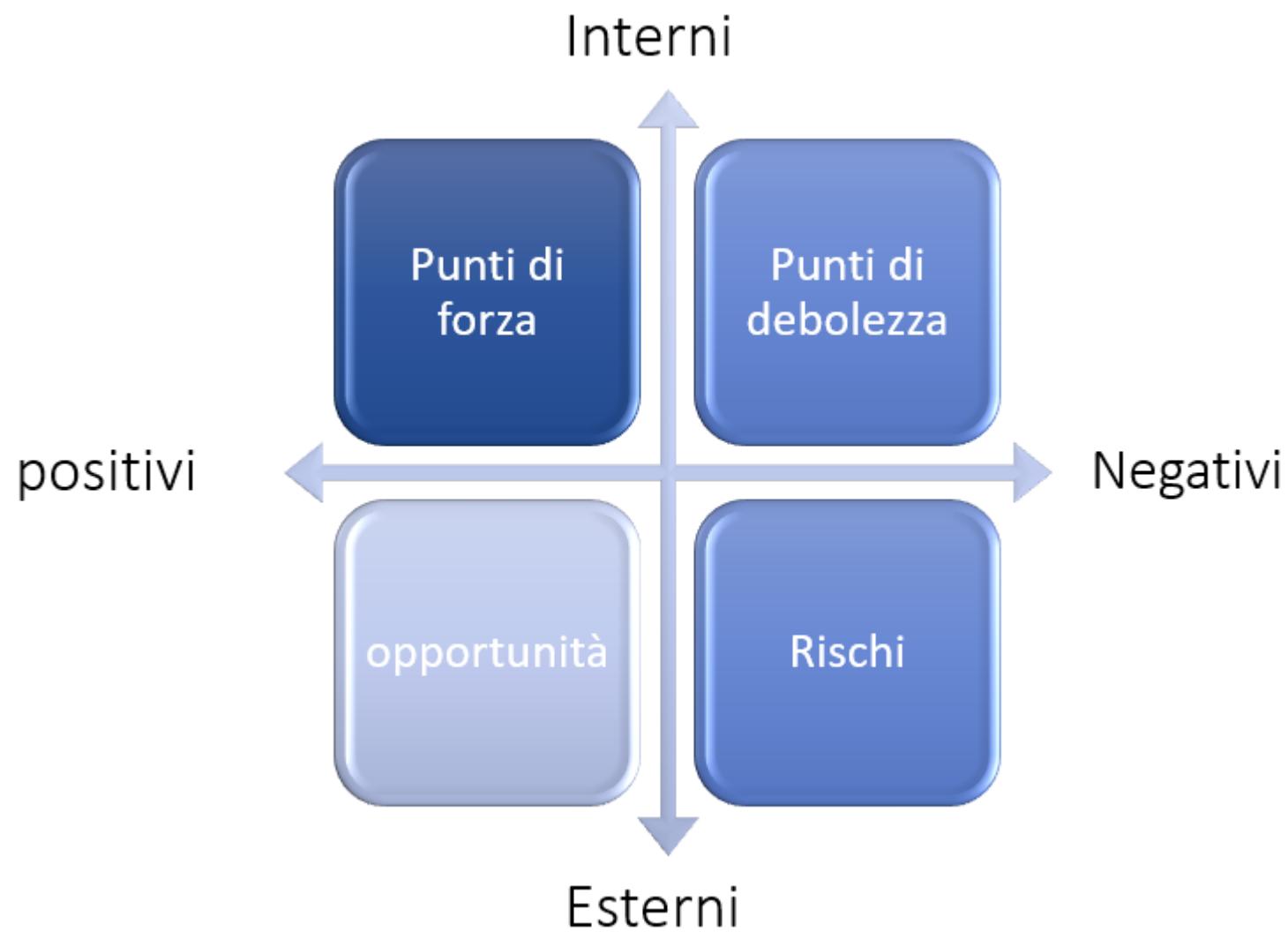
Gestione delle risorse umane: la gestione delle risorse umane è uno strumento fondamentale per il PCM, in quanto consente di definire le competenze necessarie per il progetto, selezionare il personale adeguato, definire i ruoli e le responsabilità e gestire il team del progetto.

Gestione delle risorse finanziarie: la gestione delle risorse finanziarie è uno strumento essenziale per il PCM, in quanto consente di definire il budget del progetto, gestire i costi, controllare i flussi finanziari e garantire la sostenibilità finanziaria del progetto.

ANALISI DEL CONTESTO

L'analisi del contesto è un processo di raccolta e analisi di informazioni sul contesto in cui si svolge un progetto. Questo processo aiuta a comprendere meglio i fattori sociali, economici, politici e culturali che possono influire sul successo del progetto:

- ✓ Identificazione delle esigenze e delle aspettative dei beneficiari
- ✓ Identificazione dei rischi e delle opportunità
- ✓ Identificazione dei partner e degli stakeholder
- ✓ Identificazione dei fattori culturali



LA MATRICE DEL QUADRO LOGICO (MQL)

è uno strumento di pianificazione e gestione dei progetti che consente di visualizzare in modo sintetico gli obiettivi, le attività, i risultati e gli indicatori di un progetto. La MQL si compone di quattro quadranti principali, ognuno dei quali rappresenta un livello di pianificazione del progetto.

I quattro quadranti della MQL sono i seguenti:
Obiettivi – risultati – attività - indicatori

LA MATRICE DEL QUADRO LOGICO

LOGICA DELL'INTERVENTO	INDICATORI (OVI)	FONTI/STRUMENTI DI VERIFICA (degli indicatori)	ASSUMPTION/CONDIZIONI ESTERNE
OBIETTIVO GENERALE			
OBIETTIVO SPECIFICO			
RISULTATO/OUTPUT			
ATTIVITA'			

Il primo quadrante della MQL riguarda gli **obiettivi** del progetto. Gli obiettivi sono le dichiarazioni generali dei risultati che si vogliono raggiungere, e sono formulati in modo chiaro, specifico, realistico e misurabile. Gli obiettivi devono essere orientati verso i bisogni dei beneficiari del progetto, e devono essere stabiliti in modo tale da essere rilevanti e significativi per la realizzazione della missione del progetto.

Il secondo quadrante riguarda i **risultati** intermedi del progetto. I risultati intermedi sono i prodotti concreti e le attività specifiche che si devono realizzare per raggiungere gli obiettivi del progetto. I risultati devono essere formulati in modo preciso e devono essere strettamente correlati agli obiettivi del progetto. Ogni risultato dovrebbe essere caratterizzato da un termine di riferimento, ad esempio il numero di persone coinvolte, la quantità di materiale prodotto, il tempo necessario per completare una specifica attività, ecc.

Il terzo quadrante riguarda le **attività** del progetto. Le attività sono le azioni specifiche che si devono svolgere per produrre i risultati intermedi. Le attività devono essere definite in modo dettagliato, indicando il tempo necessario per completarle e le risorse necessarie. Il piano delle attività è un documento fondamentale per la gestione del progetto, in quanto definisce le attività e le responsabilità associate ad ognuna di esse.

Il quarto quadrante riguarda gli **indicatori** del progetto. Gli indicatori sono le misure di risultato che consentono di valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi del progetto. Gli indicatori devono essere formulati in modo quantitativo e verificabile, e devono essere orientati verso i bisogni dei beneficiari del progetto. Ogni indicatore deve essere caratterizzato da un termine di riferimento, ad esempio il numero di persone raggiunte, il tempo necessario per raggiungere un certo risultato, la quantità di materiale prodotto, ecc.

IL PIANO OPERATIVO DEL PROGETTO (POP)

Il POP è una componente fondamentale del Project Cycle Management (PCM) e viene sviluppato nella fase di pianificazione del progetto. Il POP consente ai membri del team di progetto di avere una visione condivisa delle attività e delle scadenze previste, facilitando la collaborazione e la gestione delle risorse, descrive infatti descrive in dettaglio i compiti specifici, i tempi di completamento, le risorse necessarie e i responsabili delle attività.

Un piano operativo di progetto ben strutturato dovrebbe contenere le seguenti informazioni:

Obiettivi del progetto: descrizione degli obiettivi del progetto e del risultato atteso.

Struttura organizzativa del progetto: descrizione delle responsabilità del team di progetto e della struttura organizzativa del progetto.

Pianificazione delle attività: descrizione delle attività previste, dei compiti specifici, dei tempi di completamento e delle dipendenze tra le attività.

Pianificazione delle risorse: descrizione delle risorse necessarie per completare le attività, tra cui personale, attrezzature, materiali e budget.

Monitoraggio e valutazione: descrizione dei sistemi di monitoraggio e valutazione previsti per il progetto, inclusi gli indicatori di monitoraggio e le attività di valutazione.

PIANO DELLA COMUNICAZIONE

definisce gli obiettivi di comunicazione del progetto, le modalità di comunicazione, le responsabilità, le azioni correttive, le risorse e le scadenze.

Il piano della comunicazione inizia con l'identificazione degli **stakeholder** del progetto e la definizione dei loro bisogni e interessi. Ciò consente ai responsabili del progetto di comprendere a chi sono rivolte le comunicazioni del progetto e di pianificare le modalità di comunicazione per soddisfare le esigenze degli stakeholder.

PIANO DELLA COMUNICAZIONE

In seguito, il piano della comunicazione definisce gli **obiettivi** di comunicazione del progetto. Ciò include la definizione dei messaggi chiave da comunicare agli stakeholder, la scelta dei canali di comunicazione più appropriati, la definizione del tono e dello stile della comunicazione e la definizione delle metriche di successo per la comunicazione.

Il piano della comunicazione prevede anche la definizione delle **responsabilità** per la gestione delle comunicazioni del progetto. Ciò include la definizione dei **ruoli** e delle responsabilità dei membri del team di progetto per la gestione delle comunicazioni, la definizione delle procedure per la gestione delle comunicazioni e la definizione delle **scadenze** per la consegna dei materiali di comunicazione.

PIANO DELLA COMUNICAZIONE

Durante l'esecuzione del progetto, il piano della comunicazione prevede la gestione delle **azioni correttive** per le comunicazioni del progetto. Ciò include la definizione delle azioni correttive per eventuali problemi di comunicazione, la gestione delle richieste di informazioni degli stakeholder e la gestione delle eventuali crisi di comunicazione.

GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

La gestione delle risorse umane inizia con la definizione dei ruoli e delle responsabilità dei membri del team di progetto. Questo include la descrizione delle competenze e delle qualifiche richieste per i vari ruoli e l'individuazione dei membri del team di progetto in base alle loro competenze e alla loro esperienza. In seguito, la GRU si occupa della formazione del team di progetto per garantire che i membri del team dispongano delle competenze necessarie per svolgere i loro compiti.

GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

La gestione delle risorse umane prevede anche la gestione del **rendimento dei membri** del team di progetto. Ciò include la valutazione delle prestazioni e la definizione degli obiettivi individuali per i membri del team. In questo modo, i membri del team sanno cosa ci si aspetta da loro e sono in grado di concentrarsi sul raggiungimento degli obiettivi del progetto.

Ciò include la gestione dello stress, la promozione di un ambiente di lavoro sano e sicuro, e la promozione della salute fisica e mentale dei membri del team.

La GRU è un processo continuo che deve essere ripetuto durante la durata del progetto. Ciò consente ai responsabili della GRU di monitorare le prestazioni del team di progetto e di apportare le modifiche necessarie per garantire che il progetto sia completato con successo.

GESTIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE

è un'attività fondamentale del Project Cycle Management (PCM) che si occupa della **pianificazione, gestione e controllo** delle risorse finanziarie necessarie per il successo del progetto. La gestione delle risorse finanziarie inizia con la definizione del **budget** del progetto, che rappresenta l'importo di denaro disponibile per svolgere il progetto e ne pianifica le spese in base alle attività previste dal piano operativo di progetto. Ciò include la definizione dei costi per le risorse umane, le forniture, i servizi professionali, i materiali e le attrezzature.

La gestione delle risorse finanziarie prevede anche la definizione dei **costi indiretti** del progetto, come i costi per la gestione del progetto e per la comunicazione con gli stakeholder e include il monitoraggio delle spese del progetto rispetto al budget previsto, la verifica della corretta imputazione delle spese, la gestione delle eccezioni e la definizione delle azioni correttive, se necessario.

MONITORAGGIO E CONTROLLO

sono attività fondamentali del Project Cycle Management (PCM) che consentono di valutare lo stato di avanzamento del progetto e di intervenire tempestivamente per risolvere eventuali problemi o deviazioni rispetto al piano iniziale.

Il monitoraggio consiste nella raccolta di informazioni sullo stato di avanzamento del progetto. Ciò include la verifica della realizzazione delle attività del progetto, il controllo dei costi, il monitoraggio dei tempi di consegna e il controllo della qualità del lavoro svolto.

Il controllo consiste nell'analisi delle informazioni raccolte nel monitoraggio e nella definizione di eventuali azioni correttive per risolvere eventuali problemi o deviazioni rispetto al piano iniziale. Ciò include la definizione delle azioni correttive, la definizione delle priorità per la risoluzione dei problemi e la gestione dei rischi del progetto.

MONITORAGGIO E CONTROLLO

Il monitoraggio e il controllo prevedono l'utilizzo di strumenti di monitoraggio del progetto, come ad esempio il diagramma di **Gantt**, che consente di visualizzare le attività del progetto e il loro stato di avanzamento, e il registro dei rischi, che consente di monitorare i rischi del progetto e di definire azioni preventive e correttive.

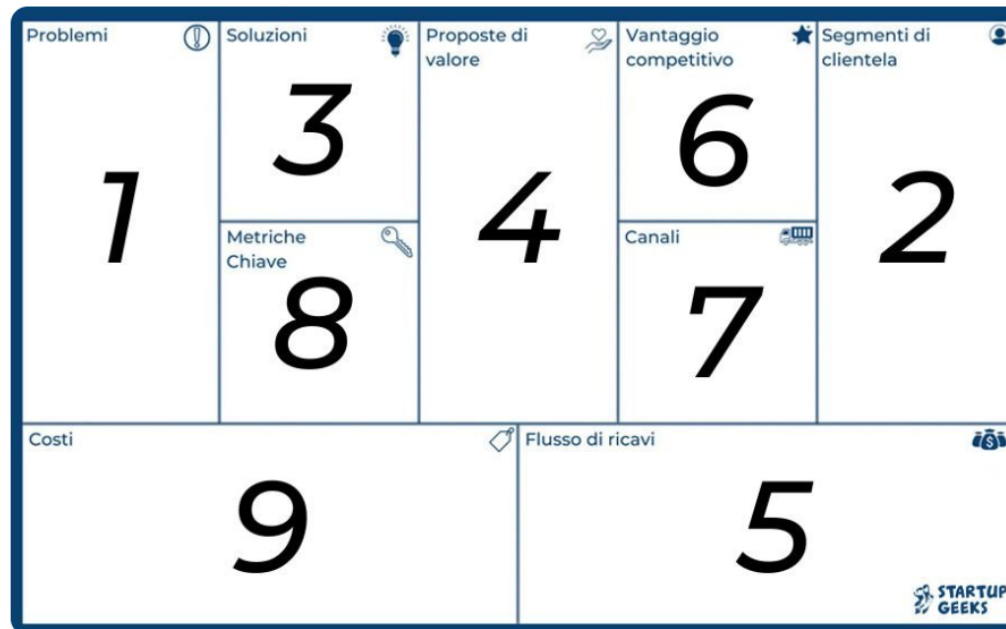
Il monitoraggio e il controllo prevedono anche la definizione delle responsabilità per la gestione del monitoraggio e del controllo del progetto. Ciò include la definizione dei ruoli e delle responsabilità dei membri del team di progetto per la gestione del monitoraggio e del controllo, la definizione delle procedure per la gestione del monitoraggio e del controllo e la definizione delle scadenze per la consegna dei materiali di monitoraggio e controllo.

METODI E STRUMENTI A CONFRONTO

IL LEAN MODEL CANVAS

Questo strumento permette di:

- ✓ dare delle linee guida al progetto;
- ✓ identificare ed eliminare le attività superflue;
- ✓ capire come creare valore per gli utenti.



COME È STRUTTURATO IL LEAN MODEL CANVAS

Il Lean Model Canvas si struttura in **9 blocchi** in cui il blocco centrale, quello della Value proposition, lo suddivide in 2 parti:

a sinistra abbiamo la parte relativa al **prodotto** e a tutti i **fattori interni** all'azienda;
a destra invece troviamo l'area dedicata al **mercato e ai fattori esterni**.

La sua composizione è analoga a quella del Business Model Canvas, con la sostituzione di 4 blocchi.

Problema

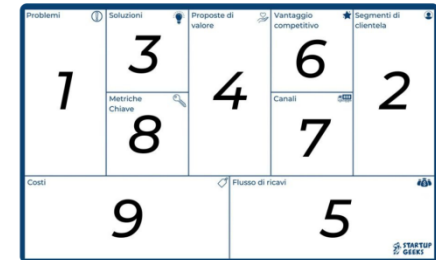
Qual è il problema che hai individuato e vorresti risolvere?

Cerca di essere specifico nel descrivere il problema, in cosa consiste e quando viene avvertito.

Segmenti di clientela

Quali persone avvertono questo problema e in quali momenti?

Identifica qui il tuo **cliente tipo** e le sue caratteristiche



Soluzione

Quale soluzione offri?

Definisci la soluzione in modo chiaro e semplice e ricorda di definirla una per ogni problema.

Proposta di valore

Perché le persone dovrebbero scegliere il tuo prodotto/servizio? Far capire **in cosa la tua offerta sia migliore** rispetto alla concorrenza.

Guadagni

Quanto dovranno pagare i clienti e in che modo?

Decidi quando, come e quanto far pagare ai clienti il tuo prodotto o servizio. Presta particolare attenzione alla definizione del **prezzo di vendita**.

Vantaggio competitivo

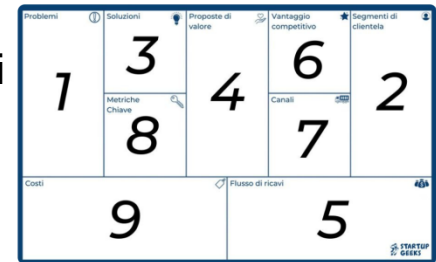
Riesci ad essere esclusivo e non replicabile?

Identifica i fattori che ti permettono di mantenere un vantaggio competitivo e durevole nel tempo.

Canali

Quali canali utilizzerai per vendere e **acquisire clienti**?

Individua tutti i canali con cui entrare in contatto con i clienti
seleziona quelli più adatti al tuo business.



Metriche chiave

Cosa sancirà il successo o il fallimento del business?

Identifica quali sono le metriche più rilevanti, come tracciarle e come migliorarle.

Struttura dei costi

Quali saranno i costi da sostenere?

Specifica i costi che incideranno sulla tua impresa, in particolare concentrati su quelli di breve periodo.

Guadagni

Quanto dovranno pagare i clienti e in che modo?

Decidi quando, come e quanto far pagare ai clienti il tuo prodotto o servizio. Presta particolare attenzione alla definizione del **prezzo di vendita**.

Vantaggio competitivo

Riesci ad essere esclusivo e non replicabile?

Identifica i fattori che ti permettono di mantenere un vantaggio competitivo e durevole nel tempo.

Canali

Quali canali utilizzerai per vendere e **acquisire clienti**?

Individua tutti i canali con cui entrare in contatto con i clienti e seleziona quelli più adatti al tuo business.



BUSINESS MODEL CANVAS

La principale differenza tra questi due framework sta nello scopo e nel momento in cui vengono utilizzati.

Infatti, questi due strumenti non devono essere visti come uno sostitutivo all'altro, ma vanno applicati in fasi diverse della startup e in maniera complementare.

Il Lean Model Canvas viene utilizzato nelle fasi iniziali del ciclo di vita di una startup, **nel momento in cui c'è solamente l'idea di fondare una startup.**

In questa fase non si sa bene cosa offrire al mercato e soprattutto se l'idea in questione possa avere del potenziale.

Il Business Model Canvas, invece, viene utilizzato per strutturare ed organizzare il progetto in modo da **creare ed acquisire valore.**

Al netto delle differenze ad alto livello, i due framework differiscono anche per i blocchi che sono stati modificati o sostituiti.

Nello specifico, per il Lean Model Canvas e rispetto al Business Model Canvas, sono stati modificati 4 blocchi:

Partner chiave che diventa il “problema” da risolvere;

Attività chiave che diventa la “soluzione”;

Risorse chiave che diventa il blocco delle “metriche chiave”;

Relazioni con i clienti che diventa il “vantaggio competitivo”.

Dalla progettazione al
marketing culturale

MARKETING

“Il marketing è il processo di pianificazione ed esecuzione delle attività di ideazione, attribuzione di prezzo, promozione e distribuzione di idee, prodotti e servizi, allo scopo di generare scambi che soddisfino gli obiettivi individuali ed organizzazioni”
(A.M.A., 1985)

“Il marketing è la scienza e l’arte di capire, creare e offrire valore, per soddisfare i bisogni dei clienti e ricavarne un profitto”.

Philip Kotler - 2011

Dalla progettazione al marketing culturale

CULTURA - LE

SETTORE	SUB SETTORE
Patrimonio culturale	
Arti visive e figurative	Pittura, Scultura, Fotografia, Videoarte, Altre forme di arte plastica
Arti dello spettacolo	Teatro, Musica, Danza e balletto, Circo, Opera, Eventi multidisciplinari, Parchi a tema
Patrimonio Culturale - beni materiali	Archeologici, Storico-Artistici, Archivistici, Librari, Architettonici, Etnoantropologici, Ambientali, Paesaggistici, Naturalistici, Fondazioni e Istituti culturali, Parchi letterari, scientifici, tecnologici
Patrimonio Culturale - beni immateriali	Tradizioni, Usi, Costumi, Pratiche, Religione, Storia, Enogastronomia, Turismo culturale, Associazionismo culturale.
Eventi di approfondimento culturale	Letteratura, Storia, Filosofia, Economia, Psicologia, Diritto, etc.
Industrie culturali	
Audiovisivi	Cinema, Video, Videogiochi,
Network / Broadcasting	Televisione, Radio
Editoria	Giornali, Riviste, Fumetti, Libri, Discografia
Attività ed industrie creative	
Design	Grafico, D'interni, Arredamento
Moda	Alta Moda, Prêt à porter, Complementi
Pubblicità	
Architettura	
Artigianato	Artistico, Tradizionale
ITC	Internet, Telefonia
Fonte: Argano, 2012	



Elementi fondanti del marketing

Le 4P – 5 P

Il marchio – la marca

Brand Purpose – impatto sociale positivo



Coinvolgimento della comunità

Elementi fondanti del marketing

Coinvolgimento della
comunità



Pubblico + privato



Impresa



Valore
Capacità progettuale
Cultura