

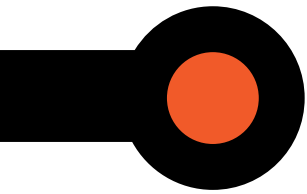


REPORT SUL PROFILO DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI NEI SETTORI DEL PATRIMONIO CULTURALE

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union







INTRODUZIONE

La presente ricerca è stata condotta nell'ambito del progetto "Skills for promotion, valorisation, exploitation, mediation and interpretation of European Cultural Heritage". Lo scopo principale della nostra ricerca è stato quello di identificare le competenze e i bisogni nel settore dei beni culturali e in altre industrie correlate, al fine di elaborare un profilo di competenze per i manager dei beni culturali e altri professionisti che sono attivi nella promozione, valorizzazione, sfruttamento, mediazione e interpretazione del patrimonio. Un altro importante scopo della ricerca è stato quello di presentare le pratiche attuali nei programmi di formazione rivolti ai professionisti del patrimonio e di fornire una lista di bisogni per i futuri programmi di formazione. Un'attenzione particolare è stata data alle competenze digitali e innovative e alle competenze trasversali. Il risultato della nostra ricerca aiuterà nell'implementazione di altre attività del progetto. I principali gruppi target della nostra ricerca sono stati i partner del progetto, altri fornitori di IFP (Istruzione e Formazione Professionale o VET, Vocational Education and Training) e gli stakeholder del settore.

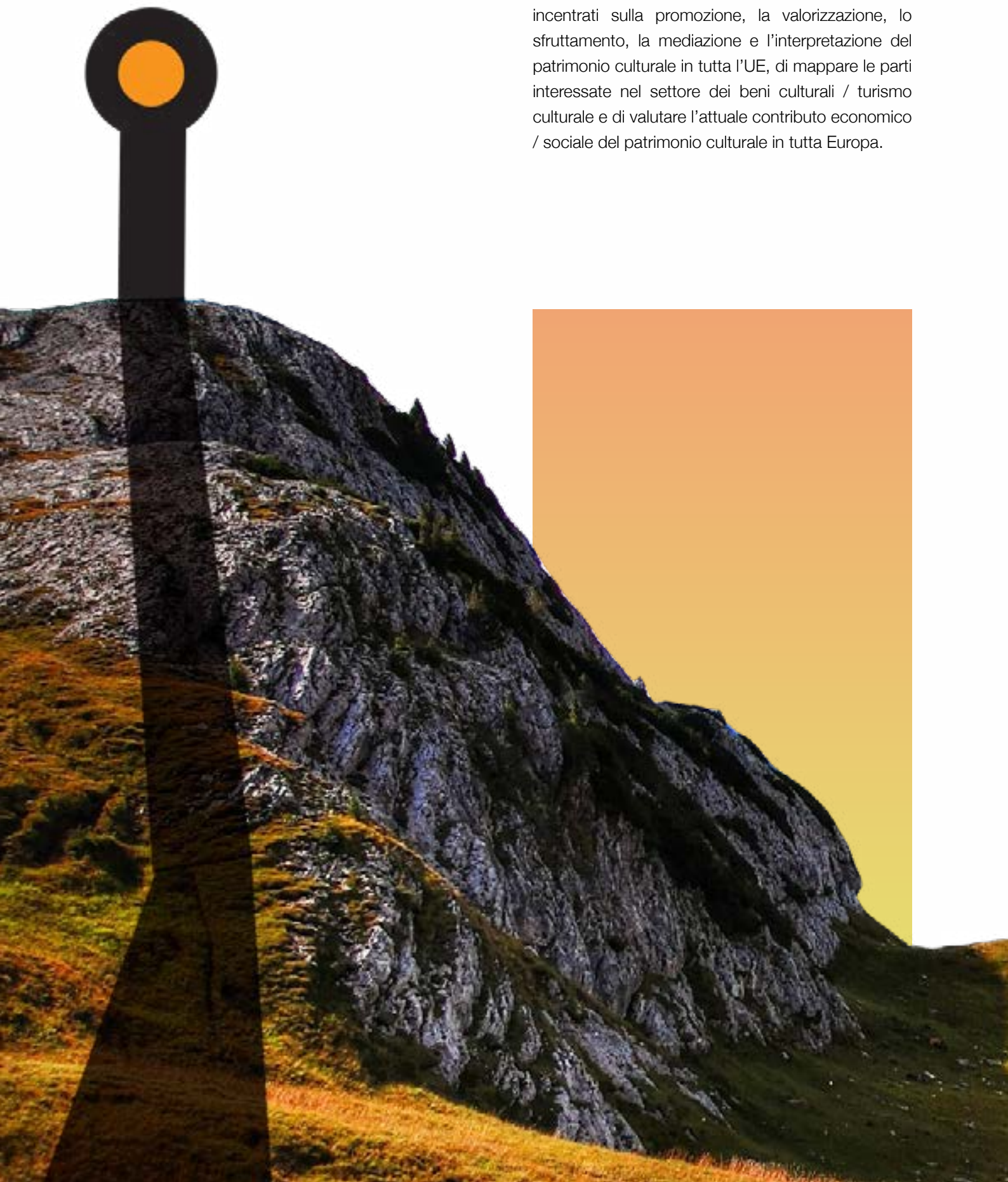
Il patrimonio culturale è un settore importante, e insieme ad altre attività correlate sono inclusi nei settori culturali e creativi, con un grande contributo all'economia e alla vita culturale dell'Unione Europea. Le ricerche precedenti su questo argomento hanno mostrato un grande contributo al mercato del lavoro europeo, con 634.000 persone impiegate in questo settore nel 2018. Questo potenziale di crescita deve essere sostenuto da supporti adeguati per quanto riguarda l'occupabilità e da programmi di formazione adeguati. Il gap di competenze riflette le necessità di migliorare le debolezze del sistema educativo ma anche la necessità di stare al passo con i rapidi cambiamenti portati dall'evoluzione della tecnologia e dell'innovazione.

Pertanto, la nostra ricerca mirava a identificare il mismatch tra le competenze fornite dall'istruzione e dalla formazione nei beni culturali e le competenze richieste per lo sviluppo del settore. Le intersezioni tra i settori culturali e creativi evidenziano l'importanza delle competenze trasversali che potrebbero facilitare la collaborazione tra i Beni Culturali con altri settori come la tecnologia, il turismo, le PMI e altri settori creativi e culturali.

Lo scopo della nostra ricerca era quello di aiutare a definire una serie di competenze che devono essere migliorate per il settore dei Beni Culturali che sono rilevanti a livello nazionale ma anche a livello europeo. Inoltre, la ricerca intendeva aiutare a progettare corsi di formazione innovativi e orientati ai bisogni, al fine di integrare diverse competenze settoriali e trasversali, tra cui le competenze digitali, imprenditoriali e soft skills. I risultati della nostra ricerca contribuiranno all'aggiornamento e alla riqualificazione dei professionisti che lavorano nel campo della promozione, valorizzazione, sfruttamento, mediazione e interpretazione del patrimonio.

RIEPILOGO

La ricerca è stata condotta nel periodo febbraio-settembre 2019 e comprendeva tre attività principali: ricerca desk, ricerca quantitativa (sondaggio) e ricerca qualitativa (interviste con professionisti). Gli obiettivi della ricerca a tavolino erano di rivedere i programmi di formazione specifici del settore incentrati sulla promozione, la valorizzazione, lo sfruttamento, la mediazione e l'interpretazione del patrimonio culturale in tutta l'UE, di mappare le parti interessate nel settore dei beni culturali / turismo culturale e di valutare l'attuale contributo economico / sociale del patrimonio culturale in tutta Europa.



Secondo le definizioni del progetto, abbiamo considerato:

- la promozione del patrimonio come le attività per pubblicizzare i siti e i monumenti del patrimonio;
- la valorizzazione del patrimonio come un insieme di competenze per valorizzare un bene del patrimonio, l'uso produttivo di una risorsa, l'uso o l'applicazione di qualcosa (un oggetto, un processo o un'attività) in modo che sia remunerato finanziariamente o generi valore;
- lo sfruttamento del patrimonio come l'azione di fare uso e beneficiare delle risorse del patrimonio;
- la mediazione del patrimonio come procedura per risolvere le controversie sul patrimonio culturale;
- l'interpretazione del patrimonio come l'arte di creare una relazione tra gli elementi del sito o della collezione e la struttura di significato e valore dei visitatori.

La lista degli stakeholder include i contatti di 1205 professionisti, appartenenti a cinque categorie:

1. manager del patrimonio culturale; manager di siti UNESCO; manager di musei; manager di fondazioni culturali; manager di centri e strutture culturali;
2. professionisti dell'educazione, dell'interpretazione e della divulgazione, come manager e staff di outreach & engagement; professionisti dell'ICT e della tecnologia, come progettisti di esperienze digitali nel campo del patrimonio culturale e del turismo culturale; curatori; personale dei servizi ai visitatori; personale della comunità e dell'impegno educativo; personale di comunicazione e promozione;
3. professionisti che lavorano in organizzazioni che promuovono il patrimonio immateriale (per esempio, cibo, festival tradizionali, musica tradizionale, tradizione orale, artigianato tradizionale, ecc;)
4. personale di marketing e raccolta fondi che lavora nel campo del patrimonio culturale e del turismo culturale;

5. professionisti della catena del valore del turismo che durante le loro attività quotidiane lavorano per promuovere il patrimonio culturale.

La ricerca desk ha incluso 384 casi da 28 paesi europei, raccolti nel periodo Aprile-Giugno 2019. I dati raccolti sono stati: il nome dell'organizzazione che fornisce programmi di formazione, il paese, i gruppi target, il tipo di organizzazione, il tipo di formazione, il tema/argomento della formazione, il focus speciale, la lingua della formazione, il livello di formazione, la quota di formazione, il tipo di metodologie di insegnamento, il tipo di materiali di apprendimento, il campo delle abilità/ competenze/abilità/attitudini e il tipo di certificazione. La maggior parte dei fornitori di programmi di formazione culturale sono le istituzioni educative o partenariati tra istituzioni di istruzione superiore e istituti internazionali e ONG. La maggior parte di queste istituzioni sono pubbliche e solo alcune sono imprese private. La maggior parte dei corsi sono stati organizzati per gli studenti o sia per gli studenti che per i professionisti e hanno affrontato soprattutto argomenti relativi alla gestione e all'organizzazione o all'area della comunicazione e dei media. Più di un quarto dei fornitori di formazione ha offerto curricula focalizzati sulle industrie culturali e creative (ICC), altri erano focalizzati sul turismo e alcuni di loro sul settore digitale/ICT. La maggior parte dei programmi di formazione ha utilizzato lezioni e solo una piccola parte di essi ha utilizzato workshop e casi di studio. Per quanto riguarda il pagamento, la maggior parte



dei programmi di formazione ha richiesto una quota di partecipazione e solo pochi organizzatori hanno offerto corsi gratuiti. La maggior parte dei fornitori di formazione offre corsi che sviluppano abilità, competenze e capacità di gestione, intersettoriali e di innovazione e competenze digitali. Più della metà delle organizzazioni che offrono corsi offrono una certificazione di laurea.

La ricerca desk ha incluso anche uno studio volto a identificare alcuni indicatori economici e sociali relativi ai Beni Culturali, per l'intervallo di tempo di tre anni, 2015-2017: Evoluzione del fatturato; Evoluzione dell'occupazione; Evoluzione dei profitti; Evoluzione della produttività del lavoro; Numero di aziende; Prodotto interno lordo (PIL) o Valore aggiunto lordo (VAL), a seconda di quello che era disponibile. I risultati mostrano che la Grecia ha registrato un tasso di occupazione consistente nel settore dei Beni Culturali, cioè circa il 3% del totale dell'occupazione nazionale. In Italia il numero di aziende attive nel settore dei Beni Culturali è passato da 904 nel 2015 a 1.116 nel 2017. A Malta il settore dei Beni Culturali si è espanso negli ultimi quattro anni, con un aumento di quasi il 20% del fatturato. La Romania ha affrontato un aumento generale del settore dei Beni Culturali, con oltre 1.800 dipendenti attivi nel 2017 e 257 aziende.

La ricerca quantitativa ha incluso un sondaggio con i manager e la forza lavoro dei Beni Culturali principalmente nei paesi del progetto al fine di generare dati adeguati che garantiscano che i processi/risultati del progetto soddisfino le loro reali esigenze di competenze per operare nel settore dei Beni Culturali e del turismo culturale. L'obiettivo di questa attività era di raggiungere almeno 200 questionari compilati su google form e di fornire un database e un rapporto di ricerca.

L'indagine è stata condotta tra maggio e luglio 2019 e i questionari erano disponibili in tutte le lingue dei partner, compresa la versione inglese. Sono stati raccolti 271 questionari, la maggior parte dei quali da Belgio, Romania, Grecia e Italia. La maggior parte degli intervistati non ha partecipato a un programma di formazione nel settore del patrimonio negli ultimi 3 anni. I principali ostacoli per non partecipare a un programma di formazione sono stati: mancanza di

tempo, mancanza di informazioni dettagliate sui corsi e sui programmi di formazione, mancanza di denaro o mancanza di conoscenza su dove cercare queste competenze. La maggior parte degli intervistati ha partecipato a programmi di formazione faccia a faccia nella propria città, paese o regione. La maggior parte degli intervistati ha detto che apprezza parlare con gli esperti, i casi di studio, per condividere le competenze con i colleghi e molti di loro preferiscono le visite di studio. Come prima opzione per il tipo di apprendimento, la maggior parte degli intervistati preferisce seminari, apprendimento a distanza e apprendimento misto. Per la maggior parte degli intervistati, le guide alle buone pratiche o gli studi di casi e l'incontro con gli esperti sono i modi più efficaci per ottenere maggiori informazioni. Le competenze più rilevanti per la loro attività menzionate dagli intervistati sono state: capacità di comunicazione, capacità di risolvere i problemi, flessibilità e adattamento o creatività e capacità concettuale. Per l'area della promozione del patrimonio, la maggior parte degli intervistati ha bisogno di migliorare le competenze di sensibilizzazione e di coinvolgimento della comunità, le competenze di costruzione della rete, le competenze di marketing e quelle relative ai social media. Per l'area della Valorizzazione del patrimonio, le competenze più necessarie sono quelle relative al coinvolgimento della comunità e ai processi educativi che coinvolgono persone di diverse età e abilità, le capacità di raccolta fondi e le capacità di presentazione. Per l'area dello sfruttamento del patrimonio la maggior parte degli intervistati vuole migliorare il know-how per innovare le competenze, le competenze della comunità e dei curatori, le competenze di gestione e le competenze di finanziamento. Per l'area della mediazione e dell'interpretazione, le competenze più necessarie sono le competenze digitali, l'advocacy mirata e le competenze dei decisori e le competenze di co-proprietà dei siti/ patrimonio.

Lo scopo principale della fase qualitativa di questa ricerca era quello di integrare i dati dell'indagine e di generare una conoscenza più approfondita delle competenze necessarie nel settore dei beni culturali, con un'attenzione particolare ai bisogni e alle tendenze emergenti.

La ricerca qualitativa ha incluso 53 interviste con esperti/politici del settore dei beni culturali al fine di identificare i bisogni di competenze nel settore e porre le basi per il mainstreaming/sostenibilità del progetto.

Le competenze maggiormente necessarie menzionate dagli intervistati sono state le capacità di comunicazione, le capacità di coinvolgimento della comunità, l'alfabetizzazione digitale e mediatica, le capacità gestionali, amministrative e finanziarie.



**LA REVISIONE
DEI PROGRAMMI
DI FORMAZIONE
INCENTRATI SULLA
PROMOZIONE E LA
VALORIZZAZIONE
DEI BENI CULTURALI
NELL'UE**



INTRODUZIONE

Il seguente capitolo presenta i risultati della ricerca desk condotta in 28 paesi europei dai partner del consorzio nel 2019. Questa ricerca include dati sul tipo di organizzazioni che forniscono la formazione, il tema e la lingua della formazione, i curricula proposti e la durata, il tipo di metodologie di insegnamento e i materiali di apprendimento, così come il tipo di certificazione fornita.

METODOLOGIA

La ricerca desk di EuHeritage si basa su 384 casi di 28 paesi. I dati sono stati raccolti utilizzando la ricerca online nel periodo aprile-giugno 2019 in 28 paesi dai 7 paesi partner coinvolti nel progetto EuHeritage (Romania, Italia, Germania, Malta, Spagna, Grecia e Belgio). Ogni partner coinvolto nel progetto si è assunto la responsabilità di selezionare e raccogliere informazioni sui fornitori di programmi di formazione e sulle caratteristiche principali dei corsi di formazione da un certo numero di paesi dell'UE, assegnati in base alla vicinanza linguistica e culturale. I dati sono stati raccolti considerando diversi elementi rilevanti e gli obiettivi del progetto e secondo quattro aree, definite in relazione ai gruppi target.

Elenco di elementi:

1. Gestione e organizzazione dell'area: Pianificazione aziendale; Sviluppo dell'organizzazione; Sviluppo professionale del personale.
2. Area Comunicazione e Media: Sviluppo del pubblico; Analisi dei bisogni dei clienti; - Strategia dei media/comunicazione;
3. Area Innovazione: Implementazione della strategia IT; Sviluppo interno di sistemi, applicazioni, competenze; Dipartimento educativo
4. Intersettoriale: Industrie creative; artisti; Operatori del turismo culturale; Altre PMI o Start-up; Operatori educativi

I gruppi target, le aree e gli elementi sono stati selezionati insieme da tutti i partner coinvolti nel progetto. La quantità di dati raccolti è stata influenzata dalle barriere linguistiche e dalla disponibilità di dati in alcuni casi, soprattutto dagli altri paesi dell'UE dove i partner del progetto non hanno trovato professionisti disponibili a fornire informazioni.

Pertanto, abbiamo raccolto dati riguardanti il nome dell'organizzazione che fornisce programmi di formazione, il paese, i gruppi target, il tipo di organizzazione, il tipo di formazione, il tema/argomento della formazione, il focus speciale, la lingua della formazione, il livello di formazione, il costo della formazione, il tipo di metodologie di insegnamento, il tipo di materiali di apprendimento, il campo delle abilità/competenze/abilità/attitudini e il tipo di certificazione.



TABELLA 1. La distribuzione dei programmi di formazione per paese

PAESE	AUSTRIA	BELGIO	BULGARIA	CIPRO	DANIMARCA	ESTONIA	FINLANDIA	FRANCIA	GERMANIA	GRECIA	IRLANDA	ITALIA	LETTONIA	LITUANIA	LUSSEMBURGO	MALTA	REGNO UNITO	PAESI BASSI	POLONIA	PORTOGALLO	REPUBBLICA CECA	ROMANIA	SLOVACCHIA	SLOVENIA	SPAGNA	SVEZIA	UNGHERIA	CROAZIA	
RISPOSTE	5	11	14	6	3	4	4	32	7	13	6	64	19	5	5	3	16	7	20	20	5	26	11	22	21	4	20	11	TOTALE 384

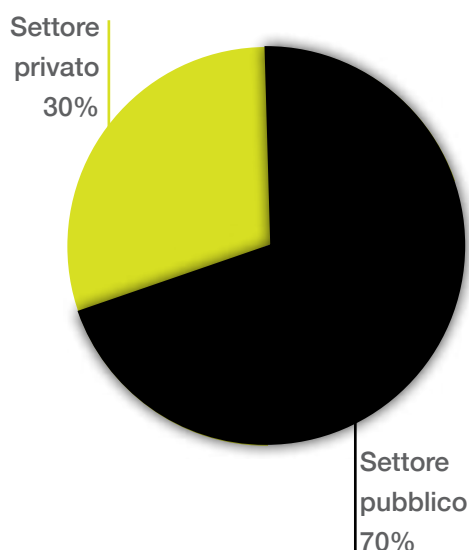
PROFILO DELLE ISTITUZIONI CHE FORNISCONO PROGRAMMI DI FORMAZIONE SUL PATRIMONIO CULTURALE

Per quanto riguarda il tipo di organizzazione che fornisce programmi di formazione sul patrimonio culturale, la più comune è l'istituzione educativa (82%) - università, college, a.s.o. Le organizzazioni che forniscono formazione in partenariato si trovano solo nel 7% dei casi. In generale, le partnership sono stabilite tra istituti di istruzione superiore e organizzazioni pubbliche o private, istituti internazionali e ONG. La maggior parte dei casi di partenariato identificati nella nostra ricerca coinvolgono istituzioni educative.

GRAFICO 1. Il tipo di organizzazioni



GRAFICO 2. La distribuzione dei fornitori di formazione per tipo di organizzazione



Per quanto riguarda il tipo di organizzazioni che forniscono formazione, oltre il 70% appartiene al settore pubblico, mentre il 30% sono imprese private.

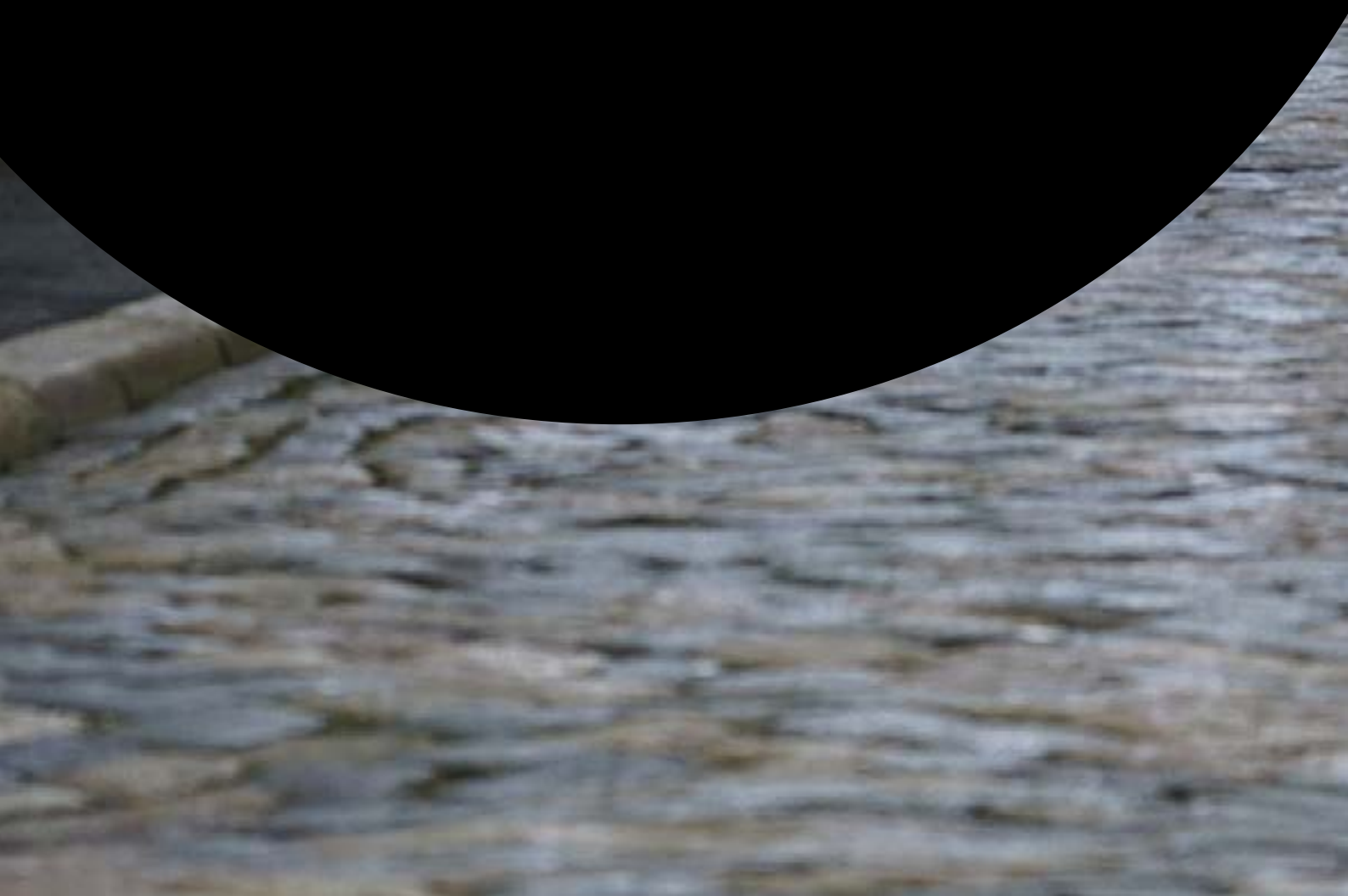


GRAFICO 3. La distribuzione del tipo di organizzazione per paese

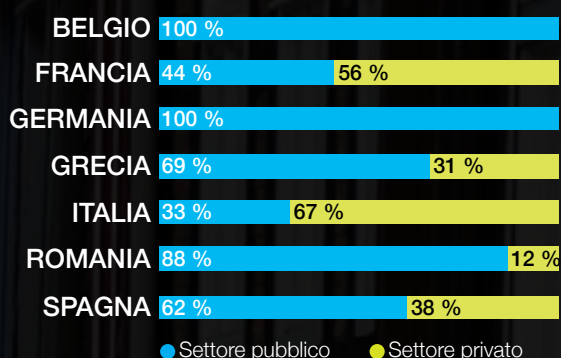


GRAFICO 4. I gruppi target (beneficiari)

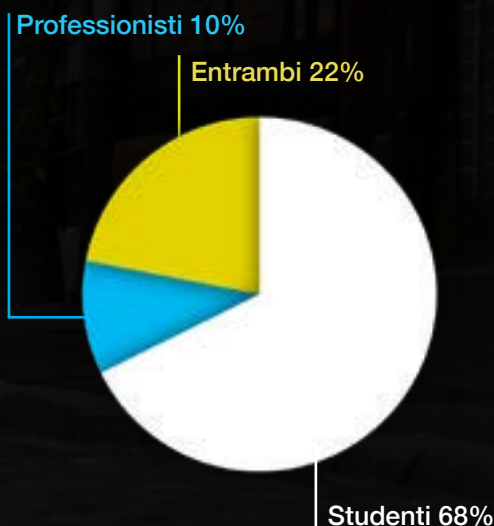
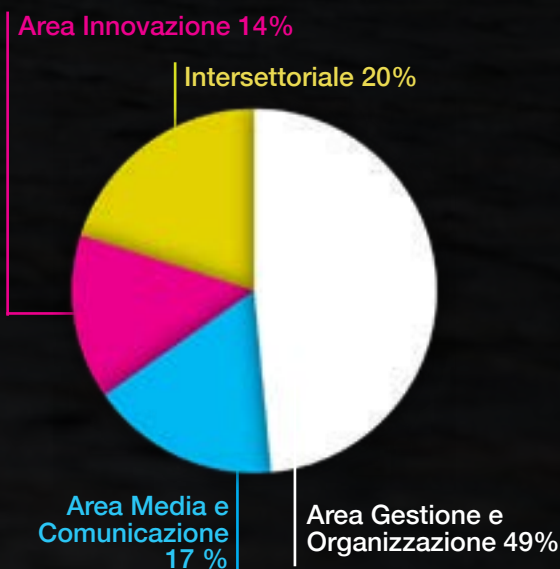


GRAFICO 5. La distribuzione dei programmi di formazione per gruppi target (area)



Se consideriamo il tipo di organizzazione in relazione ai paesi partner, l'Italia e la Francia presentano gli enti di formazione privati più numerosi, a differenza del resto dei paesi partner. Questi dati offrono informazioni e spiegazioni sulla varietà dei corsi identificati precedentemente in questi due paesi. Molto probabilmente, il settore privato è venuto a soddisfare un bisogno di formazione che non era soddisfatto interamente dal settore pubblico.

A parte il Belgio e la Germania, dove il 100% dei fornitori di formazione appartiene al settore pubblico, la Romania (88%) ha la più alta percentuale di programmi di formazione organizzati solo da istituzioni pubbliche. Le organizzazioni private che forniscono formazione si trovano principalmente in Italia (67%), Francia (56%) e Spagna (38%).

PROFILO DEI PROGRAMMI DI FORMAZIONE SUL PATRIMONIO CULTURALE

I gruppi target a cui si rivolgono i fornitori di formazione includono studenti e professionisti. In generale, i corsi sono organizzati per gli studenti nel 68% dei casi. Contemporaneamente, nel 22% dei casi, i corsi riguardano sia studenti che professionisti. Infine, troviamo una minoranza del 10% dei casi in cui la formazione è rivolta solo ai professionisti. I casi più numerosi di formazione per professionisti sono stati identificati in Romania (26% - 10 casi), Italia (21% - 8 casi), Ungheria (11% - 4 casi), Slovacchia (11% - 4 casi), Repubblica Ceca (8% - 3 casi) e Grecia (8% - 3 casi).

Circa la metà (49%) dei programmi di formazione riguarda la categoria Area Management e Organizzazione, il 20% dei programmi si avvicina al gruppo Cross-settoriale (Combined Art Studies, Contemporary Art Practices, Tour Guide Certification Program, MA in Tourism, Research and Exploitation of Cultural Heritage), mentre il 17% mira all'Area Communication and Media. Il restante 14% si rivolge alla categoria Area Innovazione.

TABELLA 2. La distribuzione dei gruppi target per area e per paese

PROGETTO DEI GRUPPI TARGET					
PAESE	AREA GESTIONE E ORGANIZZAZIONE	AREA COMUNICAZIONE E MEDIA	AREA INNOVAZIONE	CROSS-SETTORIALE	TOTALE
<i>Frequenze/ Casi</i>					
Austria	100% (5)				100% (5)
Belgio	64% (7)	27% (3)		9% (1)	100% (11)
Bulgaria	21% (3)	29% (4)	21% (3)	29% (4)	100% (14)
Cipro	33% (2)		50% (3)	17% (1)	100% (6)
Danimarca	100% (3)				100% (3)
Estonia	50% (2)		50% (2)		100% (4)
Finlandia	50% (2)		50% (2)		100% (4)
Francia	53% (17)	9% (3)	16% (5)	22% (7)	100% (32)
Germania	100% (7)				100% (7)
Grecia	39% (5)	23% (3)	15% (2)	23% (3)	100% (13)
Irlanda	67% (4)	33% (2)			100% (6)
Italia	43% (27)	9% (6)	23% (15)	25% (16)	100% (64)
Lettonia	26% (5)	32% (6)	21% (4)	21% (4)	100% (19)
Lituania	60% (3)			40% (2)	100% (5)
Lussemburgo		40% (2)		60% (3)	100% (5)
Malta	33% (1)	67% (2)			100% (3)
Regno Unito	81% (13)	19% (3)			100% (16)
Paesi Bassi	57% (4)			43% (3)	100% (7)
Polonia	15% (3)	25% (5)	25% (5)	35% (7)	100% (20)
Portogallo	80% (16)	20% (4)			100% (20)
Repubblica Ceca		20% (1)	20% (1)	60% (3)	100% (5)
Romania	43% (11)	15% (4)	15% (4)	27% (7)	100% (26)
Slovacchia	73% (8)	27% (3)			100% (11)
Slovenia	32% (7)	23% (2)	18% (4)	27% (6)	100% (19)
Spagna	75% (16)	5% (1)	10% (2)	10% (2)	100% (21)
Svezia	100% (4)				100% (4)
Ungheria	40% (8)	30% (6)	15% (3)	15% (3)	100% (20)
Croazia	36% (4)	18% (2)		46% (5)	100% (11)

*I dati segnati in rosso corrispondono ai paesi "partner" del patrimonio dell'UE

Per quanto riguarda la distribuzione dei gruppi target in base al tipo di organizzazione, si può osservare che l'area Gestione e organizzazione è coperta principalmente dal settore pubblico. Nella categoria Area Comunicazione e Media troviamo una distribuzione uguale (17%) del settore pubblico e privato. Tuttavia, l'Area Innovazione e le categorie intersettoriali sono coperte in maggioranza dal settore privato.

Per quanto riguarda il tema e l'argomento della formazione, scopriamo che il 42% dei programmi riguarda i Beni Culturali, il 12% il Turismo e il 12% la Mediazione, l'11% la categoria Altri (Audiovisivi e Arti dello Spettacolo, Musica come Patrimonio: dalla Tradizione al Prodotto, Strategia, Programmazione e Project Management, Master of Arts in Stage Design & Fashion Design, Event and Project Management), il 7% Digital/ICT e il 6% riguarda la categoria Exploitation.

Per quanto riguarda il tema e l'argomento dei programmi di formazione, in relazione ai paesi partner, il caso del Belgio ha il maggior numero (36% - 4 casi) di fornitori di formazione nel turismo e altri temi, mentre il patrimonio culturale raggiunge il 27% (3 casi).

In Germania, la maggior parte degli enti di formazione offre programmi sul patrimonio culturale (71% - 5 casi), ma a differenza del Belgio offre anche corsi di valorizzazione.

La situazione della Grecia sembra piuttosto atipica rispetto agli altri paesi partner. Gli enti di formazione hanno programmi che enfatizzano la mediazione (31% - 4 casi).

Tra tutti i partner, la situazione di Francia e Italia è la più interessante. Francia e Italia coprono quasi tutte le materie di un programma di formazione, compresa l'interpretazione, dove solo Cipro supera in percentuale rispetto a tutti gli altri paesi.

La Romania è il paese in cui la maggior parte dei programmi di formazione riguarda il patrimonio culturale, con una percentuale del 92% (24 casi). Questa situazione indica il fatto che in Romania la diversità dei temi proposti dagli enti di formazione è piuttosto ridotta.

GRAFICO 6. La distribuzione dei programmi di formazione per gruppi target (area)



GRAFICO 7. Il tema/argomento della formazione



TABELLA 3. La distribuzione del tema / argomento della formazione per paese

PAESE	TEMA / ARGOMENTO DEL TRAINING									TOTALE
	Valorizzazione	Digitale / ICT	Beni Culturali	Turismo	Promozione	Utilizzo	Mediazione	Interpretazione	Altro	
Austria									100% (5)	100% (5)
Belgio			27% (3)	38% (4)					38% (4)	100% (11)
Bulgaria		14% (2)	67% (8)	7% (1)	7% (1)	14% (2)				100% (14)
Cipro		17% (1)	17% (1)			17% (1)		17% (1)	33% (2)	100% (5)
Danimarca		33% (1)	33% (1)	33% (1)						100% (3)
Estonia			75% (3)						25% (1)	100% (4)
Finlandia			100% (3)							100% (3)
Francia	13% (4)	3% (1)	28% (5)	16% (5)	6% (2)	9% (3)	19% (5)	6% (2)		100% (32)
Germania	14% (1)		71% (5)			14% (1)				100% (7)
Grecia			15% (2)		15% (2)	15% (2)	31% (4)	15% (2)	8% (1)	100% (13)
Irlanda			50% (3)						50% (3)	100% (6)
Italia	5% (3)	11% (7)	47% (30)	14% (5)	5% (3)	8% (4)	11% (7)		2% (1)	100% (54)
Lettonia	6% (1)	10% (3)	18% (3)	12% (2)	6% (1)		35% (5)		6% (1)	100% (17)
Lituania			100% (5)							100% (5)
Lussemburgo			100% (2)							100% (2)
Malta				100% (3)						100% (3)
Regno Unito			19% (3)					6% (1)	76% (12)	100% (16)
Paesi Bassi			50% (3)	33% (2)					17% (1)	100% (6)
Polonia		15% (3)	15% (3)	20% (4)	5% (1)	5% (1)	20% (4)	10% (2)	10% (2)	100% (20)
Portogallo			55% (11)	25% (5)	5% (1)		10% (2)	5% (1)		100% (20)
Repubblica Ceca		20% (1)	40% (2)				40% (2)			100% (5)
Romania		4% (1)	92% (24)		4% (1)					100% (26)
Slovacchia	13% (1)		88% (7)							100% (8)
Slovenia	14% (3)	19% (4)	14% (3)	5% (1)		29% (5)	19% (4)			100% (21)
Spagna			75% (15)		10% (2)	5% (1)		5% (1)	5% (1)	100% (20)
Svezia		25% (1)	75% (3)							100% (4)
Ungheria	11% (2)		16% (3)	11% (2)		16% (3)	42% (8)		5% (1)	100% (19)
Croazia			9% (1)	45% (5)					45% (5)	100% (11)

*I dati segnati in rosso corrispondono ai paesi partner del patrimonio dell'UE



GRAFICO 8.

La distribuzione del tema/argomento della formazione in Belgio

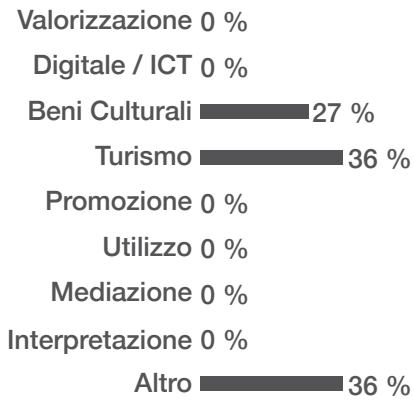


GRAFICO 11.

La distribuzione del tema/argomento della formazione in Italia

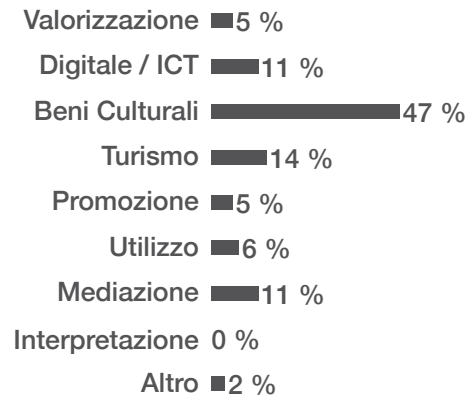


GRAFICO 9.

La distribuzione del tema/argomento della formazione in Germania

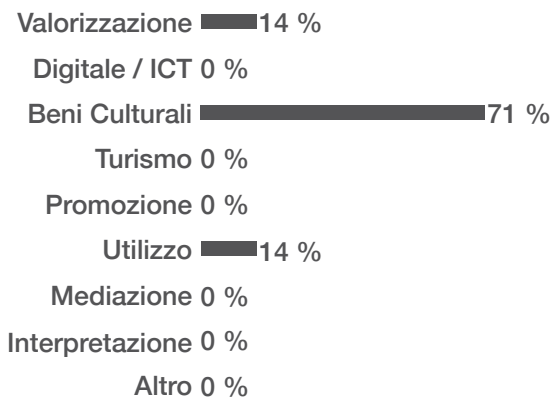


GRAFICO 12.

La distribuzione del tema/argomento della formazione in Romania

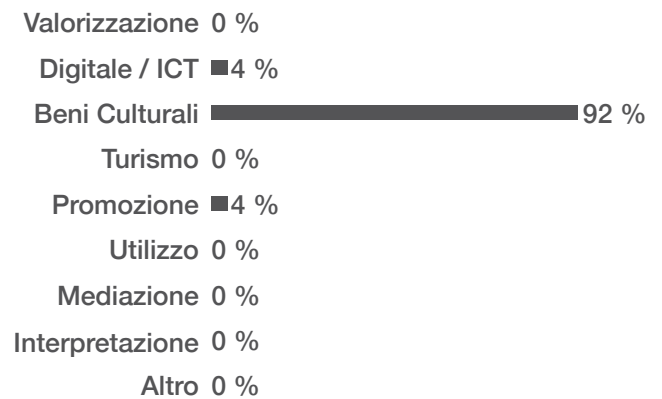


GRAFICO 10.

La distribuzione del tema/argomento della formazione in Grecia

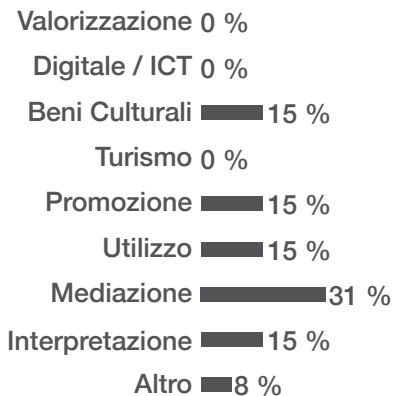
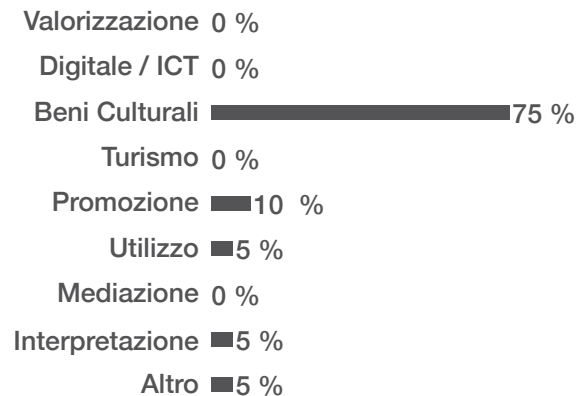


GRAFICO 13.

La distribuzione del tema/argomento della formazione in Spagna



Per quanto riguarda i programmi di formazione forniti dalle organizzazioni europee, troviamo principalmente l'approccio faccia a faccia, nell'85% dei casi. Nel 9% dei casi, i programmi di formazione sono organizzati sia faccia a faccia che online, mentre solo il 6% dei programmi sono disponibili online.

Principalmente, le organizzazioni che forniscono formazione offrono materiali di apprendimento offline (69%). Allo stesso tempo, il 23% offre materiali di apprendimento sia offline che online. Solo l'8% ha scelto i materiali di apprendimento online per i suoi corsi e la formazione.

La maggior parte dei fornitori di formazione (31%) sfrutta la bibliografia come supporto per i loro corsi. Poi i più usati sono i libri di testo (16%) e i materiali audiovisivi (16%). Allo stesso tempo, gli organizzatori della formazione offrono esercizi (10%), test (10%) e simulazioni (10%).

Per quanto riguarda i materiali di apprendimento offerti insieme ai programmi di formazione, presentiamo di seguito il tipo di materiali utilizzati in ogni paese partner e i dati disponibili (raccolti) per gli altri paesi estratti dalla ricerca a tavolino. Per esempio, nel caso del Belgio, il 46% (5 casi) dei fornitori di formazione usano esercizi e il 45% (5 casi) usano altri tipi di materiali. Solo il 9% (1 caso) utilizza simulazioni.

In Francia, il 32% (10 casi) usa materiali audiovisivi e il 31% (10 casi) utilizza test. Abbiamo anche identificato l'uso di simulazioni (19% - 6 casi) e libri di testo (6% - 2 casi). Solo il 9% (3 casi) dei fornitori di formazione utilizza altri supporti di apprendimento. In Grecia, il più comune è l'uso di bibliografia (54% - 7 casi) e di materiali audiovisivi (38% - 5 casi). Il restante 8% (1 caso) utilizza altri materiali didattici.

In Italia, la distribuzione dei materiali didattici sembra equilibrata: i formatori usano simulazioni (28% - 17 casi), libri di testo (20% - 12 casi), test (20% - 12 casi), materiali audiovisivi (17% - 10 casi), esercizi (8% - 5 casi) e bibliografia (2% - 1 caso). In Romania, il 69% (18 casi) usa

GRAFICO 14. *Il tipo di metodi di insegnamento*

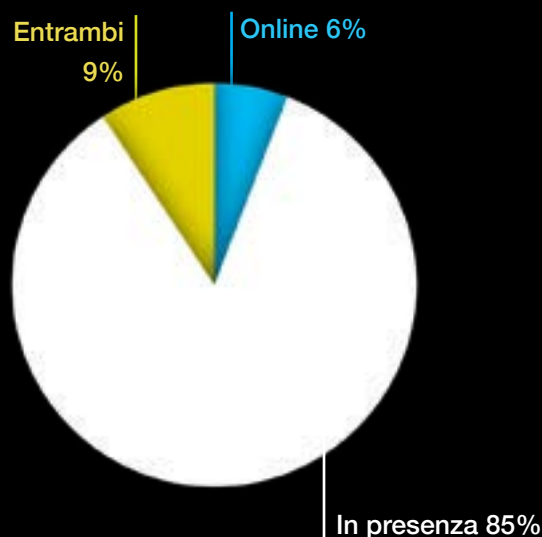


GRAFICO 15. *I canali dei materiali di apprendimento*

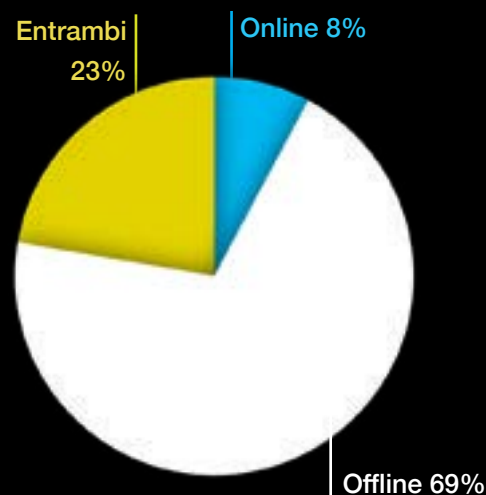
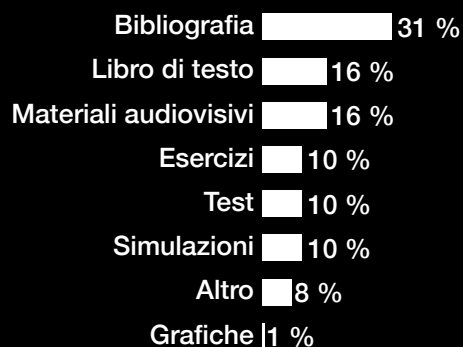


GRAFICO 16. *I tipi di materiali di apprendimento*



la bibliografia, mentre il 19% (5 casi) usa esercizi e il 4% (1 caso) simulazioni. Solo l'8% (2 casi) usa altri materiali di apprendimento.

In Spagna, i materiali didattici consistono in bibliografia (56% - 12 casi), esercizi (10% - 2 casi), materiali audiovisivi (29% - 6 casi) e simulazioni (5% - 1 caso).

Nel caso del Belgio, i materiali didattici sono strutturati in tutti i casi off-line, a differenza della Finlandia dove tutti i corsi sono on-line.

In Francia, osserviamo che il 44% (14 casi) dei programmi include sia un approccio on-line che off-line e il 9% (3 casi) è organizzato esclusivamente on-line. Il restante 47% (15 casi) dei corsi è organizzato solo off-line.

La maggior parte dei corsi (82% - 9 casi) osservati in Grecia hanno un approccio off-line, favorendo la formazione faccia a faccia.

In Italia, troviamo anche che il 61% (38 casi) dei corsi di formazione sono organizzati off-line, mentre il 31%

TABELLA 4. Il tipo di materiale didattico per paese

PAESE	BIBLIOGRAFIA	ESERCIZI	MATERIALI AUDIOVISIVI	TEST	SIMULAZIONI	LIBRI DI TESTO	GRAFICHE	ALTRO	TOTALE
Austria	0%	100% (1)	0%	0%	0%	0%	0%	0%	100% (1)
Belgio	0%	45% (5)	0%	0%	9% (1)	0%	0%	45% (5)	100% (11)
Bulgaria	29% (4)	50% (7)	0%	0%	0%	0%	0%	21% (3)	100% (14)
Cipro	33% (2)	0%	67% (4)	0%	0%	0%	0%	0%	100% (6)
Finlandia	0%	0%	100% (1)	0%	0%	0%	0%	0%	100% (1)
Francia	0%	3% (1)	32% (10)	31% (10)	19% (6)	6% (2)	0%	9% (3)	100% (32)
Grecia	54% (7)	0%	38% (5)	0%	0%	0%	0%	8% (1)	100% (13)
Irlanda	100% (5)	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	100% (5)
Italia	2% (1)	8% (5)	17% (10)	20% (12)	28% (17)	20% (12)	0%	5% (3)	100% (50)
Lettonia	0%	0%	0%	0%	6% (1)	89% (16)	0%	6% (1)	100% (18)
Malta	100% (3)	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	100% (3)
Regno Unito	75% (12)	19% (3)	6% (1)	0%	0%	0%	0%	0%	100% (16)
Paesi Bassi	0%	0%	0%	0%	0%	50% (2)	0%	50% (2)	100% (4)
Polonia	0%	10% (2)	35% (7)	40% (8)	10% (2)	5% (1)	0%	0%	100% (20)
Portogallo	95% (19)	0%	5% (1)	0%	0%	0%	0%	0%	100% (20)
Repubblica Ceca	60% (3)	0%	40% (2)	0%	0%	0%	0%	0%	100% (5)
Romania	69% (18)	19% (5)	0%	0%	4% (1)	0%	0%	8% (2)	100% (26)
Slovenia	40% (8)	0%	0%	0%	5% (1)	40% (8)	10% (2)	5% (1)	100% (20)
Spagna	56% (12)	10% (2)	29% (6)	0%	5% (1)	0%	0%	0%	100% (21)
Ungheria	18% (3)	0%	12% (2)	0%	0%	53% (9)	0%	18% (3)	100% (17)

*Data marked in red correspond to EU Heritage partners' countries

(19 casi) riguarda sia l'approccio on-line che off-line.

I corsi organizzati in Romania sono quasi esclusivamente off-line (96% - 25 casi), indicando una ridotta diversità.

TABELLA 5. Il canale dei materiali didattici per paese

PAESE	ONLINE	OFFLINE	ENTRA MBI	TOTALE
<i>Belgio</i>	0%	100% (11)	0%	100% (11)
Bulgaria	0%	88% (12)	14% (2)	100% (14)
Cipro	33% (2)	67% (4)	0%	100% (6)
Finlandia	100% (1)	0%	0%	100% (1)
<i>Francia</i>	9% (3)	47% (15)	44% (14)	100% (32)
Grecia	18% (2)	82% (8)	0%	100% (11)
Irlanda	0%	100% (6)	0%	100% (6)
<i>Italia</i>	8% (5)	61% (38)	31% (19)	100% (62)
Lettonia	0% (1)	78% (14)	17% (3)	100% (18)
Malta	0%	100% (3)	0%	100% (3)
UK	7% (1)	67% (10)	27% (4)	100% (15)
Paesi Bassi	0%	40% (2)	60% (3)	100% (5)
Polonia	0%	25% (5)	75% (15)	100% (20)
Portogallo	5% (1)	95% (18)	0%	100% (19)
Repubblica Ceca	0%	60% (3)	40% (2)	100% (5)
<i>Romania</i>	4% (1)	96% (25)	0%	100% (26)
Slovenia	0%	91% (19)	10% (2)	100% (21)
<i>Spagna</i>	33% (7)	48% (10)	19% (4)	100% (21)
Ungheria	5% (1)	74% (14)	21% (4)	100% (19)

*I dati segnati in rosso corrispondono ai paesi partner del patrimonio dell'UE

Nella maggior parte dei casi (80%), il livello di formazione fornito è 6 EQAVET, mentre il 15% è 4 EQAVET e il 5% 5 EQAVET.

Il grafico 18 presenta la distribuzione delle organizzazioni che offrono una fase di stage inclusa nei loro programmi o eventualmente offrono dopo la laurea un diploma che certifica la partecipazione a un programma di stage.

Più di un quarto (27%) degli enti di formazione offre curricula focalizzati sulle industrie culturali e creative (ICC), il 19% è focalizzato sul turismo e il 17% sul settore digitale/ICT. Tuttavia, il 37% dei casi organizza corsi diversi da quelli rivolti direttamente al progetto EUHeritage.

GRAFICO 17. Il livello di formazione

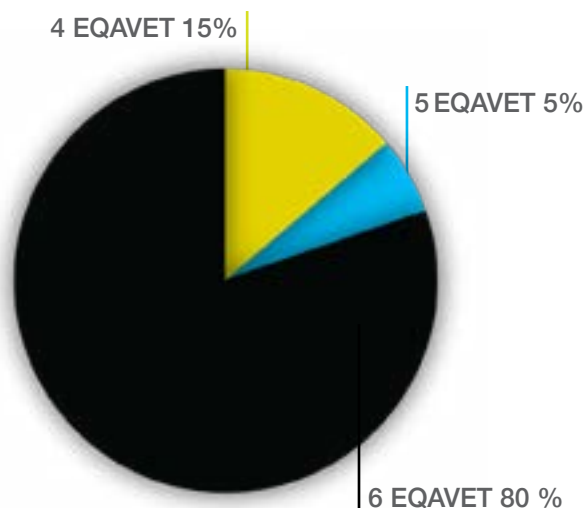


GRAFICO 18. La certificazione dello stage

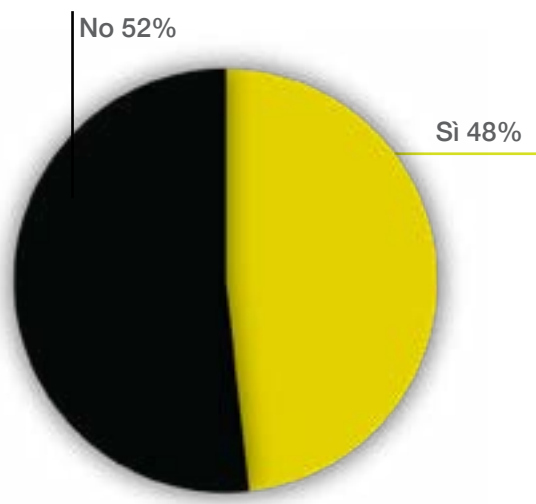


GRAFICO 19. La distribuzione dei programmi di formazione in base al focus speciale

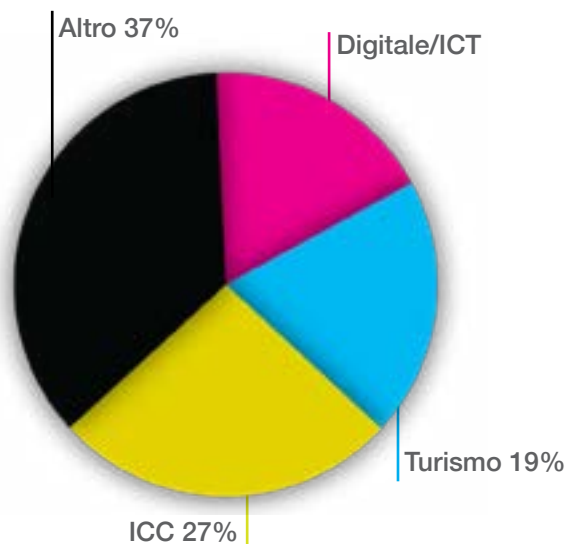


TABELLA 6. La distribuzione dei programmi di formazione per l'obiettivo speciale e per paese

COUNTRY	SPECIAL FOCUS				Total
	Digital/ICT	Tourism	CCIs	Others	
Belgium		36% (4)		64% (7)	100% (11)
Bulgaria	14% (2)	21% (3)		65% (9)	100% (14)
Cyprus	17% (1)		50% (3)	33% (2)	100% (6)
Denmark	33% (1)	34% (1)		33% (1)	100% (3)
Estonia	33% (1)			67% (2)	100% (3)
Finland	50% (1)			50% (1)	100% (2)
France	22% (7)	41% (13)	31% (10)	6% (2)	100%
Germany	25% (1)	25% (1)		50% (2)	100% (4)
Greece	15% (2)	9% (1)	38% (5)	38% (5)	100% (13)
Ireland		17% (1)	83% (5)		100% (6)
Italy	28% (17)	20% (12)	31% (19)	21% (13)	100% (61)
Latvia	27% (4)	13% (2)	13% (2)	47% (7)	100% (15)
Lithuania		100% (2)			100% (2)
Luxembourg				100% (1)	100% (1)
Malta		33% (1)	33% (1)	34% (1)	100% (3)
UK		6% (1)	94% (15)		100% (16)
The Netherlands		40% (2)		60% (3)	100% (5)
Poland	40% (8)	15% (3)	35% (7)	10% (2)	100% (20)
Portugal		25% (5)	5% (1)	70% (14)	100% (20)
Czech Republic	20% (1)		60% (3)	20% (1)	100% (5)
Romania	12% (3)	12% (3)		76% (20)	100% (26)
Slovakia	20% (1)	20% (1)		60% (3)	100% (5)
Slovenia	19% (4)	10% (2)	10% (2)	61% (13)	100% (21)
Spain	10% (2)		70% (14)	20% (4)	100% (20)
Sweden	50% (2)			50% (2)	100% (4)
Hungary		12% (2)	18% (3)	70% (12)	100% (17)
Croatia		100% (6)			100% (6)

*I dati segnati in rosso corrispondono ai paesi partner del patrimonio dell'UE

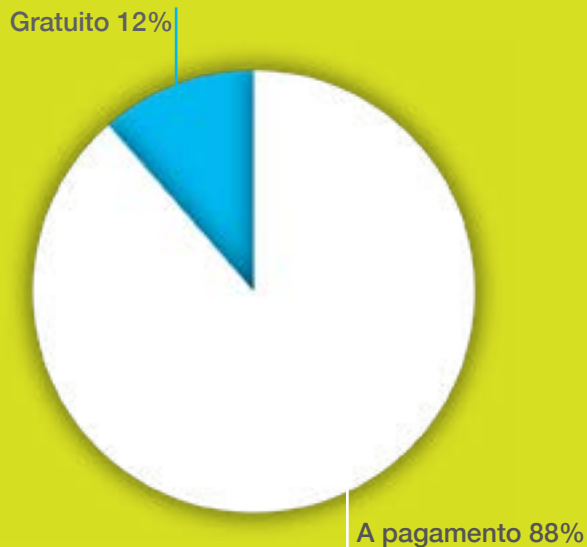
GRAFICO 20. Il tipo di metodologie di insegnamento



La maggior parte dei programmi di formazione usa lezioni (74%) e solo una piccola percentuale usa workshop (11%) e studi di casi (6%).

Per quanto riguarda il pagamento, la maggior parte delle organizzazioni che offrono programmi di formazione (88%) richiedono una quota di partecipazione. Solo il 12% offre formazione o corsi gratuiti.

GRAFICO 21. Il tipo di formazione a pagamento



Osservando il tema e l'argomento della formazione in relazione al tipo di organizzazione, troviamo che i Beni Culturali, lo Sfruttamento e altri sono coperti in una percentuale maggiore dalle organizzazioni pubbliche. La situazione è simile per le categorie Valorizzazione, Promozione e Turismo. Nel caso del Digitale/ICT il settore privato copre più delle istituzioni pubbliche.

Profilo delle competenze dei programmi di formazione sul patrimonio culturale

I fornitori di formazione offrono corsi che sviluppano capacità, competenze e abilità nel management (31%), intersettoriali (26%), innovazione e digitale (16%), comunicazione e media (14%) e in altri settori (13%).

GRAFICO 22. La distribuzione del tema/argomento della formazione secondo il tipo di organizzazione

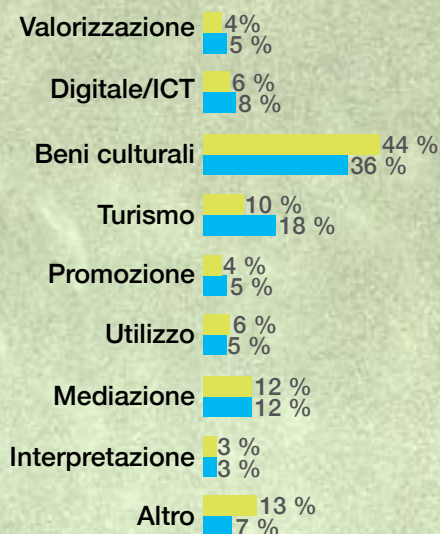


GRAFICO 23. Il campo delle abilità/competenze/abilità/attitudini

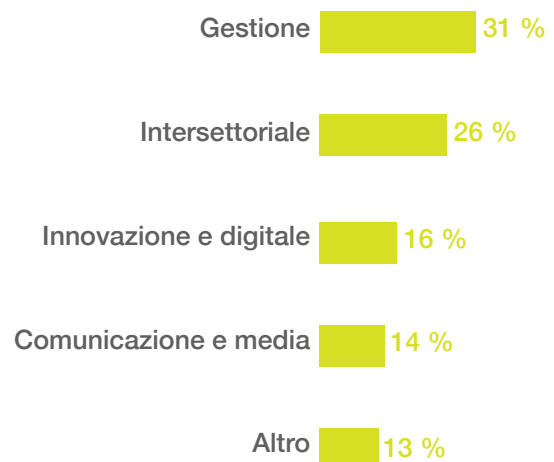


TABELLA 7. La distribuzione dei programmi di formazione per campo di abilità/competenze/abilità/attitudini e per paese

AMBITO DELLE COMPETENZE / ABILITÀ / ATTITUDINI

PAESE						
<i>Frequenze/ Casi</i>	Gestione	Comunicazione e media	Innovazione e digitale	Intersettoriale	Altro	Totale
Austria				80% (4)	20% (1)	100% (5)
Belgio	64% (7)	18% (2)		9% (1)	9% (1)	100% (11)
Bulgaria	29% (4)	14% (2)	14% (2)		43% (6)	100% (14)
Cipro			67% (4)	33% (2)		100% (6)
Danimarca	34% (1)		33% (1)	33% (1)		100% (3)
Estonia			50% (1)	50% (1)		100% (2)
Finlandia			100% (1)			100% (1)
Francia	38% (12)	6% (2)	34% (11)	13% (4)	9% (3)	100% (32)
Germania	43% (3)		14% (1)	43% (3)		100% (7)
Grecia		8% (1)	8% (1)	84% (11)		100% (13)
Irlanda	66% (4)	17% (1)		17% (1)		100% (6)
Italia	32% (20)	16% (10)	29% (18)	18% (11)	5% (3)	100% (62)
Lettonia	26% (5)	32% (6)	21% (4)	21% (4)		100% (19)
Lituania				100% (4)		100% (4)
Malta	34% (1)			33% (1)	33% (1)	100% (3)
Regno Unito	37% (6)	25% (4)		25% (4)	13% (2)	100% (16)
Paesi Bassi	40% (2)			20% (1)	40% (2)	100% (5)
Polonia	25% (5)	20% (4)	25% (5)	30% (6)		100% (20)
Portogallo	60% (12)	10% (2)		15% (3)	15% (3)	100% (20)
Repubblica Ceca			20% (1)	40% (2)	40% (2)	100% (5)
Romania	4% (1)		8% (2)		88% (23)	100% (26)
Slovacchia		50% (3)		50% (3)		100% (6)
Slovenia	38% (6)	19% (4)	19% (4)	24% (5)		100% (21)
Spagna	56% (12)	10% (2)		29% (6)	5% (1)	100% (21)
Svezia			100% (1)			100% (1)
Ungheria	42% (6)	21% (4)		37% (7)		100% (19)
Croazia		18% (2)		82% (9)		100% (11)

*I dati segnati in rosso corrispondono ai paesi partner del patrimonio dell'UE

GRAFICO 24. Il tipo di certificazione

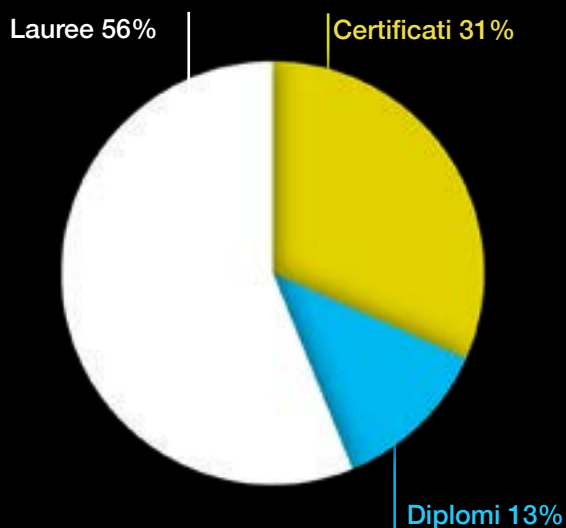
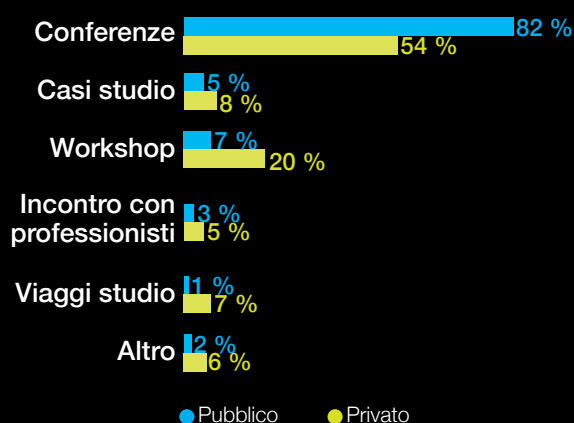


GRAFICO 25. La distribuzione del tipo di metodologie di insegnamento per tipo di organizzazione



Più della metà (56%) delle organizzazioni che forniscono corsi offrono una certificazione di laurea. L'altro 31% dei programmi di formazione è seguito da certificati e solo il 13% da diplomi. Si può notare che la maggior parte delle organizzazioni offre certificati che sono riconosciuti dal mercato del lavoro e considerati come apprendimento permanente.

Successivamente, abbiamo ritenuto rilevante identificare il tipo di metodologie di insegnamento in base al tipo di organizzazione. Troviamo che la categoria delle lezioni è menzionata più spesso (82%) nel settore pubblico. Tutti gli altri metodi di insegnamento sono più utilizzati dagli enti di formazione privati, come i workshop (20%) e seguiti da studi di casi e viaggi di studio.

Se osserviamo il tipo di materiale didattico offerto insieme ai corsi, la bibliografia (44%), i test (57%)

e i libri di testo (36%) sono piuttosto utilizzati per ottenere competenze manageriali, i materiali audiovisivi (49%) sono utilizzati nella categoria Innovazione e Digitale, gli esercizi sono utilizzati in una percentuale maggiore per ottenere attitudini diverse da quelle che abbiamo citato, le simulazioni (43%) e i grafici (100%) sono principalmente utilizzati per sviluppare competenze intersettoriali.

Le organizzazioni sviluppano le competenze manageriali utilizzando per lo più materiali di apprendimento off-line, mentre le attitudini in innovazione e digitale e intersettoriale sono migliorate principalmente con materiali e risorse online.

In generale, i fornitori di formazione pubblici offrono più corsi faccia a faccia, mentre le organizzazioni private favoriscono l'approccio online.

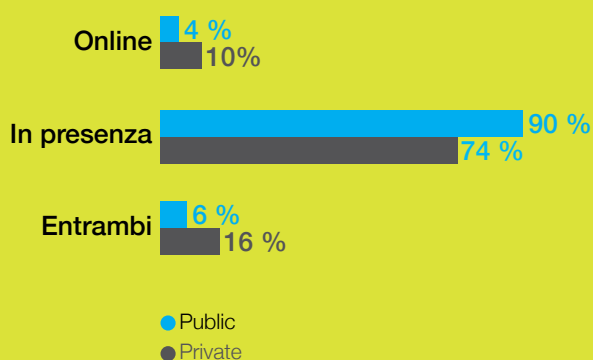
TABELLA 8. La distribuzione del campo delle abilità/competenze/abilità/attitudini per tipo di materiale didattico 1

TIPO DI MATERIALE DI APPRENDIMENTO	Gestione	Comunicazione e media	Innovazione e digitale	Intersettoriale	Altro	Totale
Bibliografia	45%	7%	2%	22%	24%	100%
Esercizi	28%	23%	6%	13%	32%	100%
Materiali audiovisivi	10%	8%	49%	27%	6%	100%
Test	56%	17%	17%	7%	3%	100%
Simulazioni	17%	17%	13%	43%	10%	100%
Libri di testo	36%	18%	24%	16%	6%	100%
Grafiche	0%	0%	0%	100%	0%	100%
Altro	32%	17%	17%	21%	13%	100%

TABELLA 9. La distribuzione del campo delle abilità/competenze/abilità/attitudini per tipo di materiale didattico 2

TIPO DI MATERIALE DI APPRENDIMENTO 2	Gestione	Comunicazione e media	Innovazione e digitale	Intersettoriale	Altro	Totale
Online	20%	4%	28%	36%	12%	100%
Offline	36%	13%	10%	22%	19%	100%
Entrambi	28%	19%	34%	15%	4%	100%

GRAFICO 26. La distribuzione del tipo di formazione per tipo di organizzazione

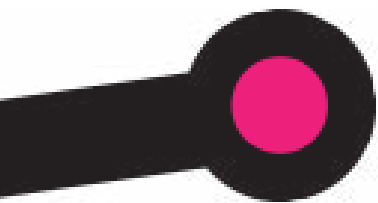


CONCLUSIONI

La maggior parte dei fornitori di formazione sono istituzioni educative, università e college. I gruppi target a cui si rivolgono i fornitori di formazione includono generalmente studenti e professionisti, ma i corsi sono organizzati per gli studenti nella maggior parte dei casi. Circa la metà dei programmi di formazione riguarda la categoria di gestione e organizzazione dell'area. Per quanto riguarda il tema e l'argomento della formazione, abbiamo scoperto che la maggior parte dei programmi riguardano il patrimonio culturale, il turismo e la mediazione. I programmi di formazione sono forniti dalle organizzazioni europee utilizzando principalmente l'approccio faccia a faccia e la maggior parte dei fornitori utilizza la bibliografia come supporto per l'insegnamento. Nella maggior parte dei casi, il livello di formazione fornito attraverso programmi specializzati è 6 EQVET. Le istituzioni che forniscono i corsi richiedono una tassa di studio per i loro pacchetti di formazione nella maggior parte dei paesi. In generale, i corsi sviluppano competenze e abilità in aree di gestione, intersettoriali, innovazione e digitale, comunicazione o media.







IDENTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE E DEI BISOGNI NEI SETTORI DEL PATRIMONIO CULTURALE E DEL TURISMO

INTRODUZIONE

Lo scopo principale della ricerca quantitativa era quello di identificare i bisogni di competenze degli specialisti che operano nei settori del patrimonio culturale e del turismo. L'indagine comprendeva quattro sezioni principali: dati personali generali, esperienza nella cultura/turismo, abilità/competenze necessarie nel settore del patrimonio culturale e formazione precedente nel patrimonio e nel turismo culturale.

METODOLOGIA

Il sondaggio è stato condotto tra maggio e luglio 2019. Il questionario è stato caricato sulla piattaforma online www.googleforms.com, ed era disponibile in tutte le lingue dei partner, compresa la versione inglese. Gli intervistati sono stati selezionati da una lista di stakeholder nei domini culturali/turistici e del patrimonio e hanno ricevuto e invito individuale a compilare il nostro questionario.

Il database di specialisti includeva contatti di stakeholder delle seguenti aree rilevanti: area di gestione e organizzazione (pianificazione aziendale; sviluppo dell'organizzazione; sviluppo professionale del personale), area di comunicazione e media (sviluppo del pubblico; analisi dei bisogni dei clienti; strategia media/comunicazione), area di innovazione (implementazione della strategia IT; sviluppo interno di sistemi, applicazioni, competenze; dipartimento educativo) e area intersettoriale (industrie creative, artisti, operatori del turismo culturale, altre PMI o start-up, operatori educativi).

Il link con il questionario è stato distribuito da ogni partner del progetto agli intervistati pertinenti da EU - 28 paesi, secondo gli obiettivi principali del progetto e le discussioni del team.

Le risposte sono state raccolte nei seguenti paesi:

TABELLA 10. La distribuzione delle risposte per paese (questionari)

PAESE	BELGIO	ROMANIA	GRECIA	ITALIA	SPAGNA	GERMANIA	PAESI BASSI	MALTA	AUSTRIA	FILANDIA	SLOVACCHIA	REGNO UNITO	BULGARIA	TOTALE
RISPOSTE	95	40	36	30	26	23	10	5	3	2	2	1	1	271

BACKGROUND PROFESSIONALE IN CH

Di tutti gli intervistati del nostro studio, più della metà (69%) sono donne e il 31% sono uomini. In generale, le donne sono più spesso coinvolte in settori di attività culturali e del patrimonio, come mostra la nostra ricerca.

Per quanto riguarda il segmento di età degli intervistati, la maggior parte degli intervistati sono nel segmento di età 30-39 anni (30%) e il 27% sono nel segmento di età 40-49 anni. Solo il 16% degli intervistati è nel segmento di età 18-29 anni.

GRAFICO 27. La distribuzione degli intervistati per sesso

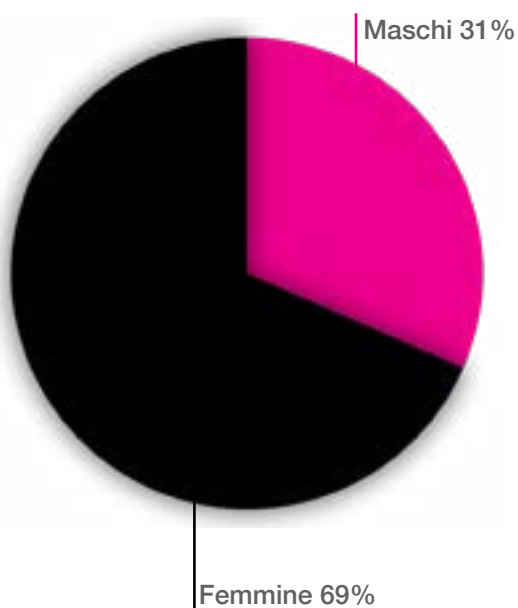


GRAFICO 28. La distribuzione degli intervistati per età

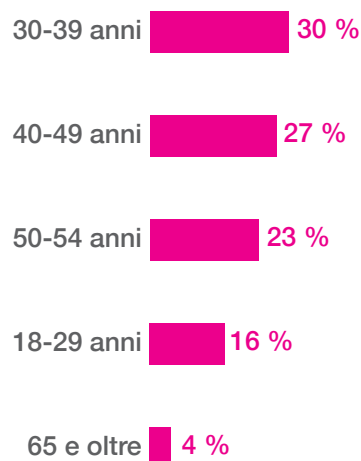




TABELLA 11. *Livello d'istruzione degli intervistati*

IL LIVELLO DI ISTRUZIONE

Laurea	97%
Certificato	2%
Nessuno	1%
Totale	100%

GRAFICO 29. *La distribuzione degli intervistati per occupazione*

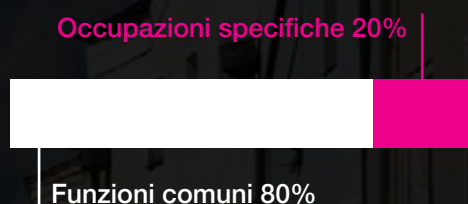


GRAFICO 30. *La distribuzione degli intervistati per area del diploma/laurea*



Di tutti gli intervistati del nostro studio, più che per quanto riguarda il livello di istruzione, la maggior parte degli intervistati ha detto di avere una laurea. Solo l'1% degli intervistati non ha una laurea o qualsiasi altro tipo di certificato. Per quanto riguarda i fornitori di lauree o certificati, gli intervistati hanno detto di averli ottenuti da università o qualsiasi tipo di istituzioni educative superiori accreditate. Nella maggior parte dei casi, la materia della laurea o del certificato è in campi specializzati (cultura, patrimonio, turismo, museologia e così via). Tra coloro che hanno ottenuto un diploma post-laurea, la maggior parte ha un tale diploma in campi legati alla cultura, al turismo, alla comunicazione, alla gestione culturale, all'archeologia, agli studi museali, alla storia o all'arte.

Per quanto riguarda la distribuzione degli intervistati per occupazione, la maggior parte di loro (80%) sono nella categoria delle funzioni comuni. Per esempio, le funzioni comuni includono (secondo l'elenco delle occupazioni NACE1): Manager di ricerca e sviluppo, amministratori delegati e direttori generali, manager di pubblicità e pubbliche relazioni, insegnanti universitari e di istruzione superiore, professionisti della pubblicità e del marketing, professionisti associati artistici e culturali non classificati e così via. L'elenco delle occupazioni specifiche include tra l'altro: Artisti visivi, Archivisti e curatori, Guide turistiche, Archivisti e curatori, Attori, Architetti edili e così via.

Per quanto riguarda le competenze degli intervistati nel campo, la maggior parte di loro ha notevoli competenze in molti settori del patrimonio, della cultura e del turismo. Gli intervistati hanno competenze in progetti culturali o turistici dedicati al grande pubblico, mostre museali, gestione di progetti culturali rivolti agli adolescenti e ad altri gruppi di età, lavoro pubblico, viaggi nel patrimonio e guida turistica, programmi di educazione museologica, organizzatore di eventi culturali, comunicazione, ecc.

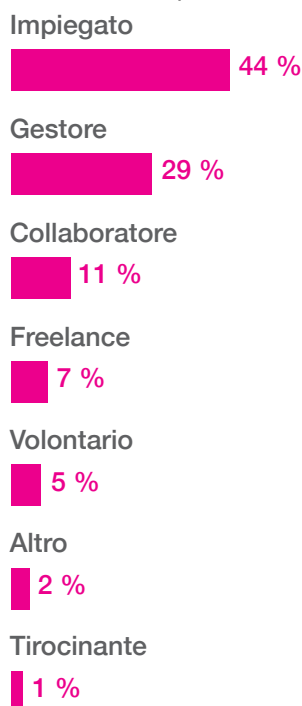
¹ https://ec.europa.eu/assets/eac/culture/library/reports/ess-net-report_en.pdf

La distribuzione degli intervistati per area di diploma o laurea indica che quasi la metà dei nostri intervistati si è laureata nell'area umanistica dell'educazione (41%), il 19% in scienze sociali e il 14% in arte. Solo il 6% degli intervistati ha un diploma nell'area della gestione del turismo/economia.

ESPERIENZA NEI BENI CULTURALI / TURISMO

In questa sezione presenteremo alcuni dati sull'esperienza nella cultura/ patrimonio/ turismo. Più del 40% dei nostri intervistati sono dipendenti, il 29% di loro ha una posizione dirigenziale e l'11% sono collaboratori. Solo l'1% degli intervistati è in un programma di stage.

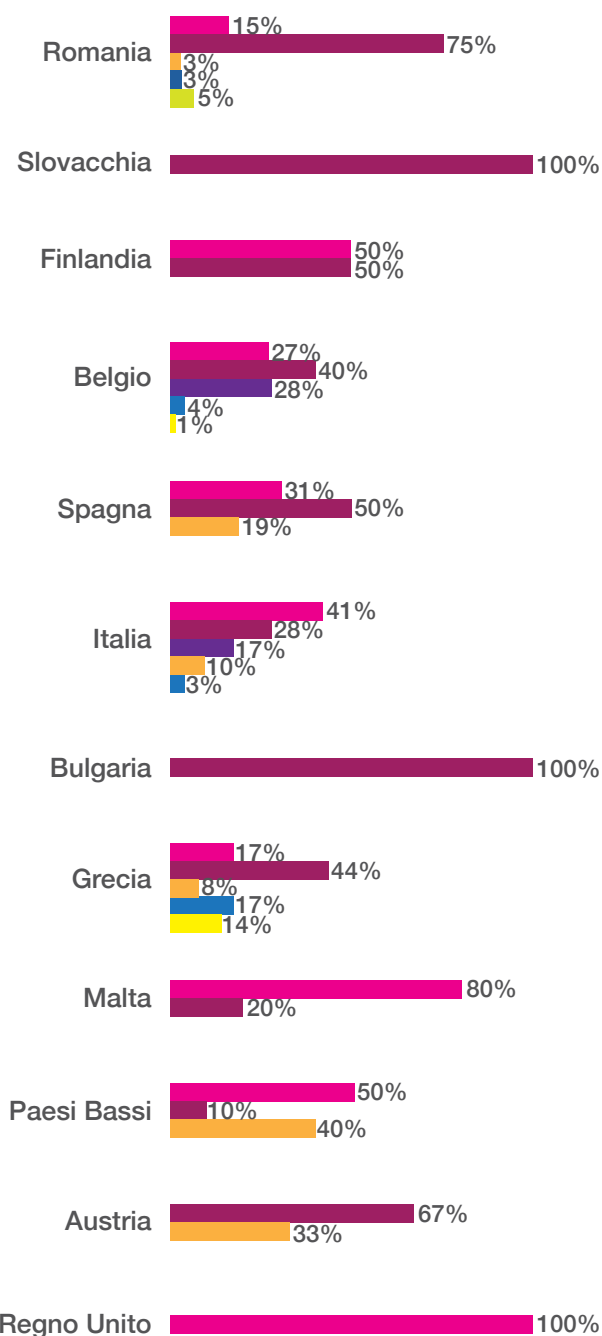
GRAFICO 31. La distribuzione degli intervistati per ruolo lavorativo



Il grafico 32 presenta la distribuzione degli intervistati in base al ruolo/lavoro all'interno dell'organizzazione per ogni paese del campione.

Per le prossime analisi delle competenze degli intervistati nella loro attività professionale abbiamo usato le risposte degli intervistati come sono state menzionate da loro. La maggior parte ha competenze nel patrimonio, nell'archeologia, nel management, nella gestione del turismo e nella gestione dei progetti.

GRAFICO 32. Il lavoro/ruolo degli intervistati all'interno dell'organizzazione/ istituzione per paese



- Gestore
- Impiegato
- Collaboratore
- Freelance
- Volontario
- Tirocinante
- Altro

Archeologia

Manager di un festival cinematografico

Project manager di progetti cinematografici

Ecoturismo, beni culturali, formazione, ambiente

Conservatore

Gestione culturale e di esposizioni

Project manager per vari eventi culturali come Street Delivery, Museum Nights, per progetti editoriali

Archeologo esperto; oltre 25 anni di attività nel settore dei beni culturali (ricerche sul campo, mostre, cataloghi di mostre, volume, articoli e studi, mobili

Organizzazione di mostre di storia, archeologo

Organizzatore di eventi culturali

Geografo

Marketing e branding

Gestione culturale

Patrimonio e sostenibilità - Partecipazione degli stakeholder alle pratiche del patrimonio

Coordinamento delle attività e dinamizzazione della rete

Archeologia, comunicazione, comunicazione digitale, marketing, social media

Drammaturgia, interattività, co-creazione, coordinamento della ricerca artistica, gestione di progetti

Formazione di professionisti del museo

Ricercatore

Turismo, educazione, imprenditorialità e progetti europei

Gestione turistica dei siti del patrimonio e analisi dei dati

Patrimonio culturale, storia dell'arte, museologia, turismo culturale

Marketing del turismo del patrimonio

Indirizzo editoriale e progetti di architettura

Educazione nei musei, laboratori, visite guidate Madrid, classi di insegnamento in storia dell'arte, collezionismo e storia della moda.

Politica culturale generalista e locale

Coordinamento, supporto e performance dalla politica riguardante il patrimonio immobiliare

Cura esperta dei monumenti

Comunicazione online

Arti visive, design e architettura

Esperto di comunicazione Turismo

Guida e manager

Formazione delle guide

Viaggi del patrimonio

Laboratori, Educazione, Patrimonio per studenti, Conoscenza pratica

Pianificazione culturale, controllo di gestione, pianificazione strategica della raccolta fondi, gestione delle attività di raccolta fondi, organizzazione di eventi, monitoraggio e attività di ritorno

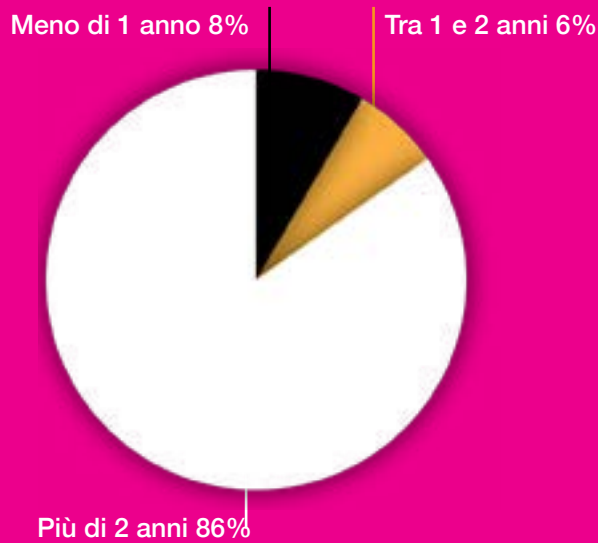
Gestione di progetti culturali

Responsabile di progetto, rappresentante del sistema qualità, guida turistica, educatore ambientale

Responsabile di progetti teatrali-artistici, guida turistica, autore di saggi

Studi professionali (architettura), associazioni culturali che operano nel campo della rigenerazione urbana e nel campo artistico

GRAFICO 33. La distribuzione degli intervistati per competenza nel settore culturale/turistico



Più dell'86% degli intervistati ha più di 2 anni di esperienza nel settore culturale o turistico.

La maggior parte degli intervistati ha più di due anni nel settore culturale/turistico. Austria, Grecia, Romania, Belgio e Italia hanno esperti con meno di un anno nel settore culturale/turistico.

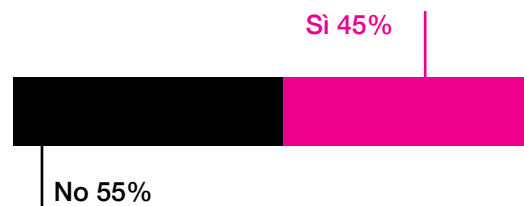
TABELLA 12. Il numero di anni di esperienza nel settore culturale/turistico per paese

PAESE	FREQUENZE/ CASI	MENO DI 1 ANNO	TRA 1 E 2 ANNI	PIÙ DI 2 ANNI
Romania		10% (4)	10% (4)	80% (32)
Slovacchia		-	-	100% (2)
Spagna		-	8% (2)	92% (24)
Regno Unito		-	-	100% (1)
Austria		33% (1)	-	67% (2)
Belgio		5% (5)	4% (4)	91% (86)
Bulgaria		-	-	100% (1)
Finlandia		-	-	100% (2)
Grecia		28% (10)	8% (3)	64% (23)
Italia		3% (1)	7% (2)	90% (27)
Malta		-	20% (1)	80% (4)
Paesi Bassi		-	-	100% (10)
Germania		5% (1)	5% (1)	90% (18)

Più del 50% degli intervistati non ha partecipato a un programma di formazione nel settore del patrimonio negli ultimi 3 anni.



GRAFICO 34. La partecipazione a un programma di formazione nel patrimonio negli ultimi 3 anni



Per quanto riguarda i principali ostacoli per gli intervistati che non hanno partecipato a un programma di formazione, i più menzionati sono: mancanza di tempo, mancanza di informazioni dettagliate sui corsi e sul programma di formazione, mancanza di denaro o non sapevano dove cercare queste competenze. Solo il 12% degli intervistati ha detto di non essere interessato a partecipare a un programma di formazione.

GRAFICO 35. *I principali ostacoli alla partecipazione un programma di formazione negli ultimi 3 anni*

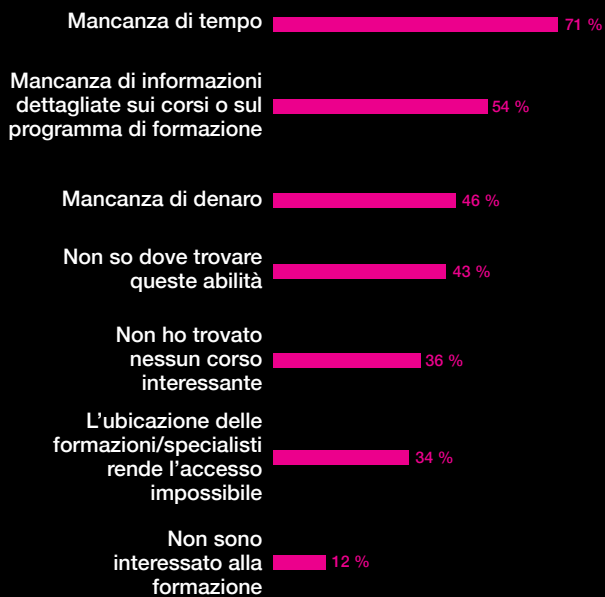


GRAFICO 36. *Il tipo di programmi di formazione frequentato dagli intervistati*

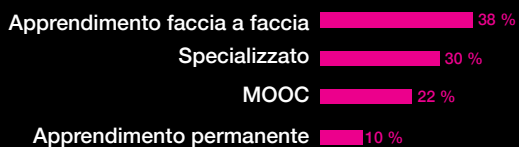


GRAFICO 37. *Il tipo di programmi di formazione frequentato dagli intervistati*



La maggior parte degli intervistati ha partecipato a programmi di formazione faccia a faccia (38%). Solo il 30% degli intervistati ha ottenuto maggiori informazioni o competenze specifiche attraverso programmi di formazione specializzati.

Più del 90% degli intervistati ha partecipato a programmi di formazione nella propria città, paese o regione. Solo il 4% degli esperti ha scelto di partecipare a programmi di formazione al di fuori della propria città o regione. Una delle spiegazioni potrebbe essere il costo di accesso a una sessione di formazione in un paese straniero.

Il tema principale dei programmi di formazione frequentati come sono stati menzionati dagli intervistati sono:

Museologia e museologia	Restauro di dipinti su pannello	Gestione del patrimonio culturale attraverso la storia e la memoria personale
Addestramento in reperti archeologici e restauro del patrimonio	Religione Patrimonio	Gestione dei beni culturali
Enesco Contemporai, educatori di FARD, Turismo Flandre	Lavoro pubblico: famiglie e visite al museo	Gestione patrimonio immobiliare
Accademia di formazione del Programma itinerari Culturali, organizzata dall'Istituto Europeo degli Itinerari Culturali	Professione arte contemporanea	File di documentazione di gestione
Gestione dei tempi, risoluzione dei conflitti e negoziazione	Museo e bambino	Dialogo e cooperazione con i responsabili delle decisioni
Funzionamento del pubblico di riferimento	Museo MOOC "Essenziali Digitali"	Imparare in un museo
Storytelling	Museo MOOC "Competenze digitali essenziali per i professionisti dei musei"	Sensibilizzare il pubblico sull'importanza del patrimonio culturale
corso specifico dell'Archivio	Media training per l'archeologia	Storia dell'arte e gestione dei beni culturali
Media social e gestione culturale	Marketing sul turismo culturale, Turismo culturale	Casco storico d'Europa patrimonio culturale - concetti
Protezione del patrimonio culturale	Conservazione del patrimonio culturale	Corso elettronico sull'impegno della comunità
Cultura sociale/competenze digitali	Gestione del patrimonio culturale locale	Educazione Guida al turismo culturale
Raccolta di fondi e patrimonio immobiliare	Competenze digitali essenziali per i professionisti dei musei	Educazione in Orlatorio educativo
Fortamenti di studi museali	Museo ecologico nel patrimonio	Educazione e mediazione nei musei
Patrimonio familiare	Sviluppo delle competenze digitali	Istruzione AdB, banca del di registrazione Heritage
comunicazione e situazione	Assistenza clienti	Marketing culturale
Abilità di base nella gestione dei musei	Esperto di conservazione di opere d'arte e monumenti storici	Avvicinarsi ai gruppi specifici
Accesso alla cultura e al patrimonio, Conservazione	Pianificazione strategica	Competenze digitali essenziali per i professionisti dei musei
Raccolta fondi		

La metà degli intervistati ha pagato per il corso a cui hanno partecipato. Quasi la metà (45%) ha partecipato gratuitamente e il 5% ha partecipato in altre condizioni specifiche (ad esempio: parzialmente pagato dagli intervistati, vinto dopo una selezione professionale).

Alla domanda su cosa gli intervistati apprezzano in un corso di formazione, il 94% di loro ha detto che apprezza parlare con gli esperti, il 90% ha menzionato i casi di studio, l'86% apprezza condividere le competenze con i pari, l'80% preferisce le visite di studio e il 77% le sessioni pratiche.

Gli intervistati preferiscono il seminario come prima opzione di apprendimento. Come seconda opzione hanno selezionato il workshop e come terza opzione hanno selezionato il tipo di apprendimento "info day".

Per quanto riguarda la distribuzione delle risposte per paese "partner", in Italia il 67% degli esperti che hanno risposto al nostro studio ritiene che la loro educazione formale sia sufficiente, il 69% in Spagna, il 57% in Belgio e il 50% in Romania. In Grecia più della metà degli intervistati (53%) ritiene che l'istruzione formale non sia sufficiente.

GRAFICO 38. *Il tipo di pagamento della formazione programmi frequentati dagli intervistati*

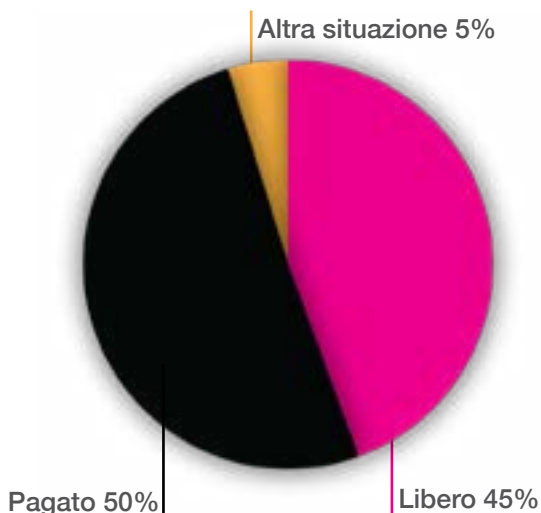


GRAFICO 39. *Gli aspetti più apprezzati di un corso di formazione*

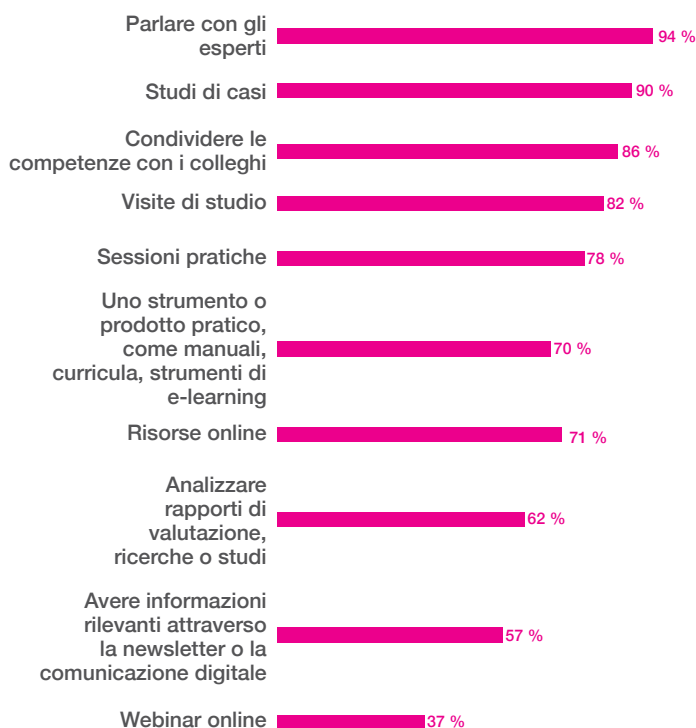


GRAFICO 40. *La preferenza per il tipo di apprendimento, prima scelta*

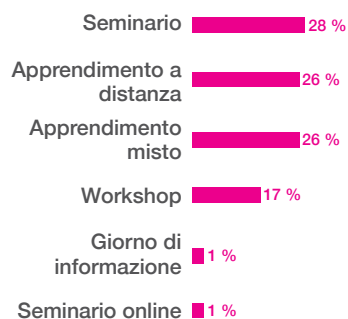
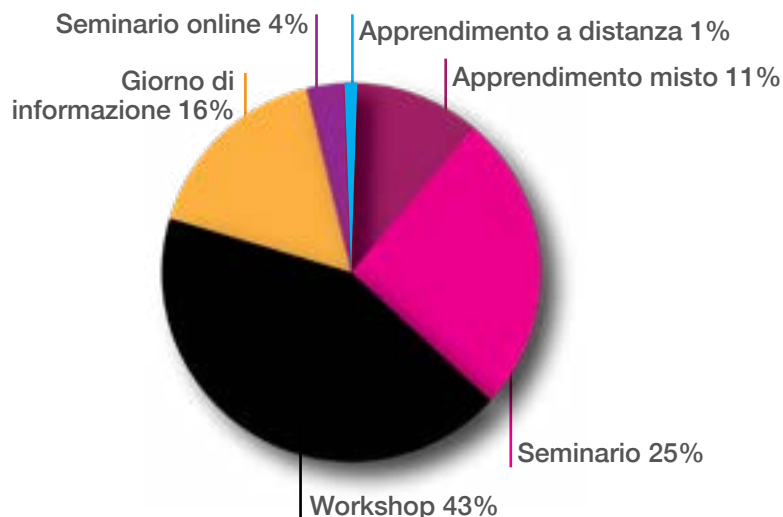


GRAFICO 41. *La preferenza per il tipo di apprendimento, seconda scelta*



ABILITÀ/COMPETENZE NECESSARIE NEL SETTORE DEI BENI CULTURALI

Scopriamo che gli specialisti che operano nei settori della cultura/ patrimonio o del turismo ritengono che le competenze più rilevanti per la loro attività siano: capacità di comunicazione (96%), capacità di risolvere i problemi (94%), flessibilità e adattamento (91%) o creatività e capacità concettuale (89%). Questi risultati indicano che le soft skills sono molto importanti per questo tipo di attività professionale.

GRAFICO 42. La preferenza per il tipo di apprendimento, terza scelta

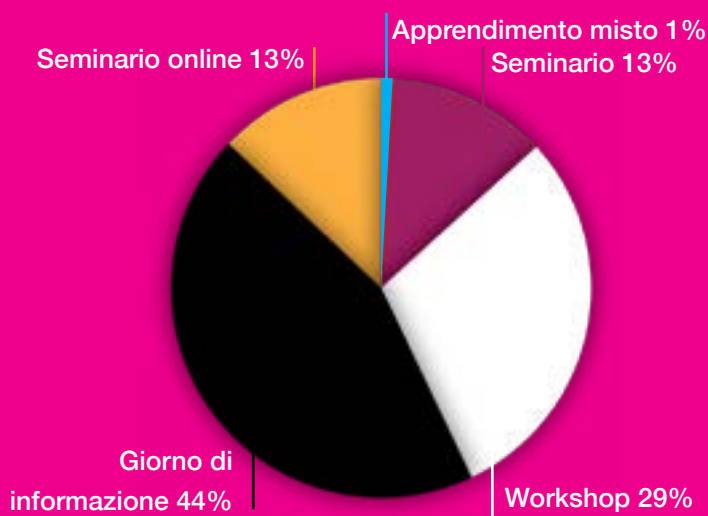


GRAFICO 43. La distribuzione degli intervistati che trovano adeguata l'istruzione formale per paese

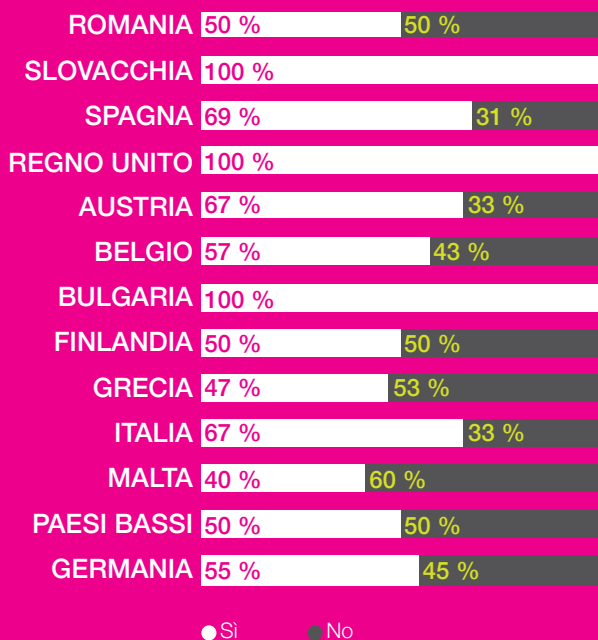


GRAFICO 44. La valutazione degli intervistati riguardo alle soft skills più importanti nel loro lavoro



Abbiamo chiesto agli intervistati quali sono le tecniche più appropriate per loro per ottenere ulteriori conoscenze. Abbiamo scoperto che per la maggior parte degli intervistati, le guide di buone pratiche o gli studi di casi e l'incontro con gli esperti sono i modi più efficaci per ottenere maggiori informazioni. Per il 77% degli intervistati uno strumento pratico è più

utile e solo il 56% degli intervistati ha menzionato i rapporti di valutazione come un modo efficiente per ottenere conoscenze.

Per l'area della promozione del patrimonio, il 76% degli intervistati ha bisogno di migliorare le capacità di sensibilizzazione e di coinvolgimento della comunità, il 72% ha bisogno di migliorare le capacità di costruzione della rete, il 66% le capacità di marketing e il 63% le capacità dei social media.

Per l'area di valorizzazione del patrimonio, il 76% vorrebbe migliorare le capacità di coinvolgimento della comunità e i processi educativi che coinvolgono persone di diverse età e abilità, il 64% le capacità di raccolta fondi e il 61% le capacità di presentazione.

Per l'area Heritage Exploitation il 78% degli intervistati vuole migliorare il know-how per innovare le competenze, il 76% le competenze della comunità e dei curatori, il 66% le competenze di gestione e il 58% le competenze di finanziamento.

GRAFICO 45. *Gli strumenti utili per acquisire ulteriori conoscenze*

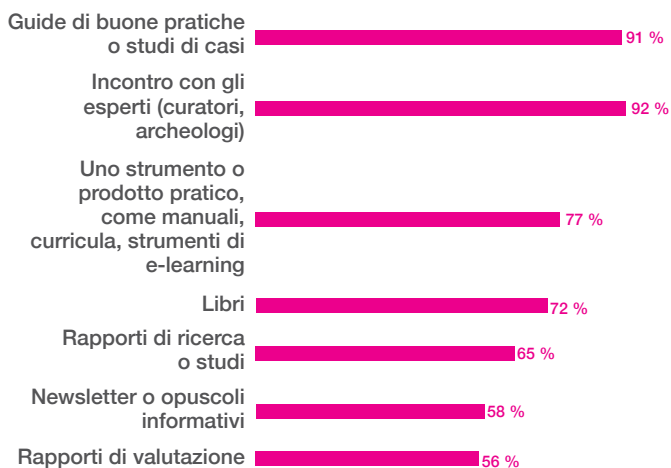


GRAFICO 46. *I bisogni di competenze nella promozione del patrimonio*



GRAFICO 47. *I bisogni di competenze nella valorizzazione del patrimonio*

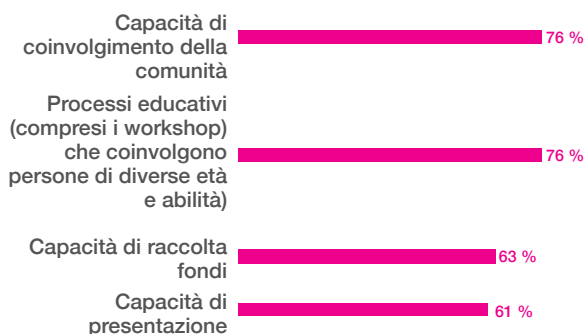


GRAFICO 48. *I bisogni di competenze nella valorizzazione del patrimonio*



GRAFICO 49. *I bisogni di competenze nella mediazione e nell'interpretazione del patrimonio*



Per l'area Mediazione e Interpretazione, il 71% dei nostri intervistati vuole migliorare le proprie competenze digitali, il 69% le competenze di advocacy mirate e dei decisori e il 57% le competenze di co-proprietà dei siti/ patrimonio.

Per la promozione del patrimonio, le competenze più necessarie sono: Competenze di pubbliche relazioni in Spagna, Romania e Grecia, competenze di marketing in Romania, Grecia e Italia, competenze di social media in Romania, Spagna e Grecia, competenze di accessibilità sono necessarie in Romania, Grecia e Italia, competenze di costruzione di reti in Spagna, Belgio e Italia e competenze di outreach/coinvolgimento della comunità in Italia, Romania, Grecia e Belgio.

TABELLA 14. *I bisogni di competenze nella promozione del patrimonio per paese*

PAESE <i>Frequenze/ Casi</i>	Capacità di presentazione	Capacità di raccolta fondi	Capacità di coinvolgimento della comunità	Processi educativi (compresi i workshop) che coinvolgono persone di diverse età e abilità)
Romania	83% (33)	77% (31)	83% (33)	90% (36)
Slovacchia	100% (2)	50% (1)	100% (2)	100% (2)
Spagna	69% (18)	58% (15)	81% (21)	77% (20)
REGNO UNITO	0%	100% (1)	0%	100% (1)
Austria	33% (1)	100% (3)	100% (3)	67% (2)
Belgio	52% (49)	44% (42)	78% (74)	74% (70)
Bulgaria	100% (1)	100% (1)	100% (1)	100% (1)
Finlandia	100% (2)	50% (1)	50% (1)	100% (2)
Grecia	67% (24)	83% (30)	64% (23)	81% (29)
Italia	50% (15)	83% (25)	87% (26)	63% (19)
Malta	100% (5)	60% (3)	80% (4)	80% (4)
Paesi Bassi	30% (3)	60% (6)	30% (3)	60% (6)
Germania	50% (10)	55% (11)	65% (13)	75% (15)

Per la valorizzazione del patrimonio, le competenze più necessarie sono: Know-how per innovare le competenze e le competenze di curatela comunitaria per la Romania, la Spagna; e in Belgio, Grecia, Know-how per innovare le competenze, le competenze commerciali e le competenze di gestione in Italia.

TABELLA 15. *I bisogni di competenze nella valorizzazione del patrimonio per paese*

PAESE <i>Frequenze/ Casi</i>	Capacità di gestione	Capacità di finanziamento	Competenze commerciali	Know-how per innovare le competenze	Competenze di curatela comunitaria
Romania	78% (31)	67% (27)	70% (28)	80% (32)	77% (31)
Slovacchia	50% (1)	50% (1)	50% (1)	50% (1)	50% (1)
Spagna	62% (16)	62% (16)	54% (24)	81% (21)	73% (19)
Regno Unito	100% (1)	100% (1)	100% (1)	100% (1)	100% (1)
Austria	67% (2)	67% (2)	67% (2)	100% (3)	33% (1)
Belgio	52% (49)	38% (36)	32% (30)	75% (71)	78% (74)
Bulgaria	100% (1)	100% (1)	0%	100% (1)	100% (1)
Finlandia	100% (2)	50% (1)	100% (2)	100% (2)	50% (1)
Grecia	86% (31)	83% (30)	72% (26)	75% (27)	89% (32)
Italia	73% (22)	70% (21)	73% (22)	76% (23)	70% (21)
Malta	100% (5)	80% (4)	100% (5)	100% (5)	80% (4)
Paesi Bassi	50% (5)	60% (6)	60% (6)	90% (9)	60% (6)
Germania	45% (9)	55% (11)	45% (9)	85% (17)	45% (9)

*Sono state calcolate solo le risposte "sì".

Per la mediazione e l'interpretazione del patrimonio, le competenze più necessarie sono: Competenze digitali in Romania, Spagna e Grecia, Competenze in materia di co-proprietà dei siti/del patrimonio in Grecia, Italia e Romania, Competenze di advocacy rivolte ai decisori in Grecia, Italia e Spagna.

TABELLA 16. I bisogni di competenze nella mediazione e nell'interpretazione del patrimonio per paese

Paese Frequenze/ Casi	Competenze digitali	Co-proprietà dei siti/competenze del patrimonio	Advocacy rivolta alle competenze dei decisori
Romania	78% (31)	67% (27)	60% (24)
Slovacchia	50% (1)	50% (1)	100% (2)
Spagna	77% (20)	65% (17)	73% (19)
Regno Unito	100% (1)	100% (1)	100% (1)
Austria	33% (1)	33% (1)	33% (1)
Belgio	67% (64)	41% (39)	62% (59)
Bulgaria	0%	100% (1)	100% (1)
Finlandia	50% (1)	0%	50% (1)
Grecia	75% (27)	81% (29)	86% (31)
Italia	70% (21)	70% (21)	83% (25)
Malta	80% (4)	80% (4)	60% (3)
Paesi Bassi	70% (7)	30% (3)	60% (6)
Germania	70% (14)	45% (9)	55% (11)

CONCLUSIONI

Per quanto riguarda la distribuzione dell'età degli intervistati, la maggior parte degli intervistati ha più di 30 anni, e il gruppo di età meno rappresentato è sotto i 30 anni, inoltre, sono più spesso intervistati di sesso femminile. Per quanto riguarda il livello di istruzione, la maggior parte degli intervistati ha una laurea, mentre solo pochi non hanno una laurea o qualsiasi altro tipo di certificazione. La maggior parte degli intervistati sono in occupazioni incluse nella categoria di funzione comune e quasi la metà degli intervistati è laureata nell'area delle scienze umane dell'educazione. Più della metà degli intervistati non ha partecipato a un programma di formazione nel settore del patrimonio negli ultimi 3 anni e la maggior parte degli intervistati ha più di due anni di esperienza nel settore culturale/turistico.

La percentuale di coloro che ritengono che l'istruzione formale sia adeguata o sufficiente per il loro lavoro è leggermente superiore alla metà. Per

quanto riguarda le abilità/competenze più importanti, abbiamo identificato i seguenti risultati: gestione dei progetti, relazioni pubbliche, coinvolgimento e sviluppo del pubblico, "raccolta dati", "analisi dei dati" uso del computer.

Per l'area di promozione del patrimonio, la maggior parte degli intervistati ha bisogno di migliorare le competenze di sensibilizzazione e coinvolgimento della comunità, per l'area di valorizzazione del patrimonio, vorrebbe migliorare le competenze di coinvolgimento della comunità e i processi educativi che coinvolgono persone di diverse età e abilità, per l'area di sfruttamento del patrimonio la maggior parte degli intervistati vuole migliorare il know-how per innovare le competenze e per l'area di mediazione e interpretazione, la maggior parte dei nostri intervistati vuole migliorare le proprie competenze digitali.



PROFILO DI COMPETENZE PER I MANAGER DEL PATRIMONIO CULTURALE E ALTRI PROFESSIONISTI NELLA PROMOZIONE E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO

INTRODUZIONE

Lo scopo principale della fase qualitativa di questa ricerca è stato quello di integrare i dati dell'indagine e di generare una conoscenza più approfondita delle competenze necessarie nel settore dei beni culturali, con particolare attenzione ai bisogni e alle tendenze emergenti. Le informazioni raccolte forniranno ai partner i dati necessari per sviluppare corsi di formazione che aumenteranno le competenze, le abilità e le conoscenze dei professionisti dei beni culturali.

Va notato che la maggior parte dei professionisti intervistati sono dell'opinione che alcune delle competenze più importanti necessarie in questo settore riguardano la comunicazione (essere un buon comunicatore e saper collaborare bene con gli altri), la maggior parte delle altre competenze derivano da quelle comunicative. Anche le competenze digitali sono considerate importanti dalla maggior parte degli

intervistati, soprattutto perché l'ambiente digitale può aiutare in tutti gli aspetti del patrimonio (promozione, valorizzazione, sfruttamento, interpretazione). Anche se pochissimi hanno parlato di carenze in questo campo, alcune delle più importanti identificate dai professionisti riguardano le risorse finanziarie limitate, la mentalità superata, il personale non formato, le lacune nelle competenze digitali e la continua crescita dei costi tecnologici.

METODOLOGIA

L'indagine è stata condotta tra maggio e luglio. L'obiettivo della ricerca qualitativa è quello di ottenere una conoscenza approfondita di determinati fenomeni, per comprendere meglio le motivazioni e gli atteggiamenti del relativo gruppo target incluso nella ricerca verso specifici argomenti di interesse. Per raggiungere questi obiettivi, 53 interviste sociologiche sono state somministrate da ogni paese partner a professionisti del patrimonio culturale e del turismo culturale (attivi in aree quali la gestione e l'organizzazione, la comunicazione, i media, l'istruzione) in 12 paesi dell'UE come segue:

- 4 interviste dal Belgio
- 1 intervista dalla Repubblica Ceca
- 4 interviste dalla Finlandia
- 5 interviste dalla Germania
- 5 interviste dalla Grecia
- 9 interviste dall'Italia
- 2 interviste dalla Lituania
- 6 interviste da Malta
- 1 intervista dalla Polonia
- 1 intervista dal Portogallo
- 8 interviste dalla Romania
- 7 interviste dalla Spagna

Tutte le interviste hanno seguito un protocollo di intervista (durata, consenso informato, riservatezza dei dati, anonimato) e comprendevano sette domande aperte, le cui risposte permettono ai partner di esplorare le competenze necessarie ai professionisti di questo settore.

Alcuni limiti di questa ricerca riguardano l'esperienza degli intervistatori nella conduzione di interviste sociologiche in profondità, e di conseguenza, alcune domande della guida all'intervista sono state omesse

o modificate dagli intervistatori e quindi non è stato possibile ricavarne alcuna conoscenza. Un altro limite riguarda la mancata risposta di alcuni intervistati a diverse domande, avendo così meno dati da analizzare. Data la complessità di questo studio, si raccomanda di correlare i risultati della ricerca qualitativa con i risultati della ricerca quantitativa.

BACKGROUND PROFESSIONALE DEGLI ESPERTI IN PROMOZIONE, VALORIZZAZIONE, SFRUTTAMENTO E INTERPRETAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE

La maggior parte dei professionisti è attiva nel settore dei beni culturali da almeno cinque anni, alcuni di loro da 15-20 anni e alcuni da più di 20 anni, la maggior parte di loro ha anni di esperienza professionale nel marketing e nella comunicazione, nella formazione, nel management o nelle PR, esperienza maturata in istituzioni pubbliche o private. Alcuni degli intervistati sono direttori, manager o presidenti di diverse istituzioni culturali, agenzie di turismo culturale o ONG. Una parte significativa di loro si attiva come capi dipartimento nei musei, ricercatori o professori (assistenti) nelle università.

La maggior parte dei progetti in cui gli intervistati sono stati coinvolti nel corso degli anni ha a che fare con l'interpretazione del patrimonio attraverso vari mezzi (attraverso l'uso della tecnologia, mostre interattive, laboratori, visite guidate, progettazione di esperienze personali in diversi siti del patrimonio, gamification nei musei), il coinvolgimento della comunità (attraverso il coinvolgimento delle persone della comunità nei programmi dell'istituzione, attraverso i volontari), l'accessibilità per diversi gruppi target (bambini, adolescenti, anziani, visitatori ipovedenti o non vedenti, persone con instabilità mentale, immigrati) e la collaborazione con varie istituzioni attraverso progetti o programmi comuni volti ad aumentare il coinvolgimento e l'interesse nelle persone. Una piccola parte degli intervistati è stata principalmente coinvolta negli aspetti amministrativi e finanziari, nella raccolta di fondi o nella negoziazione, nella digitalizzazione o nella ricerca di vari progetti portati avanti dalla loro istituzione. L'obiettivo di tutti i progetti portati avanti o coordinati da questi professionisti è sempre stato quello di rendere il patrimonio visibile

e accessibile a un gran numero di persone diverse. Come molti degli intervistati hanno affermato, la comunicazione e l'essere un buon narratore sono fondamentali in ogni aspetto del patrimonio culturale.

Per quanto riguarda l'esperienza educativa dell'intervistato, una parte significativa ha conseguito almeno un master o un dottorato di ricerca in campo culturale, come storia, storia dell'arte, architettura, archeologia, etnologia o gestione culturale. Una parte minore ha studiato in campi non legati alla cultura, come amministrazione, marketing, tecnologia o business. Sebbene la maggior parte degli intervistati abbia frequentato l'università nel proprio paese, una piccola parte di loro ha avuto esperienze formative all'estero, soprattutto a livello post-laurea.

La maggior parte degli intervistati ha partecipato almeno una volta a un programma di formazione (locale o internazionale) anche se non specificamente nel campo dei beni culturali. Gli intervistati che non hanno mai preso parte a una formazione hanno partecipato a conferenze sui temi di interesse o hanno acquisito esperienza nel loro campo partecipando a progetti europei che hanno fatto loro capire l'importanza delle competenze trasversali e intersectoriali.

Alcune delle formazioni più frequentate nel campo del patrimonio sono state la museologia e il fundraising, seguite dalla gestione delle collezioni d'arte, il diritto dell'arte, l'interpretazione del patrimonio, l'exhibition design, la curatela per pubblici diversi, il turismo sostenibile. Altri tipi di formazione non collegati al settore del patrimonio a cui gli intervistati hanno partecipato sono stati il marketing, l'informatica, la progettazione grafica, la comunicazione web, le pratiche di negoziazione, la gestione dei progetti. La maggior parte degli intervistati ha trovato utili le formazioni o i corsi a cui ha partecipato, che hanno dato loro una migliore comprensione di un argomento specifico, facilitato il networking con altri professionisti dei beni culturali, scambiato buone pratiche e varie strategie che hanno potuto adattare e attuare nella propria istituzione. Una piccolissima parte degli intervistati ha trovato i corsi di formazione a cui ha partecipato un'esperienza deludente, con la motivazione che i corsi erano obsoleti e tutte le informazioni erano di livello base/principale.

LE COMPETENZE PIÙ NECESSARIE NELLA PROMOZIONE, VALORIZZAZIONE, SFRUTTAMENTO E INTERPRETAZIONE DEL PATRIMONIO

Quando si parla delle competenze più necessarie nel settore culturale, la maggior parte dei professionisti è dell'opinione che le capacità di comunicazione siano cruciali per far arrivare il messaggio a un'ampia gamma di pubblico e stakeholder. Essere aperti, proattivi, conoscere le tendenze attuali (culturali, tecnologiche, sociali, ecc.) ed essere in grado di cambiare costantemente e adattare le strategie ai bisogni attuali delle persone sono abilità importanti per rendere il patrimonio accessibile, interessante e degno di essere protetto, non solo a livello locale, ma nazionale o internazionale.

„ma anche comunicare, adattare il giusto livello di linguaggio per i diversi gruppi, osservare i bisogni dei gruppi e cercare i soggetti e i modi per creare interesse della storia nei visitatori, il modo in cui comunichi non solo le parole che usi, come costruisci la storia, ma come la adatti ai diversi bisogni dei diversi gruppi, persone in diverse aree culturali, persone di diverse età, diversi background educativi, questo in generale, la comunicazione e uno standard di servizio al consumatore.”

(Capo del dipartimento di educazione al museo, Polonia)

Essere un buon comunicatore, essere in grado di creare un dialogo (scritto o parlato) con vari tipi di persone e coinvolgerle efficacemente e usare un'ampia varietà di strumenti e idee per farlo sono abilità importanti. Coinvolgere le persone in modo efficace non solo crea interesse e una migliore comprensione di un certo aspetto del patrimonio, ma ha il potenziale di creare una comunità intorno a una certa istituzione, programma o idea.

„Consapevolezza del fatto che non tutti hanno la stessa comprensione e stima della cultura. Per alcuni gruppi demografici, bisogna investire più energia per aumentare la consapevolezza dell'importanza della cultura. Mentre la classe media istruita va naturalmente al museo, altri gruppi potrebbero sentirsi a disagio perché lo associano alle élite. È importante essere consapevoli di questo divario e aumentare la rilevanza del museo per tutti i gruppi demografici. La rilevanza non è naturalmente presente, ma deve essere creata. Per riuscirci, è importante essere in grado di cambiare le prospettive e comunicare i contenuti in modo che tutti possano collegarsi ad essi”

(Tirocinante in gestione del patrimonio e PR, Germania)

„Inoltre, è importante aumentare il dialogo con i visitatori. Lo facciamo dando loro spazio per esprimere le loro opinioni su argomenti controversi, usando le nostre mostre come punto di partenza. Questo ci permette di diventare più consapevoli di ciò che è importante per i nostri ospiti. Inoltre, utilizziamo ulteriormente i commenti e dimostriamo così agli ospiti che sono stati ascoltati.”

(Tirocinante in gestione del patrimonio e PR, Germania)

Oltre a questo, i progetti o programmi di collaborazione possono portare a futuri partenariati o sponsorizzazioni sostenibili con le parti interessate locali (agenzie turistiche, ONG, altre istituzioni culturali, organizzazioni pubbliche o private), comprese quelle politiche e di conseguenza aumentare l'interesse e la consapevolezza per il patrimonio. Essere in grado di collaborare e cooperare con gli altri è importante

per sviluppare maggiori iniziative culturali e diffondere la conoscenza del patrimonio, quindi parlare lingue straniere ed essere in grado di fare rete e creare connessioni con altri professionisti è un'abilità importante da avere.

„Questa capacità di fare rete, imparare a costruire reti e collaborare e creare iniziative culturali più grandi che possano attrarre un pubblico più vasto in modo da poter avere una migliore partecipazione, una buona pratica tra le altre istituzioni, questa capacità di fare rete, di collaborare è molto importante, non solo su scala europea, ma in modi molto semplici, la collaborazione è importante per diffondere la conoscenza.”

(Capo del dipartimento di educazione, Polonia)

L'apertura mentale e la volontà di imparare nuove abilità e adattare di conseguenza a certe situazioni sono altre due abilità importanti per creare un impatto e un interesse nella comunità e negli stakeholder locali.

„Quando si vuole promuovere la cultura si dovrebbe farlo in un modo che sia accessibile e non intimidatorio anche per le persone che non sono mai state in nessun tipo di istituzione culturale, per renderla accogliente e non risultare inaccessibile”

(Direttore del dipartimento di mostre, apprendimento e comunicazione, Repubblica Ceca)

Le abilità di coinvolgimento della comunità sono importanti quanto le abilità di comunicazione, sviluppando processi partecipativi e coinvolgendo diversi gruppi di persone come bambini, adolescenti

o anziani come volontari in vari eventi, si crea un legame tra comunità, società e patrimonio. È importante che i professionisti siano in grado di sviluppare programmi o progetti interessanti e coinvolgenti per una vasta gamma di persone o gruppi sociali, ma soprattutto per i giovani.

„Se non li educiamo ora ad amare i musei e a preservare il loro patrimonio, non avranno alcun interesse a preservare il patrimonio e a farlo volentieri quando saranno grandi.”

(Capo del dipartimento di educazione al museo, Portogallo)

“Costruire una comunità intorno alla tua istituzione, una comunità che voglia partecipare alle iniziative e impegnarsi in alcune iniziative, è molto importante perché è importante per l’istituzione, ma può anche aprire le nostre porte e non creare qualcosa solo qui, ma andare più lontano e diffondere la conoscenza del patrimonio nella comunità, soprattutto in futuro è importante, perché potremmo non avere abbastanza fondi per proteggere il patrimonio ed è per questo che abbiamo bisogno di volontari in alcuni eventi, in modo da aiutare a creare la comunità, creare più iniziative, così la comunità capirà i problemi o le sfide che la nostra istituzione sta affrontando, perché la protezione, il restauro è molto importante, ma ci sono molti soldi investiti in esso. Per scoprire il vero valore del patrimonio bisogna esplorare, sentirlo davvero, non solo vedere le informazioni, ma partecipare ed essere coinvolti e imparare ad apprezzare il vero valore”

(Capo del dipartimento di educazione, Polonia)

„Un’altra strategia promettente è quella di integrare gli anziani come volontari nel museo. Questo può aprire nuove opportunità sia per il museo che per i volontari senior e rendere il museo un luogo partecipativo.”

(Direttore di un museo, Germania)

L'alfabetizzazione digitale e mediatica è considerata dai professionisti un'altra importante abilità da avere, per cui essere flessibili, disposti a imparare cose nuove e a sperimentare tecniche nuove e innovative aiuta in tutti gli aspetti della promozione, valorizzazione, sfruttamento e interpretazione del patrimonio. Essere digitalmente alfabetizzati non significa essere esperti nell'ambiente digitale, ma avere almeno una comprensione di base e una visione d'insieme del perché e del come usare i dati digitali. La digitalizzazione e l'aumento delle TIC facilitano anche l'accessibilità a un pubblico più ampio. Alcuni degli intervistati ritengono che ci sia una grande carenza di competenze digitali tra le organizzazioni.

„Le competenze digitali in varie dimensioni sono molto importanti. Le collezioni dovrebbero essere digitalizzate, ci dovrebbero essere archivi digitali delle nostre mostre e dei nostri eventi. Usiamo anche la dimensione digitale nella nostra mostra, per esempio i codici QR e le stazioni audio. Le stazioni audio rendono il museo più attraente per i visitatori non vedenti e aggiungono un'altra dimensione al patrimonio.”

(Direttore del museo, Germania)

“Quello che penso è una migliore comprensione di cosa sono i dati e cosa potremmo fare con i dati che includono i dati. Questo proviene dai nostri contenuti o dai metadati dei nostri contenuti, ma anche dai dati che provengono dagli utenti che stanno utilizzando i nostri servizi. Pertanto, dovremmo avere una migliore comprensione del tipo di dati che i nostri utenti stanno producendo e come possiamo sfruttare quei dati.”

(Consulente ministeriale senior, Ministero dell'istruzione e della cultura, Dipartimento per l'arte e la politica culturale, Divisione per l'arte e il patrimonio culturale, Finlandia)

Tutti i professionisti intervistati ritengono che l'ambiente digitale sia già presente nel settore dei beni culturali e come tale ci si aspetta che i professionisti abbiano buone competenze digitali e che siano anche disposti a rimanere aggiornati e a conoscere le nuove tecnologie e i modi per implementarle nei loro progetti o istituzioni.

“L'ambiente digitale sta influenzando il settore dei beni culturali in molti modi, quindi se penso al lavoro del museo, è presente nella gestione delle collezioni, nell'educazione, nei social media e così via. A volte penso che non sia nemmeno possibile separarli, perché stiamo già vivendo nell'ambiente digitale.”

(Specialista di formazione e sviluppo, Finlandia)

L'ambiente digitale potrebbe giocare un ruolo enorme in tutti gli aspetti del patrimonio (promozione, valorizzazione, sfruttamento e interpretazione) specialmente facilitando l'accesso a una vasta gamma di persone. D'altra parte, come già detto, la tecnologia dovrebbe essere usata solo come strumento per valorizzare il patrimonio e non come mezzo in sé, ci deve essere un equilibrio tra il digitale e l'analogico. Le iniziative digitali devono essere implementate in modo tale da non risultare opprimenti o inaccessibili, poiché la tecnologia dovrebbe essere usata solo come strumento per migliorare la comprensione di un certo aspetto culturale e solo se necessario.

„Per me, il digitale è piuttosto astratto e non sensuale. Combinarlo con incontri e oggetti reali, tuttavia, potrebbe essere eccitante. Vedo la dimensione digitale come una possibilità di fornire più contenuti / consolidare i contenuti nel museo. Tuttavia, dovrebbe essere usata con attenzione, altrimenti può risultare in una sovrastimolazione del museo. Aumenta il ritmo ma abbassa l'attenzione sui contenuti.”

(Curatore ed educatore al museo, Germania)

“La tecnologia è buona, ma d’altra parte non penso che sia tutto, abbiamo anche tablet e altri strumenti interattivi, a volte sono buoni, per spiegare, per mostrare alle persone, ma d’altra parte l’obiettivo non è che qualcuno venga al museo, si sieda su una sedia e guardi i suoi iPad tutto il tempo, possono farlo a casa, quindi il museo dovrebbe darti qualcosa di più di questo, quindi la tecnologia dovrebbe essere solo uno strumento, non un prodotto finale.”

(Direttore del dipartimento di mostre, apprendimento e comunicazione, Repubblica Ceca)

“Gli strumenti digitali, come le applicazioni, le piattaforme, le passeggiate artistiche e le iniziative sono viste (se mai) con scetticismo per quanto riguarda il loro uso, l’accessibilità e il potenziale di penetrazione, insieme alla mancanza di risorse e tempo per affrontarle adeguatamente. Il problema principale, a mio parere, è che la maggior parte delle organizzazioni non sentono davvero il bisogno di (effettivamente) passare al digitale, sottovalutano il suo potenziale e trattano le loro riflessioni digitali come elementi “nice-to-have” per i giovani.”

(Manager, Grecia)

Alcuni dei problemi identificati dai professionisti riguardano il divario generazionale, con le generazioni più anziane, dai 50 anni in su, che hanno meno competenze digitali delle loro controparti più giovani. I nostri intervistati ritengono che professionisti come questi dovrebbero essere formati in modo da poter imparare ad usare gli strumenti digitali in modo più efficiente ed efficace. Un altro problema identificato riguarda la mentalità obsoleta e la riluttanza a vedere i benefici della tecnologia e quindi a non incorporarli nelle loro istituzioni.

„L’innovazione è anche un’abilità importante. Specialmente nei musei, alcuni dipendenti non hanno la capacità di adattare costantemente le loro strategie durante la loro carriera e si sentono sopraffatti quando si tratta di digitalizzazione. È importante tenersi in contatto con le tecnologie che cambiano e le tendenze della società.”

(Tirocinante in gestione del patrimonio e PR, Germania)

Alcuni esempi analogici di strumenti di interpretazione del patrimonio forniti dagli intervistati sono i seguenti: visite guidate, laboratori e attività per vari gruppi, display di testo, studi interattivi per diverse mostre, eventi. Alcuni esempi digitali includono brochure interattive, display al plasma interattivi, cortometraggi o documentari, mostre online, archivi digitali, tour virtuali, newsletter, siti web, social media, audio-guide, codici QR, app.

Alcuni esempi di promozione del patrimonio forniti dagli intervistati sono e-mail, newsletter, brochure, libri, post sui social media (alcune istituzioni hanno post bilingue o trilingue), sito web (in più lingue). Alcuni intervistati credono che esternalizzare gli aspetti promozionali del marketing ad agenzie esterne o avere un team che si occupa esclusivamente di questi aspetti aumenterebbe l’immagine pubblica dell’istituzione culturale.

“Credo che la maggior parte delle piccole organizzazioni lottino con la gestione della loro immagine/profilo pubblico e la promozione della loro offerta culturale (prodotti e servizi). Cercano di fare del loro meglio seguendo percorsi di comunicazione di base (come PR, comunicati stampa, newsletter e in qualche misura la pubblicità attraverso i media tradizionali e digitali), ma in modo piuttosto limitato, passivo e non stimolante. Questo è attribuito a una serie di fattori che sono identificati sia nella loro incapacità finanziaria di finanziare campagne promozionali su più larga scala e più creative, contemporanee e fantasiose in ampi mix di media, sia nella loro sorprendente mancanza di competenza nei campi generali del marketing, della comunicazione e della gestione dei media digitali”

(Manager e supervisore, Grecia)

Alcuni degli intervistati ritengono che anche le capacità gestionali, amministrative e finanziarie siano importanti, insieme alla consapevolezza professionale, alla consapevolezza dell'importanza del proprio lavoro, alla convinzione che il lavoro che si fa sia rilevante. Essere in grado di collaborare e cooperare bene con gli altri allo scopo di creare partenariati o progetti comuni è un'altra abilità importante nel campo dei beni culturali. Alcuni degli intervistati ritengono che la capacità di lavorare sotto pressione e con risorse finanziarie limitate sia un'abilità che deve essere appresa.

Le capacità di raccolta fondi e l'advocacy rivolta ai decisori sono competenze importanti da avere, la maggior parte dei professionisti ritiene che il settore culturale abbia bisogno di più fondi per poter assumere e formare più professionisti e creare iniziative culturali più incisive e durature. Sapere come scrivere proposte di finanziamento per diversi tipi di fondi, sapere dove cercare fondi e come trovare sponsor o sviluppare partenariati sono altre due competenze importanti da avere quando si tratta di lavoro sul patrimonio. Collaborare efficacemente con altre istituzioni e stakeholder locali (specialmente quelli politici) ed essere in grado di comunicare il valore che il patrimonio culturale ha per il pubblico potrebbe portare a partnership, finanziamenti o eventi o programmi comuni che potrebbero aumentare l'interesse per il patrimonio.

Una piccola parte degli intervistati ha convenuto che l'esperienza nella gestione (del progetto), amministrativa, legale e finanziaria è importante nello sviluppo di progetti o programmi.

“Molte organizzazioni nel campo dei beni culturali hanno un governo locale come organo organizzativo. La conoscenza dei processi decisionali dei governi, un rapporto costruttivo con il livello politico e la persuasione (sull'importanza del patrimonio, dell'organizzazione, di certi investimenti o progetti ecc.”

(Amministratore di dossier e supporto politico, Belgio)

„Quando si tratta di raccolta di fondi e di sponsorizzazione, bisogna notare che gli sponsor sono in una posizione molto potente, poiché possono scegliere chi e quali contenuti sostenere. Qui, le persone che lavorano nel patrimonio culturale devono lavorare incessantemente e con fiducia sui progetti che considerano importanti invece di andare per l'opzione che ha più probabilità di ottenere finanziamenti. Infine, la persuasività è cruciale. Bisogna essere in grado di scrivere buoni testi per portare i propri argomenti all'ordine del giorno e ottenere finanziamenti.”

(Curatore ed educatore in un museo, Germania)

Quando si tratta di raccolta di fondi e di sponsorizzazione, i professionisti della cultura ritengono che le capacità di gestione e di business siano fondamentali e che avere anche solo una conoscenza di base degli aspetti amministrativi o finanziari di un progetto o di un programma implementato aiuti molto nello sfruttamento del patrimonio.

„Le capacità di gestione sono molto importanti, perché se vuoi implementare un nuovo progetto devi sapere come gestire il budget, il tempo, le persone, è importante combinare nuove competenze, nuove tecnologie al patrimonio, a volte sperimentare nuovi modi per gestire alcune iniziative educative o culturali. Se lavori nel campo culturale devi sapere come scrivere progetti, costruire gli obiettivi, come identificare il gruppo target, come scegliere i modi appropriati per diffondere la conoscenza, o le informazioni sul progetto, l'agenda del progetto.”

(Capo del dipartimento di educazione in un museo, Polonia)

Le capacità di leadership e l'apertura mentale sono abilità importanti per chi gestisce un progetto o un'organizzazione. Avere professionisti, stagisti, volontari o la comunità locale che partecipano regolarmente ai corsi di formazione rafforza il legame tra la società e il patrimonio e migliora il coinvolgimento locale.

“Per garantire un miglioramento della valorizzazione del patrimonio culturale, credo sia fondamentale formare non solo i professionisti del settore, ma anche i membri della comunità, in modo che sia possibile fornire loro competenze manageriali oltre che curatoriali. Questo comporterebbe inevitabilmente un più forte senso di appartenenza e la diffusione del concetto che la comunità stessa è la vera proprietaria del patrimonio culturale, quindi dovrebbe preservarlo, valorizzarlo e promuoverlo.”

(Ricercatore universitario, Spagna)

Un altro aspetto importante è l'essere un giocatore di squadra, saper gestire una squadra o saper farne parte. Una parte significativa degli intervistati ritiene che il lavoro di squadra sia un aspetto importante della valorizzazione del patrimonio al giorno d'oggi, con l'aumento dell'inter/multidisciplinarietà e il rispetto delle competenze di qualcuno in un certo campo, l'apertura mentale e l'ascolto di nuove idee potrebbero portare a iniziative migliori e di maggior successo. I progetti, i programmi e le iniziative culturali sono sviluppati e portati avanti da un team di professionisti, non da una singola persona, e di conseguenza il lavoro di squadra è importante per lavorare verso un obiettivo comune.

Alcune abilità innovative suggerite dai professionisti includono il trovare modi nuovi, interessanti e coinvolgenti di comunicare il valore e l'importanza del patrimonio agli altri e di conseguenza c'è un'attenzione all'educazione dei giovani in modi creativi per aumentare il loro interesse e il loro futuro coinvolgimento nel patrimonio. Un'altra abilità che

potrebbe essere utile è reclutare volontari o nuovi membri in un'istituzione e motivarli a prendere parte a programmi o attività a lungo termine che potrebbero creare un senso di coinvolgimento, un senso di comunità che farebbe loro capire che il patrimonio appartiene anche a loro.

“Credo che la migliore definizione di successo nel campo culturale contemporaneo sia la forza dello spirito collaborativo, il riconoscimento della necessità di un lavoro di squadra multidisciplinare, il rispetto per la specializzazione e la volontà/capacità di essere fermi sul proprio indiscusso know-how, ascoltare opinioni diverse e mantenere una mente aperta per i campi che vanno oltre la propria area di competenza.”

(Manager e supervisore, Grecia)

Alcuni professionisti hanno evidenziato l'importanza dell'inter/multidisciplinarietà nel campo del patrimonio. Anche in questo caso, le competenze digitali sono importanti, specialmente l'essere disposti a sperimentare nuove tecnologie che potrebbero aumentare la visita esperienziale a un certo spazio culturale (tecnologie VR e AR per esempio). Comprendendo la necessità e l'importanza della digitalizzazione, le istituzioni potrebbero facilitare l'accesso al patrimonio a diverse persone. Altre competenze riguardano il crowdfunding e il crowdsourcing insieme al service design e al guerilla marketing, che non solo è una strategia promettente, ma anche conveniente.

Alcuni dei professionisti hanno menzionato che le attuali legislazioni nei loro paesi d'origine rappresentano delle barriere nei confronti delle istituzioni o delle iniziative culturali e del patrimonio, e di conseguenza limitano la capacità dei professionisti culturali di sviluppare competenze nuove e innovative.

LE ASPETTATIVE RIGUARDO A UN PROGRAMMA DI FORMAZIONE NEL SETTORE DEL PATRIMONIO

Un'ampia gamma di argomenti è stata ritenuta interessante o utile per chi opera nel settore del patrimonio. La maggior parte dei professionisti vorrebbe più formazione in materia di management (capacità di leadership, capacità di gestione delle persone), fundraising (dove cercare finanziamenti, come attirare fondi, come trovare sponsor), corsi curatoriali (creare mostre amichevoli ed educative, curatela internazionale, curatela per diversi tipi di persone, gestione di collezioni pubbliche), competenze digitali (digitalizzazione, gestione dei dati, marketing, opzioni ICT e loro applicazioni nel campo del patrimonio, digital storytelling, progetti digitali e partecipativi), collaborazione e advocacy rivolte ai decisori (collaborazione tra piccole e grandi istituzioni culturali, politici, vari stakeholder), coinvolgimento della comunità (rivolgersi a determinati pubblici, attrarre volontari).

Quando si tratta del tipo di programma, la maggior parte dei professionisti preferirebbe una formazione sotto forma di workshop / seminari, formazione pratica, studi di casi e scambi con esperti per quanto riguarda le diverse strategie, lo sviluppo di progetti in piccoli gruppi. Pochissimi degli intervistati parteciperebbero a una formazione e-learning pura, la maggior parte di loro ritiene che l'apprendimento online non sarebbe così efficiente come il contatto diretto. L'apprendimento combinato sarebbe la scelta ideale, l'e-learning agendo come un supporto per i workshop / seminari.

Poiché la maggior parte dei professionisti preferirebbe una formazione sotto forma di workshop o seminari, la durata ideale varia da poche ore al giorno a qualche settimana. Una piccola parte degli intervistati sarebbe disposta a partecipare a formazioni della durata di mesi, ma la maggioranza ritiene che alcuni giorni sarebbero ideali per migliorare le competenze già esistenti e alcuni giorni nel corso di alcune settimane sarebbero ideali per imparare qualcosa di nuovo. Per alcuni degli intervistati non ci sono restrizioni quando si tratta della durata della formazione e alcuni hanno

suggerito che una formazione puramente e-learning potrebbe essere seguita per mesi.

Per quanto riguarda il luogo della formazione, i professionisti preferirebbero una formazione locale o nazionale nei loro paesi d'origine, in luoghi che migliorerebbero l'esperienza di formazione, con alcuni che considerano che una formazione internazionale sarebbe più attraente, ma automaticamente più costosa. Alcuni professionisti sono dell'opinione che i formatori dovrebbero essere disposti a spostarsi in luoghi diversi.

Anche se pochissimi dei professionisti intervistati hanno risposto alla domanda sul costo di una tale formazione, esso dipenderebbe principalmente dalla durata della formazione, dal tipo di programma, dai materiali forniti o dal prestigio e dall'esperienza dell'istituzione che offre la formazione. Così, per una formazione breve di uno o due giorni il costo sarebbe inferiore a 50 euro, per una formazione che si svolge in alcuni giorni alla settimana per diverse settimane, il costo sarebbe tra 100 e 300 euro e per una formazione che si svolge alcuni giorni alla settimana nel corso di alcuni mesi a un anno, il costo sarebbe tra 400 e 1500 euro. Una parte degli intervistati si aspetterebbe che il loro datore di lavoro paghi per le loro formazioni, alcuni di loro hanno suggerito di pagare a rate o di poter utilizzare dei voucher.

La certificazione è stato l'aspetto meno discusso del programma di formazione, ma dalle risposte ricevute le opinioni sono divise, alcuni professionisti considerando che una certificazione non sarebbe necessaria, sia per il loro valore a breve termine, sia perché la conoscenza acquisita dalla formazione sarebbe più importante di una certificazione; altri professionisti considerando una certificazione se non essenziale, una cosa bella da avere perché potrebbe aumentare le proprie possibilità sul mercato. Una cosa importante da notare è che se si ricevesse una certificazione dovrebbe essere autorizzata da un'autorità competente.

CONCLUSIONI

La prima cosa da notare è che tutti i professionisti intervistati considerano che tutte le competenze di cui si parla sono interconnesse e come tali ogni professionista della cultura dovrebbe averne almeno alcune per poter fare un buon lavoro.

L'abilità più importante di cui tutti i professionisti hanno parlato è la comunicazione. Essere in grado di comunicare alle persone in modo tale da far loro capire una certa cosa, dal pubblico, alle comunità, agli stakeholder locali, ai futuri partner o sponsor è una delle prime competenze necessarie da cui emergono molte altre competenze: essere in grado di collaborare efficacemente con gli altri, coinvolgere la comunità, essere in grado di raccogliere fondi, persuasività, marketing e capacità di gestione.

Altre competenze importanti riguardano la capacità di creare o essere parte di programmi di collaborazione tra varie istituzioni per aumentare la consapevolezza e l'interesse per il patrimonio. Il coinvolgimento e l'impegno della comunità sono estremamente importanti, sviluppando processi partecipativi che coinvolgono vari gruppi si crea o si rafforza il legame tra la comunità e il patrimonio. Le capacità di raccolta fondi possono sempre avere un impatto positivo sull'istituzione, quindi essere in grado di scrivere proposte di finanziamento, sapere dove e come trovare finanziamenti sono altre importanti competenze da avere. L'advocacy rivolta ai decisori, l'essere in grado di collaborare efficacemente con i vari stakeholder, specialmente quelli politici, potrebbe portare alla possibilità di future partnership, finanziamenti, sponsorizzazioni o eventi congiunti che potrebbero aumentare l'interesse per il patrimonio. Nella valorizzazione del patrimonio, le competenze manageriali, imprenditoriali o di leadership sono importanti per gestire con successo un progetto o una squadra. Essere un giocatore di squadra e sapere come lavorare all'interno di una squadra è estremamente importante. La creatività e l'apertura mentale sono considerate competenze importanti soprattutto nell'interpretazione del patrimonio. L'alfabetizzazione digitale e mediatica è importante in tutti gli aspetti del lavoro sui beni culturali perché l'ambiente digitale è una parte importante del lavoro sui beni culturali e, in quanto tale, i professionisti della cultura dovrebbero avere almeno una comprensione di base delle varie tecnologie ed essere disposti a sperimentare ed essere aggiornati sulle attuali tendenze o idee tecnologiche. Ci

sono lacune nelle competenze digitali, soprattutto nelle generazioni più anziane, ma la loro formazione avrebbe molto probabilmente un risultato positivo. Una mentalità antiquata e una mancanza di volontà di vedere i benefici dell'ambiente digitale è un altro problema identificato dai professionisti.

L'innovazione è cruciale nel settore del patrimonio, in quanto tale seguire sempre le tendenze attuali ed essere in grado di trovare sempre modi nuovi, interessanti e coinvolgenti di comunicare il valore del patrimonio agli altri è un'abilità importante che dovrebbe essere sfruttata, in quanto tale l'attenzione dovrebbe essere rivolta all'educazione dei giovani, al reclutamento di volontari e di nuovo personale per creare un senso di coinvolgimento e comunità. L'inter/pluridisciplinarietà, le competenze digitali, la sperimentazione di nuove tecnologie, il crowdfunding e il crowdsourcing, il service design o il guerilla marketing sono altre competenze innovative di cui il settore del patrimonio potrebbe beneficiare.

Quando si tratta delle aspettative dei professionisti riguardo a un programma di formazione, la maggior parte di loro vorrebbe più formazione in management, fundraising, corsi curatoriali, competenze digitali, collaborazione e advocacy rivolte ai decisori e al coinvolgimento della comunità. La maggior parte di loro preferirebbe partecipare a programmi di formazione brevi come workshop o seminari della durata di uno o due giorni o di alcuni giorni alla settimana nel corso di diverse settimane. Una piccola parte dei professionisti parteciperebbe a una formazione e-learning pura, ma la maggior parte di loro ritiene che l'apprendimento combinato (workshop/seminari più e-learning) sarebbe ideale. Il luogo ideale per la formazione sarebbe nel loro paese, anche se parteciperebbero anche ad una formazione internazionale, fuori dal loro paese. Alcuni professionisti ritengono che i formatori dovrebbero essere disposti a spostarsi in luoghi diversi. Alle domande riguardanti i costi e la certificazione di una formazione di questo tipo hanno risposto pochissimi degli intervistati, ma il costo dipenderebbe dalla durata della formazione, dal tipo di programma, dall'esperienza dell'istituzione che offre la formazione. I costi vanno da meno di 50 euro a un massimo di 1500 euro. Alcuni dei professionisti si aspettano che il loro datore di lavoro paghi la formazione, altri suggeriscono l'uso di voucher. Le opinioni sono divise quando si tratta di certificazione, alcuni dei professionisti ritengono che una certificazione non sarebbe necessaria, altri che lo sarebbe.



**ATTUALE
CONTRIBUTO
ECONOMICO/
SOCIALE DEL
PATRIMONIO
CULTURALE IN
EUROPA**



ANALISI DELLA TENDENZA DEL CONTRIBUTO ECONOMICO/SOCIALE DEL PATRIMONIO CULTURALE IN EUROPA

Contesto

I settori culturali e creativi (CCS) hanno acquisito un'importanza crescente non solo come fornitori di cultura, ma anche come generatori di valore aggiunto, offrendo un maggior numero di posti di lavoro e buone prospettive per iniziative imprenditoriali, specialmente tra la popolazione giovane. A causa della sua crescente importanza sociale ed economica, i decisori in tutta Europa hanno iniziato a elaborare varie strategie e politiche volte a creare un ambiente adeguato per lo sviluppo delle CCS, così come per aumentare il loro potenziale e il loro contributo alle economie nazionali.

Anche se sono stati registrati progressi nel campo della stesura di politiche e strategie, c'è ancora bisogno di un approccio sistematico e coerente, in modo da non creare confusione e difficoltà concettuali e metodologiche. Quindi, c'è ancora bisogno di spiegare in modo più chiaro il ruolo di

questi settori, chi sono e quali politiche, strategie e finanziamenti sono più adatti per loro.

Vale la pena ricordare che i CSS registrano l'1% della popolazione attiva mondiale impegnata principalmente in attività legate alle arti visive, all'industria del libro e alla musica, e trovano il mercato più grande nell'Asia-Pacifico (33% delle vendite), seguito da vicino dall'Europa (32%) e dagli USA (28%). Ci sono diverse statistiche che riflettono il ruolo importante di queste attività nell'economia: sia per la loro quota nell'attività economica in generale, sia per il loro contributo qualitativo alla crescita economica, sia per il loro ruolo nel migliorare i vantaggi competitivi. Per esempio, nell'Unione Europea, le CCS rappresentano il 3,3% del PIL e il 3% dell'occupazione totale; questo tipo di specializzazione spiega circa il 50% della varianza del PIL pro capite. Le imprese private che spendono il doppio della media in input creativi hanno il 25% di probabilità in più di introdurre innovazioni² di prodotto².

² Libro bianco - *Unlocking the Economic Potential of the Cultural and Creative Sectors in Romania*, C. Croitoru, V. Cojan, A. Becut, D. Mucica, 2017.

Importante è anche la tendenza del commercio internazionale di beni e servizi culturali. Per esempio, secondo il database Eurostat³, il commercio internazionale di servizi culturali dell'UE28 è aumentato da 2.951,9 milioni di euro nel 2010 a 7.797,3 milioni di euro nel 2017, cioè un aumento del 164%. Nello stesso tempo, le importazioni extra-UE28 dei beni culturali sono aumentate del 16,2%, mentre le esportazioni extra-UE28 sono aumentate del 54,6%, mostrando il crescente potere delle attività CCS a livello internazionale. La bilancia commerciale dei beni culturali ha registrato un valore positivo di 8.574,6 milioni di euro nel 2017, contribuendo così alla bilancia commerciale globale dell'Unione Europea.

Gli aspetti sopra menzionati si applicano anche ai Beni Culturali, che hanno acquisito un'importanza crescente e necessitano di approcci migliori in termini di elaborazione di politiche e strategie. I Beni Culturali hanno però alcune particolarità all'interno dei CCS in quanto questo sottosettore è un mix di attività di enti pubblici e privati e quindi in linea di principio richiede un approccio specifico e attenzione nella raccolta dei dati statistici.

Dati e metodologia

Secondo ESSnet-Culture, Final Report, 2012, i seguenti dieci settori dei settori culturali e creativi sono stati definiti come:

- Patrimonio
- Archivi
- Biblioteche
- Libro e stampa

- Arti visive
- Arti dello spettacolo
- Audiovisivi e multimedia
- Architettura
- Pubblicità
- Artigianato artistico

Il settore culturale dei Beni Culturali consiste in musei, luoghi storici e siti archeologici. Comprende le attività che consistono nel produrre, diffondere e preservare il patrimonio, così come le attività di educazione e gestione/regolamentazione che sono collegate. Queste comprendono principalmente le seguenti attività:

- Attività di produzione per il mantenimento delle collezioni per i musei e il riconoscimento della caratteristica storica dei luoghi (monumenti, siti o edifici).
- Le attività di conservazione sono vitali per il patrimonio, il cui obiettivo è conservare per il trasferimento e la diffusione.
- Le attività interdisciplinari dell'educazione (che permette la creazione ed è sensibile alle attività culturali) e dell'amministrazione così come le attività di finanziamento sono le attività di sostegno legate a tutti i settori. Il lato partecipativo (partecipazione sociale e pratiche culturali) rappresenta l'obiettivo finale di ogni contenuto culturale.

Per misurare il contributo sociale ed economico del patrimonio culturale, sono stati utilizzati i seguenti codici NACE rev.2 a 4 cifre.

NACE REV. 2	
9102	<p>La classe include la gestione di musei di tutti i tipi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Musei d'arte, musei di gioielli, mobili, costumi, ceramiche, argenteria; • Musei di storia naturale, scienza e tecnologia, musei storici, compresi quelli militari; • Altri musei specializzati; • Musei all'aperto.
9103	La classe include il funzionamento e la conservazione di siti ed edifici storici.
9104	La classe include la gestione di giardini zoologici e riserve naturali.

² <https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do>

Questo studio ha voluto fare una ricerca sui seguenti indicatori economici e sociali relativi ai Beni Culturali, per l'intervallo di tempo di tre anni, 2015-2017:

- Evoluzione del fatturato;
- Evoluzione dell'occupazione;
- Evoluzione del profitto;
- Evoluzione della produttività del lavoro;
- Numero di aziende;
- Prodotto interno lordo (PIL) o Valore aggiunto lordo (VAL), a seconda di quale era disponibile.

La presente analisi ha utilizzato le seguenti fonti di dati e informazioni:

- Database Eurostat per la Cultura, come principale fonte di dati;
- Dati raccolti dai partner del Consorzio al loro livello nazionale, destinati a completare le informazioni mancanti nel database Eurostat.

Purtroppo, i principali problemi incontrati in questa analisi sono stati la scarsità di dati necessari per il Patrimonio Culturale. Tra i sei indicatori indicati sopra, Eurostat offre dati solo per l'indicatore Occupazione. Anche in questo caso, i dati non coprono solo i tre codici NACE usati nella definizione, ma si riferiscono anche ad altre attività. L'indicatore Eurostat è denominato Biblioteche, archivi, musei e altre attività culturali. Due possibili spiegazioni potrebbero essere date per questo: i) il volume delle operazioni in entità private è basso in quanto la quota più alta è registrata nel settore pubblico; e ii) le difficoltà nella raccolta di dati adeguati dai paesi nazionali.

Il concetto statistico di occupazione culturale deriva dalla metodologia proposta dalla rete del Sistema statistico europeo (SSE) sulla cultura nella relazione finale ESSnet-Culture (2012):

- Membro della forza lavoro che detiene un'occupazione culturale e lavora nel settore culturale;
- Membro della forza lavoro che svolge un'occupazione culturale al di fuori del settore culturale (ad esempio, un designer che lavora in un'industria manifatturiera come quella tessile o automobilistica);
- Membro della forza lavoro che occupa un'occupazione non culturale nel settore culturale

Indagando il database di Eurostat, è stato scelto un altro indicatore relativo al patrimonio culturale, cioè la spesa media di consumo delle famiglie per beni e servizi culturali per scopo di consumo COICOP. I dati sono disponibili per due anni, 2010 e 2015. Le statistiche incluse nella sezione Spesa culturale comprendono i dati che sono derivati da due diverse fonti: Household Budget Survey (HBS) e Harmonised Indices of Consumer Prices (HICP). Pertanto, la copertura e la periodicità delle statistiche in questa sezione dipendono da queste fonti di dati primari.

Nelle statistiche sulla cultura, la spesa degli individui e delle famiglie per beni e servizi culturali può essere considerata come una proxy della partecipazione alla cultura; i dati sulla spesa privata forniscono la chiave per completare l'analisi dei dati provenienti da altre fonti (ad esempio, indagini dedicate alla partecipazione culturale come il modulo ad hoc EU-SILC sulla partecipazione sociale e culturale).

Risultati

Occupazione nel patrimonio culturale

L'occupazione nel patrimonio culturale è presentata per il periodo 2011-2017 con i dati di Eurostat.

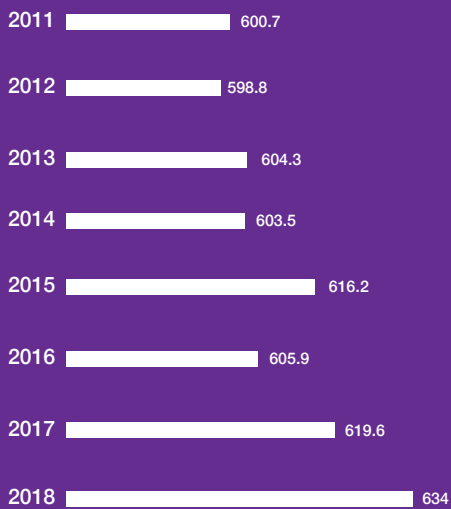
Il Patrimonio Culturale ha impiegato 634 mila persone nel 2018, con quasi 35 mila persone in più rispetto al 2011. Anche se non è spettacolare, si tratta di una crescita del 5,5%, il che significa che il Patrimonio non solo è stato in grado di sostenere i posti di lavoro, ma anche di crearne di nuovi sul lungo termine.

Il maggior numero di dipendenti nel 2018 si registra nel Regno Unito (102,1 mila persone), Francia (71,2 mila persone), Polonia (69,9 mila persone) e Germania (59,5 mila persone). Questo si spiega con l'alto patrimonio storico dei due paesi e la presenza di un alto numero di musei e altri obiettivi del patrimonio. I tre paesi sommano il 47,7% dell'occupazione totale del Patrimonio, oltre 300 mila persone nel 2018. Il ritmo di crescita nell'intervallo analizzato per questi paesi è stato del 2,4%.

Paese/ora	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Unione Europea - 28 paesi	600.7	598.8	604.3	603.5	616.2	605.9	619.6	634
Belgio	16	15.7	13	14.4	15.3	16.1	15.7	16,6
Bulgaria	8.9	8.2	7.7	8.9	9.5	9.4	8.5	9.5
Cechia	19.4	21.9	26	22.1	18.7	24.1	22.7	24.2
Danimarca	16.3	19.3	19.3	18.8	18.5	18.6	18.5	18
Germania	70.4	63.9	69.6	60.6	66.1	61.5	62.6	59.5
Estonia	5.7	6	6.3	5.2	4.3	5.1	5	5.3
Irlanda	3.9	3.8	4.1	4.5	5.4	5.1	5.3	5.6
Grecia	7.7	6.7	6.5	7.5	5.4	7.3	7	6.7
Spagna	39	34.5	33.7	38.2	41	34.8	37.5	44.2
Francia	61.5	57.2	69.1	65.2	60.9	59.1	62.6	71.2
Croazia	7.5	8	5.9	6.4	4.9	5.1	7.1	8.4
Italia	42.6	50.4	52.4	55.5	56.4	56.2	51.5	47.5
Cipro	0.8	1	0.6	0.5	0.8	0.6	0.8	0.6
Lettonia	4.9	6.1	5.4	6.3	5.9	8.3	6.1	4.9
Lituania	7.4	7.7	8.3	10.2	10.3	9.4	10.7	10.8
Lussemburgo	0.9	0.7	0.8	0.5	:	0.9	0.5	1.3
Ungheria	17.7	18.2	14.7	16.2	19.9	23.7	19.7	18.8
Malta	0.4	0.7	0.5	0.7	0.6	0.7	0.8	0.8
Paesi Bassi	28.4	27.8	22.8	23	24.3	23.9	22.6	22.6
Austria	11.5	11.9	7.9	9.8	9.3	9.3	11.4	13.1
Polonia	56	57.5	61.9	60	64.3	60.4	61	69.9
Portogallo	10.7	11.3	8.8	12.1	12.4	11.6	11.3	12.5
Romania	11.7	11.8	9.2	8.6	9.3	11.9	14.5	9.8
Slovenia	5.9	5.1	5.2	5.2	4.7	3.9	4.3	4
Slovacchia	4.7	5.8	6.6	7.1	7	5.3	8.1	9.2
Finlandia	13.2	12.3	10.7	12.4	10.8	12	12	11.9
Svezia	20.1	19.7	20.7	21.7	20.6	22.7	24.8	24.8
Regno Unito	107.6	105.8	106.6	102.1	109.2	99	107	102.1
Islanda	0.7	1.1	1	1	0.8	1	1.2	1
Norvegia	10.7	10	8.6	8.4	8.3	8.7	8.4	8.2
Svizzera	13.3	11.4	15.4	16.4	19.1	16.7	17.7	16.9
Montenegro	:	:	:	:	:	1.3	:	:
Macedonia del Nord	1	1.9	2.3	1.6	1.3	1.8	2.4	1.1
Serbia	4.4	9.1	6.9	7.7	7.2	6.6	6.7	5.8
Turchia	6.2	8.6	11.5	9	10	15.1	17	19.7

Fonte: Banca dati Eurostat

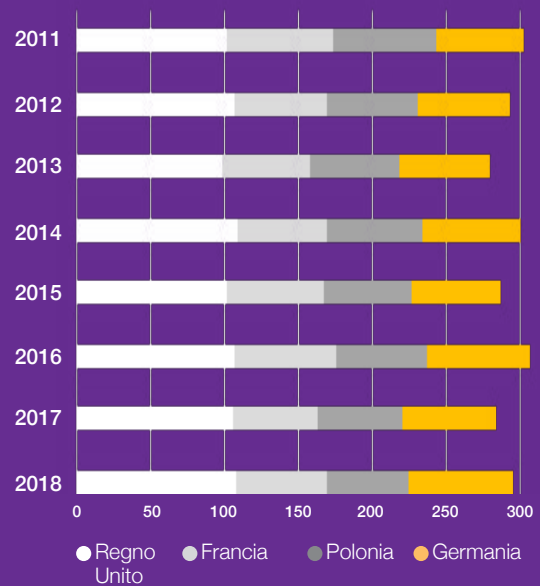
GRAFICO 50. EU28 - Occupazione nei beni culturali (migliaia di persone)



Fonte: Banca dati Eurostat

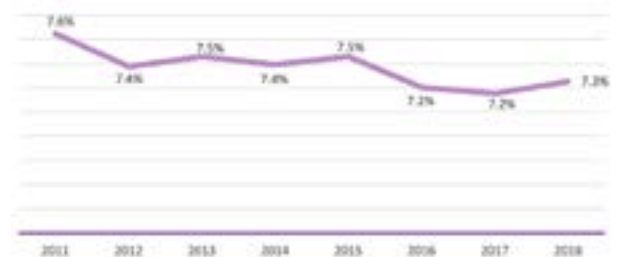
Come contributo al totale dei CCS, possiamo notare che la quota di occupazione del patrimonio non è stata molto fluttuante, vale a dire tra il 7,2% e il 7,6%, il che significa che ha tenuto il passo con lo sviluppo del CCS totale su tutto l'orizzonte temporale di analisi. Il patrimonio ha registrato un calo nel 2016, ma poi è rimbalzato al 102% intersecando il ritmo di crescita annuale del totale dei CCS.

GRAFICO 51. Occupazione nel patrimonio nel Regno Unito, Francia, Polonia e Germania (migliaia di persone)



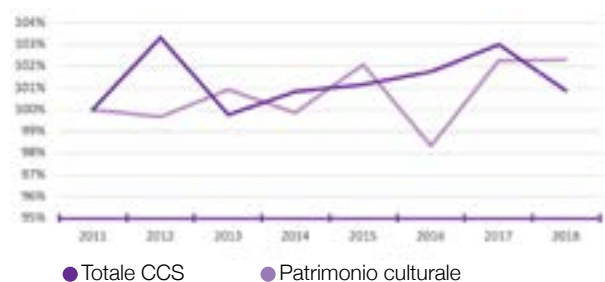
Fonte: Banca dati Eurostat

GRAFICO 52. Quota del patrimonio sul totale delle CCS (%)



Fonte: Banca dati Eurostat

GRAFICO 53. Cambiamento dei ritmi CCS e del patrimonio (%)



Fonte: Banca dati Eurostat

Spese delle famiglie per il patrimonio culturale

La spesa delle famiglie è espressa come spesa media di consumo delle famiglie per beni e servizi culturali per scopo di consumo COICOP. I dati sono presentati per il 2010 e il 2015.

I risultati nella tabella sottostante indicano un consumo ridotto per il Patrimonio sia in termini

assoluti che come quota nel consumo totale di CCS. Questo potrebbe essere anche l'effetto delle difficoltà incontrate nella raccolta dei dati e della scarsità di studi fatti sul contributo sociale ed economico dei Beni Culturali. Dai dati di Eurostat, possiamo notare un aumento del consumo del Patrimonio in termini assoluti e relativi, cioè un aumento dall'1,2% nel 2010 al 2,0% nel 2015. Il consumo aggiunto delle

GEO/COICOP	2010			2015		
	Totale CCS	Patrimonio	%	Totale CCS	Patrimonio	%
Belgio	1,171.2	41.9	3.6%	904.6	29.8	3.3%
Bulgaria	155.7	0.5	0.3%	205.7	1.3	0.6%
Repubblica Ceca	614.7	18.5	3.0%	570.5	27.8	4.9%
Danimarca	1,592.7	19.5	1.2%	:	:	:
Germania	1,188.4	14.1	1.2%	1,274.5	15.9	1.2%
Estonia	380.3	3.4	0.9%	536.6	14.1	2.6%
Irlanda	1,620.4	12.3	0.8%	1,012.4	12.9	1.3%
Grecia	555.2	0.7	0.1%	502.3	1.4	0.3%
Spagna	883.7	7.9	0.9%	677.3	11.9	1.8%
Francia	1,000.8	14.6	1.5%	:	:	:
Croazia	498.8	1.6	0.3%	589.8	7.6	1.3%
Italia	761.1	19.3	2.5%	583.4	17.8	3.1%
Cipro	1,085.4	5.9	0.5%	617.6	13.3	2.2%
Lettonia	369.4	4.1	1.1%	408.6	8.3	2.0%
Lituania	310.7	8.7	2.8%	433.0	1.3	0.3%
Lussemburgo	1,097.7	0.0	0.0%	1,044.0	3.7	0.4%
Ungheria	467.5	4.6	1.0%	359.8	2.5	0.7%
Malta	1,069.2	2.2	0.2%	913.3	7.6	0.8%
Paesi Bassi	:	:	:	952.8	70.5	7.4%
Austria	1,568.8	19.9	1.3%	1,214.6	24.3	2.0%
Polonia	670.8	3.1	0.5%	472.4	5.5	1.2%
Portogallo	697.7	8.3	1.2%	487.8	7.0	1.4%
Romania	201.5	0.4	0.2%	211.8	1.4	0.7%
Slovenia	913.4	4.6	0.5%	786.8	16.2	2.1%
Slovacchia	442.7	2.1	0.5%	556.5	10.1	1.8%
Finlandia	1,147.6	12.2	1.1%	892.1	10.6	1.2%
Svezia	1,377.8	8.9	0.6%	1,434.9	10.8	0.8%
Regno Unito	1,226.9	30.2	2.5%	1,158.0	36.4	3.1%
TOTALE UE28	23,070.1	269.5	1.2%	18,801.1	370.0	2.0%

Fonte: Banca dati Eurostat

famiglie in tutta l'UE28 mostra una crescita da 269,5 €/famiglia nel 2010 a 370,0 €/famiglia nel 2015, cioè un aumento di oltre il 37%.

Il consumo medio delle famiglie nel 2015 è presentato nel grafico 54. Il consumo più alto è stato registrato nei Paesi Bassi con 70,5 €/famiglia/mese, che potrebbe essere considerato un risultato eccezionale. Al limite inferiore c'è la Lituania con solo 1,3 €/famiglia/anno. Il consumo medio dell'UE28 è di 14,2 €/famiglia/mese. Si può notare che in generale i paesi dell'Europa occidentale hanno un consumo più alto dei paesi dell'Europa orientale, in base anche ai bilanci familiari più alti per la prima categoria.

Il grafico 55 presenta la quota di consumo del patrimonio culturale sul totale dei CCS per il 2010 e il 2015 e permette di fare confronti tra i paesi per i due anni. Danimarca e Francia sono state escluse perché per loro non ci sono dati per il 2015. Possiamo notare anche la mancanza di dati per i Paesi Bassi nel 2010, ma dato che ha il consumo più alto (7,4%), è stato incluso nel grafico. Il consumo medio dell'UE è aumentato dall'1,2% nel 2010 al 2,0% nel 2015, come già presentato.

La Repubblica Ceca ha risultati notevoli per entrambi gli anni, specialmente nel 2015 quando raggiunge il livello di quasi il 5%. Belgio e Regno Unito registrano quote elevate per entrambi gli anni e sono in linea con le cifre registrate in termini assoluti. D'altra parte, il consumo della Lituania registra un calo sostanziale dal 2,8% nel 2010 a solo lo 0,3% nel 2015, in linea anche con i risultati in termini assoluti.

STUDI DI CASI PER I PAESI PARTNER

Poiché gli indicatori economici proposti per questa analisi non sono stati trovati nel database di Eurostat, è stato chiesto ai team dei paesi partner di questo progetto di fornire dati a livello nazionale. Questo aiuterà ad avere un'idea della dimensione economica del patrimonio culturale in questi rispettivi paesi. Tuttavia, tenendo conto del fatto che le metodologie e la raccolta dei dati possono differire da un paese all'altro, le informazioni non saranno confrontate all'interno degli stati, ma analizzate separatamente per ogni paese.

GRAFICO 54. Consumo del patrimonio culturale in 2015 (euro/famiglia/mese)

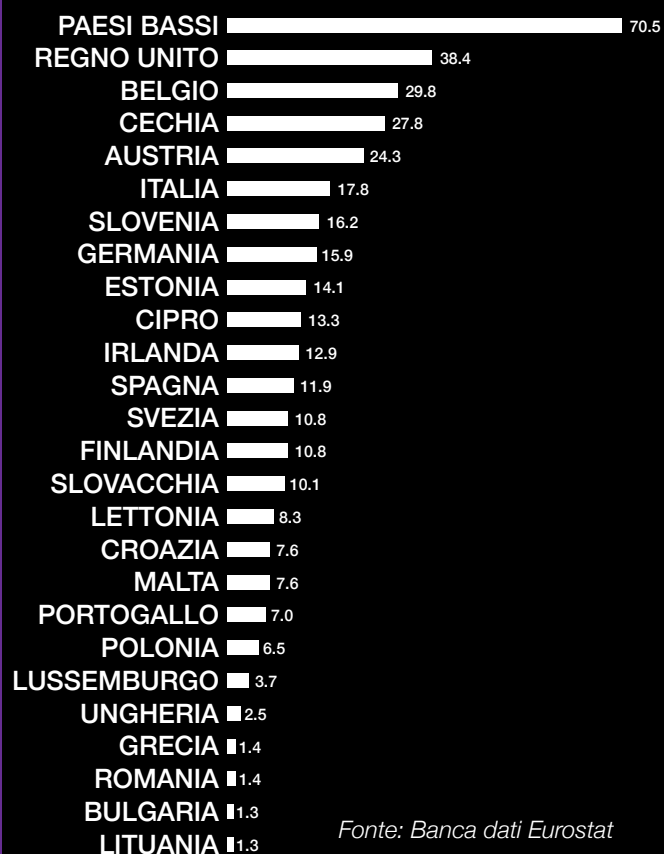
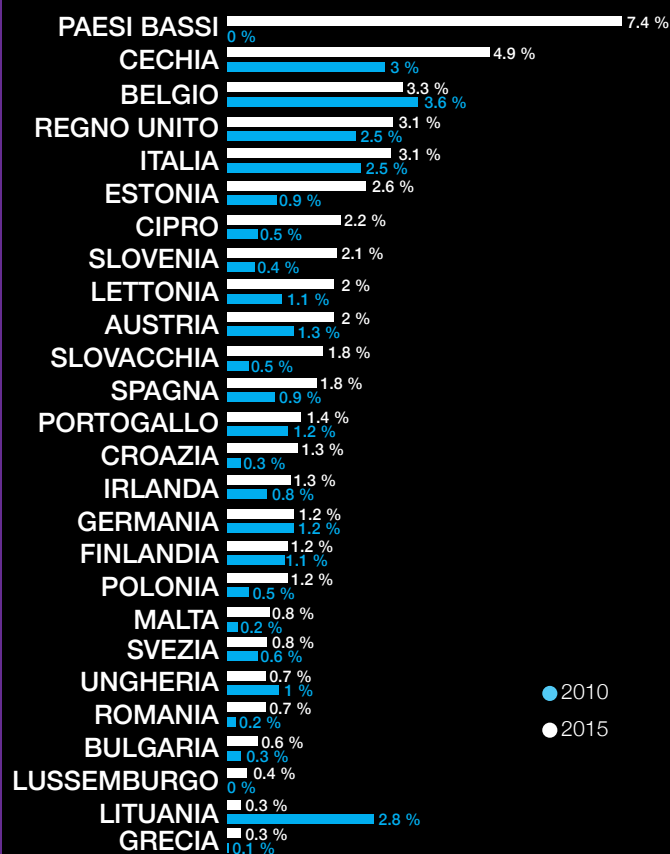


GRAFICO 55. Quota di consumo del patrimonio sul totale delle CCS nel 2010 e nel 2015 (%)



L'unico paese che non è stato in grado di fornire dati è stato il Belgio, dove, tra le altre ragioni, c'è poca ricerca sull'impatto economico e sociale dei Beni Culturali, e le statistiche ufficiali del governo sono piuttosto ampie, per esempio, presentando statistiche per il settore turistico o culturale nel suo complesso. Pertanto, il paese ha documenti relativi al settore analizzato, ma non i dati necessari per il nostro studio.

Sotto abbiamo presentato i dati forniti dai paesi partner.



GERMANIA

INDICATORE	2015	2016	2017
Fatturato (migliaia di Euro) ¹	2013: min. nr. di spese pubbliche: 494 Mil. Euro	n.d.	n.d.
Occupazione ²	n.d.	Min. 36.000	n.d.
Utile (migliaia di Euro)	n.d.	n.d.	n.d.
Produttività del lavoro (migliaia di euro di fatturato/dipendenti)	n.d.	n.d.	n.d.
Numero di aziende	n.d.	n.d.	n.d.
PIL (milioni di euro) ³	3.048.860	3.159.750	3.277.340

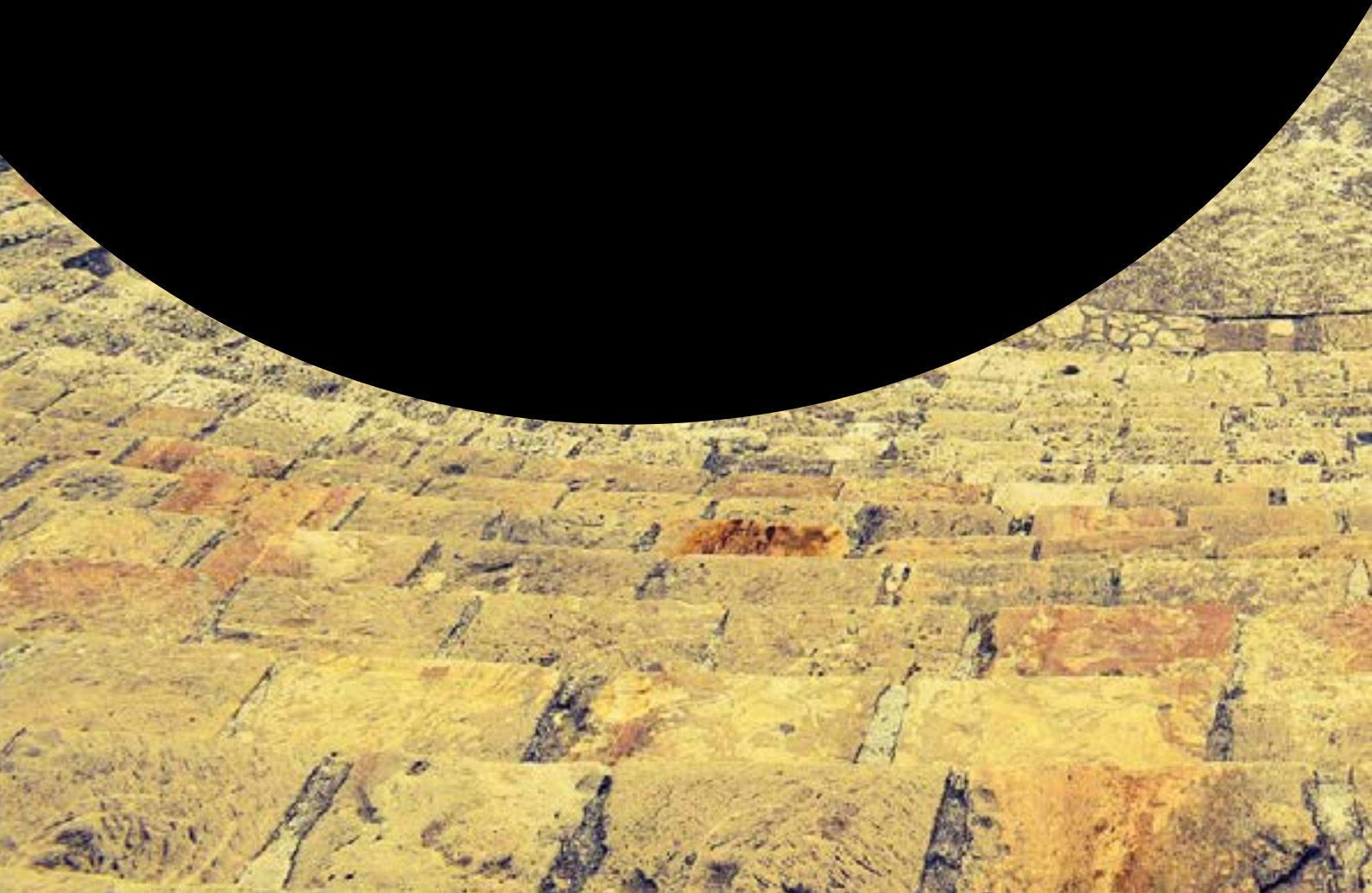
I dati più rilevanti si trovano per il PIL, con un aumento di più di 220k euro in due anni (circa 7,5%). Nel 2016 è stato stimato un minimo di 36.000 dipendenti nel settore dei Beni Culturali.

Fonti:

1. Ufficio federale di statistica (2018). P. 8. Rapporto del Settore Educazione e Cultura Costruzione della Cultura, Protezione e Conservazione dei Monumenti: https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Kultur/Publikationen/Downloads-Kultur/spartenbericht-baukultur-5216206189004.pdf?__blob=publicationFile (accesso: 19.07.2019).
2. Ufficio federale di statistica (2018). P. 7. Educazione e cultura
3. Relazione speciale sulla cultura edilizia, protezione e conservazione dei monumenti: https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Kultur/Publikationen/Downloads-Kultur/spartenbericht-baukultur-5216206189004.pdf?__blob=publicationFile (accesso: 19.07.2019).
4. Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico. (09.07.2019). Recuperato dall'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico: <https://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=60702>

Altre fonti consultate:

- Consiglio consultivo della Conferenza permanente dei ministri dell'educazione e degli affari culturali. (Aprile 2014). Rapporto finale - Raccomandazioni del comitato consultivo alla conferenza permanente dei ministri dell'educazione e degli affari culturali sull'aggiornamento della lista provvisoria tedesca per il patrimonio mondiale dell'UNESCO.
- Istituto dell'economia tedesca (2019). La Germania in cifre: [https://www.deutschlandinzahlen.de/diz/Versione stampa DIZ_2019_e-Book](https://www.deutschlandinzahlen.de/diz/Versione%20stampa%20DIZ_2019_e-Book) (Accesso: 17.07.2019)
- Annuario 2018 -2019 Commissione tedesca dell'UNESCO (2019). Commissione tedesca per l'UNESCO e.V. : https://www.unesco.de/sites/default/files/2019-06/DUK-Jahrbuch_2018-2019.pdf





GRECIA

INDICATORE	2015	2016	2017
Fatturato (migliaia di Euro)	49.602 euro	41.512 euro	n/a
Occupazione	2.9% dell'occupazione totale	3.2% dell'occupazione totale	3.2% dell'occupazione totale
Utile (migliaia di Euro)	n/a	n/a	n/a
Produttività del lavoro (fatturato in euro/organico)	15.20	13.30	n/a
Numero di aziende	733	630	n/a
PIL / VAL	PIL: 177,258 VAL per industria 6.612 (milioni)	PIL: 176,488 VAL per industria 6.469 (milioni)	PIL: 180,218 GVA per industria 6.462 (milioni)

La Grecia registra un tasso di occupazione consistente nel settore dei Beni Culturali, cioè circa il 3% del totale dell'occupazione nazionale. Il PIL registra un leggero aumento di quasi 3,0 milioni di euro, mentre il VAL è di circa 6,5 milioni di euro.

Fonti:

1. Eurostat: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/culture/data/database>;
2. <http://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/SBR01/2015>: Attività di biblioteche, archivi, musei e altre attività culturali;
3. <http://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/SEL15/>
4. <http://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/SEL45/>:-: Arti, spettacoli, attività ricreative, altre attività di servizi, attività delle famiglie come datori di lavoro, attività di produzione di beni e servizi indifferenziati delle famiglie per uso proprio, attività di organizzazioni e organismi extraterritoriali.



ITALIA

INDICATORE	2015	2016	2017
Fatturato (migliaia di Euro)	1.167,9	2.855,7	2.916,7
Occupazione	52,0	53,1	51,0
Utile (migliaia di Euro)	200 milioni	172 milioni	200 milioni
Evoluzione della produttività del lavoro (migliaia di euro di fatturato/dipendenti)	49,28	54,92	54,93
Numero di aziende	904	1061	1.116
PIL / VAL	PIL 1.636,372	PIL 1.672,438	PIL 1.724,954
	GVA 2,8 miliardi di euro	GVA 2,9 miliardi di euro	GVA 2,8 miliardi di euro

L'Italia registra valori molto alti di VAL, cioè 2,8 miliardi di euro, mentre il livello di profitto è di 200 milioni di euro nel 2017. La produttività del lavoro ha quasi raggiunto i 55k euro/persona occupata nel 2016 e 2017. Un numero crescente di aziende che operano nel settore dimostra anche i buoni risultati generali.

Fonti:

1. Unioncamere, fondazione Symbola.
2. Io sono cultura, rapporto 2018 https://www.beniculturali.it/mibac/multimedia/MiBAC/documents/1529596696147_io_sono_cultura_2018.pdf.
3. Io sono cultura, rapporto 2017 http://www.symbola.net/assets/files/loSonoCultura_2017_DEF_1498646352.pdf.
4. Io sono cultura, rapporto 2016 http://www.symbola.net/assets/files/lo%20sono%20cultura%202016%20DEFINITIVO%20bassa%20risoluzione_1469703511.pdf.



MALTA

INDICATORE	2015	2016	2017	2018
Fatturato (migliaia di Euro)	19,167	22,071	22,624	22,936
Occupazione	464	494	460	472
Utile (migliaia di Euro)	-692	-732	-678	-584
Produttività del lavoro (migliaia di euro di fatturato/dipendenti)	48	52	58	57
Numero di aziende	42	45	47	n.d.
GVA (valore aggiunto lordo)	12,992	14,097	14,430	15,260

Il settore si è espanso negli ultimi 4 anni, con un aumento con quasi il 20% del fatturato. La redditività è negativa, anche se in miglioramento nel 2018. La produttività del lavoro registra una buona crescita basata su un buon fatturato. Anche il VAL è in trend positivo, con +17,6% nel 2018 rispetto al 2015.

Note:

1. Fatturato: La produzione è il totale dei prodotti creati durante il periodo contabile. (ESA2010).
2. Occupazione: Numero di posti di lavoro (a tempo pieno e a tempo parziale).
3. VAL: Il risultato operativo netto è la produzione lorda meno il costo dei beni e servizi intermedi per dare il valore aggiunto lordo, e meno i redditi da lavoro dipendente e le imposte e i sussidi sulla produzione e le importazioni, meno il consumo di capitale fisso (SEC2010).
4. Produttività del lavoro: Produzione pro capite.



ROMANIA

INDICATORE	2015	2016	2017
Evoluzione del fatturato (migliaia di Euro)	38,116.9	40,657.0	45,529.3
Occupazione	1,669	1,765	1,835
Evoluzione dell'utile (migliaia di Euro)	7,346.0	10,740.7	9,720.8
Produttività del lavoro (migliaia di euro di fatturato/dipendenti)	4.40	6.09	5.30
Numero di aziende	904	1061	1,116
Numero di aziende	235	251	257

La Romania affronta un aumento generale del settore, con più di 1.800 dipendenti attivi nel 2017 e 257 aziende. Successivamente, il fatturato è passato da 38,1 milioni di euro nel 2015 a 45,5 milioni di euro nel 2017, cioè +19,4%.

L'attività positiva è evidenziata dall'eccezionale evoluzione del valore aggiunto lordo, soprattutto nel 2017, quando raggiunge 27,1% milioni di euro. Questo significa un aumento di più di 7 milioni di euro rispetto al 2015 o +36,1%.

Fonti:

1. Istituto nazionale di statistica della Romania, <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>
2. Borg Design, www.listadefirme.ro



SPAIN

INDICATORE	2015	2016	2017
Fatturato (migliaia di Euro)	2.505.000	2.470.000	n.d.
Occupazione	41,000	34,800	37,500
Evoluzione dell'utile (migliaia di Euro)	n.d.	n.d.	n.d.
Produttività del lavoro (migliaia di euro di fatturato/dipendenti)	n.d.	n.d.	n.d.
Numero di aziende	5,364	5,589	4,625
PIL / VAL (milioni di euro)	0,24 del PIL / 0,26 del VAL	0,23 del PIL / 0,24 del VAL	n.d.

I dati indicano un'attività costante in Spagna, con alcune fluttuazioni, ma non importanti. C'è una leggera diminuzione delle tendenze, ma non significativa. Per esempio, il PIL diminuisce di soli 0,01 milioni di euro nel 2016 rispetto al 2015 e il VAL scende di soli 0,02 milioni di euro per lo stesso periodo. Gli altri indicatori mostrano un'attività consistente e un volume relativamente alto di operazioni.

Fonti:

1. Dati forniti dal paese partner.





CONCLUSIONI

L'esame degli attuali programmi di formazione sul patrimonio culturale forniti nei paesi dell'UE ha evidenziato che i fornitori più comuni sono le istituzioni educative e, in alcuni casi, vengono istituiti partenariati tra istituti di istruzione superiore e organizzazioni pubbliche o private, istituti internazionali e ONG. Per quanto riguarda il tipo di organizzazioni che forniscono la formazione, la maggior parte di esse appartiene al settore pubblico, mentre i gruppi target a cui si rivolgono i fornitori di formazione includono studenti e professionisti, ma principalmente i corsi sono organizzati per gli studenti.

I corsi sono stati organizzati soprattutto con un approccio faccia a faccia e solo pochi sono stati forniti online. Durante i corsi i partecipanti hanno avuto accesso per lo più a materiali di apprendimento off-line, tra cui soprattutto bibliografia, libri di testo e materiali audiovisivi. Nella maggior parte dei casi, il livello di formazione fornito era 6 EQAVET.

Circa la metà dei programmi di formazione riguarda la categoria Gestione e organizzazione dell'area, il resto dei programmi riguarda il gruppo intersettoriale (Combined Art Studies, Contemporary Art Practices, Tour Guide Certification Program, MA in Tourism, Research and Exploitation of Cultural Heritage), e Area Communication and Media. I fornitori di formazione offrono soprattutto corsi per lo sviluppo di abilità, competenze e capacità di gestione, competenze intersettoriali o innovazione e competenze digitali.

Secondo la ricerca quantitativa, le competenze più necessarie nel campo dei beni culturali sono: capacità di comunicazione, capacità di risolvere i problemi, flessibilità e adattamento o creatività e capacità concettuale. Ci sono differenze a seconda dell'area del patrimonio culturale inclusa nella nostra analisi. Per l'area della promozione del patrimonio, le competenze più necessarie sono quelle relative al coinvolgimento della comunità, alla costruzione della rete, al marketing e ai social media. Per l'area della Valorizzazione del patrimonio, le competenze più necessarie sono quelle relative alla raccolta di fondi e alla presentazione. Per l'area di Valorizzazione del patrimonio le competenze più necessarie sono quelle di innovazione, di curatela, di gestione e di finanziamento. Per l'area della Mediazione e dell'Interpretazione, le più necessarie sono le competenze digitali, le competenze dei decisori e le competenze di co-proprietà dei siti e del patrimonio.

Secondo la ricerca qualitativa, le competenze più necessarie sono le competenze di comunicazione, le competenze di coinvolgimento della comunità, l'alfabetizzazione digitale, l'innovazione e i media, le competenze di gestione, le competenze amministrative e finanziarie. Le competenze di leadership, il crowdfunding, le competenze di crowdsourcing e le competenze di raccolta fondi sono anche importanti competenze menzionate dai nostri intervistati.

Per quanto riguarda i principali ostacoli per i professionisti che non hanno partecipato a un programma di formazione, i più citati sono: mancanza di tempo, mancanza di informazioni dettagliate sui corsi e sui programmi di formazione, mancanza di denaro o non sapevano dove cercare queste competenze.

I risultati della nostra ricerca hanno ispirato il syllabus del programma di formazione e il modo in cui questo progetto affronta i bisogni dei professionisti del patrimonio culturale. Pertanto, i bisogni di competenze identificati nella fase di ricerca hanno aiutato la progettazione dei moduli della formazione come segue:

- Il bisogno di competenze di coinvolgimento della comunità, di crowdfunding, di capacità di crowdsourcing e di raccolta di fondi sarà affrontato dal modulo Cultural Heritage for local development;
- La necessità di capacità di comunicazione, di risoluzione dei problemi, di flessibilità e di adattamento sarà affrontata dal modulo Progettazione dell'esperienza dei visitatori;
- La necessità di competenze manageriali, amministrative e finanziarie, le capacità di leadership saranno affrontate dal modulo Valorizzazione imprenditoriale del patrimonio culturale;
- La necessità di competenze digitali e innovative sarà affrontata dal modulo Strategie e strumenti digitali per la valorizzazione e la comunicazione del patrimonio culturale;
- Il bisogno di competenze per la costruzione di reti, di competenze per i decisori e di competenze per la co-proprietà dei siti/ patrimonio sarà affrontato dal modulo Approcci per la sostenibilità e l'impatto sociale.



*Capacità e
competenze per le
quali è necessaria
la formazione*



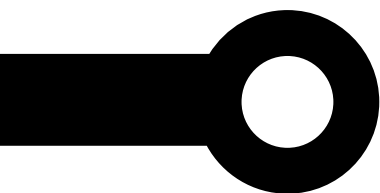
- *Capacità di comunicazione*
- *Capacità di risolvere i problemi*
- *Flessibilità e adattamento*
- *Creatività e capacità concettuale*
- *Abilità di sensibilizzazione e coinvolgimento della comunità*
- *Capacità di costruire reti*
- *Capacità di marketing*
- *Competenze nei media sociali*
- *Capacità di coinvolgimento della comunità*
- *Processi educativi che coinvolgono persone di diverse età e abilità*
- *Capacità di raccolta fondi*
- *Competenze di presentazione*
- *Competenze per innovare*
- *Competenze di comunità e di curatela*
- *Competenze di gestione*
- *Competenze di finanziamento*
- *Competenze digitali*
- *Competenze di advocacy e decisionali*
- *Competenze di co-proprietà di siti / patrimonio*
- *Competenze di coinvolgimento della comunità*
- *Competenze amministrative e finanziarie*
- *Competenze di fundraising e advocacy*
- *Competenze commerciali*
- *Competenze di leadership*



*Capacità e
competenze per le
quali è già prevista
una formazione*

- *Competenze manageriali*
- *Competenze intersettoriali*
- *Competenze di innovazione*
- *Competenze digitali*
- *Competenze di comunicazione e media*





Allegato 1. Fonti per la ricerca a tavolino

NOME DELLA FORMAZIONE	NOME DELL'ORGANIZZAZIONE CHE FORNISCE IL PROGRAMMA DI FORMAZIONE	SITO WEB
AUSTRIA		
MSc Sanierung und Revitalisierung ("Renovation and revitalization")	Donau University Krems	https://www.donau-uni.ac.at/de/studium/sanierungrevitalisierung/index.php
MSc Konzeptuelle Denkmalpflege ("Conceptual monument preservation")	Donau University Krems	https://www.donau-uni.ac.at/de/studium/konzeptuelle-denkmalpflege/index.php
Academic Expert "Sanierung und Revitalisierung" (= Renovation and revitalization)	Donau University Krems	https://www.donau-uni.ac.at/de/studium/sanierungrevitalisierung/index.php
Diploma Conservation and Restoration	Academy of Fine Arts Vienna	https://www.akbild.ac.at/portal_en/studies/study-programs/conservation-and-restoration/?searchterm=oehreko@akbild.ac.at*&set_language=en
Diploma Conservation and Restoration	University of Applied Arts Vienna	https://www.dieangewandte.at/jart/prj3/angewandte-2016/main.jart?rel=en&content-id=1454062384336&reserve-mode=active
BELGIO		
Toerisme & Recreatiemanagement	Thomas More - Mechelen	www.thomasmore.be/opleidingen/professionele-bachelor/toerisme-en-recreatiemanagement
Bachelor in het toersime en recreatiemanagement	PXL - Hasselt	www.pxl.be/toerisme-en-recreatiemanagement
Toerisme & Recreatiemanagement	Erasmushogeschool Brussel	www.erasmushogeschool.be/nl/opleidingen/toerisme-recreatiemanagement
Toerisme & Recreatiemanagement	VIVES-Noord - Brugge	www.vives.be/nl/opleidingen/handelswetenschappen-en-bedrijfskunde/bachelor-toerisme-en-recreatiemanagement
Sport- en Cultuurmanagement	Thomas More - Turnhout	www.thomasmore.be/opleidingen/professionele-bachelor/bedrijfsmanagement/sport-en-cultuurmanagement

Sport- en Cultuurmanagement	VIVES - Noord - Brugge	www.vives.be/nl/opleidingen/handelswetenschappen-en-bedrijfskunde/cultuurmanagement
Event- & projectmanagemet	Arteveldehogeschool Gent	www.arteveldehogeschool.be/opleidingen/bachelor/officemanagement/event-en-projectmanagement
Ma-na-Ma Archivistiek	cooperation between 4 universities: VUB (compulsory subjects) - KUL - UG - UIA (optional subjects)	www.vub.ac.be/opleiding/archivistiek-erfgoed-en-hedendaags-documentbeheer
Postgraduaat Onderwijs en Erfgoed	Odisee Hogeschool i.s.m. de onderzoekslijn erfgoededucatie van VIVES Hogeschool, met medewerking van FARO	www.vives.be/nl/opleidingen/onderwijs/postgraduaat-erfgoed-en-onderwijs
Postgraduaat Cultuureducator	PXL Hasselt	www.pxl.be/Pub/Opleidingen/Postgraduaat/Postgraduaat-Cultuureducator.html
Master in de Erfgoedstudies	Universiteit Antwerpen	www.uantwerpen.be/nl/studeren/opleidingsaanbod/master-erfgoedstudies
BULGARIA		
Culture and arts in transition: the digital era-The Cultural Management Academy	Sofia Development Association, Sofia University „St. Kliment Ohridskiand, EUNIC, the University of Bucharest and the Goethe-Institut	http://academy.sofia-da.eu/ http://sofia-da.eu/images/projects/CMA_open_call_2019_eng.pdf
Workshop for Conservation of Ancient Greek Pottery	The Balkan Heritage Foundation-The Balkan Heritage Field School	https://www.bhfieldschool.org/program/ancient-greek-pottery-conservation-course
Apollonia Pontica Archaeology Field School	The Balkan Heritage Foundation-The Balkan Heritage Field School	https://www.bhfieldschool.org/program/ancient-greek-excavtions-apollonia-pontica
International project “CANEPAL” - the European heritage of sheep farming and pasture life	The National History Museum	https://historymuseum.org/en/projects/asd/
	Sofia City Art Gallery	http://www.sghg.bg/?page=za_nas_obrazovanie
Management and Socialisation of Cultural Heritage	Sofia University “St. Kliment Ohridski”	https://www.uni-sofia.bg/index.php/bul/universitet_t/fakulteti/filosofski_fakultet/specialnosti/magist_rski_programi/filosofski_fakultet/specialnost_kulturologiya/menidzhm_nt_i_socializaciya_na_kulturnoto_nasledstvo
Preservation of the Bulgarian Cultural Heritage	Sofia University “St. Kliment Ohridski”, Faculty of Slavic Philology, the Faculty of Philosophy and the Center for Slavonic-Byzantine Studies “Ivan Dujčev	https://www.slav.uni-sofia.bg/index.php/magistri-programi/224

'Fresco-Hunting" Photo Research Expedition to Medieval Balkan Churches	Public-NGO - The Balkan Heritage Foundation-The Balkan Heritage Field School	https://www.bhfieldschool.org/program/medieval-fresco-photo-expedition
Digital presentation and preservation of cultural and scientific heritage	ICT Cluster Burgas	https://www.ictc-burgas.org/en/events/digital-presentation-and-preservation-of-cultural-and-scientific-heritage
Underwater Archaeology Field School in the Black Sea	The Balkan Heritage Foundation-The Balkan Heritage Field School	https://www.bhfieldschool.org/program/underwater-archaeology-in-the-black-sea
The European project SKIVRE – 'Skills Development for the Valorisation of European Religious Heritage'	INI-Novation Bulgaria OOD-The European project SKIVRE – 'Skills Development for the Valorisation of European Religious Heritage'	https://www.frh-europe.org/projects/skivre http://www.ini-novation.com/about-us/partners http://www.ini-novation.com/skivre-project-team-visited-the-tsarnogorski-monastery/
B.A. in Culture and Cultural Tourism	South-West University of Neofit Rilski	https://www.swu.bg/academic-activities/academic-programmes/bachelor-programmes/sociology,-anthropology-and-cultural-studies/culture-and-cultural-tourism.aspx?lang=en https://www.swu.bg/media/460703/culture%20i%20cultural%20tourism%20en.pdf
B.A. in Cultural Studies and Cultural management	South-West University of Neofit Rilski	https://www.swu.bg/academic-activities/academic-programmes/bachelor-programmes/sociology,-anthropology-and-cultural-studies/cultural-studies.aspx https://www.swu.bg/media/521051/cultural%20studies%20and%20management.pdf
OPENING RURAL HERITAGE TO OPEN MINDS- Transnational Training Workshop for Youth	Center of Heritage Interpretation -Bulgaria	http://www.ycarhe.eu/uploads/media/atelier%20bulgarie/WorkshopSofia_YCARHe_info-pack.pdf http://www.ycarhe.eu/uploads/media/atelier%20bulgarie/C2_Greek%20Team%20Proposal.ppsx.pdf http://www.ycarhe.eu/en/activities/field-workshops/workshop-in-bulgaria

CROAZIA

BA on Restoration and Conservation (wood, paper, textile, metal and ceramics)	University of Dubrovnik	http://www.unidu.hr/datoteke/635izb/restauracija.pdf
Croatian Language and Literature (single-major)	University of Zadar	http://www.unizd.hr/Portals/0/ms/odjeli/Croatian%20and%20Slavic%20Studies_17_18_EN.PDF
Undergraduate university study programme of Ethnology and Anthropology (double major)	University of Zadar	http://www.unizd.hr/Portals/0/ms/odjeli/Ethnology%20and%20Anthropology_17_18_EN.PDF

Ethnology and Anthropology	University of Zadar	http://www.unizd.hr/Portals/0/ms/odjeli/Ethnology%20and%20Anthropology_17_18_EN.PDF
Media and Social Culture	University of Dubrovnik	http://www.unidu.hr/datoteke/635izb/mediji.pdf
Journalism and Public Relations	University of Zadar	http://www.unizd.hr/Portals/0/ms/odjeli/TIK_17_18_EN.PDF
Undergraduate university study programme of Culture and Tourism (single major, full time and part time)	University of Zadar	http://www.unizd.hr/Portals/0/ms/odjeli/TIK_17_18_EN.PDF
Management of Destination Organizations and Companies	College of Management and Design "Aspira"	http://www.aspira.hr/semester-overview?lang=en
Hotel Management	College of Management and Design "Aspira"	http://www.aspira.hr/semester-overview?lang=en
Entrepreneurship in Culture and Tourism	University of Zadar	http://www.unizd.hr/Portals/0/ms/odjeli/TIK_17_18_EN.PDF
Cultural and Natural Heritage in Tourism	University of Zadar	http://www.unizd.hr/Portals/0/ms/odjeli/TIK_17_18_EN.PDF
CIPRO		
TIME Program	MBE is jointly offered by a consortium of three universities: The University of Crete, the University of Cyprus and the Wageningen University in Netherlands. It is recognized by the Greek, Cypriot and Dutch Education authorities within the framework of the Bologna Process.	https://www.timembe.eu/en/program/keyfacts
Cultural Policy and Development	Open University of Cyprus	http://www.ouc.ac.cy/web/guest/s1/programme/ppa/description
Entrepreneurship and Innovation	Open University of Cyprus	http://www.ouc.ac.cy/web/guest/cert/business
Science and Technology in Cultural Heritage	The Cyprus Institute	https://www.cyi.ac.cy/index.php/education/phd-programs/science-and-technology-in-cultural-heritage/phd-dch-program-overview.html
Interaction Design	Cyprus Univeristy of Technology	https://www.cut.ac.cy/studies/masters/master-programmes/mga-gr-ide/?languageld=1 & https://www.idmaster.eu/
Contemporary Art Practices	Frederick Univeristy	http://www.frederick.ac.cy/ma-in-fine-art-program-profile

REPUBBLICA CECA

Museology	Masaryck University - Faculty of Arts	https://www.muni.cz/en/bachelors-and-masters-study-fields/491-museology#application
Liberal Arts and Humanities	Charles University - Faculty of Humanities	https://humanities.fhs.cuni.cz/SHVENG-17.html
Contemporary European Cultural History	Charles University	https://fhs.cuni.cz/FHSENG-715.html
Visual Informatics	Masaryck University - Faculty of Informatics	https://www.muni.cz/en/bachelors-and-masters-study-fields/25295-visual-informatics-eng
Combined Art Studies	Masaryck University - Faculty of Arts	https://www.muni.cz/en/bachelors-and-masters-study-fields/24632-combined-art-studies

DANIMARCA

MA Sustainable Heritage Management	“ Aarhus University”	http://kandidat.au.dk/en/sustainable-heritage-management/
HACK4DK	“ ARos – Aarhus Kunstmuseum, Danish Agency for Culture, Danish Film Institute, Danish State Archives, DR/Dansk Kulturarv, MMex – Meaning Making Experience, National Gallery of Denmark, National Museum of Denmark Natural History Museum The Royal Library of Denmark)”	
MA Tourism	Aalborg University	https://www.en.aau.dk/education/master/tourism/specialisations/global-tourism-development/student-guidance/

ESTONIA

Training Course “Heritage and Rights”	ICOMOS”Our Common Dignity” working group, ICOMOS Estonia, Estonian Academy of Arts and University of Tartu, Institute of Human Rights, ICOMOS Norway and The Norwegian Centre of Human Rights, University of Oslo, Environmental Board and Heritage Board of Estonia	https://www.kaitsealad.ee/eng/training-course-heritage-and-rights
Landscape Architecture	Estonian University of Life Sciences	https://www.emu.ee/userfiles/emu2015/file/master%20annotation.pdf
Documentary and Digital Cultural Heritage	Tallinn University	https://ois2.tlu.ee/tluois/subject/INT7119.DT
Media Literacy, Reuse, and Heritage in Education	Tallinn University Baltic Film, Media, Arts and Communication School (project partner)	

FINLANDIA

MA programme in Nordic Cultural and Social Resilience	University of Turku	http://masters.utu.fi/programmes/nordic-cultural-and-social-resilience/
Museum Ethics 2.0: Ethical aspects in cultural heritage work	ICOM Finland and the Finnish Museums Association	http://museoetiikka.blogspot.com/p/tietoa-seminaarista.html
Project "HERITAGE HUBS: Practical Classes in Exploring, Sharing and Practicing the Cultures of Ourselves and Others"	Association of Cultural Heritage Education in Finland (Not really training, but an EU project)	
Digitaaliseen kulttuuriperinnöille verkkokurssi: Massive Open Online Course (MOOC) / Digital Cultural Heritage MOOC	University of Helsinki	https://blogs.helsinki.fi/digiloikka/kulttuuriperinnon-maisteriohjelman/

FRANCIA

Master Valorisation du patrimoine et développement territorial	Université de Limoges	https://www.fli.unilim.fr/master/valorisation-patrimoine-developpement-territorial/
Techniques, Patrimoine, Territoires de l'Industrie : histoire, valorisation, didactique	Université Pantheon Sorbonne	http://www.pantheonsorbonne.fr/ws/ws.php?_cmd=getFormation&_oid=UP1-PROG64522&_redirect=voir_presentation_diplome&_lang=fr-FR
Tourisme parcours Développement et Aménagement Touristique des Territoires	Université Pantheon Sorbonne	http://www.pantheonsorbonne.fr/ws/ws.php?_cmd=getFormation&_oid=UP1-PROG48279&_redirect=voir_presentation_diplome&_lang=fr-FR
Tourisme parcours Economie du Développement Touristique International	Université Pantheon Sorbonne	http://www.pantheonsorbonne.fr/ws/ws.php?_cmd=getFormation&_oid=UP1-PROG48273&_redirect=voir_presentation_diplome&_lang=fr-FR
Tourisme parcours Gestion et Valorisation Touristique du Patrimoine	Université Pantheon Sorbonne	http://www.pantheonsorbonne.fr/ws/ws.php?_cmd=getFormation&_oid=UP1-PROG48278&_redirect=voir_presentation_diplome&_lang=fr-FR
Protection et valorisation du patrimoine historique et culturel	Le Mans Université	http://www.univ-lemans.fr/fr/formation/catalogue-des-formations/licence-professionnelle-LICP/sciences-humaines-et-sociales-0001/lp-protection-et-valorisation-du-patrimoine-historique-et-culturel-program-lp-protection-et-valorisation-du-patrimoine-historique-et-culturel.html

MASTER Patrimoine culturel immatériel (PCI)	Université de Tours	https://international.univ-tours.fr/offre-de-formation/nos-formations/arts-lettres-langues/master-patrimoine-culturel-immateriel-pci--253228.kjsp
Master Patrimoine et Musées	Université de Reims	https://www.univ-reims.fr/formation/nos-formations/catalogue/arts-lettres-langues/master-patrimoine-et-musees,21632,35925.html
Master Gestion du Patrimoine	Dauphine Université Paris	https://www.dauphine.psl.eu/fr/formations-et-diplomes/masters/gestion-patrimoine.html
Bachelor management of tourism projects	INEAD	https://www.fede.education/fede-school/inead/
Bachelor Gestion et Valorisation Naturaliste	Le Cours Diderot	http://www.coursdiderot.com/formations/3eannee/bachelor-gestion-valorisation-naturaliste.html
Mecic	Burgundy School of Business	https://www.bsb-education.com/programmes/masteres-specialises/ms-mecic-management-des-entreprises-culturelles-industries-creatives/presentation.html
Master Direction de Projets ou Etablissements Culturels, Projets Culturels et Diversification des Publics	Université de Rouen Normandie	http://lsh.univ-rouen.fr/master-direction-de-projets-ou-etablissements-culturels-projets-culturels-et-diversification-despublics-543166.kjsp?RH=1382971718462
Master Études européennes et internationales parcours Tourisme culturel et promotion internationale des territoires	Université Cergy-Pontoise	https://www.u-cergy.fr/fr/formations/schema-des-formations/master-lmd-XB/arts-lettres-langues-ALL/master-etudes-europeennes-et-internationales-parcours-tourisme-culturel-et-promotion-internationale-des-territoires-program-tcpit.html
LP GEPSAC (Gestion Culturelle)	IUT Chambéry	http://www.iut-chy.univ-savoie.fr/index.php/formations/les-licences-professionnelles-lp/agec
MBA IN ARTS & CULTURAL MANAGEMENT	IESA's international department	https://www.iesa.edu/
MBA IN CULTURAL ENTREPRENEURSHIP & TOURIS	IESA's international department	https://www.iesa.edu/
Master in International Tourism Marketing	Toulouse Business School	https://www.tbs-education.fr/formations/ms-msc/masters-science-msc/msc-international-tourism-hospitality-and-travel-marketing-management-paris

Master Sciences Humaines et Sociales Mention : Patrimoine et musées Parcours : Médiation culturelle, patrimoine et numérique	Université Paris Nanterre	https://www.parisnanterre.fr/offre-de-formation-/master-sciences-humaines-et-sociales-br-mention-patrimoine-et-musees-br-parcours-mediation-culturelle-patrimoine-et-numerique--416442.kjsp
LICENCE PRO Métiers du tourisme : communication et valorisation des territoires parcours Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication appliquées au tourisme	université Toulouse - Jean Jaurès	https://www.univ-tlse2.fr/licence-pro-metiers-du-tourisme-communication-et-valorisation-des-territoires-parcours-nouvelles-technologies-de-l-information-et-de-la-communication-appliquees-au-tourisme-ntic--386320.kjsp?RH=composantes
Management de l'innovation parcours Innovation Management des Technologies & Entrepreneuriat (IMT&E)	Université Pantheon Sorbonne	http://www.pantheonsorbonne.fr/ws/ws.php?_cmd=getFormation&_oid=UP1-PROG65038&_redirect=voir_presentation_diplome&_lang=fr-FR
Mastère Spécialisé ® Entrepreneuriat & Management de l'Innovation	emlyon business school	https://masters.em-lyon.com/fr/mastere-specialise-Entrepreneuriat-et-Management-de-l-Innovation
MSc in Digital Marketing & Data Science	emlyon business school	https://masters.em-lyon.com/fr/msc-marketing-digital-data-science
Mastère Spécialisé ® Transformation Digitale, Marketing & Stratégie	emlyon business school	https://masters.em-lyon.com/fr/ms-transformation-digitale-marketing-et-strategie
Motion design	ITECOM Art Design NICE	
Tourisme, culture et numérique : quelles méthodes ?	Class Central MOOC	https://www.classcentral.com/course/france-universite-numerique-tourisme-culture-et-numerique-quelles-methodes-11184 https://www.fun-mooc.fr/courses/course-v1:UPVD+95004+session02/about
MASTER Tourisme parcours TIC appliquées au développement des territoires touristiques	université Toulouse - Jean Jaurès	https://www.univ-tlse2.fr/master-tourisme-parcours-tic-appliquees-au-developpement-des-territoires-touristiques-tic-adtt--386330.kjsp?RH=composantes
LICENCE PRO e-commerce et marketing numérique parcours Développement durable des territoires par l'e-commerce et l'e-tourisme	université Toulouse - Jean Jaurès	https://www.univ-tlse2.fr/licence-pro-e-commerce-et-marketing-numerique-parcours-developpement-durable-des-territoires-par-l-e-commerce-et-l-e-tourisme-ddt-ecet--386316.kjsp?RH=composantes
Master Oenotourisme & E-Tourisme	Formasup Campus Bordeaux	https://www.supevents-tourism.com/formations/mastere-dmoe-winetourism-marketing.html

BTS tourisme	IEFT Lyon Paris	http://www.ieftourisme.com/formations/bts-tourisme/
Summer Camp - Paris: 5000 years of history	Sorbonne University - Summer School	https://www.academiccourses.com/Summer-Course-Paris-A-Factory-of-A-Capital-5000-Years-of-History/France/Sorbonne-University-Summer-School/
Paris - Studio Art, Dance & Music	IES Abroad French language course	https://www.iesabroad.org/programs/paris-studio-art-dance-music

GERMANIA

MA "Materielles und Immaterielles Kulturerbe"(material and immaterial cultural heritage)	University Paderborn	https://kw.uni-paderborn.de/en/historisches-institut/kulturerbe/studium/master-kulturerbe/
B. Sc. "Baukulturerbe" (= building culture heritage)	RheinMain University of Applied Sciences	https://www.hs-rm.de/de/fachbereiche/architektur-und-bauingenieurwesen/studiengaenge/baukulturerbe-bsc/#infos-fuer-studieninteressierte-22103
MSc "Digital Technologies in Heritage Conservation"	Conducted jointly by the Department of Heritage Sciences at the University of Bamberg and the University of Applied Sciences Coburg.	https://www.uni-bamberg.de/en/iadk/denkmalwissenschaften/digital-technologies-in-heritage-conservation/ma-dht/
M.A."World Heritage Studies"	Brandenburg University of Technology in Cottbus	http://www.b-tu.de/en/worldheritage-ma
Not a training yet, but part of very similar sounding ERASMUS+ project "HERITAGE-PRO"	"Kultur und Arbeit e.V."	http://kultur-und-arbeit.de/leistungen-und-projekte/kulturerbe/2018-2021-heritage-pro
B.A. International Degree in Applied Leisure Studies	City University of Applied Sciences Bremen	https://www.hs-bremen.de/internet/en/studium/stg/isaf/
M.A. Cultural Management (Part-Time)	City University of Applied Sciences Bremen	https://www.graduatecenter.org/en/part-time-mba-master/master-in-cultural-management.html

GRECIA

CULTURAL HERITAGE MANAGEMENT: ARCHAEOLOGY, CITY AND ARCHITECTURE	National and Kapodistrian Univeristy of Athens - Faculty of History & Archaeology	http://www.dpmsdiach.arch.uoa.gr/index.html
"Cultural Heritage Management and New Technologies with 2 specialisations: a) Management of Cultural Resources and b) Cultural Informatics"	University of Patras - Department of Cultural Heritage Management and New Technologies	http://www1.culture.upatras.gr/

Heritage Management	Athens University of Economics and Business (AUEB) in Greece in collaboration with the University of Kent in UK	http://www2.aueb.gr/heritage/
Cultural entrepreneurship: Designing and developing business models in the field of cultural industries	Hellenic American Union	http://www.hau.gr/?i=culture.en.new-seminars&itemCode=culturalentrepreneurshipnew
Academy of Cultural Management (CMA) course in Culture and Arts in transition: the Digital Age	Goethe-Institutes of Sofia, Bucharest, Thessaloniki and Sarajevo	https://www.goethe.de/prj/cma/en/index.html
COMMUNICATION & MEDIA STUDIES	NATIONAL & KAPODISTRIAN UNIVERSITY OF ATHENS - FACULTY OF COMMUNICATION & MEDIA STUDIES	http://en.media.uoa.gr/
“COMMUNICATION & MEDIA STUDIES with five thematic areas: 1. European Communications: Structures and Policies 2. Public Opinion and Public Communication 3. Cultural Studies 4. Conflicts: Conflict Management and Communication 5. Digital Communication Media and Interactive Environments”	NATIONAL & KAPODISTRIAN UNIVERSITY OF ATHENS - FACULTY OF COMMUNICATION & MEDIA STUDIES	http://en.media.uoa.gr/
Audience Enlargement and Enrichment in the field of Culture	Hellenic American Union	http://www.hau.gr/?i=culture.en.new-seminars&itemCode=inclusion
Cultural Technology and Communication	University of the Aegean - Department of Cultural Technology and Communications	http://www.ct.aegean.gr/Home/Proptyxiako
	University of the Aegean - Department of Cultural Technology and Communications	https://ci.aegean.gr/
Networking Cities and Representations	University of Patras - Department of Cultural Heritage Management and New Technologies	http://www1.culture.upatras.gr/en/
Fine Arts and Sciences of Art	University of Ioannina - Department of Fine Arts and Sciences of Art	http://www.arts.uoi.gr/en/mainEN.html
Tour Guide Certification Program	Aristotle University of Thessaloniki - Postgraduate Program in Museology - LLP	http://ma-museology.web.auth.gr/en/dpms_postgraduate/intensive-tour-guide-certification-program/
UNGHERIA		
Master of Arts in “Cultural Heritage Studies: Academic Research, Policy, Management”	Central European University - Cultural Heritage Studies Program	https://medievalstudies.ceu.edu/chs

Cultural Heritage Management and Sustainable Development	Institute for Social and European Study Foundation - Corvinus University Budapest	http://www.ises.hu/en/s/3550/programme-description
Tourism Management	Kodolányi János University of Applied Sciences	
Art and Design Management	Budapest Metropolitan University	
Applied Management	University of Pecs	
Management Sciences	University of Pannonia	
Management and Organizational Sciences	University of Kaposvár	
Human Resources Counselling	Eötvös Loránd University	
Cultural Sensitivity Program	University of Pecs	
Music as Heritage: from Tradition to Product	Forum for Folk Arts Fund - Central European University - Music Hungary -	https://summeruniversity.ceu.edu/MUSIC-2019
Communication and Media Studies	Budapest Metropolitan University	
Film Studies	Eötvös Loránd University	
Ph.D. in Communication and Media Science	Corvinus University of Budapest, Faculty of Social Sciences and International Relations	
PhD in International Relations	Corvinus University of Budapest, Faculty of Social Sciences and International Relations	
Educational Science	Eötvös Loránd University	
Intercultural Psychology and Education	Eötvös Loránd University	
Classical Music Performance	University of Pecs	
Cultural Heritage Studies	Central European University - Cultural Heritage Studies Program	www.mastersportal.com
Global Policy for Cultural and Creative Industries	CEU School of Public Policy	
Master in Tourism Management	Budapest Metropolitan University	
IRLANDA		
Master in Arts Management	NCAD	https://www.ncad.ie/
Master in Arts Management	IADT	http://www.iadt.ie/

Master in Cultural Management	Technological University Dublin	https://www.dit.ie/
Master in Cultural Management	University of Limerich	https://www.ul.ie/
Master in CClIs	University College Dublin	https://www.ucd.ie/
Master in Communication & Media	University College Cork	https://www.ucc.ie/
ITALIA		
Master of Arts in Sustainable Cultural Heritage	The American University of Rome	
Master in Event Management	Up Level School of Management	
Bachelor Degree in Business Administration	European School of Economics	
Master in Arts and Culture Management	Rome Business School	
Operator of Cultural Heritage	Università della Basilicata	
Economics and Cultural and Unesco Heritage Management	Università di Palermo	
Museology, management and enhancement of cultural heritage	Università Niccolò Cusano	
Master in Arts Management	IED – Istituto Europeo di Design Rome	
Corso Specialistico di II Livello in Art Direction and Copywriting	IUAD Accademia della Moda	
Master in Management dei Servizi Museali	Palazzo Spinelli Associazione	http://www.palazzospinelli.org/ita/course.asp?id=master&idn=231
GIOCA (Graduate degree in Innovation and Organization of Culture and Arts)	Università di Bologna	http://corsi.unibo.it/gioca/Pages/default.aspx
Master in Performing Arts Management	Politecnico di Milano	http://www.mip.polimi.it/en/academics/people-and-careers/masters/mpam-master-in-performing-arts/
Master di I livello in World Heritage and Cultural Pojects for Development	Università di Torino / Politecnico di Torino	http://www.itcilo.org/masters-programmes/master-in-world-heritage-and-cultural-projects-for-development
Master di II livello in Conservazione, Gestione e Valorizzazione del Patrimonio Industriale	Università di Padova / Associazione Italiana per il Patrimonio Archeologico Industriale	http://www.unipd.it/conservazione-gestione-valorizzazione-patrimonio-industriale

Doppio Master di II livello in Management dei Beni e delle Attività Culturali	Ca' Foscari	http://www.unive.it/pag/4793/
Economia e Gestione delle Arti e delle attività culturali (EGArt)	Ca' Foscari	http://www.unive.it/pag/3212/
Master in Economia e Management dell'Arte e dei Beni Culturali	Il Sole 24 Ore Business School	https://www.bs.ilssole24ore.com/master-full-time/economia-e-management-dellarte-e-dei-beni-culturali-la0039.html
Arts Management	Istituto Europeo di Design	http://www.ied.it/firenze/scuola-management/corsi-master/manager-dellarte/CP01488E#q0tLRFxm3D92UVUF.97
Business for Arts and Culture	Istituto Europeo di Design	http://www.ied.it/venezia/scuola-management/corsi-master/business-administration-for-arts-and-cultural-events/CMG2095E#2Y0mot0YRSvCaeIF.97
Master in Management delle Risorse Artistiche e Culturali	IULM - Libera Università di Lingue e Comunicazione	http://www.iulm.it/wps/wcm/connect/iulmit/iulm-it/studiare-alla-iulm/master/management-delle-risorse-artistiche-e-culturali-marac
Master in arts management and administration	Università Bocconi	http://www.sdabocconi.it/en/specialized-master-full-time-executive/mama
Master on line in Tutela e valorizzazione del patrimonio culturale italiano all'estero	Università di Parma	http://www.tutela.icon-master.it/it
Master in Management dei Beni Culturali	Palazzo Spinelli Associazione	http://www.palazzospinelli.org/ita/course.asp?id=master&idn=1
Master in Management degli Eventi Artistici e Culturali	Palazzo Spinelli Associazione	http://www.palazzospinelli.org/ita/course.asp?id=master&idn=6
Master in Progettare Cultura	Politecnico di Milano - Università Cattolica Milano	http://almed.unicatt.it/almed-progettare-cultura-arte-design-imprese-culturali-scheda-di-presentazione-5916 - http://www.polidesign.net/it/progettarecultura
CRPC	Fondazione Fitzcarraldo	http://crpc.fitzcarraldo.it/
Management dei Beni Culturali	Arte data	https://www.artedata.it/corsi-master-online-matera-firenze/master-online/management-dei-beni-culturali/
Master I livello in Servizi educativi per il patrimonio artistico, dei musei storici e di arti visive	Università Cattolica Milano	https://offertaformativa.unicatt.it/master-servizi-educativi-per-il-patrim-artistico-dei-musei-storic-i-e-di-arti-visive

Master in New Media Communication e Interaction Design	IAAD istituto d'arte applicata e design (Turin)	https://www.iaad.it/master-in-new-media-communication/
Museology New Media and Museum Communication	IULM Milano	http://www.iulm.com/wps/wcm/connect/iulmcom/iulm-com/study-at-iulm/master-s-degrees/european-museology
Master in Communication Technologies and Multimedia	Università di Brescia	https://www.unibs.it/didattica/corsi-di-laurea-triennale-e-magistrale/ingegneria/corsi-di-laurea-magistrale/communication-technologies-and-multimedia-corsi-inglese
Master in Comunicazione, Social Media & Web Marketing	Up Level School of Management (Milano, Roma, Napoli)	https://www.uplevel.it/master/master-in-comunicazione-social-media-e-web-marketing/
Marketing & Digital Communication	LUMSA	
Science and Technology for the Conservation of Cultural Heritage	Sapienza	
Digital Animation Artist	SantaGiulia di belle arti	
Social Theatre	Sapienza	
“Sciences and Technologies for the Conservation of Cultural Heritage”	Sapienza	
Conservation and Restoration of Cultural Heritage	Università degli studi di Bari	
Corso di Alta Formazione Architettura di Rigenerazione	Yacademy - Bologna	https://www.yacademy.it/course/architettura-rigenerazione
Master in Museum Experience Design	IED Comunicazione (VE)	https://www.ied.it/venezia/scuola-management/corsi-master/museum-experience-design/CVVCCMI001_01
Master in Digital Communication Strategy	IED Milan, Rome, Naples	https://www.ied.it/corsi/master-comunicazione?activityId=701w0000000ftGD&gclid=EAlaQobChMlu9qGk6v84AIVefIRCh29Vg30EAAYASABEgL1LvD_BwE
Master Social Media Marketing con stage garantito e retribuito	digital-coach.it	digital-coach.it
Master Web Marketing e Social Media con stage garantito e retribuito	digital-coach.it	digital-coach.it

“Architettura dell’Informazione e User Experience Design”	IULM Milano	https://www.iulm.it/wps/wcm/connect/masterit/master-user-experience-design/home/home
Master in Tecnologie Integrate per i Beni Culturali	Palazzo Spinelli Associazione	http://www.palazzospinelli.org/ita/course.asp?id=master&idn=118
2nd level Specializing Master in Design for Arts and Cultural Innovation	Università degli studi di Torino e Politecnico di Torino	https://didattica.polito.it/master/design_for_arts/2017/introduction
Master in tecnologia dei supporti digitali (DMT)	EIT DIGITAL MASTER SCHOOL (Trento)	https://masterschool.eitdigital.eu/
Cultural Heritage Studies	Università della Basilicata	
Executive Master in Hotel Management & Digital Tourism 4.0	Sida Group Management Academy	
Bachelor Degree in Travel and Tourism Management	The American University of Rome	
Marketing multimediale per l’enogastronomia, l’ospitalità ed il turismo	IULM	https://www.iulm.it/wps/wcm/connect/iulmit/iulm-it/studiare-alla-iulm/master/progettazione-multimediale-enogastronomia
“Master’s of Hospitality and Tourism Management Degree “	IULM	https://www.iulm.it/wps/wcm/connect/MasterEN/mtm/home
Corso Base di Turismo Responsabile	AITR	http://www.aitr.org/corso-base-turismo-responsabile-della-scuola-aitr-roma-15-17-marzo-2019/
Master in Promozione Turistica e Gestione dei beni e degli eventi culturali	Università di Bologna	https://master.unibo.it/turismoculturale/it
Master in Comunicazione per le Industrie Creative	Università La Cattolica Milano e Roma	https://offertaformativa.unicatt.it/master-servizi-educativi-per-il-patrim-artistico-dei-musei-storic-i-e-di-arti-visive-programma
Master in Cultura del Cibo e del Vino. Promuovere l’eccellenza made in Italy	Ca’ Foscari (VE)	https://www.unive.it/pag/4963/
Master di I livello “Patrimonio culturale ed enogastronomia”	UniNettuno	https://www.uninettunouniversity.net/it/master-patrimonio-culturale-enogastronomia.aspx
Corso per operatore per turismo esperienziale	Associazione X4U (Progetto Artès)	https://www.progettoartes.it/corsi-formazione-turismo/
Corso per operatore per turismo esperienziale	IET Milano	https://www.istitutoeuropeodelturismo.com/nuova/corsi/corso-operatore-turismo-esperienziale/
Tecnico Polivalente Superiore del Turismo	UET - Scuola Universitaria Europea per il Turismo	https://uetitalia.it/product/tecnico-polivalente-superiore-del-turismo-2/

Master in Tourism Strategy & Management	Università Bicocca	https://www.unimib.it/didattica/master-universitari/master-aa201718/tourism-strategy-and-management
Tecnico superiore per la promozione e il marketing delle filiere turistiche e delle attività culturali – Tourism Product Manager	Fondazione ITS Turismo e Attività Culturali	http://its-turismopiemonte.it/didattica/its-marketing-turistico/
Master in Sviluppo creativo e gestione delle attività culturali	Ca' Foscari / Scuola Holden	https://www.unive.it/pag/4970/
LETONIA		
Entrepreneurship and Management	Riga Technical University	
Business Administrator in Tourism	Information Systems Management Institute in Riga	
Bachelor in Event and Leisure Management	Turiba University	
International Media and Culture Management	Latvian Academy of Culture	
Bachelor in Event and Leisure Management	Riga Technical University	
Master in Sociology of Organizations and Public Administration	Latvia University of Life Sciences and Technologies	
Telecommunications, Bachelor	Riga Technical University	
Cultural Heritage Governance and Communication	Latvian Academy of Culture	
Master's in Cultural and Social Anthropology	University of Latvia	
Cultural and Intercultural Studies	Latvian Academy of Culture	
Cultural Heritage Governance and Communication	Latvian Academy of Culture	
Management of Information Systems	Transport and Telecommunication Institute	
Master in Information Technology	Liepaja University	
Audiovisual and Performing Arts	Latvian Academy of Culture	
Professional Master's degree in Business Administration	UN World Tourism Organization	
Management of Culture and Creative Industries	Latvian Academy of Culture	

Tourism and Hospitality Management	Turiba University	
Creative Industries	Latvian Academy of Culture	
LITUANIA		
Fine Arts Studies and Curatorship	Vilnius Academy of Arts (VAA)	https://www.vda.lt/en/study_programs/undergraduate-ba/fine-arts-studies-and-curatorship-lt
European Heritage	European Humanities University	http://en.ehu.lt/studies/cultural-heritage-and-tourism/
MA programme in Historic and Cultural Heritage	European Humanities University	http://en.ehu.lt/studies/historic-and-cultural-heritage/
Recreation and tourism	Klaipėda University	https://web.liemsis.lt/kuis/stp_report_ects.card_ml?p_stp_id=695&p_year=2016&p_lang=EN&p_tinkl_kodas=B16NUD0695
Tourism Management and Heritage	Mykolas Romeris University	https://stdb.mruni.eu/studiju_programos_aprasas.php?id=10225&l=en
LUSSEMBURGO		
Master in Learning and Communication in Multilingual and Multicultural Contexts	Université du Luxembourg	
Master en Médiation	Université du Luxembourg	
Master in European Contemporary History	Université du Luxembourg	
Master en Études Franco-Allemandes : Communication et Coopération Transfrontalières	Université du Luxembourg	
Bachelor en Cultures Européennes - Histoire	Université du Luxembourg	https://wwwde.uni.lu/studiengaenge/flshase/bachelor_en_cultures_europeennes_histoire
MALTA		
Master in Cultural Management	University of Malta	itc/um.edu.mt
Cultural Tourism MA	University of Malta	um.edu.mt
Master in Tourism	Institute for Tourism Studies	its.com.mt

POLONIA

Entrepreneurship and Marketing	Lublin University of Technology	http://www.study.lublin.eu/en/lublin-university-of-technology/entrepreneurship-management/575
Strategy, Programme and Project Management	Gdansk University of Technology	https://mba.pg.edu.pl/#start 0
Second-cycle Programme in Landscape Architecture	Cracow University of Technology	http://arch.pk.edu.pl/en/courses/landscape-architecture/second-cycle-study-programme-postgraduate/
Journalism and Social Communication Specialization- New Media	Adam Mickiewicz University Poznan	https://wnpid.amu.edu.pl/en/study-with-us/journalism-and-social-communication-en
Communication Management - Image Communication (advertising, public relations, branding)	University of Wroclaw	https://international.uni.wroc.pl/en/admission-full-degree-studies/programmes-english/communication-management-image-communication
Intercultural Communication in Education and the Workplace	Maria Curie-Sklodowska University	https://www.umcs.pl/en/intercultural-communication-in-education-and-the-workplace,14666.htm#page-1
Master Programme in Sociology, Specialisation Intercultural Mediation	University of Wroclaw - Institute of Sociology	https://international.uni.wroc.pl/en/admission-full-degree-studies/programmes-english/sociology-intercultural-mediation-19
MA in Culture, Media and Society	The Graduate School for Social Research (GSSR) at the Institute of Philosophy and Sociology of the Polish Academy of Sciences	http://www.css.edu.pl/programmes/maprogramme/
Games and Virtual Reality Design - Computer Games Graphics	University of Silesia in Katowice	http://admission.us.edu.pl/english/Games_Graphics
Innovation Management	Wielkopolska Business School	https://ue.poznan.pl/en/programmes,c7330/master,c7333/innovation-management,c9079/
Digital Marketing	Kozminski University	https://www.kozminski.edu.pl/digital_marketing/
M.Sc. Computer Science - Artificial Intelligence	Warsaw University of Technology	https://www.students.pw.edu.pl/index.php?id=130
Master in Intellectual Property and New Technologies	Jagiellonian University	https://welcome.uj.edu.pl/en_GB/programmes/ma-ipnt
Master of Arts (MA) in Stage Design & Fashion Design	University of Arts in Poznan	http://www.go-poland.pl/university-arts-poznan-2
Master of Fine Arts in Printmaking	The Eugeniusz Geppert Academy of Art and Design	https://www.asp.wroc.pl/?-module=StaticContent&controller=Main&id=1553&seoName=MA+in+PRINTMAK-ING&lang=en

Tourism and Hospitality	University of Wroclaw	https://international.uni.wroc.pl/en/admission-full-degree-studies/programmes-english/tourism-and-hospitality-17
Tourism and Recreation	The Jerzy Kukuczka Academy of Physical Education in Katowice	https://www.en.awf.katowice.pl/studies/faculties-and-courses
International Tourism, Hotel Industry and Leisure Services	Warsaw School of Economics (SGH)	http://oferta.sgh.waw.pl/en/master/Pages/default.aspx
Interdisciplinary Studies: Integrated Manufacturing Systems	Silesian University of Technology	https://apply.polsl.pl/courses/course/41-msc-automation-and-robotics--integrated-manufacturing-systems-under-patronage-balluff-company?search=670
Master in Cultural Studies: Comparative Heritage Studies (COHES)	Jagiellonian University	https://welcome.uj.edu.pl/en_GB/programmes/ma-chs
PORTOGALLO		
Máster Universitario en Patrimonio Cultural: La Eurorregion Galicia y Norte de Portugal	Universidad de Coruña	http://www.universia.es/estudios/universidade-da-coruna/master-universitario-patrimonio-cultural-eurorregion-galicia-norte-portugal/st/198799#
Máster en Patrimonio Cultural y desarrollo del territorio	Universidad Portucalense	https://www.uac.pt/pt-pt/mestrados-1#patrimonio-museologia-e-desenvolvimento
Máster en Patrimonio, museología y desarrollo	Universidad dos Acores	https://www.uac.pt/
Máster en diseño de comunicación para el turismo y la Cultura	Universidad do Algarve	https://www.ualg.pt/pt
Máster en gestión de organizaciones turísticas	Universidad do Algarve	https://www.ualg.pt/pt
Máster en diseño de comunicación para el turismo y la cultura	Universidad do Algarve	https://www.ualg.pt/pt/curso/1748
Máster en estudios de Cultura	Universidad de Beira Interior	http://www.ubi.pt/Curso/1067
Máster en Turismo, territorio y Patrimonio	Universidad de Coimbra	http://www.uc.pt/
Máster en Patrimonio Cultural y museología	Universidad de Coimbra	https://apps.uc.pt/courses/PT/course/5901
Máster en Historia del arte y Patrimonio	Universidad de Lisboa	https://www.ulisboa.pt/
Máster en turismo y comunicación	Universidad de Lisboa	

Máster en gestión cultural	Universidad de Madeira	https://www.uma.pt/ensino/2o-ciclo/
Curso en Patrimonio de arquitectura moderna	Universidad do Minho	https://cursosonline.uminho.pt/PT/pattropicais/Paginas/default.aspx
Máster en Historia y Patrimonio	Universidad do Porto	https://sigarra.up.pt/flup/pt/cur_geral.cur_view?pv_origem=CAND&pv_curso_id=464
Máster en Historia del arte, Patrimonio y Cultura visual	Universidad do Porto	https://sigarra.up.pt/flup/pt/cur_geral.cur_view?pv_origem=CAND&pv_curso_id=11162
Máster en emprendimiento y estudios de cultura	ISCTE. Instituto Universitario de Lisboa	https://www.iscte-iul.pt/
Máster en conservación y restauración de bienes culturales	Universidad Católica Portuguesa. Área de las artes. Oporto	http://artes.porto.ucp.pt/pt/central-oferta-formativa/mestrado-em-conservacao-e-restauro-de-bens-culturais
Máster en gestión de ICC	Universidad Católica Portuguesa. Área de las artes. Oporto	http://artes.porto.ucp.pt/pt/central-oferta-formativa/mestrado-gestao-industrias-criativas
Máster en Turismo. Especialización en administración y gestión del Turismo	Universidade Católica Portuguesa. Área de filosofía y ciencias sociales. Braga	http://ffcs.braga.ucp.pt/mestrados/turismo
Máster en Turismo. Especialización en Turismo cultural y religioso	Universidade Católica Portuguesa. Área de filosofía y ciencias sociales. Braga	http://ffcs.braga.ucp.pt/mestrados/turismo

ROMANIA

Conservator of Artworks and Historical Monuments	The National Institute for Cultural Research and Training	https://www.culturadata.ro/conservator-opere-de-arta-si-monumente-istorice/
Cultural Goods Restorer	The National Institute for Cultural Research and Training	https://www.culturadata.ro/restaurator-bunuri-culturale/
Exhibit Room Manager and Custodian	The National Institute for Cultural Research and Training	https://www.culturadata.ro/gestionar-custode-sala/
The Rehabilitation of Historical Monuments	The Babes-Bolyai University	http://elearning.ubbcluj.ro/reabilitarea-monumentelor-istorice/ http://hiphi.ubbcluj.ro/Public/File/cursuri/Prezentare_Reabilitare.pdf http://hiphi.ubbcluj.ro/postuniversitar/reabilitare.html
Built Heritage Conservation training	The Transylvania Trust Foundation-The Banffy Castle	http://www.heritagetraining-banffycastle.org/index.php/en/bhct/built-heritage-conservation-training-centre
Museographer-General Museology	The Training Centre for Heritage - Patriarhia Română	http://patriarhia.ro/centrul-de-preparare-pentru-patrimoniul-247.html

Custodian- Exhibit Room	The Training Centre for Heritage - Patriarhia Română	http://patriarhia.ro/centrul-de-pregtare-pentru-patrimoni-247.html
Cultural Goods Conservator	The Training Centre for Heritage - Patriarhia Română	http://patriarhia.ro/centrul-de-pregtare-pentru-patrimoni-247.html
Religious Heritage Cultural Guide	The Training Centre for Heritage - Patriarhia Română	http://patriarhia.ro/centrul-de-pregtare-pentru-patrimoni-247.html
Cultural Goods Restorer	The Training Centre for Heritage - Patriarhia Română	http://patriarhia.ro/centrul-de-pregtare-pentru-patrimoni-247.html
Digital Heritage Mangement	The Training Centre for Heritage - Patriarhia Română	http://patriarhia.ro/centrul-de-pregtare-pentru-patrimoni-247.html
Museum Education Specialist	The National Institute for Cultural Research and Training	https://www.culturadata.ro/specialist-educatie-muzeala/
Heritage workshop-summer school	RPER Association, NGO	http://www.rper.ro https://www.facebook.com/asociatia.rper/photos/pb.553996691280639.-2207520000.1557735322./2606720122674942/?type=3&theater
Traditional museums in the digital world: Quito workshop	Cultware SRL	https://qulto.eu/web/portal/current-news/-/tartalom/museum-workshop-2017-cluj-93829
The 6-th Edition of creatiVE Summer School in Virtual Environments	Ovidius University of Constanta by CeRVA Lab of the Faculty of Mathematics and Computer Science	http://creative.cerva.ro/2017#home
Museographer	The National Institute for Cultural Research and Training	https://www.culturadata.ro/muzeograf/
Curator	The National Institute for Cultural Research and Training	https://www.culturadata.ro/curator/
Management of collections	The National Institute for Cultural Research and Training	https://www.culturadata.ro/managementul-colectiilor-muzeale/
Binders used in the conservation of restoration of the built heritage	Cella Cosimex SRL and the Order of the Architects in Romania	https://www.oar-bucuresti.ro/anunturi/2015/05/22/f/ https://www.oar-bucuresti.ro/anunturi/2015/05/22/f/Propunere%20plan%20curs.pdf
Archeology and classic studies	The Babes-Bolyai University	http://hiphi.ubbcluj.ro/Public/File/planuri/Arheologie_2018.pdf http://hiphi.ubbcluj.ro/studii/master/arheologie_si_stclasice.html
Curator	The National Institute for Cultural Research and Training	https://www.culturadata.ro/curator/

Heritage and cultural tourism	The Babes-Bolyai University	http://hiphi.ubbcluj.ro/studii/master/Public/File/planuri/PTC_2018.pdf
Heritage and cultural tourism	The Alexandru Ioan Cuza University in Iași (UAIC)	http://history.uaic.ro/wp-content/uploads/2019/01/scan-PTC-Master_2018_2020.pdf
Research and exploitation of cultural heritage	The Babes-Bolyai University - The Hungarian History Institute	http://kmti.hiphi.ubbcluj.ro/oktatas/mesterkepzes#kokh
Research, conservation and valorisation of cultural heritage	The '1 Decembrie 1918' University in Alba Iulia	http://admitere.uab.ro/index.php?pagina=pg&id=17&l=ro#-FACULTATEA%20DE%20ISTORIE%20SI%20FILOLOGIE http://193.231.35.9/7upload/oferta_educationala_cercetarea,_conservarea_si_valorificarea_patrimoniului_cultural_zi.pdf
Creative Workshops for Industrial Heritage	Asociația Alba Verde- „Mina de idei Anina”-NGO (Anina Mine of Ideas)	https://e-zeppelin.ro/mina-de-idei-anina-ateliere-creative-pentru-patrimoniul-industrial/ https://www.facebook.com/MinaDeldeiAnina/
Cultural Heritage Education, Agatonia School, Pottery School, Publications, Workshops, Summer Schools, Study trips, Team Building	The School from Piscu- The Gaspar, Baltasar & Melchior Association, NGO	http://lutars.piscu.ro/MainPage/Images/Prezentare-pentru-companii-Piscu-print.pdf http://piscu.ro/ http://lutars.piscu.ro/
SLOVACCHIA		
Russian and East European Studies	Comenius University in Bratislava	https://fphil.uniba.sk/en/katedry-a-odborne-pracoviska/katedra-rusistiky/studium-krvs/
One year study programme-Built Heritage Conservation and Development	Academia Istropolitana Nova (AINova)	http://www.ainova.sk/en/one-year-study-programme/
Training Course Management of World Heritage Sites	Academia Istropolitana Nova (AINova) in partnership with the Slovak Monument Board	http://www.ainova.sk/en/training-course-management-of-world-heritage-sites/
School of Traditional Building Crafts	Academia Istropolitana Nova (AINova)	www.ainova.sk/skola_remesiel
Improving traditional skills in protecting the European wooden heritage	Academia Istropolitana Nova (AINova)	
Monuments and cultural heritage	Constantine Philosopher University in Nitra	https://www.ff.ukf.sk/struktura-fakulty/pracoviska
Department of Culture and Tourism Management	Constantine Philosopher University in Nitra	https://www.ff.ukf.sk/struktura-fakulty/pracoviska
History	Comenius University in Bratislava	https://fphil.uniba.sk/fileadmin/fif/katedry_pracoviska/ksd/en/2SDSMDFTF.pdf

Information Studies	Comenius University in Bratislava	https://fphil.uniba.sk/en/katedry-a-odborne-pracoviska/department-of-library-and-information-science/studium/
Literary Communication and Libraries	Comenius University in Bratislava	https://fphil.uniba.sk/en/katedry-a-odborne-pracoviska/department-of-library-and-information-science/studium/
Information Studies	Comenius University in Bratislava	https://fphil.uniba.sk/en/katedry-a-odborne-pracoviska/department-of-library-and-information-science/studium/

SLOVENIA

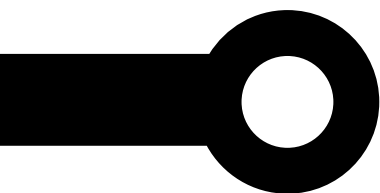
Masters of Arts in Intercultural Management	School of Advanced Social Studies	
Business Management and Organisation	University of Maribor	
European Business Studies, Bachelor	University of Maribor	
Business Management and Organisation	University of Maribor	
Management of public enterprises	University of Maribor	
Management, Organisation and Human Resources	University of Maribor	
Corporate Governance and Management	University of Maribor	
Master in Intercultural Business Communication	Euro-Mediterranean University (EMUNI University)	
Media Communications, Master	University of Maribor	
MBA - Management of Public Enterprises	University of Maribor Faculty of Economics and Business	
Comunicazione e Media	University of Primorska	
Media Communications	University of Maribor	
Computer and Information Science, Master	University of Ljubljana	
Social Informatics, M.A.	University of Ljubljana	
Telecommunications	University of Maribor	

Digital Arts and Practices	University of Nova Gorica	
Tourism Operations and Management Bachelor Programme	Doba Business School	https://www.dobabusiness-school.eu
Bachelor's programme in Digital Arts and Practices	Arts Academy of the University of Nova Gorica	
Master's programme in Media Arts and Practices	Arts Academy of the University of Nova Gorica	
Viticulture and Enology	University of Nova Gorica	
Cultural history	University of Nova Gorica	
Heritage tourism	University of Primorska	
SPAGNA		
Conservación y Gestión del Patrimonio Cultural	UNED, Universidad Nacional de Educación a Distancia	https://formacionpermanente.fundacion.uned.es/tp_actividad/idactividad/10683
Master in Cultural Management	UOC, Universidad Obierta de Catalunya	https://estudios.uoc.edu/documents/12253/1261065/MS49-ES-MUGC-AIH.pdf/3e63a3df-1d8a-4cba-b17d-31921e7765c9
Master en Patrimonio Cultural: identificación, análisis y gestión	Universitat Valencia	https://www.uv.es/uvweb/master-patrimonio-cultural-identificacion-analisis-gestion/es/master-patrimonio-cultural-identificacion-analisis-gestion-1285932165134.html
Máster Universitario en Patrimonio Cultural en el Siglo XXI: Gestión e Investigación	UCM - Universidad Complutense de Madrid + Universidad Politecnica de Madrid	https://www.ucm.es/master
Máster Universitario en Conservación del Patrimonio Cultural	UCM - Universidad Complutense de Madrid	https://www.ucm.es/masterconservacion/
Máster en Estudios Avanzados en Patrimonio Cultural: Historia, Arte y Territorio	Universidad de J��n	https://www.ujaen.es/estudios/oferta-academica/masteres/master-universitario-en-estudios-avanzados-en-patrimonio-cultural-historia-arte-y
Máster Universitario en Dirección y gestión de Industrias Culturales y Creativas	Universidad Europea Miguel de Cervantes- Instituto de gestión Cultural y Artística	https://www.uemc.es/titulaciones-online/master-universitario-en-direccion-y-gestion-de-industrias-culturales-y-creativas
Máster universitario de gestión cultural UOC-UdG.	UOC-UdG. Universitat Oberta de Catalunya - Cat	https://estudios.uoc.edu/es/masters-universitarios/gestion-cultura/presentacion //http://gestiocultural.blogs.uoc.edu

Master en Gestion Cultural	UCIIM - Universidad Carlos III de Madrid	https://www.uc3m.es/master/gestion-cultural
Máster Universitario en Conservación y Restauración de Bienes Culturales	Universitat Politècnica de València - Departamento de Conservación y Restauración de Bienes Culturales	http://www.upv.es/titulaciones/MUCRBC/
Máster en Habilidades para la Gestión del Patrimonio Cultural».	3 Universidades: Universidad León, Valladolid y Burgos	http://masterhabilidadespatrimonio.com
Postgrado en Gestión de Museos y Patrimonio Cultural	UIC Barcelona	http://www.uic.es/es/estudis-uic/humanidades/postgrado-gestion-museos
Master en Universitarion en Evaluación y Gestion del Patrimonio Cultural	Universidad Salamanca	http://mastergestionpatrimonio.usal.es
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DEL PATRIMONIO ARQUEOLÓGICO	UDIMA	https://aprende.liceus.com/wp-content/uploads/2017/01/ARQUEOLOGIA.pdf
Máster en Patrimonio mundial y proyectos culturales para el desarrollo	Universitat de Barcelona	http://www.ub.edu/cultural/master-en-patrimoni-mundial-i-projectes-culturals-per-al-desenvolupament-2/?lang=es
Máster en Gestión y Dinamización Turística del Patrimonio	cETT - UB	https://www.cett.es/elearning/es/turismo/master/master-en-gestion-y-dinamizacion-turistica-del-patrimonio
Experto en Estrategia de Públicos	Universidad de Deusto	https://www.deusto.es/cs/Satellite/deusto/es/masteres/estudios-masteres/experto-en-estrategia-de-publicos/programa
3 training programmes : HEI, A&H Students, Businesses	INNOGATE TO EUROPE - Arts&Humanities Entrepreneurship Hub	https://www.artshumanitieshub.eu/
Training modules (no name at this moment)	HERITAGE - PRO	https://www.artshumanitieshub.eu/
Máster de Gestión del Patrimonio Cultural y Museología	Universitat de Barcelona	http://www.ub.edu/estudis/es/mastersuniversitaris/patrimonicultural/presentacion
Curso de Especialización Universitaria en Evaluacion y Gestión de Patrimonio Cultural	IGECA, Institutio de Gestión Cultural y Artística and UEMC, Universidad Europea Miguel De Cervantes	http://igeca.net/tecnico-evaluacion-gestion-patrimonio-cultural
SVEZIA		
Master Programme in Digital Humanities	Uppsala University	https://www.abm.uu.se/digitalhumanities/
Heritage Academy	Centre for Critical Heritage Studies at the University of Gothenburg	https://criticalheritagestudies.gu.se/clusters+and+heritage+academy/heritage-academy

Master: Cultural Heritage and Sustainability	Uppsala University	http://www.uu.se/en/admissions/master/selma/program/?pInr=KUL-H&pKod=HHU2M&lasar=19%2F20
MA: "Digital Narration: Game and Cultural Heritage"	University of Skövde	https://www.his.se/en/Prospective-student/education/Masters-Studies/Digital-Narration-Game-and-Cultural-Heritage/
I PAESI BASSI		
Bachelor programme Arts and Culture	Maastricht University	https://www.maastrichtuniversity.nl/nl/fasos
Erfgoedstudies	Vrije Universiteit Amsterdam	
Toerisme en Recreatie	LOI Hogeschool	www.loi.nl/hogeschool/toerisme-en-recreatie?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=163052216&utm_content=14431-5FR6WTMX-FK5QM-310664106431&utm_term=&kwid_id=14431-5FR6WT-MXFK5QM-310664106431&gclid=EAlaIqObChMlvM2hof_l4gIVr7ftCh0YywQQEAAAYiAAEg-JBiPD_BwE
Tourism management	Breda University of Applied Sciences	www.buas.nl/en/programmes/tourism-management
Master in Arts and Heritage	Maastricht University:	https://www.maastrichtuniversity.nl/nl/fasos
Faculty of Arts and Social Sciences		
Heritage studies - a spacial perspective on heritage (interdisciplinary approach)	Vrije Universiteit Amsterdam	
NWO Programme heritage Education	Eurasmus University Rotterdam	www.eur.nl/en/eshcc/research/centre-historical-culture/research-programs-and-projects/nwo-program-heritage-education-1
REGNO UNITO		
Master in Cultural Heritage	University of Leicester	https://le.ac.uk/
Master in Cultural Heritage	Staffordshire University	http://www.staffs.ac.uk/
Master in Cultural Management	University of Warwick	https://warwick.ac.uk
Master in Cultural Management	University College London	https://www.ucl.ac.uk/
Master in Cultural Management	University of Westminster	https://www.westminster.ac.uk/

Master in Cultural Management	Goldsmiths	https://www.gold.ac.uk/
Master in Cultural Management	Newcastle University	https://www.ncl.ac.uk/
Diploma in Cultural Management	University of Liverpool	https://www.liverpool.ac.uk/online-programmes/
Diploma in Cultural Management	University of Manchester	https://www.manchester.ac.uk/study/online-blended-learning/
Master in CCIs	Cardiff University	https://www.cardiff.ac.uk/study/postgraduate/taught/courses/course/cultural-and-creative-industries-ma
Master in Cultural Management	St Andrews University	https://www.st-andrews.ac.uk/
Master in cultural management	Edinburgh University	https://www.ed.ac.uk/
Matster in cultural manage ent	Stirling University	https://www.stir.ac.uk/
professional development	AMA UK	https://www.a-m-a.co.uk/
professional development	Artsworks Ltd	artswork.org.uk
professional development	Arts Reach Ltd	artreach.biz/contactus
professional development	AMA UK	https://www.a-m-a.co.uk/



Allegato 2.

Altri progetti Erasmus + che sono stati analizzati come esempio il progetto ha innovato.

Fonti per la ricerca a tavolino

No.	Erasmus+ Nome del progetto	Descrizione del progetto
1	<i>The Future of Cultural Heritage in Modern Europe</i>	<i>The project aims at developing innovative scientific and pedagogical methods on the field of European cultural heritage.</i>
2	<i>European Heritage value to permit knowledge efficiency triangle: education, research, innovation</i>	<i>The project include an innovative pedagogy based on creativity and innovation to ensure the effectiveness of the knowledge triangle (education / research / innovation).</i>
3	<i>Co-creative cooperation in the field of culture and heritage</i>	<i>The aim of the project is to compile good practise and innovative approaches for a co-creative cooperation between volunteers and professionals active in cultural heritage.</i>
4	<i>Educational Digital Innovative CULTural heritage related Learning Alliance</i>	<i>The project will raise awareness of the importance of Europe's cultural heritage through education, including actions to support skills development, social inclusion, critical thinking and youth engagement.</i>
5	<i>MUSA - European young MUSicians soft Skills Alliance</i>	<i>The project will support innovation in the vocational training sector, which has its overall objective in the development of key competences.</i>
6	<i>Building links between education, research and innovation on the foundation of our shared cultural heritage</i>	<i>The aim of project is to strengthen the links between innovation, research and education within the context of higher education by designing, developing, implementing and testing the effectiveness of a new developed Joint Multidisciplinary Curriculum.</i>

Il sostegno della Commissione europea alla produzione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono solo le opinioni degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per qualsiasi uso che può essere fatto delle informazioni ivi contenute.

