



# PIANO STRATEGICO DELLA CULTURA REGIONE PUGLIA 2017 • 2026



# PIANO STRATEGICO DELLA CULTURA REGIONE PUGLIA 2017-2026



«Beato colui che riesce a dare ai propri figli ali e radici»

*Ad Alessandro Leogrande*

## SOMMARIO

<b>Il saluto del Presidente</b> <i>di Michele Emiliano</i>	5
<b>Il senso del cammino</b> <i>di Loredana Capone</i>	6
<b>Presentazione del Piano strategico</b> <i>di Aldo Patruno e Paolo Ponzio</i>	9
<b>1. Il contesto</b>	15
1. Le politiche culturali in Puglia e in Italia nel decennio 2006-2016, p. 15	
2. Il Sistema culturale regionale (SCR), p. 20	
3. Politiche giovanili e Distretti produttivi, p. 40	
4. Il ruolo strategico della Regione: opzioni e dilemmi, p. 45	
5. Analisi propedeutiche alla stesura del PiiiLCulturainPuglia, p. 48	
<b>2. I Temi di PiiiLCulturainPuglia: Prodotto, Identità, Innovazione, Impresa, Lavoro</b>	53
1. Prodotto, p. 53	
2. Identità, p. 57	
3. Innovazione, p. 65	
4. Impresa, p. 74	
5. Lavoro, p. 82	
<b>3. Le proposte per i settori della Cultura</b>	95
1. Istituti e Beni culturali, p. 95	
2. Arti visive e design, p. 100	
3. Spettacolo dal vivo, p. 103	

#### 4 Piano strategico della Cultura della Regione Puglia (2017-2026)

4. Audiovisivo e cinematografia, p. 107
5. Editoria, p. 112
6. L’Azione 3.4: il sistema degli aiuti alle imprese della cultura e della creatività, p. 117

#### 4. Gli obiettivi strategici

121

1. Verso una programmazione pluriennale, p. 121
2. Qualificare la spesa, p. 123
3. Contenuti dentro e fuori i contenitori, attraverso una sinergia virtuosa tra pubblico e privato, p. 125
4. Nuova cultura d’impresa, p. 127
5. Formazione e *audience development*, p. 129
6. Internazionalizzazione e accordi strategici, p. 134
7. Monitoraggio e controllo, p. 135
8. Il coordinamento delle politiche culturali e la *governance* del sistema, p. 139

#### 5. Le azioni strategiche

143

##### Azioni prioritarie del PiiiLCulturainPuglia (2017-2026)

148

##### I protagonisti di PiiiLCulturainPuglia

163

##### Bibliografia

165

##### Allegati

1. Il *benchmark*: letteratura e metodo, p. 169
2. Analisi degli indici internazionali, p. 195
3. Gli indicatori del *Puglia Index Global Impacts*, p. 201
4. Tassonomia dei principali modelli di EIA (Economic Impact Assessment), p. 205

## IL SALUTO DEL PRESIDENTE

di Michele Emiliano\*

*Immaginiamo un museo aperto e diffuso, immaginiamo un cartellone regionale annuale degli spettacoli e degli eventi culturali, immaginiamo una mappa pugliese dei cammini storico-religiosi, immaginiamo uno sviluppo sostenibile ed esteso, immaginiamo investimenti puntuali e mirati per uno sviluppo armonico dei territori, immaginiamo azioni congiunte tra pubblico e privati per la valorizzazione e la gestione dei beni culturali, immaginiamo... immaginiamo la Puglia!*

Dopo essersi attestata come uno dei dieci luoghi più importanti al mondo da visitare («New York Times»), la Puglia vuole scommettere sulla sua vocazione culturale, costruendo un modello performativo ed evolutivo per lo sviluppo e la valorizzazione del suo territorio. Ecco perché, a fianco al Piano strategico regionale del Turismo “Puglia365”, da subito abbiamo dato luogo alla realizzazione di un Piano strategico regionale della Cultura “PiiiLCulturainPuglia”, che potesse portare a compimento una visione di largo respiro, un modello e non solo un programma di interventi nel settore delle politiche culturali.

PiiiLCulturainPuglia parla di noi, dell’idea che ognuno di noi ha della vita, dei luoghi che abita, della comunità a cui apparteniamo. Parla del nostro Patrimonio culturale come della più grande ricchezza che possediamo e che siamo tenuti a conservare, sviluppare e tramandare alle generazioni del futuro. Parla di prodotto dell’industria creativa, di identità “meticcias”, di innovazione dei processi, di impresa ed economia circolare, di lavoro e formazione nel campo della cultura.

Da più di dieci anni, la Puglia ha investito molto nel patrimonio materiale e immateriale, costruendo una narrazione che ha certamente favorito coesione territoriale e inclusione sociale: il Piano strategico della Cultura non solo è consapevole di essere in continuità con quanto tracciato fin qui, ma nutre l’ambizione di offrire una prospettiva di programmazione e pianificazione pluriennale così da costituire modello di tutela, valorizzazione e sviluppo dell’intera filiera culturale, promuovendo l’appartenenza dei suoi cittadini e la bellezza del suo territorio, la creatività artistica e il fascino dei suoi attrattori culturali, naturali e paesaggistici.

PiiiLCulturainPuglia vuole affidare a tutti coloro che attraverseranno la nostra regione quel grido che Stepan Trofimovič, ne *I demoni* di F. Dostoevskij, consegna all’umanità, e che non smetterà di porci di fronte alla realtà nella sua totalità di senso, di positività irriducibile: «Ma sapete, sapete voi che senza l’inglese l’umanità può ancora vivere, può vivere senza la Germania, può vivere anche troppo facilmente senza i russi, può vivere senza la scienza, può vivere senza pane, ma soltanto senza la bellezza non potrebbe vivere, perché non ci sarebbe più nulla da fare al mondo? Tutto il segreto è qui, tutta la storia è qui!».

\* Governatore della Regione Puglia.

## IL SENSO DEL CAMMINO

di Loredana Capone\*

Un Piano strategico, e in particolare un Piano strategico della Cultura, è tante cose insieme. È un progetto di sviluppo di lungo respiro; è dare concretezza ad una idea; è interrogarsi sulla realtà per cambiarla; è chiamare per nome un sogno. Ma se di un sogno si è trattato, è stato, ed è, un sogno collettivo, un sogno ad occhi ben aperti: un'opera simultanea e collettiva, sintesi delle idee, dei progetti, delle visioni di quanti hanno scelto di dedicare la propria vita, la carriera, il destino a questa cosa strana e un po' effimera che si chiama cultura. Abbiamo chiamato la comunità dell'arte e della cultura a riflettere sul futuro della Puglia, un futuro che non può e non vuole prescindere dal grande patrimonio culturale, materiale e immateriale, di questa terra; che non vuole fare a meno dei suoi talenti, dei suoi geni visionari, dei grandi personaggi ma anche dei tanti lavoratori della cultura. Se il nostro Piano Culturale Puglia porta con sé un significato politico, esso risiede nel suo disegno di tenere insieme passato e futuro, creatività e impresa, tradizione e innovazione, visione e pragmatismo, «pratica e sogno», come diceva Girolamo Comi. Un disegno che poggia sulla legittima aspirazione della Regione Puglia di voler governare i processi culturali secondo una ispirazione politica che, nel momento stesso in cui riconosce il valore in sé del gesto artistico, lo sa tradurre nel linguaggio dello sviluppo economico, dell'impresa, del benessere collettivo.

La risposta del nostro territorio è stata commovente: centinaia di giovani, operatori culturali insieme ai protagonisti di una stagione culturale e artistica che ha dato alla Puglia non poche soddisfazioni, nel teatro, nel cinema, nell'arte contemporanea, nella musica, nella danza, nella letteratura e nella gestione del patrimonio culturale, con la mediazione sensibile e attenta di osservatori esterni e un gruppo di giovani universitari e dottorandi, hanno dato vita a una delle più straordinarie esperienze partecipative di questa Regione. Il messaggio che ne è scaturito è chiaro. Per molti anni la cultura è stata lo strumento di una formidabile narrazione della Puglia: ora dobbiamo farne il motore del suo sviluppo, il carburante di tutta l'economia regionale, senza prescindere dal significato in sé delle arti, dal loro essere valore necessario e irrinunciabile della società che le esprime. Un percorso lungo, non privo di difficoltà, di rallentamenti, di nodi, e, tuttavia, non poteva essere altrimenti quando si lavora sulla

\* Assessore all'Industria Turistica e Culturale della Regione Puglia.

realtà senza infingimenti, dicendo “pane al pane e vino al vino”. Abbiamo raccolto spunti, idee, progetti che rappresentano la sintesi del sapere e del genio collettivo di una regione: una materia vivente con la quale costruire quella che si annuncia come una rivoluzione delle regole del gioco. Un gioco che vogliamo sempre più aperto, inclusivo, democratico, orizzontale, partecipato.

Alla ricchezza e al grande dinamismo che contraddistingue il panorama culturale di questa regione, dobbiamo accompagnare un processo di radicamento imprenditoriale. In questa prospettiva va costruita un'alleanza che poggi sulle cose: darci delle regole condivise, una *governance* riconoscibile e riconosciuta. Il nostro Piano strategico è anche questo: una proposta di *governance* del sistema a cominciare dalla necessaria riscrittura del corpus normativo di settore.

Abbiamo lavorato a un Piano che metta al centro le persone e le loro imprese prima delle istituzioni, le relazioni prima delle strutture, i cambiamenti prima delle certezze consolidate. Il cambiamento ha anche la forma della rivoluzione digitale. È un altro dei compiti imprescindibili del Piano: mettere il sistema nelle condizioni di cogliere appieno tutte le opportunità offerte dalla rivoluzione digitale. Non è soltanto un problema di linguaggi e di nuove tecnologie: è soprattutto un problema di nuove opportunità e di nuova visione del mondo.

Se pensiamo alla Puglia come a una regione di talento e creatività, non possiamo immaginare un futuro senza cultura, senza innovazione, senza ricerca, senza che le tante nuove professionalità abbiano occasioni per esprimersi e produrre economia, lavoro. È questo il bagaglio più prezioso che ci siamo portati dietro nel passaggio dallo Sviluppo Economico all'Industria Turistica e Culturale. Due mondi apparentemente diversi, eppure molto simili. Per anni la cultura è stata vista come una cenerentola: allo scoccare “della mezzanotte” tutti sapevano che sarebbe finito il tempo dell'arte, perché era considerata un “bene accessorio”, che “non ti dà da vivere”. Poi, a un certo punto, qualcosa è cambiato. Sono cambiate le aspettative sulla qualità della vita, i bisogni, i mercati, la domanda e, quindi, l'offerta. In un tempo e in un mondo che si evolvono così velocemente la cultura è diventata l'ancora che ci trattiene, che costruisce appartenenza e cittadinanza, che ci ricorda da dove veniamo e ci aiuta a capire dove vogliamo andare. Non partivamo da zero: il terreno era già dissodato. Occorreva lanciare il seme di un'idea della cultura che, senza prescindere dal suo valore, fosse in grado di farsi carico del destino economico di una regione, a partire dal rafforzamento del sistema delle imprese e dalla valorizzazione dei luoghi e delle istituzioni culturali. Per questo abbiamo lanciato la sfida della pianificazione strategica, per andare oltre il tempo effimero di una programmazione per eventi e guardare alle generazioni future. Di qui la scelta di intervenire sulla infrastrutturazione del sistema culturale: per dare tempo al seme di germogliare e dare frutti. In quest'ottica s'inserisce la strategia “Smart In”, un cantiere dentro il percorso del Piano, attraverso le azioni “Work in Progress”, la più grande operazione di infrastrutturazione culturale d'Italia: biblioteche, cinema, teatri, musei, attrattori culturali, spazi pubblici e privati, sottratti all'abbandono e riconsegnati alle comunità, dal Gargano al Salento, in una delle più straordinarie pagine di partecipazione che la Puglia abbia mai vissuto. In un'Europa in cui la crescita e la ricchezza coincidono con la produzione e i consumi culturali, la Puglia ha puntato su pianificazione e infrastrutturazione culturale per costruire un nuovo e più consapevole senso di Cittadinanza come preconditione della “crescita felice”.

Ciò che fa unico l'universo culturale della Puglia è la sua stratificazione, la permanenza di diversità e differenze che affondano la loro origine in un tempo più lungo della memoria di un uomo ed in uno spazio più ampio del proprio campanile. Una diversità che negli ultimi decenni si è arricchita della voce delle comunità migranti. Viviamo in una realtà completamente nuova, ma non abbiamo occhi per vederla, né strumenti teorici per comprenderla, né politici per governarla. In questa nuova realtà ogni differenza, sia essa sociale, economica, politica, razziale, sessuale, si connota come distanza culturale. Mondi culturali che si confrontano e si scontrano e affidano all'arte, alla letteratura, al cinema, allo spettacolo dal vivo il compito di produrre identità più avanzate, rappresentazioni di una regione aperta verso l'Adriatico, il Mediterraneo e il mondo. È a queste esperienze che PiiiLCulturainPuglia ha dato ascolto, consapevole sia del loro valore sul terreno simbolico e identitario, sia del valore sociale e dell'inclusione, sia del valore economico della produzione artistica.

La Puglia non è l'ombelico del mondo. Siamo pienamente consapevoli dei nostri limiti, ma l'esperienza lunga di questi mesi di lavoro comune ci ha posto davanti ai nostri occhi l'immagine di una comunità coesa che proprio nel lavoro culturale trova il senso del cammino.

Ringrazio quanti insieme a noi hanno condiviso questo cammino, ma soprattutto ringrazio Alessandro Leogrande che, camminando insieme a noi, ci ha insegnato che «l'identità è fatta di relazioni».

## PRESENTAZIONE DEL PIANO STRATEGICO

*di Aldo Patruno e Paolo Ponzio*

Da Puglia365 a  
PiiiLCulturainPuglia:  
“convergenze parallele”

Dopo il Piano strategico regionale del Turismo denominato “Puglia365” – i cui obiettivi strategici sono: destagionalizzazione, internazionalizzazione e qualificazione dell’offerta e dell’accoglienza – con il **Piano strategico regionale della Cultura** siamo alla definizione dell’altro **pilastro fondamentale delle nuove policy della Regione Puglia** verso la costruzione di un **modello evolutivo di sviluppo e valorizzazione del territorio**. Un modello fondato sulla **programmazione** attraverso la “convergenza parallela” dei due Piani strategici che, per un verso, presentano significativi elementi di contatto nella prospettiva del cosiddetto “turismo culturale”, quale condizione fondamentale per favorire internazionalizzazione e destagionalizzazione, per altro verso conservano una propria specifica e autonoma ispirazione che, nel caso della Cultura, viene ancor prima degli impatti socio-economici e attiene alla idea stessa e alla **concezione della vita, di un territorio e di una comunità**.

Giochi di parole: dal Pil  
al PiiiL

Da qui il gioco di parole nella denominazione del Piano della Cultura: PiiiL rimanda, infatti, al Prodotto Interno Lordo, che tradizionalmente misura la ricchezza di un Paese; oggi, tuttavia, tale indicatore meramente economico-finanziario appare con tutta evidenza insufficiente a misurare l’effettivo benessere di una Comunità; mentre siamo convinti che – soprattutto in un territorio come il nostro – la vera ricchezza possa essere generata attraverso un **nuovo modello di economia “circolare”**, proprio del patrimonio culturale, in senso materiale e immateriale, e orientato al riuso, alla riqualificazione, alla rigenerazione. Il Piano strategico regionale della Cultura assume in tal

La Convenzione di Faro

senso a proprio fondamento i valori e i principi della **Convenzione quadro del Consiglio d’Europa sul valore dell’eredità culturale per la società** che ne costituisce parte integrante e ispirazione sostanziale. La Convenzione, sottoscritta il 27 ottobre 2005 nella città portoghese di Faro, è entrata in vigore nel 2011 ed è stata ratificata da 17 Stati, ma non ancora dall’Italia che, pure, l’ha sottoscritta nel 2013. Regione Puglia si associa, pertanto, all’appello di Federculture affinché la Convenzione di Faro sia ratificata quanto prima dal Parlamento italiano.

Nell’acronimo l’ispirazione e  
gli obiettivi strategici del PiiiL

Nell’acronimo PiiiL, per altro verso, si riassumono i temi strategici del Piano:

► **“P” di Prodotto**, perché abbiamo necessità di costruire, qualificare e rendere riconoscibile e unico il nostro prodotto culturale, puntando all’ *audience development* ed *empowerment*;

► **“I” di Identità**, perché non c’è prodotto culturale di qualità senza una profonda ispirazione identitaria “meticcias”, di cui sono intrise le nostre comunità e i nostri “paesaggi culturali”;

► **“I” di Innovazione**, perché l’identità non è solo la memoria del tempo che è stato, ma, partendo dai tanti “dossier della memoria”, deve calarsi profondamente nel mondo “glocalizzato” in cui viviamo e proiettarsi nel futuro, puntando sulla evoluzione non solo dei prodotti, ma soprattutto dei processi;

► **“I” di Impresa**, perché la cultura e la creatività sono strumenti di creazione di valore e, dunque, occasione per una nuova cultura d’impresa che richiede l’attivazione di robusti processi di formazione e qualificazione professionale;

► **“L” di Lavoro**, perché non c’è economia della cultura, senza la creazione, attraverso l’industria culturale e creativa, di lavoro e buona occupazione, per abbattere le sacche di nero e sommerso, e frenare la migrazione di cervelli e talenti che continua ad affliggere la nostra terra.

#### Le 5 “M”

**Mezzogiorno, Mediterraneo, Mondo:** la traiettoria nella quale vuole collocarsi la Puglia nel prossimo futuro non può che partire da queste

**tre “M”:** tre ambiti geografici, ma anche tre luoghi dello spirito attraverso i quali guardare/interpretare la realtà del proprio territorio e del proprio tempo, e approfondire nessi e legami interculturali e, a un tempo, identitari.

Chiunque guardi la posizione geografica della Puglia si accorge della naturale propensione al nostro “sporgerci” verso l’Oriente: come un ponte, un crocevia, una porta, un passaggio sociale, antropologico e culturale insieme. È la vocazione della nostra terra da sempre accogliente e ospitale verso tutti: Messapi, Dauni, Iapigi, Greci, Romani, Arabi, Longobardi, Bizantini, Normanni, Francesi e Spagnoli. E, più di recente, migranti e profughi provenienti dall’ulteriore Sud del Mondo, alla ricerca di speranza e di futuro.

In tal senso potremmo aggiungere **altre due “M”** alla nostra traiettoria: quelle di **Mare** e **Madre**, valorizzando il legame ancestrale tra le profondità marine e le profondità materne, quale luogo di rinascita, simbolo della vita che crea, nutre, purifica, matrice stessa della coscienza.

Per queste ragioni la Puglia si propone come **luogo dell’equilibrio**, tra aerospazio, infrastrutture digitali ed elogio della lentezza, tra la virtualità dei rapporti professionali e la fisicità delle relazioni umane. In tal senso la Puglia si rivela una terra in cui riscoprire una simmetria personale e professionale insieme, dove l’artista e l’operatore della cultura possono sviluppare la propria attività lavorativa e allo stesso tempo trovare un paesaggio congeniale al benessere psicofisico.

#### Memoria e futuro. Lentezza e progresso

La Puglia mira a garantire infrastrutture, fisiche e digitali, per svolgere al meglio il proprio lavoro. Banda larga per la massima velocità di connessione, altissima copertura web sul territorio,

collegamenti sempre più efficienti con il resto del mondo e con l’entroterra, supporto alla *sharing economy*, sviluppo di politiche centrate sul cittadino e sulla comunità, spazi culturali

ad elevata accessibilità, promozione dell'arte come volano di crescita dell'economia, sinergie fra i comparti della cultura e del turismo per sviluppare ricchezza sociale e produttiva. Ma, allo stesso tempo, il territorio pugliese propone una **qualità della vita intimamente pervasa dall'eccezionalità dell'ambiente naturale**, dove gli spazi di interazione trovano perfetto equilibrio con i tempi necessari alla corretta metabolizzazione, dove **arte e spettacolo recuperano massima interazione con tradizione e identità**. Architettura ed enogastronomia, performance e spazi urbani, ruralità e paesaggi sonori, antiche masserie e set cinematografici: la Puglia si rivela al suo fruitore, cittadino, viaggiatore, turista, con **la propulsione verso il futuro e la solidità della storia passata**. Un territorio unico, dove le dinamiche del contemporaneo non piegano il flusso temporale alle proprie necessità, bensì è la persona a poter stabilire le modalità di autodeterminazione del proprio presente, potendo scegliere luoghi nei quali la connessione è volutamente assente, per poter riprendere bioritmi naturali e trascorrere giorni lenti, sereni e in armonia con l'ambiente.

La Puglia è una **Regione ricca di città d'arte e del sapere**: musica, teatri, musei, chiese, archivi, biblioteche, parchi, castelli e torri, siti archeologici e storico-artistici, siti Unesco, vie di pellegrinaggio e sentieri religioso-tematici costituiscono una base solida per rafforzare e sviluppare il **senso dell'identità di una comunità**, favorendo la sinergia tra le istituzioni culturali – pubbliche e private – così da rendere più attrattiva e accogliente la nostra terra, valorizzando quelle produzioni artistiche e quelle professioni che si riconoscono nell'industria della creatività e della cultura, e che creano nuove **imprese ad alto contenuto di conoscenza**.

I **Beni culturali**, lo **spettacolo dal vivo** e le **produzioni editoriali, cinematografiche e audiovisive**, l'**artigianato** e il **design**, l'**enogastronomia** di qualità, la **moda** costituiscono oggi un'asse portante dell'economia della nostra Regione, in continua espansione e trasformazione, realizzando un indotto estremamente positivo sull'intero sistema economico della Puglia, soprattutto nel settore del turismo.

La Puglia verso il "dopo Europa 2020"

PiiiL, il Piano strategico della Cultura per la Regione Puglia (d'ora in poi "PiiiLCulturainPuglia") e il Piano strategico del Turismo "Puglia365" nutrono l'ambizione di essere il veicolo attraverso il quale **traghettare la Regione verso la strategia del "dopo Europa 2020"**, in modo da consentire la trasformazione del settore della creatività e della cultura in un'economia intelligente, sostenibile e inclusiva, caratterizzata da adeguati livelli di occupazione, produttività, inclusione e coesione sociale.

L'Italia e la Puglia dispongono di un patrimonio storico-artistico e naturale inestimabile, strategico per la produzione culturale e per il suo sviluppo, eppure difficilmente quantificabile all'interno di filiere produttive predeterminate. E ciò da un lato è dovuto alla straordinaria vivacità del settore, dall'altro alla estrema precarietà dello stesso mercato del lavoro "culturale".

La Puglia ha molto investito negli ultimi anni sulla valorizzazione e promozione del patrimonio materiale e immateriale regionale, facendone una componente prioritaria delle proprie politiche per lo sviluppo socioeconomico, la coesione territoriale e l'inclusione sociale. Questo sviluppo culturale ha, tuttavia, presentato caratteri disomogenei e, per certi versi, estemporanei, guidato e sostenuto da una vera e propria "voracità" di affermazione di sé che certamente ha conseguito il risultato della riconoscibilità in Italia e nel mondo di un brand "Puglia" connesso alla cultura, alla bellezza, al paesaggio e al turismo.

La programmazione e la pianificazione pluriennale

PiiiLCulturainPuglia, in continuità con il processo attivato nell'ultimo decennio, punta a inquadrare lo sviluppo culturale regionale in una **solida prospettiva di programmazione e pianificazione pluriennale** che offra un orizzonte di ampio respiro, tutelando, valorizzando e promuovendo la coscienza, l'identità e la bellezza del territorio e, quindi, la sua creatività, il suo patrimonio materiale e immateriale, i suoi attrattori culturali e naturali, mettendo a sistema **“contenitori” e “contenuti” in modo sempre più innovativo e partecipato**, stimolando nuova consapevolezza e crescita sociale e culturale, sviluppo e occupazione, **benessere e innalzamento della qualità della vita**. Perché una comunità che vive meglio nel rapporto con il suo patrimonio, determina sicuramente una migliore attrattività del suo territorio verso i visitatori esterni che diventano così cittadini “temporanei”.

La partecipazione a fondamento della programmazione

Al fine di declinare la visione della Puglia sui temi della creatività e della cultura in strategie e strumenti operativi, è stato promosso un grande coinvolgimento dell'intera comunità, in linea con il tratto caratterizzante di tutte le politiche regionali: quello della **partecipazione** e del **confronto con i cittadini, gli operatori, i professionisti, le associazioni, le imprese, il tessuto produttivo, le istituzioni (pubbliche e private), le associazioni di categoria, gli artisti, i talenti (vecchi e nuovi), le maestranze, ecc.** Ma la partecipazione è anche una forma di **responsabilizzazione** e di **presa di coscienza di sé e dell'essere parte di una comunità**. Una consapevolezza fondamentale anche per **contrastare in modo strutturale quei fenomeni di devianza e illegalità** che ancora condizionano pesantemente alcune porzioni del territorio pugliese, non a caso caratterizzate da maggiori tassi di sottosviluppo e arretratezza sociale ed economica.

Il metodo di costruzione del PiiiL

Sotto il profilo metodologico, nel declinare le attività funzionali all'elaborazione di un Piano strategico che definisca visioni e conduca a una strategia condivisa, è stato necessario **partire dall'analisi degli impatti delle politiche del decennio appena trascorso** e, quindi, dalla **mappatura del contesto attuale** in termini di azioni e di specifiche peculiarità del territorio, passando attraverso un metodo di piena partecipazione delle istituzioni e di tutti gli attori della filiera culturale, per arrivare a una pianificazione operativa e un monitoraggio costante, al fine di valutare eventuali correttivi o azioni di implementazione.

Un “Piano vivente” incentrato su azioni *work-in-progress*

Nel contempo, si è scelto di ribaltare la tradizionale impostazione – già adottata per il Piano strategico del Turismo “Puglia365” – per cui prima si scrive il Piano e poi si attuano le azioni in esso previste; si è andati, invece, verso un modello di “Piano vivente”, incentrato su una serie mirata di **azioni *work-in-progress* che, mentre PiiiLCulturainPuglia prende forma, consentano di sperimentare sul campo operazioni e progetti innovativi** coerenti con gli indirizzi strategici del programma di governo regionale finalizzato a “Una Lunga Vita Felice” e con l'ispirazione di fondo del PiiiL; per arrivare a una stesura finale del Piano, da sottoporre all'approvazione della Giunta regionale, che già sconta i punti di forza e le opportunità da stressare/sviluppare e i punti di debolezza e le criticità da attenuare/correggere in relazione alle azioni programmate nell'arco decennale di attuazione del PiiiL.

Tra le principali azioni *work-in-progress* messe in campo:

SMART-In Puglia: nuovo modello di valorizzazione del patrimonio culturale

a) il grande progetto **SMART-In Puglia** (Sostegno, Memoria, Arti, Resilienza, Territorio, Ingegno) per la realizzazione di **Community Library, Laboratori di fruizione-valorizzazione**

**del patrimonio degli enti ecclesiastici, Empori della creatività, Teatri storici, I luoghi identitari della Puglia**, attraverso un nuovo modello di valorizzazione del patrimonio culturale pubblico e degli enti ecclesiastici che mette al centro non il restauro dei “contenitori” in sé, ma lo sviluppo di “contenuti” di qualità che consentano di assicurare piani di fruizione e gestione sostenibili nel medio-lungo periodo;

Sostegno e sviluppo dell'industria culturale e creativa regionale

b) il sostegno allo **sviluppo e potenziamento di un Sistema Regionale dell'Industria Culturale e Creativa (SRICC)**, attraverso gli aiuti alle Pmi del settore in relazione alle attività

culturali, di spettacolo dal vivo, di sostegno alla filiera del cinema e dell'audiovisivo, ed alla creazione di grandi attrattori culturali integrati, alla produzione, all'esercizio e alla distribuzione del prodotto culturale;

Poli Integrati Territoriali: Poli Biblio-Museali, Polo del Contemporaneo, Cammini e Itinerari culturali

c) la **realizzazione di Poli Integrati Territoriali, attraverso la costruzione di sistemi aggregati a livello locale, provinciale e regionale**, sia sotto il profilo soggettivo, mettendo in rete i gestori del patrimonio e gli operatori della cultura, a partire

dagli Enti e dalle Fondazioni partecipate dalla Regione Puglia, sia sotto il profilo oggettivo, connettendo gli attrattori naturali e culturali secondo criteri territoriali o funzionali (i.e. Polo Biblio-Museale regionale, articolato in Poli provinciali e Community Library; Polo del Contemporaneo che aggrega musei, gallerie, curatori, artisti intorno ad una fondazione di interesse regionale; Sistema integrato dei Cammini e degli Itinerari culturali che innerva l'intero territorio regionale intorno ai due assi strategici “Appia Regina Viarum” e “Via Francigena”).

L'originalità dell'esperienza pugliese

Il Piano strategico rappresenta un mezzo relativamente recente di pianificazione e crescita del territorio nel medio-lungo periodo. E, tuttavia, la Regione Puglia risulta la prima ad avvalersi in

modo strutturato di un tale strumento in relazione ai temi della cultura e ad un territorio vasto, differenziato e, dunque, complesso.

Attraverso una nuova metodologia e un processo volontario e non vincolato solo da norme legislative, si è inteso immaginare il futuro della Regione, elaborando e mettendo in pratica azioni per il rilancio del territorio, l'innovazione, la riqualificazione, il miglioramento della qualità della vita, la sostenibilità ambientale, l'attrattività e la valorizzazione di un immenso patrimonio culturale. La pianificazione strategica di PiiiLCulturainPuglia ha seguito un metodo funzionale e partecipativo al fine di ottenere effetti sullo sviluppo e la gestione delle politiche culturali. In particolare per:

- ▶ orientare dentro **un'unica visione e strategia** l'agire della pluralità di istituzioni e politiche che insistono sulle materie della cultura e sulle relative filiere;

- ▶ **fornire** alle competenti strutture regionali (politiche e amministrative) e **a tutti i decision makers le informazioni necessarie** circa le esigenze e le aspettative di lungo periodo degli operatori stessi;

► diffondere, attraverso il metodo della **partecipazione** ed elaborazione condivisa, una **consapevolezza** maggiore da parte dell'opinione pubblica circa la necessità di avviare politiche attive sui temi della cultura quale comparto economico in grado di **produrre reddito e valore a vantaggio dell'intera collettività**, che può e deve diventarne protagonista direttamente o indirettamente;

► innescare un **metodo di governance virtuoso** per lo sviluppo, attraverso la **responsabilizzazione** dei suoi protagonisti;

► **programmare insieme** condividendo una visione e **adattare** gli strumenti e le strategie agli scenari che cambiano;

► consentire di identificare realisticamente, negli anni a venire, gli obiettivi da proporre attraverso il coinvolgimento dei privati, le azioni da attribuire al settore pubblico e quelle da realizzare in una **partnership pubblico-privato**;

► mettere a punto le modalità secondo cui – nell'ambito della *governance* e in coerenza con il nuovo modello organizzativo regionale MAIA (Modello Ambidestro di Innovazione Amministrativa) di cui alla D.G.R. n. 1518 e al D.P.G.R. n. 443 del 31/07/2015 – si possa dare attuazione alle linee programmatiche del Presidente della Regione per la **realizzazione di un soggetto regionale che sovrintenda all'intera filiera del settore Cultura**, comprensivo di attività e beni.

PiiiLCulturainPuglia, oltre che come strumento, deve essere inteso anche e soprattutto come processo organizzativo, il cui modello generale è stato adattato a partire dalla struttura generale dei Piani strategici, secondo quanto previsto dalla letteratura internazionale di riferimento.

#### La struttura del Piano

Nel capitolo 1 del PiiiLCulturainPuglia vengono analizzati il contesto regionale e nazionale, le politiche culturali pugliesi nel decennio 2006-2016 e i temi emersi dall'ascolto dei territori nel corso del **Grande Weekend della Cultura** svoltosi tra il 16 e il 18 dicembre 2016 **in contemporanea tra Foggia, Bari e Lecce**; il capitolo 2 presenta i risultati dei gruppi di lavoro tematici (Prodotto, Identità, Innovazione, Impresa, Lavoro) coordinati dagli esperti individuati per ciascun tema; nel capitolo 3 questi temi sono analizzati trasversalmente e in base ai diversi settori della Cultura. Nei capitoli 4 e 5 sono definiti rispettivamente gli obiettivi e le azioni strategiche del PiiiLCulturainPuglia (per i capitoli su citati, si rimanda al testo integrale del Piano strategico al quale sarà data massima diffusione attraverso tutti gli strumenti di comunicazione).

#### Piattaforma di partenza aperta a ulteriori proposte e progetti

PiiiLCulturainPuglia non ha voluto – e per certi versi non può – porsi all'interno di ambiti e parametri già prefissati e chiusi: per sua natura **un Piano della Cultura non può che essere aperto, inclusivo e costantemente partecipativo e in fieri**. Non crediamo, pertanto, di essere giunti al termine, quanto piuttosto all'inizio di un percorso che ci troverà a camminare insieme per la sostenibilità, lo sviluppo e la maturazione di processi, idee e modelli culturali e creativi in continua evoluzione. In tal senso, le azioni individuate e programmate nel presente Piano rappresentano una **piattaforma di partenza che potrà/dovrà progressivamente essere integrata con ulteriori proposte e progetti** di iniziativa sia pubblica che privata, purché coerenti con l'ispirazione di fondo e le linee di indirizzo del PiiiL.

## 1. Le politiche culturali in Puglia e in Italia nel decennio 2006-2016

Dati e fonti del decennio  
2006-2016

In un decennio caratterizzato da una profonda crisi finanziaria – diffusa a livello nazionale – e una sostanziale necessità di porre attenzione al flusso di finanziamenti europei, **la Regione Puglia**

**ha sviluppato politiche culturali particolarmente composite e di ampia visione.** Sull'argomento sono state pubblicate approfondite ricerche volte ad analizzare i principi di tali attività e le azioni realizzate, i risultati ottenuti e gli obiettivi ancora da raggiungere<sup>1</sup>. L'analisi di queste fonti e **l'intenso ascolto del territorio realizzato dal PiiiL nell'arco del 2016 e del 2017** hanno tutte contribuito alla presentazione di un prospetto di riepilogo sulle politiche sviluppate in Regione fra il 2006 e il 2016.

In Puglia, così come nel resto della Penisola, è possibile osservare una certa **eterogeneità riguardo la concentrazione di attività legate alla Cultura**: le aree in cui si registra una maggiore incidenza delle imprese afferenti al sistema produttivo culturale e creativo sono indubbiamente concentrate nelle province di Bari e Lecce, mentre i territori di Brindisi, Foggia, BAT e Taranto faticano a emergere. Promuovere attività in queste zone o consolidarle, laddove sono già avviate, costituisce una delle sfide e degli obiettivi prioritari per la Regione, nel rispetto delle peculiarità territoriali e delle vocazioni innate di alcune aree verso specifici comparti culturali. La Cultura, infatti, non può in alcun modo essere avulsa rispetto alle vocazioni territoriali, sociali ed economiche. E può rappresentare, per di più, uno degli **strumenti strutturali per il contrasto ai fenomeni mafiosi e criminali** che ancora di recente hanno funestato in particolare alcune parti del territorio.

1. Fra le fonti utilizzate: *Il sistema dello Spettacolo e dei finanziamenti regionali in Puglia* della Cgil Puglia, la ricerca dal Consorzio A.A.Ster sul *Progetto I.C.E. – Innovation, Culture and Creativity for a new Economy*, il rapporto 2016 della Fondazione Symbola *Io sono cultura*, il *Piano di sviluppo* del Distretto produttivo "Puglia Creativa", le comunicazioni istituzionali e le pubblicazioni delle Agenzie territoriali.

## I dati delle ICC

I dati camerali relativi al 2016 mostrano **9.287 soggetti** appartenenti al raggruppamento delle industrie culturali e creative, un

universo così composto:

- ▶ **46%: industrie culturali,**
- ▶ **27%: industrie creative,**
- ▶ **27%: imprese dell'indotto.**

## Le forme giuridiche

Le forme giuridiche prevalenti tra gli operatori dello spettacolo risultano essere l'**associazione non profit** e la **ditta individuale**,

mentre i dati indicano una minore incidenza delle cooperative e delle società. Tale scelta testimonia la necessità di uno snellimento nella regolamentazione relativa alla gestione economica, poiché da una scelta più "professionalizzata" della forma giuridica può derivare una migliore relazione con il mercato delle produzioni dello spettacolo. La **cooperativa** è invece la forma organizzativa prevalente tra gli organismi del settore teatrale che si occupano di produzione.

## I settori più "giovani"

I **settori più "giovani"** sono quelli della **musica** (43% di aziende con meno di 5 anni e 71% sotto i 10) e dello **spettacolo dal vivo**

(40% con meno di 5 anni e 64% con meno di 11 anni). L'**editoria** batte tutti per numero di aziende con meno di 5 anni di età (745), seguono l'**audiovisivo** (175) e lo **spettacolo dal vivo** (146). L'**editoria** si posiziona inoltre prima per aziende con **fatturato sopra i cinquecentomila euro** (12) e **più di 6 addetti** (77). Le aziende che operano nel comparto del **patrimonio storico e artistico** sono molto poche, principalmente a causa dell'esteso controllo pubblico nei delicati settori che lo compongono.

## Mercato del lavoro e migrazione di talenti

Strettamente collegata all'elemento organizzativo e gestionale è la strutturazione del mercato del lavoro, che vede la Puglia e l'intera nazione basarsi troppo spesso su **forme di lavoro precario**,

con riflessi negativi sulle capacità produttive e sulla qualità dell'offerta dello spettacolo.

**Dall'evasione all'elusione fiscale, dal percorso professionale claudicante alla difficoltà di restare nel mercato** e confrontarsi con un territorio ampio e competitivo come quello internazionale: sono queste alcune delle questioni pressanti che il tessuto produttivo locale dovrà ancora affrontare nel prossimo futuro.

Particolare attenzione va prestata al fenomeno dell'**emigrazione di professionalità artistiche** di spicco, soprattutto nella fascia di età **tra i 20 e i 30 anni**: a causa delle ridotte possibilità lavorative che presenta il mercato regionale, i giovani preferiscono scegliere di risiedere e produrre all'estero. Per tali figure artistiche si registra dunque una costante riduzione del numero dei lavoratori, un **decremento delle giornate lavorative** (-4% l'anno) e **della retribuzione media pro capite** (-3%). Anche i requisiti contributivi appaiono penalizzanti. Nel settore della previdenza, per i lavoratori precari dello spettacolo sono necessarie 120 giornate all'anno per un minimo di vent'anni al fine di accedere a una pensione. Si tratta di limiti decisamente distanti dalle possibilità offerte dalla situazione italiana del settore, e un disincentivo al rispetto degli obblighi previsti dalla legge. Si evidenzia quindi la mancata creazione di importanti incentivi economici che favoriscano l'emersione del lavoro nero.

L'importante flusso di finanziamenti europei, del tutto inedito in Puglia fino a non molti

anni fa, ha permesso al sistema dello spettacolo regionale di reggere l'urto della crisi economica e la relativa contrazione nella domanda di spettacolo. Tali risorse non erano espressamente dedicate alla produzione culturale e sono state assegnate a copertura di spese certificate, non per assegnazione diretta di contributo. In molti frangenti si è dunque sollevata la strettissima connessione fra l'attività di Cultura e Spettacolo da una parte e la promozione a fini turistici del territorio dall'altra, strutturando fra i due comparti una particolare sinergia, proporzionata alla capacità di attrarre pubblico e flussi turistici.

Finanziamenti europei e opportunità di impresa e di lavoro

Il moltiplicarsi dei progetti dello spettacolo finanziati non si è tradotto in un aumento sostanziale delle opportunità lavorative degli operatori né in una stabilizzazione delle esperienze realiz-

zate, poiché **il 60% dei progetti finanziati attraverso il FURS (Fondo Unico Regionale dello Spettacolo) ha ricevuto assegnazioni troppo basse per andare oltre il livello della semplice sopravvivenza da un anno all'altro.**

Il contesto micro-imprenditoriale è ancora frammentato: metà di esso è formato da ditte individuali, a basso capitale, a indicare un tessuto imprenditoriale polverizzato in piccole e piccolissime aziende. Un dato in linea con quello nazionale, che nel 2015 vedeva al 59,4% l'incidenza di ditte individuali sul totale delle aziende attive. Questo dato testimonia un'attività basata sul capitale familiare, a cui corrispondono una vivacità di "fare impresa", ma anche un mancato consolidamento di dinamiche collaborative di tipo distrettuale, punto di forza dei sistemi di piccola e media impresa. A questo si lega la mancanza di strumenti strutturati di monitoraggio e valutazione dei progetti e delle politiche. Ha funzionato bene la capacità delle politiche di inserire indicatori a monte per indirizzare la progettazione; meno bene, tranne poche virtuose eccezioni, l'individuazione di strumenti efficaci per misurarne a valle l'efficacia (impatto economico, inclusione sociale, accessi, *audience development*, ecc.).

Circa un terzo delle aziende (34%) è nata negli ultimi cinque anni, a testimoniare un interessante scenario futuro in una fase congiunturale sostanzialmente non facile. Queste nuove realtà d'impresa si scontrano però con un universo molto frammentato e a bassa capitalizzazione, che lotta con il quotidiano e fatica ad avviare un processo di consolidamento.

Secondo il *XII Rapporto annuale di Federculture*, la spesa delle famiglie italiane per cultura e ricreazione nel 2015 è stata di **67,8 miliardi di euro**, ovvero il 4% in più rispetto all'anno precedente. Quella per la cultura rappresenta il 6,6% della spesa totale delle famiglie italiane. E se è vero che al Sud la spesa media mensile è di circa 80 euro (126,41 euro in Italia), è vero anche che nel biennio 2014-2015 questa è raddoppiata. In particolare, aumentano i pugliesi che almeno una volta l'anno frequentano teatro, cinema, musei e mostre, concerti, siti archeologici e monumenti (fig. 1).

L'incidenza del turismo culturale

Allo stesso tempo il **turismo culturale** rappresenta il 36,2% del mercato turistico italiano (+7% nel 2015), ma in Puglia il dato è in crescita e registra 3,4 milioni di arrivi (+5% nel 2015-2016) nel

caso del turismo in generale, il 9% in più se ci si riferisce al turismo culturale, di cui il 21% è costituito da turisti stranieri. Il turista culturale spende in media 131 euro ogni giorno, a differenza del turista balneare che si ferma a 89 euro. In totale **la spesa dei turisti culturali è di 12,9 miliardi di euro** (+3,5% nel 2015) (fig. 2).

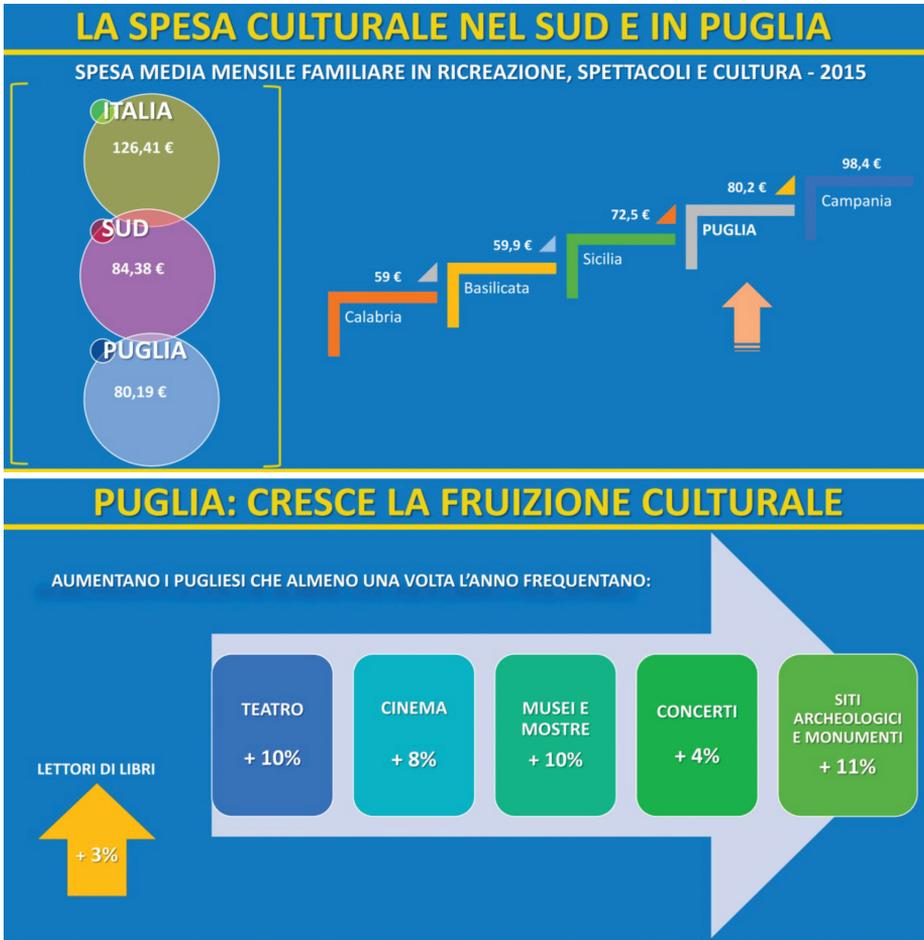


Figura 1. La spesa e la fruizione culturali in Puglia (dal XII Rapporto annuale di Federculture).

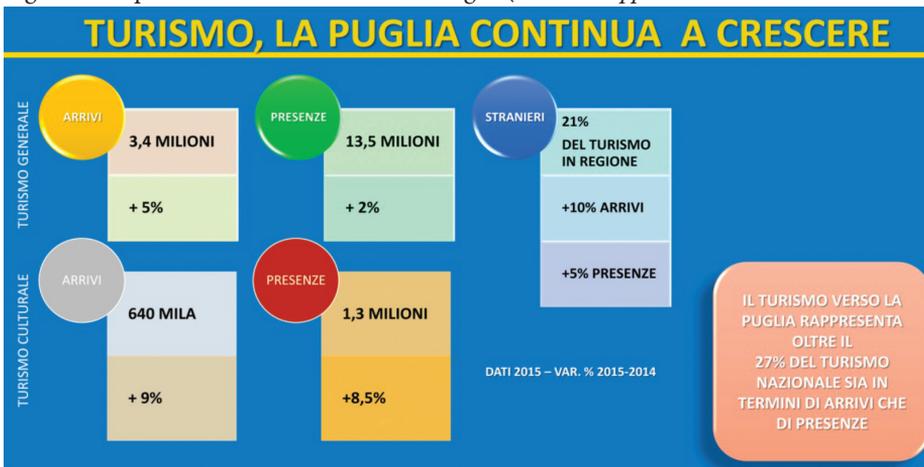


Figura 2. Trand della presenza turistica in Puglia (dal XII Rapporto annuale di Federculture).

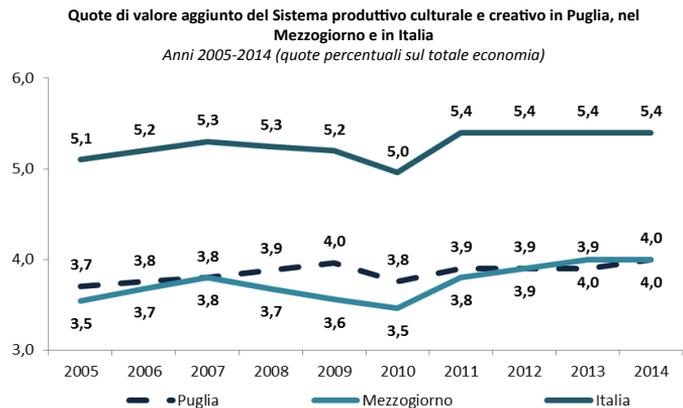
### Imprese registrate nell'ecosistema culturale e creativo pugliese

La struttura imprenditoriale del sistema produttivo culturale pugliese a fine 2014 è costituita da **22.817 soggetti economici**, i quali rappresentano il 19,1% delle imprese culturali e creative del Mezzogiorno e il 5,1% di quelle nazionali.

Comparti	Valori assoluti	Quote %
INDUSTRIE CREATIVE	10.207	44,7
Architettura	8.217	36,0
Comunicazione e branding	1.515	6,6
Design	475	2,1
INDUSTRIE CULTURALI	4.528	19,8
Film, video radio e tv	519	2,3
Videogiochi e software	1.705	7,5
Musica	91	0,4
Libri e stampa	2.214	9,7
PATRIMONIO STORICO ARTISTICO	53	0,2
PERFORMING ARTS E ARTI VISIVE	1.607	7,0
CUORE DELLA CULTURA	16.395	71,9
PRODUZIONEI CREATIVE DRIVEN	6.422	28,1
SISTEMA PRODUTTIVO CULTURALE E CREATIVO	22.817	100,0

### L'evoluzione temporale dell'ecosistema creativo pugliese

Osservando l'andamento della quota di apporto del prodotto si coglie tra il 2005 e il 2009 un **andamento positivo**, in controtendenza rispetto ai risultati nazionali. Nel 2010 si è registrata una battuta di arresto, a cui ha fatto seguito una timida ripresa proseguita fino al 2014.



### L'andamento dell'occupazione nel sistema culturale creativo pugliese

Sotto il profilo occupazionale genera **55.252 posti di lavoro e contribuisce per il 4,7% al dato totale regionale (Italia 5,9%)**.

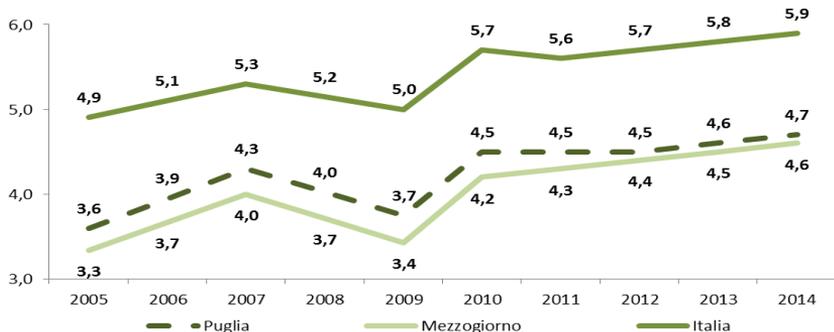


Figura 3. I numeri della creatività in Puglia (dal Piano di sviluppo 2016-2019 di "Puglia Creativa").

Il trend positivo dell'ecosistema creativo pugliese

In Puglia la cultura non è solo fruizione. I numeri della creatività, secondo i dati raccolti dal Distretto produttivo “Puglia Creativa”, mostrano come il valore aggiunto generato dal Sistema

Produttivo Culturale e Creativo (SPCC) pugliese è pari al 18,6% di quello prodotto nell'intero Mezzogiorno, e vale 2,37 miliardi di euro (il 3% di quello nazionale). Il trend è positivo se si guarda all'evoluzione temporale dell'ecosistema creativo pugliese: le imprese creative in Puglia occupano 55.252 lavoratori e contribuiscono per il 4,7% al dato totale regionale (Italia: 5,9%); più diffuse risultano a Bari (8.359, 36,6%), seguono Lecce e Foggia, poi Taranto, BAT e Brindisi (fig. 3).

## 2. Il Sistema culturale regionale (SCR)

L'intero comparto della cultura, che gestisce e valorizza il patrimonio materiale e immateriale regionale, annovera una serie di soggetti di diversa tipologia che a vario titolo compongono la filiera. Similmente avviene, sia da un punto di vista organizzativo che di finalità perseguite, nel sistema sanitario. In entrambi i casi, infatti, le attività sono realizzate da attori diversi che svolgono ruoli indispensabili e complementari. Il Sistema culturale regionale è così composto da **imprese pubbliche e private**, organizzazioni di **volontariato**, **professionisti specializzati**, ecc. In questo articolato sistema un ruolo centrale lo assume **l'impresa culturale**, unico soggetto in grado di **coniugare l'aspetto economico** (occupazione, innovazione, ricerca, investimenti e programmazione) **con finalità sociali**. Proprio per questo la **responsibility** del sostegno pubblico alla cultura, in qualunque forma e modalità, deve tener conto della sostenibilità economica e sociale, la cosiddetta **accountability** delle performance. E come il sistema sanitario si occupa della salute del corpo, il sistema culturale deve occuparsi del benessere culturale e spirituale dei residenti – permanenti e temporanei.

Il solido Dna del sistema culturale pugliese

Negli ultimi anni le politiche culturali pugliesi traggono le fila di un'azione che per lungo tempo ha stabilito e consolidato un'intensa crescita, della quale è opportuno osservare sintetica-

mente i punti di forza. **La struttura stessa della Regione Puglia, il suo Dna, risultano caratterizzati da profili solidi**, che non appaiono *naturaliter* replicati in altre realtà regionali dove pure la cultura è o potrebbe essere uno dei più incisivi snodi di crescita.

Un primo profilo si può riscontrare nella **composizione territoriale** che combina insieme identità contigue e distinte, il che si riflette non poco nei segni di rappresentazione, dai dialetti alle pietanze, dagli stili architettonici agli spazi urbani e la loro socialità.

Un ulteriore elemento da tenere in conto consiste nella **coesistenza tra clima favorevole e pervasività delle aree balneari da una parte con un diffuso patrimonio culturale di inestimabile pregio e la struttura storica ed estetica delle città dall'altra**, il che facilita una naturale osmosi tra turismi di diversa natura ma anche tra turisti e comunità territoriale, oltre ad essere selettiva nei confronti del turismo responsabile anche quando il tema non era ancora all'ordine del giorno in altre aree del territorio italiano. Le politiche culturali e le loro omologhe in campo turistico possono, pertanto, appoggiarsi su una visione strategica relativa all'infrastruttura di fondo che, grazie al Sistema informativo territoriale regionale, fornisce una solida base alla Carta dei Beni culturali e paesaggistici (redatta dalle quattro Università pugliesi

e dalla Direzione Generale dei Beni culturali)<sup>2</sup> e al Piano Paesaggistico Territoriale Regionale (PPTR)<sup>3</sup>: si tratta di segnali che, confermando la posizione dell'Amministrazione regionale, tendono tuttavia a condividere la responsabilità decisionale e gestionale con gli operatori dei diversi comparti. In questo quadro la cultura nelle sue variegate sfaccettature risulta un forte strumento di rigenerazione urbana, anche considerando la densità del patrimonio territoriale pugliese, che annovera 439 beni tra castelli, teatri, palazzi storici, musei, biblioteche e chiese.

La **Legge Regionale sui Beni culturali**<sup>4</sup>, approvata nel 2013, ha introdotto strumenti volti a rendere il patrimonio culturale più accessibile e fruibile. Una importante funzione in questa direzione è stata svolta dai SAC (Sistemi Ambientali Culturali), facilitando la messa in rete e pertanto le sinergie istituzionali e gestionali per il patrimonio culturale e ambientale pugliese.

In questo contesto la Regione Puglia ha perseguito un'azione estesa a una molteplicità di aree tematiche, in modo da poter attivare sinergie programmatiche e poter moltiplicare le opzioni di fruizione da parte tanto della comunità regionale quanto dei visitatori esterni. La griglia progettuale dei programmi europei e la solidità del bilancio regionale hanno consentito di destinare un notevole ammontare di risorse finanziarie regionali al comparto culturale (oltre 25 milioni di euro per i prossimi tre anni solo per attività culturali e spettacolo) e di facilitare l'emersione di progetti eterogenei provenienti da territori e comparti diversificati; in questo modo si è enfatizzato il pluralismo dell'offerta culturale e, anche per questa via, si è sostenuta l'emersione di professioni e competenze estese, valorizzando in modo incisivo il capitale umano e culturale della Regione. Accanto a tale azione, l'Amministrazione regionale ha favorito la presenza a livello internazionale di progetti e risorse pugliesi, in modo da associare l'attrattività della Regione ai propri progetti culturali e da basare le azioni di promozione del territorio pugliese sull'identità culturale e creativa della propria comunità.

Ripensare la strategia regionale

Lo stato delle cose induce a **ripensare la strategia regionale in campo culturale**, non perché si debba abbandonare l'abbrivio impresso finora da politiche sostanzialmente efficaci e capaci di stimolare la partecipazione attiva di numerosi professionisti e organizzazioni e di consolidarne al tempo stesso la responsabilità imprenditoriale, ma **per rafforzare ulteriormente la spina dorsale delle politiche stesse in vista di mutamenti radicali nel paradigma economico, negli orientamenti sociali, nella multiformità sempre meno convenzionale dei processi creativi e culturali**.

In termini generali, una strategia di medio-lungo periodo dovrebbe tendere a incentivare l'attivazione e il consolidamento delle connessioni possibili tra le organizzazioni culturali, tra queste e le imprese e le associazioni del proprio territorio, e al tempo stesso **facilitare e stimolare l'espansione multidisciplinare del capitale umano** attraverso opzioni formative innovative e di orientamento cosmopolita, in modo che il capitale umano pugliese possa seguire, e all'occorrenza anticipare, i flussi dell'economia emergente, che risulta sempre meno incline a richiedere specializzazioni e professioni convenzionali, e che al contrario lascia spazi inediti aperti a nuovi approcci, tecniche, competenze e strumenti di lavoro.

2. Cfr. <http://sirpac.regione.puglia.it>

3. Cfr. [http://paesaggio.regione.puglia.it/PPTR\\_2015/DGR\\_176\\_2015\\_burp.pdf](http://paesaggio.regione.puglia.it/PPTR_2015/DGR_176_2015_burp.pdf)

4. Legge Regionale n. 17 del 25 giugno 2013, "Disposizioni in materia di Beni culturali".

## 2.1. Beni culturali

### ■ La Legge Regionale n. 17 /2013

I principi di fondo  
della L.R. n. 17/2013

Fra i principali riferimenti delle politiche attuate dalla Regione Puglia in tema di Beni culturali vi è la Legge Regionale n. 17 del 25 giugno 2013, “Disposizioni in materia di Beni culturali”, che abroga molti degli interventi legislativi precedenti e riordina l’intera materia secondo principi ispiratori nuovi e più adeguati al quadro legislativo nazionale. La Legge n. 17/2013 propone un modello di valorizzazione e gestione culturale innovativo e di ampio respiro, secondo i principi chiave della **sussidiarietà**, della **territorialità**, della **partecipazione**, della **programmazione** e **progettazione integrata**, dell’**innovazione** delle forme organizzative e gestionali. Tra gli obiettivi dichiarati, infatti, oltre alla «promozione della conoscenza, salvaguardia, conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale», vi è il riconoscimento della necessità dell’**interazione tra i diversi livelli istituzionali** e la definizione della **partecipazione** come metodo delle strategie e delle modalità di conservazione, valorizzazione e promozione dello stesso patrimonio.

In particolar modo la legge indica nei «metodi consensuali di programmazione e gestione, corresponsabilità anche finanziaria dei soggetti pubblici e privati» uno degli strumenti per garantire la sostenibilità delle gestioni e la qualità dei servizi.

Questo passo in avanti nella responsabilizzazione delle comunità trova un esplicito riferimento nell’art. 9, “Cooperazione interistituzionale e forme di partecipazione”, dove viene indicato che la Regione «promuove e favorisce la più ampia partecipazione dei cittadini ai procedimenti di pianificazione e programmazione relativi al patrimonio culturale, forme di cooperazione interistituzionale e di consultazione dei soggetti operanti nel settore». Al fine di coordinare e rendere omogenei gli interventi sul territorio, la Regione si dota di due strumenti di programmazione (art. 10):

- ▶ il programma regionale triennale dei Beni culturali e i relativi programmi operativi annuali;
- ▶ i piani integrati di valorizzazione e gestione.

Nel primo caso si indicano gli obiettivi primari, le linee guida, le misure economiche – sia a medio che a breve termine – su scala regionale; nel secondo caso gli interventi di valorizzazione del patrimonio culturale, considerato in relazione al contesto territoriale, nonché l’organizzazione, i livelli di responsabilità e le modalità di gestione in forma partecipata. La titolarità politica di tali interventi rimane della Giunta regionale, ma i testi possono avvalersi di una «Commissione regionale per i Beni culturali» (art. 6) istituita nel 2013, ma regolamentata dal disciplinare di funzionamento, a carattere consultivo, composta di esperti del settore<sup>5</sup>.

5. D.G.R. n. 1268 del 27 maggio 2015: “Approvazione Disciplinare per il funzionamento della Commissione regionale per i Beni culturali istituita con L.R. n. 17, 25 giugno 2013, art. 6” e “Linee guida per la definizione dei procedimenti della programmazione regionale in materia di Beni culturali”.

## ■ La Carta dei Beni culturali

### Carta dei Beni culturali della Regione Puglia

Le politiche innovative in tema di Beni culturali sono state avviate sin dal 2006. Tra gli strumenti adottati dalla Regione Puglia vi è la *Carta dei Beni culturali*: la cartografia tematica che descrive il patrimonio culturale – materiale e immateriale – della Regione, attraverso un censimento georeferenziato dei beni immobili, dei beni vincolati e dei siti di valore culturale e paesaggistico, approvata con la deliberazione di Giunta regionale n. 1787, 28 novembre 2006.

Nella definizione di *conservazione*, il testo indica «il mantenimento o il recupero della integrità del bene, sia sotto il profilo strettamente materiale che per gli aspetti attinenti all'identità culturale della cosa in sé considerata».

Nata come strumento di lavoro ad uso interno degli uffici regionali, ministeriali o degli Enti locali, è progressivamente emersa la necessità di trasformare la Carta in uno strumento informativo *open data* aperto anche ad operatori, esperti, professionisti e a tutti i cittadini interessati.

## ■ I Sistemi Ambientali e Culturali (SAC)

La strategia regionale per i Beni culturali è stata indirizzata, secondo quanto indicato nel Piano Pluriennale di Attuazione dell'Asse IV del PO FESR, ad assicurare un forte livello di **integrazione tra le risorse presenti nel territorio**; la strategia regionale si è basata sul coordinamento degli attori coinvolti e sulla cooperazione territoriale.

### SAC – Sistemi Ambientali e Culturali

Con l'attuazione dei Sistemi Ambientali e Culturali (SAC) sono state sperimentate alcune modalità innovative per quanto riguarda i servizi offerti, da una parte, la strutturazione e il consolidamento delle relazioni tra partner istituzionali e portatori di interesse, dall'altra

I SAC sono **aggregazioni di risorse ambientali e culturali del territorio**, adeguatamente organizzate, messe in rete e gestite per promuovere percorsi di valorizzazione, sviluppo e cooperazione interistituzionale, allo scopo di attivare percorsi avanzati di attrattività regionale anche (ma non esclusivamente) attraverso la crescita e la qualificazione dei flussi turistici. Scopo dei SAC è costruire collegamenti qualificati nel territorio, perseguire la mobilitazione del sistema produttivo e la promozione di forme evolute di gestione delle risorse ambientali e culturali.

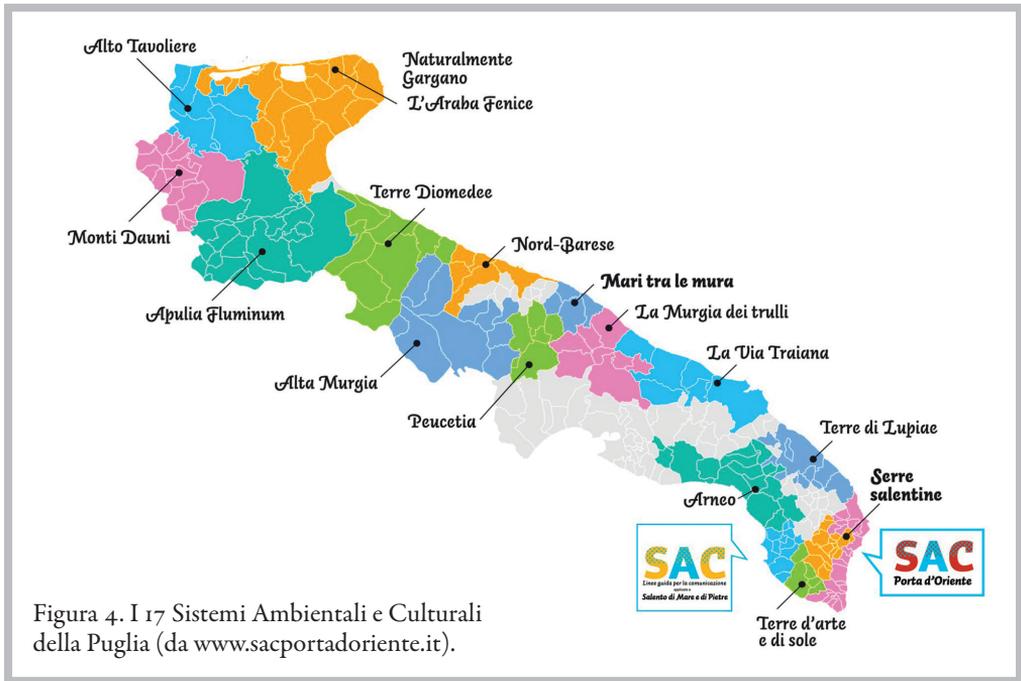
### Contemporaneità e innovazione

L'idea alla base dei SAC è quella di introdurre significativi cambiamenti nella gestione delle organizzazioni culturali (non più soltanto luoghi della conservazione e del ricordo, bensì **luoghi**

**della contemporaneità e fonti dell'innovazione**, in continua interazione con i contesti locali e internazionali) e di predisporre dei servizi culturali che accompagnino e completino l'offerta di cultura al pubblico.

### Il sistema diffuso dei SAC

I SAC hanno consentito la **mobilitazione di un partenariato composito** attraverso una procedura negoziale complessa fra Regione e soggetti proponenti (Enti territoriali organizzati in forma sovracomunale, Parchi regionali, Riserve naturali, Parchi nazionali, Università, Gruppi di azione locale, Agenzie, So-



vrintendenze, Camere di Commercio, Associazioni culturali e senza scopo di lucro). Oltre mille soggetti hanno aderito alle compagini territoriali dei SAC.

I SAC sono stati selezionati attraverso una procedura valutativo-negoziabile che ha implicato un forte dialogo tecnico fra Regione e territori per orientare i progetti verso standard di buona qualità e impatto potenziale. I **Sistemi complessivamente finanziati sono stati 17** (cfr. fig. 4): Alta Murgia (Parco Nazionale Alta Murgia), Alto Tavoliere (San Severo), Apulia Fluminum (Provincia di Foggia), Arneo/Costa dei ginepri (Nardò), Ecomuseo di Peucetia (Gioia del Colle), Gargano L'Araba Fenice (Parco nazionale del Gargano), La Murgia dei trulli (Monopoli), La Via Traiana (Ostuni), Mari tra le mura (Conversano), Monti Dauni (Lucera), Nord Barese ofantino (Bitonto), Porta d'Oriente (Parco regionale Costa Otranto-Santa Maria di Leuca-Bosco di Tricase), Salento di Mare e di Pietra (Sannicola), Serre salentine (Poggiardo), Terre d'arte e di sole (Ugento), Terre di Lupiae (Lecce), Terre Diomedee (Provincia di BAT).

Le **tipologie di operazioni** promosse dai SAC hanno riguardato:

- ▶ servizi di fruizione, animazione e diffusione dei Beni naturali e culturali, laboratori didattici per bambini e adulti, centri di documentazione, servizi innovativi per musei e librerie, materiali didattici, *concept stores*, servizi complementari, ecc.;
- ▶ sistemi di mobilità sostenibile (strutture per ciclismo, veicoli elettrici o a basso impatto, ecc.) finalizzati a migliorare la permeabilità fisica del territorio e a rendere accessibili le risorse naturali e culturali;
- ▶ itinerari e carte di fruizione integrata per accedere a Beni naturali e culturali e a servizi;

- ▶ strumenti multimediali e altre soluzioni innovative per la valorizzazione dei Beni naturali e culturali;
- ▶ servizi di informazione e comunicazione;
- ▶ animazione e monitoraggio.

Attualmente, queste operazioni sono state in gran parte realizzate e sono state avviate delle attività di valutazione per verificarne l'efficacia, analizzare le criticità e individuare i modelli virtuosi e replicabili.

### ■ Digital Library

Il progetto *Digital Library*<sup>6</sup>, ideato e sviluppato dalla Regione Puglia, ha avviato un'opera di digitalizzazione di archivi pubblici e privati. L'obiettivo è quello di «Conservare la memoria del patrimonio regionale, raccontare il presente e proiettarsi verso il futuro» raccogliendo libri, riviste, giornali, fotografie, materiali sonori e audiovisivi, documenti d'archivio, oggetti museali, monumenti e siti di interesse storico-artistico, per arrivare a costituire un **archivio digitale multimediale**.

#### Politica della *Digital Library*

La finalità è quella di proteggere tale patrimonio dal rischio di obsolescenza dei sistemi di conservazione e di renderlo disponibile (anche a fini commerciali) alla collettività: cittadini, imprese, esperti informatici e giovani imprenditori.

Alla base della *Digital Library* – la prima nel Mezzogiorno – c'è un'infrastruttura tecnologica informatica centrata sull'utente, al fine di mettere in luce i vari aspetti della cultura pugliese grazie al lavoro di professionisti informatici ed esperti in catalogazione, metadatazione ed elaborazione di media digitali.

La struttura è in grado di dialogare con altri strumenti simili realizzati in Italia e in Europa e presenta raggruppamenti di risorse raccolte sulla base di legami logici, tematici, gestionali, con navigazione cartografica tramite geolocalizzazione delle risorse sul territorio.

### ■ Ecomusei

#### Ecomusei – istituzione regionale

La Legge Regionale n. 15, 6 luglio 2011, "Istituzione degli ecomusei della Puglia", promuove e disciplina gli ecomusei allo scopo di:

recuperare, testimoniare, valorizzare e accompagnare nel loro sviluppo la memoria storica, la vita, le figure e i fatti, la cultura materiale, immateriale, le relazioni fra ambiente naturale e ambiente antropizzato, le tradizioni, le attività e il modo in cui l'insediamento tradizionale ha caratterizzato la formazione e l'evoluzione del paesaggio e del territorio regionale, nella prospettiva di orientare lo sviluppo futuro del territorio in una logica di sostenibilità ambientale, economica e sociale, di responsabilità e di partecipazione dei soggetti pubblici e privati e dell'intera comunità locale.

6. [www.pugliadigitallibrary.it](http://www.pugliadigitallibrary.it)

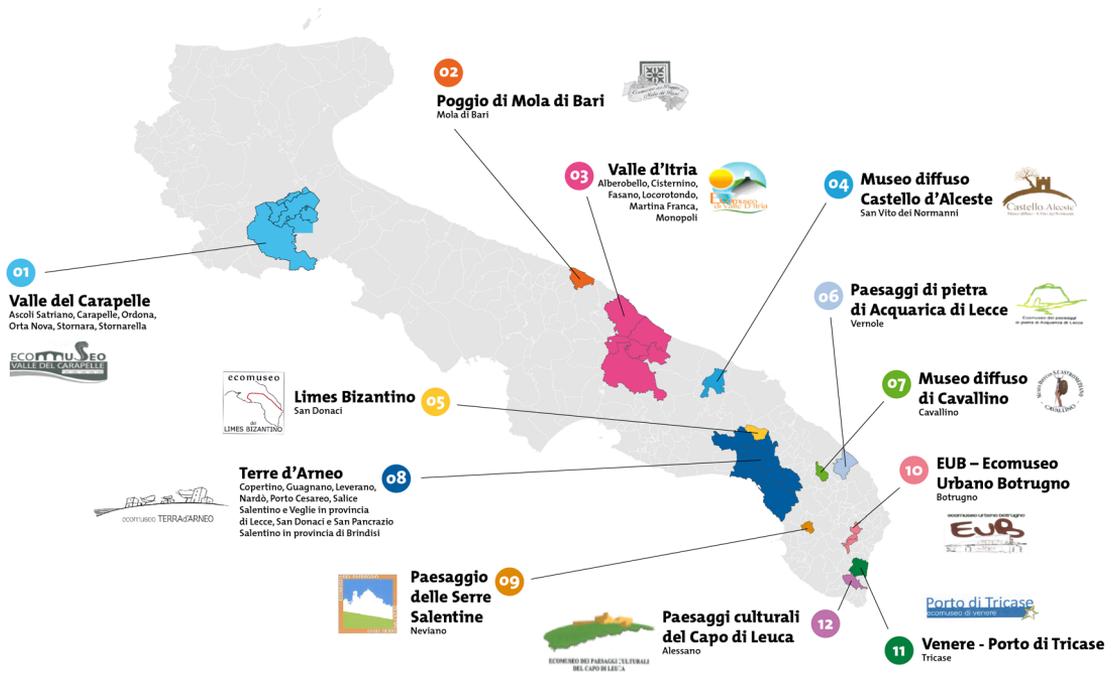


Figura 5. Gli Ecomusei riconosciuti dalla Regione Puglia.

L'istituzione di tali musei cerca di cogliere la definizione Unesco di Bene culturale nel senso più completo; coerentemente con il nuovo Piano Paesaggistico Territoriale Regionale (PPTR) tiene conto del valore di interrelazione storica, antropica e culturale del paesaggio, considerato un bene in sé.

La Legge stimola le comunità ad avere un ruolo propositivo di gestione; all'art. 2, infatti, si prevede che

gli ecomusei sono promossi da associazioni e fondazioni culturali, ambientaliste e di conservazione del patrimonio storico, senza scopo di lucro appositamente costituite o che abbiano come oggetto statutario le finalità di cui all'articolo 1, comma 3, ovvero Enti locali singoli e associati, enti di ricerca pubblici e privati.

Inoltre gli Ecomusei favoriscono la creazione di reti di ricerca e valorizzazione:

nell'ambito dell'organizzazione delle attività da svolgere, [tali soggetti] si dotano di spazi da destinare a sede del laboratorio ecomuseale dove svolgere attività di gestione, promozione culturale e sostegno alle attività didattico-educative e di ricerca in collaborazione con università, istituti specializzati, enti di promozione turistica e istituti e luoghi di cultura.

La Legge dichiara l'obiettivo «di rafforzare il senso di appartenenza delle identità locali attraverso la conoscenza, il recupero e la riproposizione in chiave dinamico-evolutiva delle radici storiche e culturali al fine di valorizzare i caratteri identitari locali».

La Regione ha successivamente definito<sup>7</sup> i criteri e i requisiti per il riconoscimento della qualifica di “Ecomusei di interesse regionale”, nonché il procedimento per ottenere il riconoscimento, e si è dotata di una Consulta regionale con lo scopo di esaminare ed esprimere un parere sulle istanze di riconoscimento che pervengono dagli ecomusei presenti sul territorio.

Con il D.G.R. n. 48 del 29 gennaio 2015 è stato istituito il primo elenco di ecomusei di interesse regionale. Ad oggi, risultano riconosciuti dodici ecomusei in Puglia, presenti nei territori della Valle d’Itria, del Sud-Est barese, dell’area brindisina, del Salento e della Capitanata.

## ■ Archivi

Nel 2011-2012 la Regione ha iniziato a pianificare la fruizione del patrimonio recuperato soprattutto da catasti comunali, diocesani e da archivi privati. Si è intervenuti prevalentemente sugli archivi comunali e diocesani, ed è in corso un’attività di **digitalizzazione del patrimonio fotografico e delle mappe storiche**. L’Associazione “Di Vittorio” e l’Acquedotto pugliese stanno iniziando a digitalizzare diverso materiale.

### Sistema Archivi Storici Territoriali

È stato realizzato, nell’ambito del Programma Operativo FESR 2007-2013<sup>8</sup>, il **SAST** (Sistema Archivi Storici Territoriali). Il “Sistema degli Archivi del patrimonio cartografico e fotografico storico della Regione Puglia”<sup>9</sup> è finalizzato alla conservazione e fruizione di una corposa documentazione storica che permette di ampliare le conoscenze sulle fasi principali di formazione e trasformazione del paesaggio pugliese in età moderna e contemporanea contribuendo, così, all’azione ordinaria della sua tutela e valorizzazione. Una delle finalità del progetto è valorizzare il ruolo storico culturale della fotografia e della sua capacità di trasmettere e rappresentare la memoria del territorio: la fotografia ha assunto il valore di testimonianza.

Il materiale *on line* è composto da 5.000 unità fotografiche; 7.000 unità cartografiche, con le relative carte non grafiche di riferimento, frutto del lavoro di digitalizzazione e schedatura e 700 unità cartografiche con le eventuali carte non grafiche di riferimento, recuperate da acquisizioni digitali precedenti.

## 2.2. Arti visive e design

### ■ Arti visive

Il settore culturale delle arti visive in Puglia presenta, allo stato attuale, le seguenti criticità:

### Le arti visive in Puglia

► **frammentarietà** del panorama culturale artistico contempo-

7. Regolamento Regionale n. 15 del 6 luglio 2012, “Regolamento recante la definizione dei criteri per il riconoscimento della qualifica di ‘ecomuseo di interesse regionale’ di cui alla Legge Regionale 6 luglio 2011, n. 15 (Istituzione degli ecomusei della Puglia)” e Regolamento Regionale n. 11 del 10 giugno 2014, “Riformulazione dell’articolo 7 e degli Allegati A e B del Regolamento Regionale 6 luglio 2012, n. 15”.

8. Asse IV, Linea d’intervento 4.2, Azione 4.2.1., “Tutela, valorizzazione e gestione del patrimonio culturale”; Attività E, “Riqualificazione e valorizzazione del sistema degli archivi. Allestimento e potenziamento di sistemi integrati archivistici territoriali”.

9. Cfr. <http://sast-regionepuglia.it/index.php/progetto/obiettivi>

raneo con densità di proposte e di intervento molto differenti tra loro. Il Nord della Regione risulta decisamente povero di iniziative e di imprese operanti nell'ambito delle arti visive, mentre il Salento e la zona metropolitana di Bari sono più animati e vivaci, ma con identità molto diverse: più collaborativa, fluida e dinamica quella salentina, più strutturata e votata all'impresa quella della zona metropolitana di Bari. Le province di Taranto e Brindisi risultano le più difficili e depresse;

- ▶ **scarsità delle attività longeve e strutturate:** con grande difficoltà per le associazioni o microimprese operanti sul territorio a strutturarsi come vere e proprie realtà lavorative, *part-time* o *full-time*;

- ▶ **spontaneismo e carattere episodico e isolato degli eventi** e delle manifestazioni realizzate nella Regione. Le realtà sono costituite il più delle volte in forma di **associazioni profit o non profit con scarse capacità di autofinanziarsi** e di attrarre risorse da parte di privati;

- ▶ **assenza di una strategia regionale organica** di promozione e valorizzazione dell'arte contemporanea, ispirata da una visione di medio-lungo periodo;

- ▶ **scarsità**, a esclusione della "Fondazione Museo Pino Pascali" di Polignano a Mare (Ente partecipato dalla Regione Puglia e dal Comune di Polignano), **di musei pubblici** dedicati alle arti visive;

- ▶ **scarsa formazione del pubblico** e necessità di azioni di *audience development*;

- ▶ **scarsa formazione degli amministratori**, che risultano quindi poco pronti a recepire e ad orientarsi in relazione alle arti visive;

- ▶ **scarso dialogo fra gli Istituti di formazione** deputati (accademie, università e licei) e **le realtà lavorative e professionali** operanti nell'ambito dell'arte visiva e dell'arte contemporanea, peraltro poco numerose e con scarsa reputazione;

- ▶ **necessità di aggiornamento costante per gli operatori**, così come risulta di primaria necessità porre attenzione alla formazione (universitaria e parauniversitaria) di professionalità specializzate;

- ▶ **mancanza di una calendarizzazione integrata delle attività** diffuse sul territorio regionale (ponendo attenzione principalmente alla qualità dell'offerta proposta);

- ▶ **necessità di una rete e di un sistema strutturato che agevolino il networking**, con la possibilità di condividere conoscenze così come professionalità, informazioni e servizi, in un'ottica di ottimizzazione delle risorse finalizzata all'ammortamento dei costi, favorendo l'accesso a professionalità complementari per il processo di produzione (commercialisti, legali e tecnici specializzati in ambito di politiche culturali).

#### Arti visive e formazione accademica

Nell'ambito dell'arte contemporanea e delle arti visive risulta centrale la questione della **formazione**, sia quella del pubblico e dei nuovi pubblici che quella degli operatori e degli amministratori.

La questione è stata posta in maniera insistente durante il Weekend della Cultura e durante gli incontri ai tavoli tecnici delle settimane successive.

Guardando alle Università e alle Accademie presenti sul territorio regionale, presso l'Ateneo barese non sempre risultano attivi Dottorati di ricerca afferenti all'ambito disciplinare della Storia dell'arte e della Storia dell'arte contemporanea; in tutti gli Atenei regionali risulta ad oggi che i docenti impegnati nell'insegnamento di materie afferenti all'ambito delle arti

visive e della Storia dell'arte contemporanea (a esclusione di un docente presso l'Università del Salento), risultano essere "a contratto" o ricercatori di altri ambiti disciplinari, dunque non pienamente strutturati in ambito accademico.

Le Accademie di belle arti di Bari, di Lecce e di Foggia – e, quindi, di quei luoghi deputati alla formazione degli artisti – risultano, nonostante gli sforzi di singoli docenti, poco aggiornate e poco adatte a rispondere alle necessità della produzione contemporanea dell'arte: il problema è estendibile a tutto il territorio nazionale e imputabile al "sistema" delle Accademie stesse. Da notare, infine, la totale **mancanza di un dialogo virtuoso fra questi istituti di formazione e le realtà lavorative e professionali operanti nell'ambito dell'arte visiva e dell'arte contemporanea**. In questo scenario è praticamente inesistente l'alta formazione o la formazione post-universitaria legata alla filiera delle arti visive.

## ■ Design

La crisi industriale dell'ultimo decennio ha inevitabilmente cambiato le sorti del design di prodotto a livello nazionale. In Puglia, il Distretto industriale del Mobile imbottito ha rappresentato nel passato un'eccellenza produttiva, soprattutto nell'area murgiana al confine con la Basilicata; importanti realtà aziendali del settore hanno dato lavoro a intere generazioni locali, e invece oggi hanno finito per delocalizzare la produzione e ridurre al minimo le attività progettuali *in loco*. È un classico caso di filiera produttiva al servizio dell'impresa, figlia di un'epoca ormai lontana.

### La sfida dell'autoproduzione

**La sfida del nuovo designer di prodotto è l'autoproduzione.**

I progettisti più lungimiranti infatti già da tempo si mettono alla prova in questo senso, sulla scia di un fermento globale di settore in rapida espansione. Le piccole serie autoprodotte stanno condizionando lentamente il mercato, che comincia a preferire i numeri minimi, quasi personalizzabili, alle grandi quantità, nell'ottica di una produzione *ad personam*.

Lo stato dell'arte del design pugliese racconta di **una costante crescita del livello delle industrie creative**, soprattutto nelle aree barese e leccese. Si parla di ricerca e sperimentazione di prodotto, ma anche di processo. Le eccellenze emergono sempre dal mix di diverse competenze: designer, architetti e artigiani condividono competenze scientifiche, creative e manuali, secondo una visione progettuale comune, parlando il linguaggio del design contemporaneo; più del prodotto in sé, conta il processo interdisciplinare.

La Puglia ospita realtà artigianali minori che spaziano dal tessile sartoriale al lapideo, dalla lavorazione di fibre locali (il fico d'India, la lana ovina da razze autoctone pugliesi) alla cosmetica naturale, dall'illuminazione folklorica al taglio laser. **A più mani, designer, makers e artigiani pugliesi si esercitano sempre più di frequente in produzioni inedite con forti connotazioni identitarie del territorio** e nuovi accostamenti materici e formali, esportando i prodotti "made in Puglia" nelle più importanti fiere internazionali di settore e intercettando nuovi mercati.

Da alcuni anni la Regione Puglia interviene a sostegno dei designer pugliesi riservando loro una *call* di progetti e mettendo in palio uno spazio fieristico all'interno del padiglione regionale in occasione del **Salone del Mobile** di Milano, storico appuntamento di settore

dall'eco internazionale e di **Homi**, la fiera più giovane dedicata agli ambienti e alla casa, sempre a Milano.

È rilevante il ruolo dell'ADI (Associazione per il Disegno Industriale Puglia e Basilicata) nell'attività di monitoraggio del territorio "creativo" attraverso un'iniziativa permanente e presidi provinciali che fungono da riferimento stabile per la promozione della cultura del design. L'intervento di alcune eccellenze imprenditoriali private contribuisce alla ricerca e alle premialità riscontrate sul territorio regionale.

### 2.3. Spettacolo dal vivo

La L.R. n. 6 del 29 aprile 2004

Il principale riferimento normativo per le politiche regionali del periodo 2006-2016 per lo spettacolo e il cinema è la **Legge Regionale n. 6 del 29 aprile 2004, Norme organiche in materia di spettacolo e norme di disciplina transitoria delle attività culturali**, con la quale vengono istituiti: l'Osservatorio Regionale, il Fondo Unico Regionale per lo Spettacolo (FURS), l'Albo dello Spettacolo, il Programma triennale in materia di spettacolo, l'Apulia Film Commission (AFC).

#### ■ Osservatorio Regionale dello Spettacolo

L'Osservatorio Regionale dello Spettacolo è istituito ai sensi dell'art. 6 della Legge n. 6/2004<sup>10</sup>: «rileva ed elabora dati ed elementi tecnici utili alla predisposizione del programma regionale di cui all'articolo 5, in ordine agli operatori e alle attività di spettacolo sul territorio regionale». È composto da cinque esperti di nomina regionale (di cui tre designati dall'ANCI, dall'UPI e dall'associazione di categoria maggiormente rappresentativa delle organizzazioni dello spettacolo) che restano in carica tre anni.

Rimasto inattivo per molto tempo, è stato reinsediato con la D.G.R. n. 1266 del 02 agosto 2017 che ha provveduto alla nomina di cinque nuovi membri, nelle more della trasformazione dell'Osservatorio dello Spettacolo nel più ampio Osservatorio regionale della Cultura.

10. La Legge n. 6/2004 aveva subito alcuni aggiustamenti con la Legge Regionale n. 12/2005, tra cui l'approvazione del programma triennale dello spettacolo da parte della Giunta dopo il parere dell'Osservatorio. Le modifiche apportate dalla L.R. 12/2005 sono contenute nell'art. 3, "Modifiche alla Legge Regionale 29 aprile 2004, n. 6". Ci preme in questo caso riportare il comma 2 dell'art. 3: «Il comma 2 dell'articolo 11 della L.R. n. 6/2004 è sostituito dal seguente: La Giunta regionale, ai fini della valorizzazione della tradizione artistica e della diffusione in campo nazionale e internazionale della cultura teatrale e musicale pugliese, riconosce il ruolo d'interesse regionale alle Fondazioni, alle Istituzioni concertistico-orchestrale (ICO), ai Teatri stabili e agli organismi di produzione, promozione ed esercizio con sede nella Regione e in possesso dei requisiti necessari per accedere alle convenzioni ex articolo 9, oltre a quelli previsti dai settori dello spettacolo di cui all'Albo regionale ex articolo 8, così come prescritti dal regolamento di attuazione della presente legge». La Legge n. 6/2004 è stata poi modificata con Legge Regionale n. 23 del 28 settembre 2011, "Modifiche e integrazioni alla Legge Regionale 29 aprile 2004, n. 6 (Norme organiche in materia di spettacolo e norme di disciplina transitoria delle attività culturali)", come modificata dall'articolo 3 della Legge Regionale 12 agosto 2005, n. 12". Si tratta sempre di piccoli aggiustamenti che non variano la sostanza dell'Osservatorio Regionale dello Spettacolo.

### ■ Fondo Unico Regionale per lo Spettacolo (FURS)

Il FURS è finalizzato a sostenere le attività nei settori di cinema, teatro, musica, danza e spettacolo viaggiante, con priorità per i soggetti pubblici e privati già riconosciuti dal Ministero dei Beni e delle attività culturali e del Turismo. Alla dotazione del Fondo si provvede con l'istituzione di un apposito capitolo di spesa da iscriversi annualmente nel bilancio pluriennale della Regione. Nel FURS confluiscono inoltre le risorse finanziarie statali del Fondo Unico per lo Spettacolo (FUS) e le risorse conferite alla Regione attraverso il FESR (Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale).

### ■ Albo regionale dello spettacolo

Con la Legge Regionale n. 6/2004 è stato istituito anche l'Albo regionale dei soggetti che operano negli ambiti dello spettacolo, distinto per settori (gli stessi riconosciuti nel FURS)<sup>11</sup>.

### ■ Programmi triennali per lo spettacolo

Nonostante l'istituzione dei Programmi triennali per lo spettacolo risalga alla già citata Legge Regionale n. 6/2004, il primo programma viene approvato con delibera di Giunta regionale n. 1390 del 19 settembre 2006 e indicato come "Programma temporaneo" per le annualità 2007, 2008 e 2009. Dati i tagli consistenti operati al FUS dalle istituzioni nazionali succedutesi negli anni, la disponibilità delle risorse finanziarie è sempre stata un problema di fondamentale importanza. In un primo periodo, coincidente con la prima giunta Vendola, la Regione ha realizzato uno sforzo considerevole per finanziare il FURS, che ha disposto di circa 5 milioni di euro. Nel 2009 è stato approvato il Programma triennale per gli anni 2010, 2011, 2012. Successivamente si è resa necessaria la redazione del Programma triennale 2013-2015, dunque la Giunta regionale ha prorogato il Programma triennale 2010-2012 all'anno 2013. Per lo stesso motivo e per le sopraggiunte modifiche del FUS, si è prorogato il Programma anche per gli anni 2014 e 2015. Durante il periodo di proroga si è assistito al deciso ridimensionamento delle risorse disponibili, fino all'approvazione, nel novembre del 2015, del Piano triennale per il periodo dal 2016 al 2018. Con la successiva deliberazione della Giunta regionale n. 1117 del 19 luglio 2016, "Indirizzi operativi sulla gestione dei programmi della cultura e dello spettacolo alla luce dell'iter di definizione del Piano strategico della Cultura", si è circoscritto al solo 2016 l'intervento del Programma triennale 2016-2018, approvato nel novembre del 2015. Le motivazioni di tale scelta sono contenute nella medesima delibera:

La nuova normativa regionale deve tener conto delle disposizioni sopravvenute in tema di riparto tra Stato e Regioni della potestà legislativa nella materia, oltre che delle importanti innovazioni

11. Il regolamento attuativo dell'Albo è nel "Testo coordinato del Regolamento Regionale 13 aprile 2007, n. 11 con le modifiche e integrazioni apportate dal Regolamento Regionale 18 giugno 2007, n. 16, dal Regolamento Regionale 26 maggio 2009, n. 8 e dal Regolamento Regionale 22 novembre 2010, n. 17. (Modalità e procedure di attuazione L.R. n. 6 del 29 aprile 2004", [http://old.regione.puglia.it/web/files/cultura/regolamento\\_112010\\_testo\\_coordinato\\_nid1.pdf](http://old.regione.puglia.it/web/files/cultura/regolamento_112010_testo_coordinato_nid1.pdf)).

introdotte sia a livello nazionale che a livello comunitario in materia di cultura e spettacolo, per cui è necessaria una adeguata armonizzazione delle norme vigenti.

### ■ Puglia Sounds

Le attività programmatiche relative alle politiche culturali dell'ultimo decennio in Puglia vedono la creazione del progetto Puglia Sounds in seno al Teatro Pubblico Pugliese. Fin dalle linee generali di azione di Puglia Sounds si legge:

il programma regionale ha l'obiettivo di favorire lo sviluppo dell'intera filiera musicale (artisti, imprese, etichette discografiche, festival, studi di registrazione, service, produttori, distributori, organizzatori che operano sul territorio ed Enti locali) e contestualmente consolidare l'attività musicale regionale a beneficio del pubblico e dell'indotto generato.

#### Medimex

**Medimex.** Sul versante italiano, l'azione di maggior visibilità realizzata da Puglia Sounds è quella del **Medimex**, che in pochi anni si è imposto come evento di fondamentale caratura nazionale e mezzo efficace per ogni operatore pugliese per incontrare il mercato italiano a pochi passi dalla sede della propria azienda. La manifestazione incrocia approfondimenti rivolti alla discografia, alla digitalizzazione, alla distribuzione degli spettacoli, all'attività dei festival, raccogliendo realtà internazionali e locali in una location come quella della Fiera del Levante. Le possibilità d'integrazione della manifestazione nel centro cittadino del capoluogo pugliese rivelano anche molte opportunità di coinvolgimento del pubblico. L'*audience development* oggi viene innanzitutto rivolto alle scuole e alle nuove generazioni attraverso facilitazioni *in primis* economiche.

#### Puglia Sounds Live

**Puglia Sounds Live** si è posto l'obiettivo di sostenere le attività musicali realizzate sul territorio e finalizzate alla circuitazione della musica pugliese, favorendo l'ampliamento dell'offerta musicale, la creazione di reti tra Enti locali, operatori e festival, l'ottimizzazione delle risorse, la creazione di nuovo pubblico e la destagionalizzazione dell'offerta musicale. Tali scopi vengono perseguiti attraverso una serie di azioni attuate in maniera da avere ripercussioni positive su tutta la filiera della musica pugliese. Nello specifico, il bando "**Produzione in Puglia di nuovi spettacoli musicali**" ha visto alcune decine di spettacoli<sup>12</sup> finanziati da Puglia Sounds, per una selezione eterogenea e di buon livello qualitativo. Si vedono rappresentati sia i diversi territori provinciali, sia i tanti generi prodotti (dal rock al blues, dal cantautorato al folk, dalla tradizione al jazz). Fra questi si evidenziano "Anna Oxa – Proxima Tour", "Tributo ai Beatles", "Caparezza Tour 2011", "Jovanotti Tour 2011", spettacoli di particolare clamore mediatico nazionale.

#### Puglia Sounds Export

Una forte incentivazione è stata data all'**export** della musica regionale, che ha potuto contare su un buon supporto verso l'internazionalizzazione. La **presenza delle imprese e degli artisti pugliesi ad appuntamenti importanti di business** è stata molto favorita, permettendo di arrivare su pubblici e operatori altrimenti irraggiungibili per le realtà della nostra terra.

12. I dati sono rinvenibili all'indirizzo: [www.pugliasounds.it/it/172/produzioni\\_in\\_puglia/627](http://www.pugliasounds.it/it/172/produzioni_in_puglia/627)

È stato altresì raggiunto l'obiettivo del rafforzamento della scena locale grazie anche all'identificazione di alcuni artisti con i loro luoghi di creazione sonora pugliesi. Il palcoscenico di Sanremo ha ospitato musicisti del territorio supportati dall'attività amministrativo/promozionale di Puglia Sounds, che ha puntato sulla circuitazione e la promozione attraverso fiere nazionali e internazionali, lavoro di ufficio stampa e redazionale, diffusione di compilation brandizzate. In parallelo sono stati emessi avvisi pubblici di manifestazione di interesse per l'inserimento di progetti artistico-culturali-musicali da realizzare all'estero con relativa programmazione. I relativi contributi sono stati affidati alla programmazione di spettacoli in Stati esteri o per la programmazione nell'ambito di fiere mercato musicali europee ed extraeuropee.

#### Audience development

Le azioni di *audience development* si sono concentrate su target eterogenei, in modo da stimolare alla musica persone di età e abitudini differenti. Attraverso **Medimex Kids** si è portata la musica in decine di scuole pugliesi, coinvolgendo oltre diecimila studenti tra i 10 e i 18 anni: l'attività prevede un programma di incontri dei più giovani con i protagonisti della scena pugliese e italiana. Una seconda fase consente di partecipare agli **Incontri d'autore** con musicisti e personaggi di arti strettamente correlate alla musica. Questi dialoghi hanno anche animato gli spazi dell'Università degli Studi di Bari "Aldo Moro" assieme al commento di giornalisti e alla partecipazione di docenti.

**Lezioni di rock** è stata una delle attività di maggior clamore per la formazione del pubblico della città di Bari, arrivando ad interessare un pubblico formato da appassionati e semplici ascoltatori raccolti in una delle sale polifunzionali più grandi della Regione (all'interno del multisala Showville). Ogni serata rappresentava un focus specifico su grandi artisti della storia della musica *popular*, in rari casi dei nostri giorni ma preferibilmente entrati nella *hall of fame* internazionale. La narrazione delle biografie è stata curata da Ernesto Assante e Gino Castaldo, critici de «la Repubblica» che uniscono il racconto alla proiezione di reperti fotografici e filmici, un modo per avvicinare il grande pubblico all'attività artistica e privata di questi personaggi.

Con l'iniziativa **NewspaperGame**, «La Gazzetta del Mezzogiorno» ha coinvolto gli studenti creando una redazione per raccontare sulle pagine del quotidiano gli incontri nelle scuole, i giorni di Salone e il rapporto dei giovani con la musica: un'attività di scrittura che trovava *output* nella pubblicazione sul quotidiano, mentre i collegamenti in diretta da alcuni degli istituti della Regione durante gli incontri con gli artisti venivano effettuati da Radio-Norba.

#### Reti di festival

I bandi relativi alle **Reti di festival musicali** hanno probabilmente rappresentato una delle più importanti azioni di coordinamento e razionalizzazione della filiera dello spettacolo dal vivo in Puglia. Delle quasi 30 reti iscritte dal 2011 al 2015 (si contano dal sito 5 bandi attivati), 9 hanno infatti resistito per più di un anno, e tali ATS hanno generalmente al loro interno festival già affermati sul territorio regionale. L'attività è volta alla razionalizzazione del mercato regionale, alla sua intersecazione, alla creazione di sinergie attive sia nella fase promozionale che in quella produttiva: una prova di maturità che gli operatori locali hanno saputo sfruttare solo parzialmente, senza però innescare quella virtuosa programmazione a medio e lungo termine che avrebbe potuto giovare alla crescita del territorio.

## Puglia Sounds Record

Con **Puglia Sounds Record**, infine, si è voluto «sostenere e promuovere le produzioni discografiche pugliesi nei principali mercati nazionali e internazionali» attraverso l'assegnazione di finanziamenti ad etichette discografiche che presentavano progetti sonori e di marketing di particolare valore. I punti focali dell'avviso sono stati incentrati su parametri sia artistici che programmatici, con la ripartizione degli investimenti anche su *booking*, distribuzione, ufficio stampa e *advertising*. Puglia Sounds Record è legata anche alla diffusione di compilation di musica scritta e suonata da artisti regionali, che ha avuto distribuzione alle fiere di settore, in allegato a magazine e in attività di carattere promozionale.

## 2.4. Cinematografia

### ■ Apulia Film Commission (AFC)

La **Fondazione Apulia Film Commission**, anch'essa istituita con la Legge Regionale n. 6/2004, ricopre un ruolo fondamentale nelle politiche regionali in materia di cinema e audiovisivo. Ha natura giuridica di Fondazione, è composta da 36 soci (tutti Enti territoriali, tra cui la Regione, che è socio di maggioranza) ed è interamente finanziata con fondi pubblici. L'Apulia Film Commission ha tra i suoi fini istituzionali:

- ▶ promuovere e valorizzare il patrimonio artistico e ambientale, le risorse professionali e tecniche, creando le condizioni per attirare in Puglia produzioni cinematografiche, televisive e pubblicitarie italiane ed estere;
- ▶ sostenere la produzione e la circuitazione di opere cinematografiche e audiovisive, realizzate nella Regione, che promuovono e diffondono l'immagine e la conoscenza della Puglia, concedendo contributi e agevolazioni attraverso l'istituzione di un fondo specifico, il Film Fund;
- ▶ coordinare le iniziative del settore cinematografico e televisivo in Puglia, tra cui festival, promozione del territorio all'estero, sostegno allo studio e alla ricerca, di concerto con le istituzioni universitarie;
- ▶ valorizzare le risorse professionali e tecniche attive sul territorio regionale;
- ▶ assumere e valorizzare il patrimonio storico e culturale della Mediateca Regionale Pugliese e incentivare la fruizione del materiale audiovisivo e filmico del Centro di cultura cinematografica ABC.

Tra i principali progetti sviluppati negli anni da AFC:

## Progetti di AFC

**Film Fund.** Dalla sua attivazione ad oggi, il Film Fund ha erogato 12 milioni di euro per 370 produzioni audiovisive, di cui 57 nel 2015. Per il 2016, ha avuto una dotazione finanziaria raddoppiata fino a 3,4 milioni di euro, derivanti dai fondi PO FESR 2014-2020 (azione 3.4., *Aiuti alle imprese della creatività*), gestiti tramite bandi aperti fino ad esaurimento dei fondi. Nel 2017 il Fondo è stato rifinanziato, portando la dotazione complessiva a 5 milioni di euro con incremento dei massimali fino a 350.000 euro. AFC calcola notevoli ricadute economiche sul territorio, con un moltiplicatore pari addirittura a 4 (ovvero 4 euro di ritorno per ogni euro di investimento pubblico).

**Formazione.** Per quanto riguarda la formazione di tecnici e maestranze da coinvolgere nella realizzazione dei progetti finanziati, non si sono registrati risultati particolarmente significativi. Caso emblematico è il Polo del cinema digitale, un centro di alta formazione per specializzare figure professionali all'uso delle nuove tecnologie dell'audiovisivo, che nei fatti non ha mai iniziato la sua attività. Altri progetti di formazione professionale sono stati Puglia Experience, pensato per gli sceneggiatori, la cui ultima edizione si è svolta nel 2015, e Closing the Gap, rivolto ai produttori cinematografici e televisivi, tenutosi per l'ultima volta nel 2014.

**Progetto Memoria.** L'AFC non agisce, come detto, da produttore ma da attrattore di produzioni; l'unica eccezione è costituita dal progetto "Memoria", attraverso cui l'AFC finanzia per intero la realizzazione di opere di registi nati o residenti in Puglia. I lavori finanziati devono rispettare il tema assegnato tramite bando, legato alla memoria storica, appunto, e all'identità pugliese. Il progetto fa quindi un'operazione di *scouting*, permettendo ad autori emergenti di realizzare un proprio lavoro. Di contro, non è prevista alcuna formula di distribuzione e di promozione del prodotto finito, neanche nei festival cofinanziati da AFC, tra cui il più rilevante è certamente Bif&st.

**Mediateca.** La Mediateca nasce nel 1984 come Centro di documentazione audiovisiva della Regione Puglia ed è una delle prime mediateche d'Italia, ma è restata a lungo inattiva, sino alla chiusura del 2003. Oggi è luogo della memoria e della conservazione, ma soprattutto dell'accesso e della condivisione di pratiche e saperi. Istituita con la Legge Regionale n. 19 del 21 aprile 1984, la Mediateca inizialmente finanziava anche la raccolta documentaria sul patrimonio culturale regionale, produzioni in formati video ormai obsoleti, che la nuova Mediateca sta catalogando e preservando in cella refrigerata, dotandosi di un laboratorio tra i pochi in Italia per il recupero e la digitalizzazione dei loro contenuti: un servizio che sarà presto orientato anche al recupero di fondi privati, significativi per la memoria e l'identità regionale. La Mediateca conserva (ed è in fase di digitalizzazione) un importante fondo di circa trentamila manifesti cinematografici acquistato dalla Regione Puglia negli anni Novanta. La Legge Regionale n. 6/2004, nell'affidare ad AFC il compito di «valorizzare il patrimonio storico-culturale della Mediateca», prevede altresì che

la Mediateca acquisisce, conserva e riproduce i materiali cinematografici e audiovisivi prodotti, commissionati o acquisiti dalla Regione nonché la relativa documentazione fotografica e a stampa, riguardanti anche la conoscenza della storia, della cultura e dello spettacolo dei territori della Puglia; promuove e diffonde, anche di concerto con la Fondazione Apulia Film Commission, la conoscenza del patrimonio cinematografico e audiovisivo della Regione.

**Apulia Film House.** Il 15 dicembre del 2013 è stata siglata la convenzione con l'Organismo Intermedio del POIn Asse I per la realizzazione del progetto "Film House", un innovativo museo del cinema ricavato dalla ristrutturazione del Palazzo del Mezzogiorno presso la Fiera del Levante a Bari (dopo un'adeguata ristrutturazione e un primo allestimento a cura di una ATI capeggiata da Cinecittà allestimenti e Tematizzazioni srl). Ad oggi i lavori risultano completati. Non è stato, tuttavia, sufficientemente approfondito il modello di sostenibilità gestionale nel medio-lungo periodo; tema che verrà affrontato **nell'ambito del più complessivo**

**progetto “Polo delle Arti e della Cultura in Fiera del Levante”** inteso a concentrare tutte le funzioni e i servizi culturali regionali nell’ambito del quartiere fieristico.

**Circuito D’Autore.** Il Circuito D’Autore è un progetto dell’AFC che sostiene, con un cofinanziamento massimo di 36.000 euro annuali a sala, una programmazione d’*essai* nei cinema selezionati attraverso una procedura di evidenza pubblica. L’obiettivo del progetto è di diversificare e ampliare la qualità dell’offerta culturale attraverso una selezione composta da almeno il 51% di film italiani ed europei. Tra gli obiettivi mancati o sospesi del progetto figurano: presentazioni di film in anteprima, incontri con i registi, rassegne cinematografiche in lingua originale, progetti didattici e la realizzazione di una rivista di cultura cinematografica e visiva.

**Cineporti di Puglia.** Ad oggi i Cineporti in Puglia sono tre, dislocati a Bari, Lecce e Foggia. Ideati come basi operative attrezzate a disposizione delle troupe che girano in Puglia, nel giro di pochi anni i Cineporti hanno radicalizzato la propria presenza territoriale, presentandosi come luoghi culturali aperti al pubblico nei quali ospitare mostre e rassegne, eventi culturali, convention e casting per il cinema e la televisione.

**Digitalizzazione delle sale.** Negli ultimi anni sono stati finanziati importanti progetti di valorizzazione delle strutture cinematografiche. Ci limitiamo a citare l’intervento di digitalizzazione delle sale cinematografiche del 2014 che ha finanziato progetti per circa 17.900.000 euro e il progetto del 2016 di ammodernamento dei cinema e dei teatri, con il quale la Regione ha stanziato 10 milioni di euro.

## 2.5. Editoria

Il comparto produttivo nella sua interezza sta incontrando non poche difficoltà nella comprensione dei profondi mutamenti che il mercato richiede all’intero processo di produzione editoriale.

Forse oggi più che mai, l’editoria pugliese (incluso in questo ambito le ulteriori tipologie produttive e di servizio che gravitano intorno ad esso) ha **necessità di una visione e di chiari segnali di guida utili a sollevare lo sguardo verso nuovi orizzonti**, ma anche a poter fare un esame dei propri punti di forza e debolezza, prima di avviare un nuovo ciclo di investimenti.

### 2.5.1. Editoria giornalistica

#### Editoria giornalistica

In un momento storico di totale mutazione e ripensamento del sistema mediatico internazionale, la situazione pugliese rispetto al mondo del giornalismo e della comunicazione è costantemente in evoluzione a causa di due fondamentali fattori: da una parte la profonda crisi che attraversano le testate giornalistiche, specie quelle tradizionali organizzate attorno a un modello talvolta vetusto e poco dinamico; dall’altra le incredibili possibilità che gli strumenti tecnologici e i social network permettono di raggiungere e che vedono l’utente al centro di una rivoluzione epocale.

In tutto questo, le realtà redazionali pugliesi provano ad affrontare questo cambiamento copernicano con l’equilibrio necessario rispetto al fattore generazionale e al necessario afflato verso l’innovazione. È proprio su questo punto, però, che vi è una urgente necessità di

supporto, poiché **il gap fra i centri ormai storici dell'informazione nazionale e il territorio pugliese si sta facendo troppo ampio**. Il mestiere di giornalista ha trovato, negli ultimi anni, una nuova spinta da parte dell'Ordine verso le necessità della formazione professionale, con un fiorire di iniziative (prevalentemente di carattere "frontale" e seminariale) che poco hanno inciso però sul modello locale di informazione e business. Sono invece proprio **i temi delle competenze e della digitalizzazione a poter cambiare il corso (in continuo declino) dell'attuale situazione professionale regionale**, affinché nuove dinamiche possano contribuire al ripensamento di una professione in perenne rinnovamento.

### ■ Il Co.re.com Puglia

#### Comitato Regionale per le Comunicazioni

La Regione Puglia ha istituito<sup>13</sup> presso il Consiglio regionale il **Comitato Regionale per le Comunicazioni** (Co.re.com.), che ha il fine di assicurare le necessarie funzioni di governo, di garanzia e di controllo in tema di comunicazioni. Il Comitato regionale per le comunicazioni è organo funzionale dell'AGCOM (Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni) e svolge funzioni di consulenza, di supporto e di garanzia della Regione per le funzioni ad essa spettanti nel campo della comunicazione.

Fra le funzioni principali del Co.re.com vi è quella nell'ambito delle **misure di sostegno all'emittenza televisiva privata**, finalizzata anche a incentivare l'adeguamento degli impianti in base al piano nazionale di assegnazione delle frequenze per la radio diffusione. Ogni anno viene infatti stanziata una somma dal Ministero delle Comunicazioni, in riferimento a cui l'istruttoria e la predisposizione di apposita graduatoria è affidata al Co.re.com.

Fra le funzioni delegate del Co.re.com, ai sensi delle vigenti normative, si rilevano in particolare le seguenti:

- ▶ tentativo di conciliazione nelle controversie insorte tra operatori di telecomunicazioni e utenti (procedura svolta gratuitamente);
- ▶ diritto di rettifica;
- ▶ ambiti di attività di monitoraggio e vigilanza;
- ▶ controllo del rispetto da parte delle emittenti di tutti gli obblighi cui esse sono soggette dalla normativa vigente in tema di programmazione anche in merito alla concessione governativa di cui sono titolari;
- ▶ controllo del rispetto da parte delle emittenti della normativa in riferimento alla trasmissione dei messaggi pubblicitari con particolare attenzione all'affollamento, al posizionamento e ai divieti;
- ▶ tutela dei minori e garanzie dell'utenza, relativa al rispetto da parte delle emittenti delle disposizioni legislative in materia e, nello specifico, dei codici dedicati (Tv e Minori, Media e Sport e Rappresentazioni vicende giudiziarie);
- ▶ rispetto del pluralismo socio-politico, relativo all'osservanza da parte delle emittenti dei principi generali posti a base dell'esercizio della comunicazione radiotelevisiva;

13. In attuazione dell'articolo 1, comma 13, della Legge n. 249, 31 luglio 1997.

► sondaggi di tipo esplorativo quale fondamentale strumento di «indagine statistica compiuta su un campione della popolazione al fine di saggiare opinioni e reazioni su argomenti vari, specialmente di carattere sociale e politico»<sup>14</sup>.

## 2.5.2. Editoria libraria

### Editoria libraria

La principale criticità legata all'editoria pugliese è la difficoltà nel censimento delle imprese editoriali: i dati sul numero delle case editrici con sede nella Regione Puglia non sono univoci; confrontando i dati Istat e Cepell riportati in *Il mondo del libro in Puglia. Rapporto 2012* (Progetto POP – Osservatorio Culturale Puglia), si riscontra che, a fronte di 47 editori pugliesi censiti dall'Istat per il 2010, ne risultano 339 censiti dal Cepell fino al 2012; i dati delle Camere di Commercio sono ancora diversi. La difficoltà dipende dalla difformità dei criteri attribuiti alle imprese editoriali, per cui la prima azione indicata è quella di istituire un **Osservatorio** che si occupi di censire gli editori regionali elaborando un **Catalogo on line** che tenga conto delle differenti forme societarie e che **distingua gli editori a pagamento da quelli propriamente detti**, in modo da indirizzare prioritariamente a questi ultimi le azioni previste dal PiiiLCulturainPuglia.

A tal fine è importante segnalare **Puglia Letteraria** ([www.puglialetteraria.it](http://www.puglialetteraria.it)), uno studio rivolto a documentare e analizzare i più recenti sviluppi dell'industria culturale pugliese, con specifica attenzione per **l'industria letteraria e il mondo del libro**. L'ambito di ricerca riguarda tutte le realtà del territorio pugliese strettamente legate alla produzione, diffusione e promozione della cultura letteraria. Il progetto intende operare una mappatura di quanto avviene in Puglia in questo particolare settore e allo stesso tempo portare avanti un'analisi delle sue specificità rispetto ad altre realtà nazionali e internazionali. Su questa piattaforma vengono raccolti e sintetizzati i dati della ricerca, che sarà pubblicata entro il 2019. I dati sono organizzati nell'Archivio e suddivisi in cinque categorie: Editori, Biblioteche e Archivi, Festival e Fiere, Promozione del Libro, Centri di Ricerca. Si tratta di un archivio dinamico e in aggiornamento continuo, a scadenza annuale.

### Dati lettura

Come è noto, i **dati sulla lettura** dei pugliesi elaborati dall'AIE (Associazione Italiana Editori) sono abbondantemente sotto la media nazionale. L'andamento dal 2007 al 2016 presenta variazioni di qualche punto percentuale con una lieve ripresa per il 2015 rispetto all'anno precedente, ma con valori al di sotto degli anni precedenti (cfr. tab. 1).

### Legge Regionale 40/2013

Il settore editoriale non ha visto negli ultimi anni l'attivazione di adeguate politiche regionali, anche in ragione della mancata attuazione della **Legge Regionale n. 40/2013, "Iniziative e interventi regionali a sostegno della lettura e della filiera del libro in Puglia"**, pur arrivata a conclusione di un lungo iter di partecipazione che ha visto interagire tutti gli attori dell'editoria, dalle case editrici agli operatori della scuola, dalle biblioteche a coloro che si occupano della promozione del libro. Al centro di questa esperienza legislativa vi è il lettore, protagonista della Legge, attorno a cui devono convergere le istituzioni culturali del libro e della lettura, le librerie indipendenti e le

14. Cfr. [corecom.consiglio.puglia.it](http://corecom.consiglio.puglia.it)

Tabella 1. L'editoria, la filiera distributiva, la lettura in Puglia; dati aggiornati al 23 ottobre 2017.

Domanda di lettura	2007	2013	2014	2015	2016
<b>Lettori in Puglia</b>	28,9%	29,4%	26,8%	27,5%	27,2%
Lettori 1-3 libri (sulle persone che leggono)	60,4%	58,7%	56,8%	60,1%	59,7%
4-11 libri	33,3%	42,0%	35,0%	32,6%	31,9%
12 e più	6,3%	7,4%	8,2%	7,3%	8,4%
<b>Media Italia</b>	43,1%	43,0%	41,4%	42,0%	40,5%

Fonte: Associazione Italiana Editori.

imprese editoriali. L'intervento ha inteso agire **direttamente a sostegno del lettore**, promuovendo la lettura come forma di *welfare* della conoscenza, come espressione di “**bibliodiversità**” e come elemento di spinta per la produttività culturale a livello territoriale. Gli interventi sono rivolti anche a non lettori, a lettori deboli e a lettori che hanno perso familiarità con la lettura, nonché alla formazione di una nuova e più solida generazione di lettori consapevoli.

Altro elemento essenziale è quello relativo all'**innovazione informatica e digitale** quale elemento oggi determinante nel sistema e nel processo sociale della lettura, ma la Legge intende anche promuovere azioni e progetti pensati per le imprese editoriali, le librerie indipendenti e gli operatori della filiera del libro. Assumono inoltre particolare rilevanza gli interventi volti alla rivitalizzazione di istituzioni già presenti sul territorio (prime fra tutte le biblioteche), oltre alle azioni finalizzate alla digitalizzazione, internazionalizzazione e formazione del personale.

La Legge vuole inoltre dare **impulso alla rete distributiva dell'editoria e sostenere le attività di traduzione dei libri**, il tutto per produrre un impatto positivo a lungo termine anche sui processi di lavoro e integrazione.

Sempre all'interno della legge, la **creazione di una filiera del libro** vuole essere agevolata dalla costituzione di una **Consulta del libro e della lettura**, un organismo istituito presso la Presidenza della Giunta regionale e nominata con decreto del Presidente della Giunta regionale, ad oggi mai costituita. È previsto che la Consulta duri in carica tre anni e che i suoi componenti operino a titolo gratuito, e che predisponga il Piano annuale per la promozione della lettura e del libro. Fra i suoi compiti, quello di fornire un parere motivato sul Programma annuale per la promozione della lettura e del libro, nonché di esprimersi su altre questioni su richiesta della Giunta regionale.

#### Promozione del libro

Il **supporto alla promozione dell'editoria regionale** è avvenuto ad oggi tramite il sostegno del **Servizio Internazionalizzazione della Regione Puglia**, con la partecipazione delle imprese editoriali al **Salone Internazionale del Libro di Torino**, dove è stato annualmente allestito uno stand della Regione Puglia ospitante gli editori e i libri regionali, e in cui sono state raccolte le iniziative di approfondimento e promozione del libro.

Nella città di Bari, da un'interazione fra Comune e Servizio Internazionalizzazione della Regione Puglia, è nato il “**Premio Sinbad**”, che ha raccolto anche alcuni editori regionali

e nazionali per una piccola fiera e ha ospitato le proposte di formazione, digitalizzazione e internazionalizzazione del settore editoria. Il Premio era indirizzato agli editori indipendenti ed è stato assegnato a opere di narrativa italiana e straniera. Tuttavia l'iniziativa si è fermata alla prima edizione (2015).

#### Presidi del libro

Da segnalare, infine, la realizzazione del primo **Premio dei Presidi del libro** della Regione Puglia. L'idea del Premio è che ciascun Presidio possa scegliere il suo libro preferito tra tutti i libri di autori italiani pubblicati da settembre dell'anno precedente a settembre dell'anno in corso, senza limitazione di genere: dai libri per ragazzi a quelli per adulti, dai romanzi alla saggistica, ecc. Gli autori dei libri candidati dai Presidi sono invitati in Puglia nel primo weekend di marzo dell'anno successivo per parlare della loro opera ai lettori pugliesi. Sono poi i lettori pugliesi a scegliere il libro dell'anno votando in quello stesso weekend in tutte le librerie e le biblioteche della Regione. Nel mese di maggio viene poi proclamato il libro dell'anno, che è oggetto del lavoro di tutti i Presidi a partire da quel momento e fino all'estate dell'anno successivo. Contemporaneamente è anche proclamato il lettore dell'anno, prescelto tra tutti coloro che hanno voluto scrivere una motivazione della scelta sulla scheda di voto. Nel 2016 hanno votato 44 Presidi presenti in altrettanti comuni pugliesi, scegliendo 35 libri.

La Regione Puglia e i Comuni hanno inoltre supportato **eventi e festival** sull'intero territorio, alcuni dei quali ormai sicuro riferimento regionale e nazionale ("Libro Possibile", "Lector in Fabula", "Dialoghi di Trani", tra i più noti), dialogando con associazioni di categoria, associazioni di promozione del libro e della lettura, scuole, biblioteche, in una commistione che ha trovato indicatori contraddittori fra la partecipazione del pubblico e i dati Istat sulla lettura.

### 2.5.3. Discografia

Regione Puglia, attraverso il programma "**Puglia Sounds Record**", ha sostenuto e promosso dal 2011 al 2015 circa 450 album, per una media di un disco pugliese immesso sul mercato ogni settimana.

## 3. Politiche giovanili e Distretti produttivi

### ■ Laboratori Urbani

#### Laboratori Urbani

Gli ultimi anni hanno reso chiara la necessità di **riflettere sul patrimonio pubblico esistente**, in particolare con l'azione dei **Laboratori Urbani**. Il tema dei "vuoti" riguarda luoghi abbandonati di proprietà pubblica tra cui ex scuole, fabbriche, manifatture, caserme, mercati, cinema, stazioni, locali vuoti e spazi ristrutturati e mai più aperti. Si tratta d'innomerevoli luoghi, non solo urbani, di cui i cittadini sopportano le spese, i disagi strutturali e sociali dovuti al deperimento, e che negli ultimi anni hanno cambiato destinazione d'uso per divenire luoghi al servizio di start-up culturali o sociali, spazi di *co-working*, hub, incubatori, officine artigianali, residenze artistiche o forestiere. La Regione Puglia, in prima fila tra le Regioni meridionali, ha compreso il fenomeno dei

luoghi abbandonati e ha raccolto l'opportunità di sviluppo, incentivando e sostenendo la riqualificazione dei suoi "vuoti" e affidandola a enti e associazioni che presentassero un progetto di sviluppo culturale e di sostenibilità credibile per quei luoghi, in collaborazione con i Comuni: **151 immobili pubblici e dismessi in 169 Comuni pugliesi<sup>15</sup> hanno così cominciato a ospitare competenze, passioni, talenti ed energie dal basso, contaminando il territorio circostante e contribuendo allo sviluppo locale.** Si tratta di micro scintille culturali che nel tempo e con costanza sono diventate imprese in grado di accelerare processi di consapevolezza collettivi e tangibili, nonché di creare occupazione. Si legge così sul sito di Bollenti Spiriti<sup>16</sup>:

La gestione dei Laboratori Urbani viene affidata, attraverso bandi pubblici, ad imprese e associazioni. Ogni Laboratorio Urbano ha contenuti e caratteristiche propri: spazi per l'arte e lo spettacolo; luoghi di uso sociale e sperimentazione delle nuove tecnologie; servizi per il lavoro, la formazione e l'imprenditorialità giovanile; spazi espositivi, di socializzazione e di ospitalità. Insieme costituiscono una rete regionale di spazi al servizio dei giovani e delle politiche a loro dedicate. [Laboratori Urbani] nel 2013 è stata considerata una tra le 100 migliori esperienze di rigenerazione urbana in Europa nell'ambito dell'iniziativa 100EUrbanSolution.

#### ■ CRLab

Centro Risorse Laboratori Urbani

Le **opportunità formative** hanno trovato spazio con i **CRLab**, o Centro Risorse Laboratori Urbani e Spazi Pubblici per la Creatività Giovanile, un piano formativo a più step riservato agli operatori dei Laboratori Urbani, all'interno della rete Bollenti Spiriti della Regione Puglia, gestito temporaneamente dalla Fondazione Fitzcarraldo per conto dell'Ente regionale, fino al 2013.

L'operato dei CRLab era teso ad attivare un percorso di crescita e rafforzamento strutturale; consolidare competenze di progettazione, gestione e comunicazione; rafforzare una visione strategica dello sviluppo del territorio; supportare la gestione delle relazioni con gli *stakeholders*; sviluppare una comunità di pratiche ed esperienze; individuare condizioni e strategie di sostenibilità economica; creare reti locali, nazionali ed internazionali di partner ed esperienze di riferimento; accelerare processi di riuso consapevole del territorio; condividere una visione organica di crescita identitaria, sociale, culturale ed economica della Puglia; riflettere sulla propria esperienza e valutare gli impatti sul territorio<sup>17</sup>.

CRLab ha contato diverse azioni, tra cui:

1. una **piattaforma digitale** che ha permesso di abbinare i Laboratori Urbani attivi alle attività proposte in uno spazio e al personale attivo in quel laboratorio. Si sono create intera-

15. Cfr. G. Campagnoli, *Riusiamo l'Italia. Da spazi vuoti a start-up culturali e sociali*, Milano, Il Sole 24 Ore, 2014.

16. [www.bollentispiriti.regione.puglia.it](http://www.bollentispiriti.regione.puglia.it)

17. [http://bollentispiriti.regione.puglia.it/index.php?option=com\\_content&view=article&id=4994&Itemid=1302026](http://bollentispiriti.regione.puglia.it/index.php?option=com_content&view=article&id=4994&Itemid=1302026)

zioni fisiche e multimediali, che non sarebbero avvenute diversamente, tra Laboratori Urbani appartenenti ad aree territoriali pugliesi distanti. La piattaforma è diventata un ambiente virtuale di *co-working* e un canale di comunicazione diretto tra operatori, personale dei laboratori e amministratori locali, uno spazio virtuale in cui condividere problematiche comuni e strumenti utili alla *community*;

2. un ciclo itinerante di **eventi formativi** sulle tematiche del *management* culturale attraverso tutti i Laboratori Urbani pugliesi attivi.

Per un quadro di riepilogo complessivo relativo a questa importante esperienza, si rinvia al documento strategico *Laboratori Urbani Mettici le Mani*<sup>18</sup>.

### ■ Laboratori dal Basso

L'azione dei Laboratori dal Basso

Contestualmente, a cavallo tra il 2012 e il 2013, la Puglia ha cominciato la sperimentazione di un'altra formula didattica innovativa, di respiro più ampio. L'Agenzia regionale ARTI ha diretto le fila dell'azione dei **Laboratori dal Basso**:

I Laboratori dal Basso sono percorsi di apprendimento ideati da giovani imprese e associazioni pugliesi che si mettono insieme per imparare cose utili a far crescere la loro attività. Se vuoi proporre un laboratorio, scegli un argomento da approfondire e cerca altre organizzazioni con le tue stesse esigenze. Insieme definite i migliori docenti da invitare, il programma di massima e il luogo dove svolgere le attività. L'ARTI vi aiuterà a realizzare il laboratorio e si occuperà dei costi e dell'organizzazione delle docenze<sup>19</sup>.

Imprese e associazioni pugliesi hanno avuto, con Laboratori dal Basso, per la prima volta, la possibilità di concepire i propri percorsi formativi ideali, scegliendo i docenti per loro più adatti e le tematiche di maggior interesse. Si è trattato di formazione gratuita non solo per gli ideatori del percorso formativo, ma anche per il pubblico, di provenienza pugliese, o spesso residente in altre zone d'Italia e giunto appositamente in Puglia per la circostanza, ovvero per ricevere formazione che non avrebbe mai ricevuto altrove senza sopportare notevoli costi. In alcuni casi l'affluenza del pubblico è stata tale da costringere gli organizzatori ad una selezione iniziale di profili e competenze idonee per garantire l'accesso al percorso formativo. Il materiale didattico emerso è disponibile in *streaming* sul sito [www.laboratoridalbasso.it](http://www.laboratoridalbasso.it). Tra il 2012 e il 2015 ARTI Puglia ha realizzato 188 laboratori e testimonianze, ha invitato più di 1.000 docenti da tutto il mondo, per oltre 7.000 ore di lezione gratuite e oltre 88.000 partecipanti. Scambiando la posizione degli elementi di un piano formativo canonico e mettendolo nelle mani dei suoi stessi destinatari, la Puglia ha tirato il freno di molti treni in partenza colmi di under 35 e diretti verso panorami formativi migliori.

18. [http://www.metticilemani.it/docs/DOC-LUM\\_FULL.pdf](http://www.metticilemani.it/docs/DOC-LUM_FULL.pdf)

19. Cfr. <http://www.arti.puglia.it/ideaimpresa/laboratori-dal-basso/laboratori-dal-basso>

## ■ I Distretti produttivi della creatività e della cultura

La Regione Puglia, per il tramite della L.R. n. 23/2007, ha promosso con forza la politica dei distretti. Un Distretto produttivo rappresenta uno strumento particolarmente incisivo per la promozione dello sviluppo locale e della competitività: una rete di imprese legate tra loro per comparti produttivi o per filiere che, con il coinvolgimento delle istituzioni, svolgono attività collegate, anche se in territori non confinanti tra loro.

Nell'ambito di tale strategia, la Regione ha proceduto al riconoscimento di ben due Distretti produttivi in materia di industria culturale e creativa, con l'obiettivo di produrre innovazione, rilanciando sui mercati la competitività del tessuto produttivo pugliese. A conferma del rilievo attribuito a tali realtà associative, per l'anno 2017 la Regione ha affidato congiuntamente ai due distretti l'organizzazione e la gestione della presenza regionale al Salone del Libro di Torino.

## ■ Dialogoì

### Distretto produttivo Dialogoì

Il Distretto produttivo della Comunicazione, dell'Editoria, dell'Industria Grafica e Cartotecnica "Dialogoì" include 140 imprese, nonché una ventina tra enti, centri di ricerca, università, organizzazioni e associazioni varie. Riunisce tre proposte: il Distretto produttivo Industria Editoriale, Grafica, Cartotecnica "Armonia"; il Distretto produttivo della Comunicazione; il Distretto dell'Editoria, Industria Grafica, Cartotecnica e dei Servizi connessi "Cadmo".

Dialogoì promuove la cooperazione fra le imprese dei settori di competenza per avviare un nuovo modello di rete, per favorire lo sviluppo e l'evoluzione produttiva delle tante realtà che vi operano. Il nome "Dialogoì" intende riportare alla funzione dell'espressione dell'antica filosofia ellenica del "dialogo" e indica il ruolo del Distretto nel generale processo di dialogo costruttivo necessario a fortificare la ricca e complessa filiera del settore e a rilanciare un rapporto virtuoso, economico e interculturale con i Paesi del bacino del Mediterraneo.

Dialogoì è istituzionalmente riconosciuto quale punto di riferimento per l'attrazione e la valorizzazione di talenti, della creatività, diffusione dei contenuti editoriali, informativi, culturali e promozionali in genere; nella sua visione la cultura mediterranea è la base per un adeguato rilancio della comunicazione, ma anche dello sviluppo territoriale e della competitività. Le aziende riunite nel Distretto svolgono, con il coinvolgimento delle istituzioni, attività in sinergia anche al di fuori del territorio regionale, in particolar modo, con i Paesi transfrontalieri e con quelle realtà internazionali con le quali sono in atto diverse progettualità.

Le macroaree produttive che il Distretto promuove e valorizza sono: **Comunicazione**, che riunisce le attività imprenditoriali nei campi del marketing, dell'organizzazione di fiere, allestimenti ed eventi in genere (musicali, teatrali, televisivi, cinematografici, sportivi, istituzionali); **Editoria**, il settore imprenditoriale che si occupa della gestione di contenuti (scritti, sonori, visivi e social) riproducibili in serie e della loro diffusione e commercializzazione attraverso i media; **Industria Grafica**, l'insieme delle attività industriali che trattano i procedimenti tecnologici che concorrono alla realizzazione del prodotto, attraverso le fasi di preparazione o pre stampa, stampa e post stampa; **Cartotecnica**, il settore industriale che riunisce

le aziende operanti nella produzione e nella lavorazione della carta, per la realizzazione di prodotti destinati in generale all’imballaggio e al packaging.

## ■ Puglia Creativa

### Distretto produttivo Puglia Creativa

Il Distretto produttivo “Puglia Creativa” riunisce 207 soggetti tra aziende, fondazioni, consorzi e associazioni, oltre a organizzazioni sindacali, enti di formazione e ricerca e associazioni industriali, artigiane e commerciali. Considerato un laboratorio progettuale fin dal suo riconoscimento nel 2012, il Distretto ha l’obiettivo di essere punto di riferimento per i professionisti e per tutte le imprese culturali del territorio interessate ad avviare una politica di alleanze progettuali, al fine di operare un coinvolgimento diretto nello scambio di servizi e nella progettazione di iniziative di confronto professionale.

Le categorie aderenti al Distretto sono: **Performing arts** (categorie di imprese: teatro, danza, musica, festival); **Industrie culturali** (categorie di imprese: cinema, editoria, media e multimedia, audiovisivo, digitale, ICT, industria dei videogame, software); **Industrie creative** (categorie di imprese: design, comunicazione, architettura, Made in Italy); **Patrimonio** (categorie di imprese: Beni culturali, arti visive, luoghi dello spettacolo, centri multiculturali, valorizzazione del patrimonio culturale, valorizzazione del territorio e ambiente); **Creative driven** (categorie di imprese: innovazione sociale, servizi, consulenza, formazione); **Associazioni di categoria delle imprese** (le associazioni sindacali di rilevanza regionale rappresentate in seno al Consiglio Nazionale dell’Economia e del Lavoro – CNEL); **Enti locali, enti e associazioni pubbliche e private**, aziende speciali, Camere di Commercio, società a partecipazione pubblica; **Università, istituzioni pubbliche e private** riconosciute e attive nel campo dell’istruzione e della formazione professionale, della promozione, dell’innovazione, della ricerca.

Le attività del Distretto sono volte a costruire una comunità diffusa di imprese creative, promuovendo network virtuosi capaci di generare impatti positivi per le economie locali, la crescita delle imprese, l’accesso alle informazioni e gli approfondimenti sugli strumenti di agevolazione e finanziari. Il suo ruolo di interlocutore con Enti e Istituzioni è indirizzato a presentare richieste a fabbisogni dei tesserati anche in funzione dell’ascolto realizzato nell’intera Regione. La fase di *audit* del territorio è stata infatti fondamentale negli anni passati ed è stata anche finalizzata alla **professionalizzazione delle imprese associate**, promuovendo azioni di orientamento, formazione e trasferimento di conoscenze.

Il Distretto propone inoltre disegni di legge, modifiche al quadro normativo, semplificazioni amministrative, ricerche e studi; incentiva il potenziamento degli *spill over effects* e gli impatti intersettoriali, fertilizzando con la creatività i settori tradizionali dell’economia.

I principali *assets* dell’azione del Distretto sono: **Innovazione**, da intendere come digitalizzazione, tecnologia, rinnovamento dei linguaggi, contenuti e qualificazione dei prodotti e servizi, sviluppo delle competenze manageriali e modelli di business sostenibili, strategie di *audience development* ed accesso al mercato; **Internazionalizzazione**, con strategie di posizionamento della cultura creativa pugliese e analisi degli scenari internazionali, creazione e

partecipazione a network e cluster europei, facilitazione nell'accesso ai voucher; **Formazione**, con percorsi di professionalizzazione continua e mobilità transnazionale.

#### 4. Il ruolo strategico della Regione: opzioni e dilemmi

Alle Regioni l'onere di un disegno strategico

Gli anni più recenti hanno registrato un'evoluzione piuttosto complessa, e a tratti anche contraddittoria, nel disegno delle politiche culturali italiane. Pur senza cercare di identificare le responsabilità ultime di questo indirizzo, tanto per la sua imprecisione ondivaga quanto per la condivisione di interpretazioni sommarie tra accademici, burocrati e politici, va sottolineato che la nebulosità rumorosa delle politiche centrali finisce per **far gravare in capo alle Amministrazioni regionali l'onere di un disegno strategico che, per quanto circoscritto al territorio di pertinenza, può diventare il credibile percorso lungo il quale perseguire efficacemente la diffusione, la durata e la sostenibilità dei progetti culturali**, la costruzione di relazioni selettive e responsabili con il turismo esperienziale, l'innervamento delle azioni culturali nel reticolo creativo, produttivo e commerciale dell'economia locale, la partecipazione attiva della società e l'espansione del pubblico della cultura con specifica attenzione all'inclusione sociale e al multiculturalismo.

Finora le Regioni italiane sono state spesso relegate alla funzione di supplenza nei confronti di un'azione statale che è andata diluendosi sia per l'irrigidimento del bilancio sia per la tendenza alla sovra-regolamentazione e al bizantinismo, che hanno finito per ottundere la capacità creativa e progettuale delle variegate e vivaci organizzazioni culturali, enfatizzando i profili formali e, simmetricamente, scoraggiando gli orientamenti strategici riguardanti l'infrastruttura di talenti, risorse e saperi. La Regione, in quanto Ente di prossimità dotato di una buona capacità di investimento e di sostegno, anche grazie alla gestione di programmi europei in campo culturale, può attivare elaborazioni strategiche e tecniche che possano combinare in modo coerente e incisivo le specificità territoriali. Occorre superare la diffusa tendenza a clonare metodi, criteri e strumenti delle politiche nazionali, attivando elaborazioni strategiche e tecniche che possano combinare in modo coerente e incisivo le specificità territoriali, da una parte, e gli indirizzi complessivi di una società sempre più connessa, cosmopolita e per molti versi nomade, dall'altra.

Il dilemma di fondo riguarda la struttura delle politiche, partendo dalla complessità di scelte che dovrebbero combinare in modo coerente i seguenti ingredienti:

- ▶ un **chiaro orientamento strategico** dell'Amministrazione regionale come interprete delle urgenze emergenti dalla propria comunità e al tempo stesso degli andamenti economici, sociali e culturali del resto del Paese e del quadro internazionale;

- ▶ la **garanzia di continuità nel tempo e di diffusione nello spazio di azioni culturali** che consentano un appropriato sbocco per il capitale umano (spesso formato anche grazie agli investimenti regionali) e un'opportunità di fruizione e condivisione per la comunità nelle sue diverse componenti;

- ▶ la necessità di **valutare selettivamente i progetti culturali**, evitando le tentazioni censorie e possibilmente facilitandone il pluralismo, schivando le autocertificazioni ingannevoli che ogni tanto emergono dal basso;

► la capacità del sistema di **attivare e consolidare relazioni esterne** che possano non soltanto rafforzare i progetti culturali ma anche, per loro tramite, intensificare le relazioni tra la Regione Puglia e altre aree creative e produttive.

La griglia progettuale dei programmi europei e la solidità del bilancio regionale hanno consentito di destinare un notevole ammontare di risorse finanziarie regionali al comparto culturale e di facilitare l'emersione di progetti eterogenei provenienti da territori e comparti diversificati, in questo modo enfatizzando il pluralismo dell'offerta culturale e anche per questa via sostenendo l'emersione di professioni e competenze estese, valorizzando in modo incisivo il capitale umano e culturale della Regione. Accanto a tale azione, l'Amministrazione regionale ha favorito la presenza internazionale di progetti e risorse pugliesi, in modo da associare l'attrattività della Regione ai propri progetti culturali e da basare le azioni di promozione del territorio pugliese sull'identità culturale e creativa della propria comunità.

Una nuova strategia regionale in campo culturale

Lo stato delle cose induce a **ripensare la strategia regionale in campo culturale**, non perché si debba abbandonare l'abbrivio impresso finora da politiche sostanzialmente efficaci e capaci di

stimolare la partecipazione attiva di numerosi professionisti e organizzazioni e di consolidarne al tempo stesso la responsabilità imprenditoriale, ma **per rafforzare ulteriormente la spina dorsale delle politiche stesse in vista di mutamenti radicali nel paradigma economico, negli orientamenti sociali, nella multiformità sempre meno convenzionale dei processi creativi e culturali**. In termini generali, una strategia di medio-lungo periodo dovrebbe tendere a incentivare l'attivazione e il consolidamento delle connessioni possibili tra

Espansione multidisciplinare del capitale umano

le organizzazioni culturali, tra queste e le imprese e le associazioni del proprio territorio, e al tempo stesso **facilitare e stimolare l'espansione multidisciplinare del capitale umano** attra-

verso opzioni formative innovative e di orientamento cosmopolita, in modo che il capitale umano pugliese possa seguire, e all'occorrenza anticipare, i flussi dell'economia emergente, che risulta sempre meno incline a richiedere specializzazioni e professioni convenzionali, e che al contrario lascia spazi inediti aperti a nuovi approcci, tecniche, competenze e strumenti di lavoro.

Le esperienze regionali mostrano alcune opzioni condivise: strumenti dell'azione pubblica che stimolano l'emersione di progetti e iniziative dal basso, ne sostengono finanziariamente la struttura gestionale e produttiva, svolgono una variabile azione di promozione. Sostanzialmente, le possibilità possono essere graduate dall'alto in basso, secondo l'intensità (si potrebbe dire: la pervasività) delle scelte regionali in confronto all'area di autonomia e libertà delle organizzazioni attive nel sistema culturale.

Il "braccio tecnico" delle "partecipate regionali"

Non sono rare le occasioni in cui la stessa Amministrazione regionale agisce da curatore o comunque da gestore diretto di progetti culturali; tali azioni vengono spesso realizzate attraverso il

**"braccio tecnico" rappresentato dalle cosiddette "partecipate regionali"**, enti ibridi e per questo capaci di un più ampio spazio operativo; risposta intelligente alle secche della legislazione italiana per propria natura costrittiva e formalistica, le "partecipate" riflettono – nel

bene e nel male – la visione progettuale e talvolta strategica della Regione e permettono la realizzazione di iniziative in tempi ragionevoli e mobilitando risorse di valore.

Lo strumento principe: i bandi

Uno strumento di norma adottato consiste nei **bandi**: formalmente rivolti *erga omnes* ma di fatto rigorosamente – e talvolta rigidamente – selettivi nell'identificazione dei destinatari che possono candidarsi a forme di sostegno pubblico essenzialmente limitate a contributi finanziari e variamente assistite da forme efficaci di monitoraggio e dalle connesse sanzioni. La scelta del bando, ormai consolidata sui diversi livelli giurisdizionali, risponde al diffuso – ma non per questo fondato – convincimento che la Pubblica amministrazione tenda a sostituire la propria istituzionale e desiderabile discrezionalità con ingiustificato e ingiusto arbitrio. Pur comprendendo le radici tutt'altro che estirpate di questo convincimento, va osservato che spesso i bandi coprono decisioni comunque salutari e condivise e al tempo stesso però rallentano tempi e zavorrano modi dell'azione in campo culturale. In sostanza, il ventaglio dei bandi consente un intervento ampio ed ecumenico, garantendo la continuità alla generalità delle organizzazioni attive in campo artistico e culturale.

**Tra gli estremi della gestione diretta e del bando *erga omnes* si colloca una varietà diversificata di opzioni.** Il vantaggio di questa combinazione efficace tra formalismi irriprensibili da una parte ed ecumenismo pragmatico dall'altra sembra l'unica possibile via in un quadro istituzionale che rifiuta a tutti i livelli la soggettività della valutazione e del giudizio e che però si rende conto che le dinamiche produttive – soprattutto in un comparto fluido e plastico come quello artistico e culturale – hanno bisogno di un'incisiva capacità di adattarsi alla temperie e alle specificità dei territori amministrati. Per quanto ragionevolmente giustificato, questo ventaglio di opzioni presenta tuttavia un chiaro elemento di fragilità: non consente di identificare con precisione e in modo univoco l'eventuale strategia dell'Amministrazione regionale, e pertanto non stimola come forse potrebbe l'elaborazione e la realizzazione di progetti orientati al lungo periodo e possibilmente capaci di aprire una prospettiva di collaborazione esterna stabile e sostenibile.

Considerando dunque il quadro attuale, si può ipotizzare un indirizzo di sviluppo che accresca il peso delle scelte strategiche dell'Amministrazione regionale e apra di conseguenza lo spazio per **negoziati trasparenti nei quali la stessa Amministrazione** (magari con la partecipazione di aree contigue quali lo sviluppo economico, i servizi sociali, la tecnologia, ecc.) **possa fronteggiare i progettisti culturali nella loro variegata veste formale per costruire insieme progetti capaci di generare un impatto sistematico e di lungo periodo sul territorio e sulla sua economia, riflettendosi pertanto nella sfera del benessere e della qualità della vita urbana per la comunità regionale.** Un negoziato siffatto potrebbe consentire una concreta messa a fuoco dell'intero ventaglio dell'azione regionale, superando il consueto drenaggio al sostegno monetario e dando forza ed efficacia a interventi orientati alla **responsabilizzazione imprenditoriale** delle organizzazioni candidate al sostegno pubblico: infrastrutture, tecnologia, percorsi formativi e di riqualificazione, accesso al credito, accesso ai mercati internazionali, documentazione digitale, ecc.

## 5. Analisi propedeutiche alla stesura del PiiiLCulturainPuglia

### 5.1. Le migliori pratiche nazionali e internazionali

L'analisi di *benchmark* è partita da un presupposto di fondamentale importanza: il PiiiLCulturainPuglia ha assunto come ipotesi metodologica fondativa, come da tempo accade a livello internazionale, l'**unità di due settori spesso mantenuti separati: quello culturale e quello creativo**.

In letteratura e nelle politiche comunitarie essi sono accomunati nella locuzione *Cultural and Creative Industries*<sup>20</sup> (ICC); nelle pagine seguenti si è pertanto fatto riferimento al settore ICC per delineare l'intero perimetro di analisi.

L'analisi di *benchmark*

L'analisi di *benchmark* si è posta due obiettivi:

1. studiare **le migliori politiche adottate nel settore culturale e creativo negli ultimi dieci anni** a livello internazionale, comunitario, nazionale e regionale, esaminando altresì i contesti geografici, sociali, politici ed economici in cui esse hanno preso e prendono forma;
2. analizzare i **parametri di valutazione** delle medesime e i giudizi espressi nei più importanti indici di valutazione internazionali, sia generalisti, sia specialistici, che forniscono sia degli utili strumenti di valutazione, sia delle chiare indicazioni su quali sono gli obiettivi premiali.

Per capire quali sono i temi più innovativi delle politiche culturali è stata effettuata un'analisi di *benchmark* volta all'individuazione e alla discussione delle politiche e delle migliori pratiche attuate in ambito internazionale, con particolare attenzione al contesto comunitario. Quest'analisi ha fornito un'ampia panoramica della pianificazione *top-down*, che è stata integrata mappando anche ciò che avviene all'interno dei singoli territori di riferimento, prestando particolare attenzione alle politiche delle Regioni, delle Città metropolitane e delle realtà urbane più innovative.

Tale impostazione è stata verificata lavorando in parallelo sugli indici di valutazione delle politiche, che di norma si traducono in classifiche basate su diverse categorie e sottocategorie valutative. L'esame di questi criteri è doppiamente utile: da una parte evidenzia quali sono, a livello internazionale, gli ambiti di azione delle politiche culturali ritenuti prioritari, dall'altra articola in modo chiaro e utile i subcriteri che debbono essere considerati nell'esame degli impatti delle politiche medesime, per rendere concreta e ficcante l'azione di monitoraggio e valutazione.

Il lavoro di *benchmark* è stato pertanto realizzato sulla base di una combinazione incrociata di due approcci tra loro complementari:

1. un **approccio top-down** che, muovendo dall'analisi della letteratura economico-giuridica relativa alle politiche per i settori culturali e creativi, è stato impiegato per assicurare che le linee guida del PiiiLCulturainPuglia siano coerenti ai principi affermati dagli esperti, dai *policy makers* e dalle migliori esperienze nazionali e internazionali;

20. Si ricorda che in inglese *industries* non significa "industrie" ma "settori".

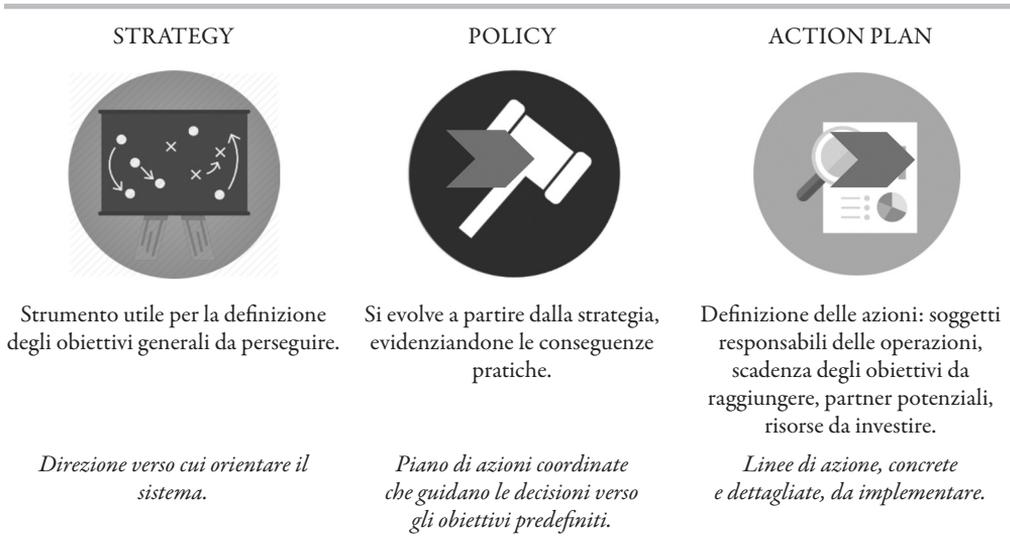


Figura 6. Le fasi successive delle politiche culturali.

2. un **approccio bottom-up** che, partendo da casi concreti, definisce linee di policy suggerendo una serie di azioni mirate, secondo un modello che si evolve in tre fasi successive: definizione della **strategia**; identificazione delle **linee di policy**; determinazione del **piano di azione** (cfr. fig. 6).

Il lavoro di mappatura ha così fotografato in maniera sintetica ma esaustiva le iniziative, i progetti, le forme di *governance*, i luoghi di aggregazione e gli interlocutori le cui esperienze possono essere utilmente assunte come termini di paragone per definire i bisogni chiave e le politiche da avviare in Puglia in un'ottica partecipativa e di cooperazione tra pubblico e privato.

Il lavoro di *benchmark* è stato suddiviso in due parti.

*Literature review* in merito alle buone pratiche nazionali e internazionali

*In primis* è stata condotta una *literature review* (cfr. Allegato 1, pp. 169 sgg.), relativa alle politiche più note e premiate, considerando non solo la loro espressione concreta, ma verificandone anche i risultati ottenuti; è stato necessario preventivamente focalizzarsi su:

► **Analisi delle definizioni settoriali.** L'obiettivo di questa fase, propedeutica a qualsiasi seria formulazione delle azioni di policy, è stato quello di fare chiarezza tra le diverse – e talora conflittuali – definizioni del settore artistico, culturale e creativo (per comodità e in adesione al dettato comunitario delle ICC), dal momento che, in assenza di una definizione giuridico/formale condivisa, a seconda delle sedi e degli orientamenti degli analisti vengono incluse o escluse attività, settori, sotto-settori e profili professionali rilevanti, con evidenti ripercussioni sulla completezza e l'utilità dell'analisi.

► **Raccolta, confronto e sistematizzazione delle definizioni** impiegate in ambito comunitario (per aderire correttamente ai requisiti dei bandi FESR), poi in campo nazionale, infine in ambito regionale (diverse Regioni si sono dotate, spesso in modo convulso, talvolta con esiti paradossali, di apposite definizioni).

► **Perimetrazione dei settori, sotto-settori e profili professionali** compresi nel settore ICC<sup>21</sup>.

È stata un'operazione doverosa, perché se, a titolo esemplificativo, nel perimetro del settore ICC pugliese includiamo il settore dell'enogastronomia e il sotto-settore dello *street food*, si rischia di sotto-/sovrastimare alcuni fenomeni e non adottare le misure più utili per creare occupazione qualificata, innovativa, che inverta la migrazione intellettuale e attragga persone di talento. L'obiettivo di tale impostazione non è quello di trovare soluzioni per incrementare artificialmente la quota di Pil regionale ascrivibile al settore ICC, secondo l'approccio di Symbola o Federculture, ma capire chi sono e di cosa hanno davvero bisogno i soggetti legittimamente riconducibili al perimetro più serio del settore ICC, che devono possedere requisiti minimi di aderenza alle formulazioni più sensate.

Una volta acclarati i criteri definitivi sono state raccolte, classificate ed esaminate le politiche più interessanti per ciascun livello di analisi, prestando particolare attenzione agli elementi riproponibili nel contesto pugliese, distinguendo tra quelli agibili a livello nazionale (per esempio fiscale) e quelli che possono essere definiti a livello regionale (per esempio sul fronte infrastrutturale) e locale (per esempio in campo immobiliare).

Sono stati esaminati gli indicatori dei principali indici internazionali globali, generalisti e specialistici, articolati in macro e micro categorie, e li si è confrontati con città e aree urbane, ma per il nostro caso erano perfettamente adattabili a un contesto regionale. Nello specifico sono stati esaminati:

- Classifiche/Indici generalisti (2 indici, 55 indicatori);
- Classifiche/Indici specialistici che lavorano su specifici ambiti riconducibili agli obiettivi del PiiiLCulturainPuglia:
  - imprese culturali e creative (3 indici, 50 indicatori);
  - sostenibilità (2 indici, 51 indicatori);
  - benessere/qualità della vita (3 indici, 88 indicatori);
  - *smart city* (2 indici, 72 indicatori).

L'analisi di dettaglio dei suddetti indici è riportata nell'Allegato 2 (cfr. pp. 195 sgg.).

## 5.2. L'ascolto dei territori: i temi emersi

Percorso partecipato  
e Weekend della Cultura

Il PiiiLCulturainPuglia – in coerenza con la complessiva strategia regionale tutta incentrata sulla **partecipazione**, tradottasi

21. A titolo di esempio, l'European Statistical System Network on Culture (ESSnet-Culture, 2009-2012) ha classificato 10 diversi settori: 1) Patrimonio (musei, luoghi storici, siti archeologici, patrimonio intangibile); 2) Archivi; 3) Biblioteche; 4) Libri e stampa; 5) Arti visive (arti plastiche, fotografia, design); 6) Arti performative (musica, danza, teatro e altri spettacoli dal vivo); 7) Audiovisivi e multimedia (film, radio, televisione, video, *sound recording*, videogame); 8) Architettura; 9) Pubblicità; 10) Artigianato artistico. La definizione accolta da Fondazione Symbola e Unioncamere include anche la moda, l'enogastronomia e la ristorazione. Si è trattato pertanto di decidere se includere o escludere settori (per esempio la moda), specifici sotto-settori (il commercio al dettaglio) e i relativi profili professionali.

persino in un provvedimento di legge<sup>22</sup> – ha scelto il **percorso dal basso** come proprio elemento fondante. Da novembre 2016 è stata infatti realizzata una serie di incontri **finalizzati all'ascolto delle tante voci che rappresentano l'humus culturale pugliese**. Gli incontri sono stati distribuiti su tutto il territorio regionale, in modo da facilitare la partecipazione del maggior numero possibile di *stakeholders* e di incrociare le professionalità attorno a temi di particolare rilevanza.

Si è partiti dapprima con gli incontri destinati ai Comuni pugliesi e alle principali istituzioni dell'industria creativa e culturale pugliese, per poi proseguire con l'ascolto di associazioni e imprese culturali nel corso del Weekend della Cultura, svoltosi dal 16 al 18 dicembre nelle città di Bari, Foggia e Lecce.

Grazie alla messa in moto di questi strumenti, la partecipazione di operatori e cittadini è stata altissima, al pari del livello dei contenuti sviluppati; l'incontro fisico tra i partecipanti ha rappresentato il reale valore aggiunto dell'iniziativa. Nella molteplicità di stimoli e sollecitazioni arrivate, si può rinvenire una traccia comune riassumibile nei seguenti temi della formazione e della digitalizzazione.

## ■ Formazione

La formazione di figure professionali della produzione e del *management* culturale pugliese è elemento di fondamentale importanza, sia per la costruzione di un tessuto produttivo realmente saldo e capace di prosperare, sia per arginare (e, possibilmente, invertire) il significativo processo di emigrazione di quanti desiderano fare della cultura la propria prospettiva professionale.

Formazione professionale e Università

È stata, dunque, richiesta una **pianificazione delle risorse da dedicare alla formazione professionale** che coinvolga le Università, così come tutti i centri di formazione accreditati, e che

risponda in maniera tempestiva alle esigenze del mercato e degli operatori. Una formazione prevalentemente di tipo tecnico-laboratoriale, che non escluda metodologie di approccio *one-to-one*, che sfrutti le potenzialità offerte dal web, che permetta di offrire ai discenti opportunità reali di tirocini formativi in Puglia e all'estero con il riconoscimento dei titoli di studio ottenuti e conseguentemente delle relative categorie professionali.

Di particolare rilevanza è la **necessità di sviluppare appositi protocolli d'intesa con le università della Regione**, in modo da ampliare i percorsi di studio e di alta formazione in funzione delle necessità espresse dal settore culturale. In tal modo sarà possibile garantire una più adeguata corrispondenza fra le necessità del mondo produttivo e la formazione accademica.

L'ascolto degli operatori ha inoltre messo in risalto una necessità speculare, quella del supporto alla **formazione di un pubblico di qualità (*audience development*)**, ritenuto fondamentale per uno sviluppo regionale capace di produrre valore con la materia culturale.

Le proposte arrivate evidenziano la necessità di:

22. L.R. n. 28, 13 luglio 2017, pubblicata sul B.U.R.P. n. 84 del 17 luglio 2017.

► introdurre strumenti di facilitazione all’**avvicinamento del pubblico verso i consumi culturali**, così da attivare processi virtuali di crescita della domanda di qualità e di varietà culturale;

► sviluppare **campagne di sensibilizzazione e promozione** per avvicinare il pubblico a materiali culturali e a prodotti artistici di qualità, spesso realizzati e distribuiti da soggetti indipendenti;

► avvicinare gli **istituti scolastici primari e secondari** a processi di alfabetizzazione e consentire l’avvio di processi di comprensione più approfondita degli strumenti e del linguaggio contemporaneo.

## ■ Digitalizzazione

### Supporti digitali

I percorsi artistici e produttivi del nostro tempo passano attraverso un essenziale **supporto all’accessibilità del digitale**, sia per i professionisti della cultura, sia per il pubblico che si informa e partecipa attivamente. Tale azione vede diversi contesti di sviluppo e modalità di applicazione, per far sì che a un ampliamento della produzione di qualità possa corrispondere **una fruizione sempre più dinamica e soprattutto consapevole**.

I punti centrali emersi dal processo partecipativo sono:

► progettazione di una **piattaforma professionale degli operatori della cultura**, attraverso cui reperire facilmente informazioni sulle eccellenze produttive e favorire partnership e scambio di *know how*. Con questo portale si potranno inoltre potenziare le collaborazioni di carattere commerciale e rafforzare le dinamiche di internazionalizzazione e utilizzo delle risorse;

► incentivazione al **rinnovo dell’apparato hardware e software delle aziende**. Poiché in questo momento l’aggiornamento degli apparati digitali è di fondamentale importanza nel rendere un’azienda competitiva a livello globale, è essenziale favorirne i processi di rinnovo e potenziare la formazione nell’utilizzo di programmi professionali. Attraverso un cofinanziamento regionale si potrà consentire l’acquisto di licenze di utilizzo e la velocizzazione dei processi progettuali, di sviluppo, di promozione e di distribuzione;

► sostegno al **finanziamento di progetti che pongano l’utente al centro di un universo informativo coerente**, dove il digitale è strumento di dialogo costruttivo, trasparenza, interoperabilità. Torna quindi il tema dell’accessibilità, sia a materiali di consultazione *on line* che a percorsi artistici cross-mediali.

Il **Weekend della Cultura** (dal 16 al 18 dicembre 2016) ha avuto un importante riscontro sia in termini di presenze che di positività nella partecipazione. 1.500 gli iscritti ai tavoli di lavoro dedicati ai 5 temi strategici del PiiiL e guidati da 5 esperti, affiancati da un team di studenti e ricercatori provenienti dalle università pugliesi.

## 1. Prodotto

### Il prodotto culturale

Il prodotto culturale può essere definito come un bene complesso, tangibile o intangibile, che non nasce per essere venduto (anche se rivolto quasi sempre ad un potenziale pubblico), ma che può rientrare all'interno delle logiche di mercato attraverso una serie di strategie mirate.

Ciò appare tanto più evidente se si declina il prodotto culturale in termini di prodotto artistico, attribuendogli il compito di aggregare diverse competenze; l'idea è che l'arte possa fungere da dispositivo creativo allo stesso tempo aggregatore di professionalità diverse e impollinatore in ambiti differenti.

In tutto il mondo le imprese e le istituzioni investono sempre di più in **cultura in quanto motore di sviluppo**. Dalla Germania all'Albania, i distretti culturali hanno rotto i confini e sono entrati nelle città e nel tessuto imprenditoriale e industriale. In alcuni casi le imprese hanno creato cellule progettuali e produttive in contesti dove centinaia di artisti vivono e lavorano (per esempio a Lipsia, Spinnerei, una ex fabbrica del cotone); dalla linfa immaginativa e intellettuale degli artisti vengono prodotti nuovi processi e nuovi prodotti. L'effetto è stato l'aumento esponenziale della ricchezza dell'intera città: hotel e ristoranti si sono moltiplicati e i luoghi di incontro tra i cittadini e i visitatori hanno generato nuove imprese e start-up di altissimo profilo.

La cultura si produce per i cittadini che vivono e pagano le tasse sul territorio; si produce ogni giorno per generare intelligenza collettiva e individuale, senso critico, coesione sociale, benessere, sviluppo, innovazione amministrativa, professionale e industriale. Se questo modello, applicato in Puglia, indurrà cittadini di altri luoghi a visitare la nostra Regione sarà perché vorranno vivere in profondità le identità pugliesi, conoscerne gli usi e i costumi, le tradizioni e le evoluzioni, i sapori e i saperi. Quello che si propone è il **passaggio dal turismo fast al viaggiatore che porta e lascia valore e lo incrocia con quello del luogo, fertilizzando i semi innovativi**.

Nel frattempo le città sono già diventate il fulcro delle attività culturali, da anni; le intersezioni tra città e territori e fra questi e il contesto internazionale, visibili e sottotraccia, sono

innumerevoli e c'è solo un modo per verificare quante di queste possano portare nuovo valore, nuova produzione, nuova economia neuronale, industriale e finanziaria. Nei casi di studio esaminati, gli artisti costruiscono dispositivi di relazione con e tra le persone e tra queste e la città: la politica, la filosofia, l'architettura, l'urbanistica, l'arte pubblica e la sociologia possono convergere nel costruire, rigenerare, ricostruire contesti accoglienti che favoriscano la crescita, la ricerca, l'innovazione.

Compito dell'arte da sempre è portare in superficie identità, domande, bisogni e desideri. Il PiiiL CulturainPuglia ha come obiettivo quello di **produrre valore aggiuntivo a tutti i livelli, partendo da quello culturale per arrivare, come da modello virtuoso, a quello economico.**

**Il prodotto culturale è frutto della collaborazione e del pensiero collettivo di una ple-tora di forme di produzione di valore.** Arte pubblica, mostre, eventi, performance, festival, installazioni temporanee e permanenti, e persino nuove infrastrutture progettate e realizzate da artisti e urbanisti contribuiscono all'innovazione e al miglioramento della vita delle persone. Il prodotto culturale deve **ricombinare gli elementi esistenti e progettare interventi che diano risposte e consentano esperienze, innanzitutto ai cittadini locali e ai visitatori** – tutti viaggiatori che cercano cultura (cioè identità, storia, natura, arte contemporanea) interpretandola e rinnovandola –, ma anche all'impresa. Sono trecento milioni al mese le persone, in tutto il mondo, che viaggiano per questi motivi.

La Puglia ambisce a diventare sempre più un luogo in cui il divertimento è profondo, la terra viene raccontata, le forme tradizionali vengono spiegate e dispiegate dagli artisti di oggi che – come esperti di arte ambientale e relazionale, fotografia e videoart, teatro e danza, musica e poesia, cinema e performance – ne colgono il senso antropologico e lo formalizzano a imperitura memoria. **Arte, natura, lavoro, impresa e turismo** stringono una alleanza.

#### Laboratorio Puglia

La Puglia può diventare un laboratorio di rilievo mondiale, in grado di incidere sensibilmente sul Pil nazionale. L'impresa nasce dalle idee e le idee sono nutrite dall'arte, da sempre: occorre creare un contesto favorevole a questo scambio. In Puglia ci sono *contenitori* culturali di altissimo pregio e valore storico ai quali bisogna dare nuova vita per 365 giorni l'anno, aprendoli al territorio in modo che diventino strumento e volano di sviluppo e aggregazione. Viaggiare per conoscere e fare esperienza è la domanda sempre più frequente dei viaggiatori qualificati, ossia il target pugliese degli esploratori culturali che lasciano valore e ricchezza sul territorio, dai grandi imprenditori agli investitori.

## 1.1. Idee sul prodotto

Le idee relative alla valorizzazione del prodotto culturale pugliese non possono prescindere da una riflessione che si svolge su due assi:

- ▶ da una parte la proposta – per forza di cose parziale ed esemplificativa – delle **tipologie di prodotto** che potrebbero essere lo snodo e il punto di partenza di percorsi di valorizzazione e formazione;
- ▶ dall'altra una riflessione sui **luoghi** in cui il prodotto culturale possa essere incubato

e promosso; e, parallelamente a questa, una necessaria riflessione sulle azioni per l'*audience development*.

### ■ Alcuni esempi di prodotto culturale

Dal mondo contadino all'enogastronomia

Uno dei percorsi professionali, industriali, artigianali, turistici, agricoli e commerciali vincenti della Puglia è certamente l'**enogastronomia**: la cultura del territorio deve essere intesa come chiave per accedere al *genius loci*, all'identità pugliese legata al mondo contadino, agricolo e produttivo in genere.

Nell'ottica di valorizzare i prodotti culturali regionali si propone il **recupero delle straordinarie esperienze culturali degli anni Ottanta a Bari e in Puglia**, in cui la protesta giovanile si è trasformata in produzione musicale di altissimo livello internazionale, chiedendo agli artisti pugliesi e di tutta Italia di riprodurre la storia della grafica di quegli anni. Ci interessa estrarre il codice creativo che generò quelle esperienze in modo da tradurlo in immagini che possano viaggiare per il mondo e raccontare che Bari e la Puglia scoprirono talenti mondiali, con una capacità di preconizzare e selezionare la qualità di cui si è persa memoria, in modo da verificare se tali cromosomi sono ancora attivi, e inocularli nei nuovi prodotti culturali da mettere in campo. Le pratiche degli artisti potrebbero entrare nelle dinamiche aziendali in maniera profonda, a monte dei processi industriali e imprenditoriali (come negli anni d'oro della Olivetti o dell'IRI).

### ■ I luoghi: un sistema integrato

Il sistema integrato dei "luoghi"

Antichi cammini e nuovi percorsi: occorre immaginare e costruire un'interpretazione nuova e autentica del nostro territorio insieme ad artisti provenienti da ogni dove. Occorrono idee che conducano a **esplorare la Puglia partendo dalle persone, dalle case, dalle corti, per arrivare ai grandi attrattori e ai paesaggi culturali, alla Murgia, alla Daunia, al Salento, e a tutti quei luoghi pugliesi caratterizzati da qualità ambientale e architettonica**. Le sinergie con il sistema produttivo e commerciale sono enormi e vanno indagate con competenze integrate, a mente aperta, senza categorie. Basti guardare gli esempi della Ruhr e di Lipsia in Germania, di Wynwood a Miami, di SoHo e Chelsea a New York, di San Gimignano in Toscana, per rendersi conto di quanto profonde e diffuse siano queste domande di conoscenza.

Per promuovere l'arte contemporanea pugliese e favorire l'emersione dei talenti e il loro confronto con il mondo, occorre individuare alcuni musei italiani con i quali stabilire legami di produzione artistica da realizzare in Puglia ed esportare. I musei, inseriti in un sistema integrato collegato alla Puglia, vi invierebbero alcuni artisti a lavorare, a esplorare il territorio ed a tradurne le identità da portare sullo scenario mondiale; questo dialogo comprende il trasferimento di *know how* per la creazione di una rete museale pugliese.

Le **masserie pugliesi**<sup>1</sup>, come alcuni edifici del Demanio, patrimonio dello Stato, possono

1. Le masserie pugliesi sono sempre più spesso la location privilegiata da pugliesi e stranieri per celebrare il

### Presidi culturali multidisciplinari

diventare laboratori prima, e poi musei contemporanei e dinamici, in cui l'arte si confronti con l'agricoltura e il paesaggio, favorisca la rigenerazione urbana e territoriale, combatta il degrado delle periferie e dei luoghi abbandonati dalla centralità politica, dall'economia, dall'industria, dal commercio e dallo sviluppo. L'idea è di costituire dei **presidi culturali multidisciplinari, laboratoriali ed esperienziali disseminati in tutto il territorio e in dialogo tra loro e con il Paese**, da San Giovanni Rotondo a Foggia; dalla Daunia al Gargano; da Castel del Monte e Canne della Battaglia al Lungomare di Bari, con la Fiera del Levante e le aree verdi di San Francesco; dalla Valle d'Itria fino a Taranto; dall'Alto Salento a Leuca; dai Mari alle Murge: i presidi possono essere collocati in luoghi unici al mondo e poco esplorati, dove segni e simboli di antichissime civiltà hanno ancora molto da insegnarci.

Sarebbe possibile sviluppare a **Taranto**, insieme alle associazioni culturali presenti, al MARTA (Museo Archeologico Nazionale) e alle imprese, **progetti partecipativi sul recupero del centro storico, della periferia, delle aree dismesse**, a beneficio dell'inclusione sociale e della lotta al degrado, favorendo lo sviluppo economico e culturale, la bonifica delle aree a rischio e la creazione di nuovi posti di lavoro e di nuove professioni.

Nelle **carceri** si possono sviluppare progetti per **far produrre opere di design e di arte ai detenuti**.

Si può avviare una ricerca delle opere di arte pubblica già prodotte e inutilizzate, da reinstallare sul territorio pugliese.

Si rifletta, infine, sulla creazione di un **grande evento diffuso (Fiera o Festival) che riguardi l'intera Puglia, a vocazione culturale e commerciale allo stesso tempo, legato al tema "Artisti, Mercato e Indotto dell'arte"**, volto a premiare i giovani artisti e i progetti culturali che possano essere messi a supporto delle imprese. Gli artisti potranno, così, mostrare come l'arte possa coniugarsi con l'industria e l'artigianato e rappresentare un valore aggiunto e il motore di crescita economica. Al grande evento occorrerebbe accostare una programmazione annuale e destagionalizzata che possa contribuire all'*audience development* invocato a più riprese dagli operatori culturali: esposizioni, convegni, happening enogastronomici, visite guidate, performance che narrino la storia della Puglia e il suo presente, le sue viste e le sue visioni, le sue relazioni interne e con il mondo.

### ■ La formazione del pubblico: *Education/Edutainment*

#### *Audience development*

Gli operatori culturali pugliesi, e con loro molti imprenditori, hanno chiesto di **intervenire sull'*audience development***. La formazione del pubblico può essere stimolata dalla **contaminazione tra le arti** e dallo sfruttamento delle specificità di media e linguaggi differenti. In particolare, il prodotto artistico può essere declinato nell'ottica dell'arte ambientale, relazionale, esperienziale e partecipativa, che genera consapevolezza e nuovo senso critico nei confronti di tutti i processi della vita e del lavoro. Si potrà chiedere ad artisti e a curatori, per esempio, di contribuire alla progettazione

proprio matrimonio; si può ipotizzare di usarle come location per interrogarsi sulla famiglia e su tutte le unioni affettive, creando un primo circuito per generare nuova consapevolezza, nuove domande, risposte collettive.

di esperienze formative incentrate sul libro, il teatro, il cinema, la danza, la musica, da realizzare al di fuori degli ambiti normalmente deputati alla cultura, spostandole in contesti e luoghi familiari ai cittadini. **Non è più solo il pubblico che va verso l'opera, ma l'opera che va verso il pubblico.**

L'esperienza delle residenze d'artista in Puglia ha già generato valore e andrebbe potenziata e sviluppata integrando tutte le discipline, organizzando **residenze di tutte le forme d'arte, che convivano e si relazionino tra loro e con scuole, istituzioni e cittadinanza.**

Uno sguardo, infine, alla scuola: insieme a docenti, artisti, operatori, imprenditori e istituzioni sarebbe utile trovare soluzioni educative esperienziali per far entrare la cultura contemporanea nelle scuole di ogni ordine e grado, nelle biblioteche e nelle librerie.

Sarà di fondamentale supporto alla valorizzazione del prodotto culturale pugliese l'alleanza strategica dei media: gli operatori dell'informazione devono contribuire a comunicare le conseguenze della cultura sulle persone, e del pensiero evoluto come motore di crescita e sviluppo.

In conclusione, si tratta di dare una veste e un costrutto al prodotto culturale, troppo spesso lasciato alla estemporaneità e all'improvvisazione. È pur vero che, diversamente dal prodotto "commerciale", il prodotto culturale non nasce per soddisfare richieste di mercato, ma piuttosto per corrispondere all'esigenza dell'artista di esprimere fino in fondo la propria creatività. Ma il prodotto culturale è pur sempre un bene complesso – tangibile o intangibile – che comunque è rivolto a un pubblico potenziale e, pertanto, impone un processo di formazione e conoscenza di cui il pubblico e gli stessi operatori devono poter disporre per goderne nel miglior modo possibile e farne, ove ne ricorrano le condizioni, oggetto di industria culturale e creativa.

## 2. Identità

Di cosa parliamo quando parliamo di identità pugliese? A cosa ci riferiamo?

Recita un antico proverbio arabo: «**Beato colui che riesce a dare ai propri figli ali e radici**». L'identità non è fatta solo di radici, ma anche di ali. Non solo di passato, ma anche di futuro. Non solo di memoria, ma anche di progetto. Ripensare la propria identità non vuol dire solo voltarsi indietro, verso il già fatto, il già dato, il già esperito, ma – soprattutto – fissare lo sguardo avanti. Ogni identità che si nutre di steccati e paradigmi esclusivisti ha vita breve. Le identità non possono recintarsi dietro una sequela di muri, distinguo, presunte purezze etnico-culturali, ecc.

L'identità meticcica pugliese

Al contrario, **l'identità pugliese è un'identità stratificata, meticcica, aperta, plurale, capace di offrire il meglio di sé quando si è confrontata con le altre sponde del Mediterraneo**, quando ha fatto tesoro delle proprie diversità, del proprio policentrismo regionale. La Puglia è l'unione inclusiva delle Puglie (le Puglie che nella loro diversità sono state raccontate da Giuseppe Maria Galanti in poi, le Puglie plurali di *Un popolo di formiche* e di *Un cafone all'inferno* di Tommaso Fiore).

**Oggi questa stratificazione va traghettata nel XXI secolo. E perché non rimanga un fossile, un insieme di nozioni prestabilite, va costantemente rinnovata, reinventata.**

È indubbio che nell'ultimo decennio la Puglia si sia distinta per la promozione di politiche

di sviluppo culturale. Tuttavia è venuto spesso a mancare uno “**sguardo di lungo periodo**” capace di tenere unite le esigenze e i linguaggi della contemporaneità con un confronto urgente e necessario con il passato. Così, da un lato si è assistito spesso alla dispersione dei racconti; dall’altro, nonostante la grande presenza di iniziative culturali, non vi è stata – tranne in alcuni casi – una ricaduta reale sul piano economico-sociale. In questo scenario, una riflessione tematica e approfondita nei vari settori culturali sui concetti di “identità”, “memoria” e “futuro” è il presupposto necessario per una valutazione che tenga conto di quanto è stato fatto, di come sia migliorabile e di cosa si potrebbe ancora fare.

Solo una comunità allargata in grado di ripensare e rivivere il proprio lungo passato può essere in grado di progettare un lungo futuro.

Mediterraneo: crocevia tra Est e Ovest

Solo una comunità regionale capace di ripensare gli infiniti ponti e commistioni che hanno attraversato la sua storia può essere in grado di pensarsi oggi al centro di flussi e relazioni internazionali sempre più complessi. **Al centro del Mediterraneo, e in un fitto scambio di relazioni con l’altra sponda dell’Adriatico.** Caduto il Muro, la Puglia è tornata a essere una porta conficcata nell’Adriatico. Da “periferia della periferia dell’impero occidentale” è ridiventata **crocevia tra Est e Ovest**. Il meglio della cultura pugliese, non solo nel campo delle arti, è riuscito a cogliere tale apertura verso Oriente. Soprattutto ha compreso che l’Adriatico può essere uno dei mari-chiave dell’Europa.

Allora, in questa prospettiva, di cosa parliamo quando parliamo di identità?

Non tutta la Puglia è stata raccontata, mostrata, pensata. **C’è ancora una Puglia dimenticata, sottonarrata, sconosciuta. C’è ancora una Puglia del racconto possibile. Una Puglia residuale. Una Puglia scartata.**

È dal suo recupero, da una sua nuova illuminazione, che può nascere una nuova progettualità culturale per il XXI secolo.

La più grande definizione dell’essenza pugliese l’ha data probabilmente Carmelo Bene, anche se – a dirla tutta – quando parlava di «Sud del Sud d’Italia» (la “sua” *Mancha*) intendeva più il Salento che l’intera Puglia. «Abbiamo avuto la Magna Grecia e l’Islam» diceva Bene. «È tutto un fatto speciale, un fatto a sé, una cultura-bordello con un cattolicesimo tollerante che poggia sul vuoto».

Quanto rimane di questo **coacervo che poggia sul vuoto**? Quanto rimane della sua anima profonda, che per secoli ha impregnato le pietre delle chiese e dei palazzi, e finanche quelle dei muretti a secco che costeggiano i campi?

Ci sono *tracce di identità materiale e immateriale* che vanno raccontate sotto una nuova luce e offerte al dibattito culturale globale, non solo italiano.

Tracce materiali e immateriali

**Tracce materiali come Castel del Monte o Canne della Battaglia.**

**Tracce immateriali come la vita e le opere di grandissimi pugliesi del Novecento:** Gaetano Salvemini, Carmelo Bene, Pino Pascali, Leonardo Leo, Giuseppe De Nittis, la cui opera non solo è parte integrante delle identità pugliesi, non solo offre un continuo e rigenerante cortocircuito con l’immagine più ossidata e codificata dell’identità pugliese, ma va oggi sistematicamente presentata e comunicata su scala internazionale. Quelle grandi figure, che hanno avuto un peso decisivo sulla storia recente del pensiero politico e storico, del teatro, dell’arte,

non sono affatto figure “locali”. È la loro centralità culturale, in bilico tra Puglia e Mondo, che va riaffermata.

Oggi occorre «spazzolare la storia contropelo», come diceva Walter Benjamin, per illuminare ciò che non è stato ancora illuminato, per ripensare il passato e comprendere le proiezioni future. Ancora una volta, bisogna non subire l'identità, ma rovesciarla. **Non fare della memoria un feticcio, o un altare, ma un porto aperto.**

Per questo è importante offrire percorsi culturali che attraversino i tradizionali steccati che separano arti e ambiti disciplinari diversi. Una Regione che si ripensa a partire dalla sua pluralità, dalla sua contaminazione, dai suoi attraversamenti deve essere in grado di offrire *percorsi culturali ibridi plurali*.

#### Attraversamenti

*Attraversamenti* delle diverse epoche storiche all'interno dello stesso territorio. *Attraversamenti* di aree limitrofe, da far crescere ponendole in rete fra loro. *Attraversamenti* di ambiti artistici diversi, con la creazione di un dialogo costante, di una intersezione proficua tra teatro, musica, cinema, letteratura, arte...

Come disse una volta Mariateresa Di Lascia, il primo autore pugliese a vincere il Premio Strega (lo vinse postumo, un anno dopo la sua morte): «Io credo che la vera arte si occupi sempre di sociale, anche quando non lo rappresenta proprio. [...] Su questo sono d'accordo con Elsa Morante: l'arte è ricomposizione dell'atomizzazione della realtà». È questa atomizzazione che oggi va ricomposta. Mettendo in condizione chi fa cultura, chi scrive, chi fa cinema o teatro, chi riflette sul patrimonio culturale, artistico, architettonico di creare nuove reti, tragitti di lungo periodo, nuovi punti di vista.

#### ■ Dall'antichità a noi

#### L'antichità e noi

In questo campo un'evidente preminenza è rivestita dal **sistema dei musei, dei siti archeologici e degli archivi**. Dai temi riguardanti “l'invenzione della tradizione” alle emergenze architettoniche e storico-artistiche dal tardo Medioevo (con le straordinarie testimonianze del **Romanico pugliese**) alla fine dell'Età moderna; dall'influenza di **Venezia** e **Napoli**, cioè delle due grandi scuole artistiche italiane, sull'arte pugliese, al **Barocco leccese**, elemento imprescindibile dell'identità salentina; dal processo di unificazione nazionale, all'arte e all'architettura novecentista, alle **identità industriali** (per esempio quelle di **Taranto** e **Brindisi**) e a **quelle bracciantili** (per esempio il **brigantaggio**; le **borgate agricole del foggiano** ripopolate dai **migranti**). A questi temi va aggiunto l'**habitat rupestre**, vero e proprio minimo comune denominatore di diverse realtà storico-insediative pugliesi. In questo, appare necessario **fugare il sempre più consuetudinario ricorso al falso storico o alla brandizzazione di un unico aspetto** di storie caratterizzate da una complessità storica e da una stratificazione di dominazioni, che sarebbe un impoverimento ridurre in un unico contenitore.

#### ■ Pugliesi nel mondo

L'Albo regionale “Pugliesi nel mondo” conta circa 189 associazioni iscritte. È gestito dall'Ufficio Pugliesi nel mondo, tramite il quale la Regione si occupa dei pugliesi presenti nei cinque

## Una risorsa regionale

continenti, con l'obiettivo di costruire e consolidare le reti di collaborazione, di cooperazione e di scambio tra i sistemi socio-economici e culturali regionali con le comunità di pugliesi nel mondo, promuovendo, allo stesso tempo, l'immagine della Puglia all'estero. La Regione Puglia, quindi, riconosce nei pugliesi nel mondo, nelle loro famiglie, nei discendenti, nelle loro comunità una componente essenziale della società regionale e una risorsa da attivare al fine di rafforzare i legami con i paesi ospitanti.

Sul tema Identità e Memoria vale la pena menzionare alcune attività realizzate: il documentario di Sabrina Digregorio su Tusiani, *Finding Joseph Tusiani. The Poet Of Two Lands* (2011); la mostra fotografica "Storie di Amicizia" (24 luglio 2014), finanziata dalla rete di 19 GAL pugliesi – capofila il GAL Meridaunia – in collaborazione con l'Ufficio Pugliesi nel mondo della Regione Puglia; la mostra "La valigia di carbone. L'emigrazione pugliese in Belgio" (dal 23 al 31 gennaio 2014, organizzata a Foggia e finanziata dal Comune di Foggia con la collaborazione dell'Ufficio Pugliesi nel mondo), e ancora "I tre colori dell'emigrazione" (mostra itinerante partita alla fine del 2014).

Sempre in questo settore va ricordata l'attività del Centro studi Diomede che traduce e individua scrittori pugliesi di successo. Il Centro ha al suo attivo già diverse traduzioni, tra cui: *Due dita d'orgoglio* di Jim Longhi e *Padre di Charles Calitri*.

Appare, pertanto, necessario **riannodare i fili della memoria e delle identità attraverso il tema dell'emigrazione**, del rapporto fra le comunità degli emigrati e le comunità di origine con progetti sistematici, come l'ideazione di grandi mostre multimediali e tematiche; le traduzioni e l'istituzione di premi che sostengano specificamente la traduzione di testi italiani (di autori pugliesi o di argomento pugliese) in lingua inglese e/o spagnola, secondo il modello del Premio "The Bridge" istituito dalla Casa delle Letterature di Roma; un lavoro documentario sui pugliesi famosi nel mondo (per esempio Stallone, Turturro). Il problema del riadattamento al Paese di origine, pur essendo un dato sociologico importante, è un fenomeno non ancora tracciato.

## 2.1. Idee sull'identità

### ■ Cammini e pellegrinaggi

## Cammini e pellegrinaggi

La **Puglia**, per la sua particolare collocazione geografica, è da sempre **terra di transito**. Dall'età preromana a quella moderna, è sempre stata un luogo caratterizzato da arterie viarie di primaria importanza: vie consolari, tratturi, vie di pellegrinaggio, che univano il Nord e il Sud dell'Europa, l'Occidente con l'Oriente. Su queste strade si spostavano non solo uomini, ma idee, culture, religioni, che hanno lasciato nei nostri territori dei segni profondi nell'arte, nell'architettura, nel paesaggio, ma anche in una serie di beni immateriali, come la cucina, le lingue e le tradizioni. Sull'esperienza dei cammini europei occorre dunque valorizzare queste strade, permettendo la **strutturazione di cammini a lunga percorrenza (Via per Gerusalemme, Via Michaelica, Via Traiana, Via Appia, ecc.) in grado di diventare un modello di turismo sostenibile, slow e green, capace di mettere a sistema Beni culturali e ambientali eterogenei**. In particolar modo

questo tipo di itinerari, generalmente percorsi a piedi o in bicicletta, potrebbero permettere anche il recupero e la valorizzazione delle attività assistite con animali da soma, come già sperimentato con successo da alcuni operatori di Vieste, recuperando in questo modo parte della tradizione rurale pugliese, oggi purtroppo caduta nell'oblio. Il differente target dei visitatori, più responsabili e attenti alle peculiarità del territorio, incentiverebbe la valorizzazione, anche in ambito della ristorazione, delle nostre tradizioni culinarie, con una attenzione particolare alla filiera corta e al chilometro zero. Inoltre le esperienze di *land art* realizzate sul tratturo Pescasseroli-Candela, o le attività condotte sul tratturo Castel di Sangro-Lucera e sul Cammino Materano hanno messo in evidenza la versatilità di questo modello per la realizzazione di iniziative culturali tematiche che tendano alla **valorizzazione delle specificità culturali di territori rurali e periferici, raramente toccati dalle rotte turistiche consuete**. Alle lunghe percorrenze vanno poi aggiunti percorsi integrati, basati sulle **fondamentali tradizioni di carattere religioso e folklorico** (nel senso più alto del termine) **legate ai fuochi, ai misteri, alle processioni e ai santi, alle bande e alle luminarie**; il cammino spirituale e catartico di uomini e pellegrini che attraversano i territori pugliesi si interseca con visioni sulla passione e sulla sofferenza contemporanea: chi sono i pellegrini e come vengono vissute le loro esperienze nella nostra società? Qui in Puglia la via del ritrovo è anche **via della passione**, lo ricorda la miriade di processioni e riti santi legati alla Via Crucis; un luogo dove tradizioni spirituali antichissime possono incontrare riflessioni sulla condizione dell'uomo contemporaneo, un luogo di passaggio in cui lasciare il segno. Risulta necessario e fondamentale quindi riconoscere, valorizzare e tutelare anche questi itinerari in modo sistematico e i loro luoghi di transito (come **santuari, chiese, monasteri**, ecc.), **i pellegrinaggi e le processioni, i riti e le forme di devozione**, che in molti casi vantano una lunga tradizione (per esempio i riti della Settimana Santa). Per raggiungere tale obiettivo è indispensabile puntare sulla professionalizzazione, sulla ricerca di base e applicata e sulle attività culturali finalizzate alla conoscenza e all'elaborazione di percorsi identitari che stabiliscano un senso unitario, in modo da ricavare un'offerta culturale più ampia nel tempo e più estesa nello spazio, che possano coinvolgere realtà straniere, in modo tale da favorire una internazionalizzazione consapevole, capace di offrire una lettura identitaria più profonda e ragionata del brand Puglia.

Sotto il profilo della *governance* di un sistema complesso multilivello, appare opportuno dar vita a un **“Comitato regionale dei Cammini”** che, sul modello del Comitato nazionale, riunisca tutti i principali attori (pubblici e privati) del sistema locale dei Cammini inteso in senso lato (ricomprendendo, per esempio, anche quelli ciclopedonali), per fornire indirizzi, elaborare strategie, assicurare il monitoraggio.

## ■ Il Mediterraneo e l'Oriente

### Il Mediterraneo e l'Oriente

È opportuno implementare le connessioni con l'altra sponda dell'area jonico-adriatica (Balcani, Grecia, ecc.) e con Paesi come Francia, Spagna e Gran Bretagna, così come, oltre al rapporto con le aree del Vicino e Medio Oriente, è ormai imprescindibile una sempre più stretta relazione con i “giganti” dell'Asia (Cina e India, in particolare). Diventa opportuno stipulare **forme di cooperazione con l'Istituto Confucio**.

## ■ I protagonisti e le Istituzioni

Valorizzare e sostenere ricerche e iniziative atte alla diffusione della conoscenza a livello regionale, nazionale e internazionale di personaggi quali **Gaetano Salvemini, Tommaso Fiore, Pino Pascali, Giuseppe Di Vittorio, Carmelo Bene, Nino Rota, Niccolò Piccinni, Giuseppe De Nittis, Aldo Moro, Alexandre Dumas (padre), Domenico Modugno.**

### I grandissimi di Puglia

Per ciò che riguarda le Istituzioni: il ruolo culturale delle Università pugliesi nei territori e la ricostruzione del loro contributo nell'affermazione di una identità territoriale e dello sviluppo di una consapevolezza culturale. All'interno di questa categoria, sarebbe opportuno avviare da subito una vasta opera di studio e di comunicazione internazionale su alcune precise figure che possono essere individuate come **"I grandissimi di Puglia"**: Gaetano Salvemini (nel 2017 è ricorso il sessantennale della sua morte), Carmelo Bene (a cui non è mai stata dedicata una mostra multimediale in Puglia), Pino Pascali (per cui è opportuno sostenere e implementare il lavoro della Fondazione, con un irrobustimento della collezione), Donato Menichella (sulla cui figura è possibile stabilire una sinergia con la Banca d'Italia), Giuseppe De Nittis, Domenico Cantatore.

## ■ Passato prossimo

### Narrazioni pregresse della storia di Puglia

Negli ultimi anni si è assistito anche nella nostra Regione all'emergere e al radicarsi di una lettura della storia d'Italia incentrata sullo schema della colonizzazione del Sud. Questa operazione non ha riguardato solo il campo del dibattito culturale, ma si è posta da subito come obiettivo la contesa sul terreno del senso comune. Quel messaggio ha potuto insediarsi a questo livello sfruttando alcune condizioni del contesto di riferimento: la crisi identitaria delle aree marginali (particolarmente sentita nei monti dauni), prodotta dal declino demografico ed economico e dalla crescente scissione fra gli abitanti di quelle terre e l'ambiente rurale; la frustrazione per la narrazione tossica, riemersa con forza di recente, di un Mezzogiorno "palla al piede" del Paese; la percezione di una distanza da parte dello Stato di fronte alla vastità della crisi che ha colpito le Regioni meridionali negli ultimi anni.

La narrazione "sudista" offre soluzioni semplici a queste criticità: costruisce un'identità fondata su uno spirito di appartenenza e di lotta contro una minaccia esterna; restituisce dignità e valore alla storia del Sud; offre un'interpretazione chiara dell'atteggiamento del Governo centrale nei confronti dei territori.

Si tratta tuttavia di soluzioni che non risolvono la frustrazione e il malessere radicati nella coscienza collettiva dei meridionali, anzi li assolutizzano. La "Resistenza" di cui si celebrano le gesta si conclude in una tragica sconfitta, e l'estetica dei vinti è l'elemento che maggiormente caratterizza la celebrazione. L'esaltazione della storia del Sud preunitario si conclude a sua volta con un presunto tracollo, da cui prende le mosse il rimpianto per quello che poteva essere e non è stato (per colpa di altri). **La denuncia dell'atavica indifferenza – e anzi, dell'attiva malevolenza – dello Stato cristallizza uno stato di subalternità che impedisce di pensare la "Questione meridionale" come grande questione nazionale (ed europea).**

Si impone dunque la necessità di intervenire nel campo dell'identità e della memoria avven-

do presenti le criticità individuate, ma promuovendo soluzioni in grado di ispirare un'auto-coscienza progressiva, cioè una visione del Sé collettivo come protagonista – e non oggetto – della Storia.

Gli ambiti di intervento individuati sono i seguenti:

► **Unificazione, rivoluzione e guerra civile.** Del processo di unificazione è necessario porre in evidenza il carattere conflittuale, sfidando al contempo la narrazione ufficiale (improvvidamente riproposta in occasione del 150° anniversario dell'Unità) e la contro-narrazione sudista. Il paradigma proposto di recente di "rivoluzione" e "guerra civile" anzitutto *meridionali* deve spingere ad approfondire in quella chiave gli episodi e i personaggi che hanno caratterizzato quel momento nella nostra Regione: dalle insurrezioni del 1860 allo scontro fra sostenitori del nuovo e del vecchio Stato nella fase post-unitaria. Vanno fatte emergere le specificità ideologiche e politiche dei diversi campi, insieme alla varietà della loro composizione. Possono essere promosse iniziative di studio e di divulgazione su figure particolarmente significative di pugliesi attivi nell'uno e nell'altro campo (Nicolò Mignogna, Liborio Romano, il "Sergente" Romano, ecc.).

► **Identità rurale e memoria dei luoghi.** In parte legato al tema dell'unificazione è quello delle trasformazioni del paesaggio rurale e dell'economia agraria nella lunga fase che va dal regno di Carlo VIII alla metà del XX secolo. In questo trapasso il paesaggio pugliese assume le caratteristiche e le funzioni che lo contraddistinguono ancora oggi. Scompare in buona parte della Regione la superficie boschiva e il pascolo, mentre si procede alla bonifica delle aree paludose; al loro posto vengono insediati seminativi e colture arboree (su tutte, l'ulivo e la vite). Le trasformazioni, sollecitate dall'integrazione della Regione nello sviluppo capitalistico, provocano in diversi casi alterazioni negative dell'ambiente (soprattutto nelle aree montuose), affrontate in maniera organica solo con l'intervento della Cassa del Mezzogiorno, ed epidemie (fillossera) che mettono a rischio interi comparti, risolte con sforzi collettivi di ampia portata. Recuperare e divulgare questa storia è quanto mai importante alla luce delle opportunità e delle sfide che le comunità rurali pugliesi si trovano a fronteggiare: **da una parte, la riscoperta e la valorizzazione dei prodotti della terra, dall'altra il rischio di abbandono di parti crescenti del territorio e l'emergere di pericoli distruttivi (Xylella)**. La tematizzazione di quelle trasformazioni può essere declinata nel presente come un'occasione per riflettere sul problema del rapporto fra quelle comunità e l'ambiente su cui insistono, e sugli sforzi da intraprendere per rinnovarlo.

► **Il movimento contadino: una storia di riscatto.** Sin dalla fine del XIX secolo la Puglia è stata uno dei principali nuclei di formazione del movimento contadino in Italia. Si tratta di una storia ricchissima sul piano sociale e politico, troppo spesso relegata ai soli addetti ai lavori. È necessario recuperare quella vicenda, calandola nei contesti territoriali in cui si è sviluppata e sollecitando le comunità locali a riappropriarsene. Parlando del movimento contadino non si possono non affrontare le condizioni di deprivazione in cui versava buona parte della popolazione, il carattere servile dei rapporti con gli strati dominanti, la subalternità culturale. In quelle circostanze, la graduale costruzione di un movimento sindacale e politico nelle campagne ha rappresentato un momento di elevazione e di protagonismo reale delle masse contadine. Su quelle basi si sono conseguite conquiste fondamentali: il suffragio uni-

versale, la riforma agraria, l'intervento straordinario per il Mezzogiorno. **Questa storia oggi è ampiamente trascurata; riscoprirla e valorizzarla significa mettere in luce il contributo della "gente comune" ai grandi processi storici.**

► **Le identità industriali: dal sogno alla crisi.** La Puglia è stata fra le poche Regioni del Mezzogiorno a partecipare allo sviluppo industriale del nostro Paese sin dal suo "decollo", a partire dagli anni Ottanta del XIX secolo. Le politiche industriali perseguite già dal fascismo (IRI), e sviluppate su più ampia scala dai primi governi repubblicani, hanno consolidato questo indirizzo. I grandi poli industriali di Taranto e Brindisi sono soltanto le manifestazioni più evidenti di quella stagione; **l'intero territorio pugliese è stato interessato da un processo di industrializzazione di ampia portata.** Questa trasformazione ha cambiato il volto di interi territori, sul piano economico, sociale, urbanistico e ambientale. La crisi emersa negli anni Settanta del Novecento ha portato alla dismissione di una parte di quel patrimonio produttivo, e ha aperto una riflessione critica sugli esiti di quell'esperienza. Col tempo si è affermato un ribaltamento di prospettiva: le aspettative di progresso che avevano animato la fase di insediamento delle iniziative industriali hanno lasciato il posto a un giudizio a tinte fosche. Quelle stesse attività vengono giudicate retrospettivamente come causa del mancato sviluppo degli stessi territori che le hanno ospitate. Si tratta evidentemente di valutazioni estreme, che tuttavia segnalano un conflitto irrisolto con la propria storia. Un intervento culturale non può in nessun modo pretendere di sciogliere questo nodo, ma può offrire strumenti per affrontarlo. **Anche in questo caso si tratta di restituire consapevolezza del proprio protagonismo alle comunità che sentono di avere soltanto subito processi eterodiretti.** Vanno riportati alla luce gli sforzi profusi dalle società locali per imporre all'attenzione del Governo il tema dell'industrializzazione delle aree depresse; così come è necessario ricostruire la successiva presa di coscienza dei limiti di quello sviluppo, e i movimenti che da essa si sono generati.

► **Le città nel Novecento: le avanguardie artistiche e i centri storici.** La modernizzazione della società pugliese ha portato con sé innovazioni profonde nel campo delle arti. Innovazioni che si sono riflesse anche in campo architettonico, materializzandosi nella forma degli edifici, nello stile decorativo delle abitazioni, nei monumenti e negli arredi urbani. **Dal liberty all'arte astratta, passando per i linguaggi di epoca fascista, le testimonianze del ricco Novecento pugliese sono sotto i nostri occhi, spesso misconosciute. È necessaria una valorizzazione completa di queste emergenze,** anche per sottrarle all'abbandono in cui rischiano di sprofondare a causa del venir meno delle loro funzioni originarie (è il caso di diversi palazzi di epoca fascista un tempo adibiti a uffici amministrativi).

► Nel corso del Novecento è andata affermandosi anche una nuova cultura urbanistica, nel cui ambito la questione del "centro storico" – costituita da un intreccio di precarietà statica degli edifici e di degrado socio-sanitario della popolazione – non veniva più affrontata secondo il vecchio schema dello "sventramento", ma attraverso la pratica del "restauro conservativo". In Puglia questo approccio ha trovato applicazione in diversi casi, non sempre in maniera coerente. Esso ha comunque consentito di preservare un patrimonio storico-architettonico unico. **A fronte del rischio di spopolamento che oggi molti centri storici si trovano a fronteggiare, la riscoperta dei momenti in cui si è concretizzata quell'operazione di recupero può sollecitare nelle comunità una nuova attenzione verso i rispettivi nuclei urbani originari.**

## ■ Arte e artisti contemporanei

### Il futuro della memoria

La Puglia in questi ultimi anni ha proiettato un'immagine stereotipata, diversa da un'immagine più intima, profonda e sommersa. Su questo aspetto si dovrebbe puntare perché non solo più attinente alla realtà, ma anche perché intercetta tutte le altre dimensioni. Quindi condurre campagne che coinvolgono sia scrittori sia artisti visivi è importante perché **l'arte contemporanea e la letteratura hanno dimostrato, a livello nazionale e internazionale, di essere in grado di intercettare queste identità nascoste**: per esempio le zone rurali e periferiche urbane sono state "riattivate" e "riconfigurate" dal punto di vista del senso e della narrazione culturale. Questa proiezione della memoria nel futuro passa dal presente, che l'arte contemporanea è capace di rappresentare e interpretare; gli artisti sperimentano questa dimensione con il recupero della produzione e dell'arte artigianale, che è molto legata alla Puglia, e infatti spesso artisti stranieri vengono da noi per imparare linguaggi come, per esempio, quello della cartapesta. L'arte contemporanea è strumento, veicolo e piattaforma che permette uno scambio biunivoco e una rete in senso ampio.

## 3. Innovazione

Dinamismo e approfondimento, digitalizzazione e *taylor made*, cross-medialità e artigianato non sono termini antitetici, ma facce di un unico prisma, molto rilevanti per introdurre elementi d'innovazione sistemica nelle politiche culturali della Regione. Perché quella pugliese è una terra capace di innescare processi virtuosi, un luogo in cui la spinta propulsiva nasce da un'eredità del *saper fare* che affonda le sue radici nella tradizione e svetta in forma inedita grazie a nuove competenze e professionalità, che possono modificare strutturalmente la formulazione, l'implementazione e la valutazione delle politiche culturali. Si tratta di una prospettiva che guarda sia all'innovazione sistemica dei processi che all'internazionalizzazione degli obiettivi e degli strumenti per misurarne il conseguimento.

Ecco, dunque, che gli **spazi sociali e professionali** – in cui la cultura pugliese cresce rigogliosa e rappresenta un riferimento nazionale – contribuiscono in maniera determinante alla ridefinizione dei **concetti di tempo** e, in conseguenza, **di futuro**. Unicità e ricchezza sono i punti di snodo per una Regione che deve fare della cultura la propria "dimensione cardine", attenta a custodire un'**identità mediterranea**, ma pronta a sostenere i valori **di mobilità, cambiamento e dinamismo propri della contemporaneità**. La Puglia, dunque, va intesa come spazio in cui le dicotomie trovano sintesi formale e sostanziale, dove lo *storytelling* è specchio di processi di creazione composita, dove l'incontro e il dialogo possono essere le avanguardie funzionali della crescita. Dialogo, innanzitutto, fra generazioni, in una Regione

### Accessibilità

in cui l'accesso alla cultura e all'imprenditorialità culturale sia favorita dall'obiettivo dell'accessibilità:

► **Accessibilità al prodotto culturale**, materiale e immateriale, affinché il rapporto diretto con le opere e gli operatori costituisca un valore esperienziale **da fruire in maniera consapevole**. Perché la cultura deve restare un bene comune raggiungibile, ma il processo di conoscenza deve essere sviluppato con il (bio)ritmo proprio del singolo individuo.

► **Accessibilità al lavoro nella cultura**, affinché il settore possa raggiungere l'adeguata maturità e gli operatori possano trovare il riconoscimento necessario a tutela della propria professionalità, delle proprie competenze e della qualità dei percorsi formativi sostenuti.

► **Accessibilità degli spazi**, affinché tutte le declinazioni della cultura contemporanea trovino appropriata collocazione e fruizione, garantendo l'apertura verso le istanze internazionali e lo sviluppo delle energie locali.

► **Accessibilità alle forme di finanziamento**, che devono essere realizzate sulla base di una visione progettuale, di una vocazione imprenditoriale, di una cultura dell'*accountability* e di un'imprescindibile programmazione pluriennale.

È essenziale ripartire dalle **nuove generazioni**, affinché la costruzione di un percorso di coltivazione di interessi e gusti favorisca la definizione di un'offerta formativa al passo coi tempi, costruita precipuamente sui fabbisogni dei singoli e delle compagini informali. Il percorso *bottom-up* – già sperimentato in Puglia attraverso percorsi di apprendimento coordinati con giovani imprese e associazioni – è certamente parte della soluzione, perché consente un maggior coinvolgimento e risulta più efficace. Accanto a questo tema, la fascia dei giovani va ritenuta prioritaria nell'erogazione dei finanziamenti pubblici, poiché solo incentivando l'avviamento di attività di impresa si potrà contenere la migrazione intellettuale e interrompere l'esodo di tante eccellenze dal territorio regionale.

In un'ottica di crescita graduale e costante professionalizzazione dell'attività culturale, è opportuno che venga dato **sostegno ai soggetti non profit che decidono di trasformarsi in imprese**. Da una parte, dunque, si favorirà la disseminazione di competenze ai territori da parte di associazioni che hanno come *mission* prioritaria l'animazione culturale locale e la sollecitazione di piccoli nuclei di cittadini, dall'altra si potranno fornire strumenti tarati per minimizzare i profili di rischio sistemico delle imprese creative e sostenerle nei processi di *long life learning*, produzione, promozione e diffusione dei loro *outputs*.

#### Qualità della proposta

Il tema della **qualità della proposta culturale regionale** resta d'altronde di fondamentale importanza, poiché non tutto il valore

prodotto può essere misurato in funzione di parametri quantitativi standard, dai biglietti alle presenze, dalla diffusione ai fatturati. L'utilizzo di indicatori e la valutazione degli impatti sociali e ambientali sarà di fondamentale importanza per comprendere quali attività restituiscono crescita culturale e ricchezza motivazionale ai diversi territori, di cui va considerata sempre la diversa vocazione.

Fra le categorie sensibili che necessitano di specifiche forme di reinserimento nel mondo del lavoro culturale vi sono inoltre gli **operatori senior** che hanno perso la loro posizione professionale. Per una Regione a vocazione prettamente culturale come la Puglia, l'incrocio di *know how* ed esperienze è un elemento essenziale di crescita e rinnovamento, perché solo dall'interazione fra *skills* differenti si può realmente competere in un mercato ad alto tasso di competizione e innovazione. Analogamente a quanto è accaduto in altre nazioni, come per esempio in Inghilterra, è **opportuno pensare a specifici programmi che garantiscano, di norma su archi biennali, i passaggi di consegne intergenerazionali**, per evitare che i saperi accumulati nel tempo vengano dispersi, decretando altresì la perdita dell'investimento pubblico che ne ha sostenuto la costituzione.

## ■ Molteplicità, dualità e unicità: la Puglia come sistema complesso

Il concetto d'innovazione sfugge alle definizioni e si realizza nell'atto pratico.

Spesso un apporto innovativo emerge come la risoluzione di contraddizioni, meccanismi in apparenza antagonisti che risultano coerenti in una diversa chiave di lettura. La Puglia è, nelle sue molteplicità, un laboratorio ideale in questo senso, e la **valorizzazione dell'esistente** deve essere un obiettivo di partenza. In particolare, la Regione deve fungere da catalizzatore di

Puglia: un sistema complesso

una maggiore connettività, in modo diretto dove le è concesso, indiretto altrimenti. Questo si traduce in strategie tese a favorire

i settori culturali e creativi e la naturale tendenza all'aggregazione, dimostrata dalla forte e capillare presenza dell'associazionismo, presenza innegabilmente favorita dai meccanismi di finanziamento pubblici sino ad ora adottati.

Ciò si deve però combinare con interventi convergenti che indirizzino gli operatori (in termini di accompagnamento e **formazione**, per arrivare a un **riconoscimento individuale**) e che siano efficienti nell'ottimizzazione delle risorse (*matching necessità/opportunità*, scambio fra contenitori e contenuti) e delle conoscenze (scambio di *know how*, *mentoring* da parte di operatori esperti).

Questo si può formalizzare come un **bilanciamento tra processi divergenti** da parte degli operatori e **convergenti**, mirati e rinforzanti da parte della Regione. La sinergia tra dispersione e non-linearità è un fenomeno che spesso porta a strutture stabili e dinamiche al tempo stesso, capaci di interagire e di preservare la loro identità nelle interazioni.

Strategie di lungo periodo

Ciò si adatta a **strategie di lungo periodo**, nelle quali s'inquadra lo stesso PiiiLCulturainPuglia. *In primis*, la Regione e gli organi preposti (Agenzie regionali, Osservatorio) hanno il compito di individuare proposte virtuose e iniziative di potenziale interesse per la collettività (si pensi alle **reti di Comuni per festival diffusi**) e di prevederne le connessioni e il valore aggiunto che potrebbe derivare da una loro messa in rete (*energia di legame*).

Nello specifico, la Regione può agire su un rinforzo della connettività tra i nodi della Rete, sulla facilitazione della loro reciproca conoscenza (**riconoscimento di collettività**) e crescita, e sulla stabilizzazione delle connessioni efficaci.

Questo può addirittura trarre vantaggio dall'attuale disomogeneità dell'apparato digitale, nell'ottica di un ridimensionamento ormai globale del rapporto tra **spazio fisico** e **virtuale**. Una rete digitale non ancora strutturata può essere infatti un punto di forza nel momento in cui si ha margine per la creazione *ex novo* o il potenziamento di una rete ibrida reale/virtuale. Come corollario, si andrebbe a consolidare un vantaggio latente, ossia la **presenza di "oasi nel digitale"** (*digital detox*) particolarmente attrattive per determinate categorie di turisti, o ad armonizzarlo con la presenza fisica (*proximity technology*).

Quest'ultimo punto rimanda alla compresenza, in un territorio complesso come quello pugliese, di molteplicità di scala (spaziale, relazionale e temporale). L'occasione offerta da una strategia di lungo periodo è quella di dar valore a una moltitudine di soggetti che, pur rappresentando un tessuto connettivo fondamentale per il territorio, si percepiscono "piccoli" rispetto alle grandi concentrazioni. Un intervento in questo senso è la definizione di diverse **scale temporali, tarando l'erogazione dei fondi per programmi piuttosto che per pro-**

**getti** e includendo il monitoraggio continuo e la corrispondente **valutazione**, con strumenti sensibili a una realtà sfumata e che trascendono i *rough data*.

Il primo passaggio si può avvalere dei **linguaggi stessi della cultura**, non convenzionali e adatti ad accostare metodi qualitativi (intesi come narrativi, dinamici) a una lettura consapevole dei *big data*. Il secondo passaggio può avvenire a livello diretto con **meccanismi premiali** (riconoscimento istituzionale), anche considerando collaborazioni sovragionali, e con l'**internazionalizzazione**. Tali premialità sono parametri rilevanti nel passaggio da **associazione a impresa** e complementari a **bandi trasparenti e accessibili** che si adattino all'evoluzione del territorio nel corso della messa in atto del PiiiLCulturainPuglia.

In particolare, è evidente che gli incentivi alle fasi di *start up* devono essere accompagnati da quelli per i successivi momenti di follow up, o al *reinserimento* di chi, non avendo ottenuto lo scopo prefissato, ha comunque contribuito con processi potenzialmente utili in contesti diversi.

La coesistenza di scale temporali diverse è un fenomeno comune della complessità e ha ripercussioni pratiche sulla possibilità di dare continuità alla formazione e, soprattutto, all'esperienza.

#### Tradurre la cultura in lavoro

Non si può omettere questo passaggio se si vuole tradurre la **cultura in lavoro**. Si inquadra in quest'ambito anche un insieme delle ripercussioni positive e di reciproco scambio che può avere una rivoluzione culturale nell'impresa, così come negli enti di ricerca. Infatti, da una parte, gli operatori culturali possono beneficiare di forme di **mecenatismo** da parte di privati, anche orientati dalla Regione con la formazione di nuove **professionalità tecnico-amministrative a vocazione culturale** e uffici tecnici ferrati su agevolazioni fiscali e fruizione dei servizi in merito. D'altro canto, la flessibilità dei linguaggi culturali può definire nuove azioni di narrazione dei contenuti, nuovi metodi valutativi di carattere qualitativo e nuovi approcci alla **transdisciplinarietà**. Questi caratteri sono connaturati alle attività degli operatori culturali ed esigono una loro dimensione spaziale (**Laboratori Urbani, Residenze**) e temporale per essere sviluppati nella loro piechezza ed essere applicati nel mondo delle imprese e della ricerca, in un contesto internazionale in cui si favorisce per certo l'innovazione permanente.

### 3.1. Idee sull'innovazione

#### ■ Audit del capitale sociale

#### Ascoltare il territorio

La dimensione culturale locale può giocare un ruolo decisivo sia all'esterno, come strumento di promozione e comunicazione di un territorio, sia all'interno dei sistemi territoriali, per sostenere politiche di sviluppo economico; può implementare processi di riacquisizione e ridefinizione dell'identità e contenere fenomeni di declino intellettuale ed economico, considerato che spesso l'uno è causa dell'altro.

Per incentivare processi di creazione di valore economico e sociale è necessario **investire sul capitale sociale, sul senso del luogo, sull'identità**. Ciò comporta un recupero spontaneo della partecipazione, favorita dalla fiducia nel territorio e in quel patrimonio immateriale

di valori, iconemi e cultura ricreato dalle comunità insediate in un luogo, con cui interagiscono e di cui, di generazione in generazione, scrivono la storia.

Alcune analisi recenti sulle politiche territoriali hanno confermato il **ruolo determinante giocato dalla relazione tra identità, risorse territoriali e capitale sociale**. Quest'ultimo si riferisce precisamente agli scambi sinergici che si verificano tra le caratteristiche economiche, sociali, culturali e fisiche di un luogo. L'ascolto di tali caratteristiche (*audit* del territorio) è un passaggio fondamentale e preliminare al proficuo confronto tra idee, intenzioni degli attori culturali e contesti di realizzazione.

Proprio l'analisi di contesto mette in evidenza i fattori potenzialmente favorevoli e/o sfavorevoli alla creazione della manifestazione culturale, intesa nel suo senso più ampio. La conoscenza dei fattori favorevoli e sfavorevoli si traduce nello studio delle precondizioni territoriali e della conseguente fattibilità di un progetto culturale in ottica interna (utenti attuali territoriali) ed esterna (utenti potenziali territoriali). **La fattibilità è determinante per il successo del progetto culturale, sia immediato, sia differito nel tempo.**

I contesti nella maggior parte dei casi si possono raggruppare sotto due grandi aree: quelli già floridi economicamente, in cui si situa spontaneamente la nuova imprenditorialità per attrazione – che sia innestata da imprenditori esterni o prodotta da una germinazione spontanea –, e quelli in cui i vincoli (economici, fisico-naturali, ecc.) frenano la nascita di nuova imprenditorialità e di una piena espressione culturale.

Queste considerazioni portano a mettere in evidenza variabili che devono essere sottoposte ad *audit* ogni qualvolta si debba avviare un progetto culturale e che, almeno in parte, saranno disponibili tra i dati raccolti dall'Osservatorio previsto dal PiiiLCulturainPuglia: il **sistema di norme** correlate al settore culturale (permessi, sicurezza, uso dello spazio pubblico, ecc.); il **contesto culturale** (livello di istruzione, valori della comunità, ecc.); il **contesto economico** interno (ricchezza, sostenibilità economica del progetto, ecc.); ed esterno (sistema di comunicazioni e trasporti); il **contesto politico** (gli attori pubblici locali e i *policy makers* con cui interfacciarsi); i **competitor**; le **strategie di promozione territoriale** (se attive) in cui si colloca il progetto culturale; la **domanda** (quantità, composizione, provenienza).

### ■ *Big data* per la cultura pugliese

#### Beneficiari e vantaggi

Ci sono molti modi in cui l'approccio metodologico all'utilizzo dei dati può essere finalizzato alla creazione di valore in tutti i settori dell'economia globale. Il contributo principale di tale approccio per gli individui e le organizzazioni è quello di informare meglio il loro processo decisionale.

L'innovazione tecnologica ha storicamente influenzato il mercato della cultura innescando nuove forme di modelli di produzione e di consumo culturale. Tutto, dalla gestione del più piccolo evento sino alle modalità stesse con cui la società pensa e gestisce gli investimenti in cultura, assume una connotazione diversa se visto attraverso la lente dei *big data*. Ciascun settore culturale può beneficiare di tale nuova visione rispondendo alle proprie emergenti necessità.

Per trarre vantaggio dai *big data* – che comprendono nuovi approcci alla misurazione e necessitano di analisi sofisticate e dell'adozione di modelli di processo decisionale alternativi

–, i decisori politici e gli operatori dovranno affrontare sfide importanti, del tutto nuove per alcuni di loro. In primo luogo, un approccio **big data può favorire l'audience engagement** e aprire forti opportunità verso una relazione a lungo termine con i consumatori. In particolare, la combinazione di **connettività** e **digitalizzazione** costituisce un interessante potenziale per migliorare notevolmente la partecipazione ad attività culturali e, allo stesso tempo, fornire alle organizzazioni culturali gli strumenti per **monitorare** e **analizzare** le percezioni dei consumatori, i loro sentimenti e sensazioni, consentendo in tal modo opportunità senza precedenti per **riorientare** e **migliorare** in termini di valore intrinseco la proposta di attività culturali e le procedure organizzative e gestionali.

Oggi, infatti, i consumatori colgono l'opportunità di co-creare, co-produrre e inserire i propri valori in ciò che consumano. In tal senso, i dispositivi digitali possono enormemente contribuire ad aumentare la notorietà di un'organizzazione culturale o di un evento, e migliorare la partecipazione e l'impegno del pubblico, **sia on line che off line**, stimolando nuovi brand e la gestione della reputazione.

In secondo luogo, le organizzazioni culturali e creative, dovendosi basare su modelli di business sostenibili che consentano loro di raggiungere gli obiettivi prefissati e assolvere la loro missione, dovrebbero guardare con interesse al business digitale e mirare alla costruzione di un valore simbolico e della *reputation*, oltre che dell'*audience engagement*. **Le informazioni e i dati generati dal pubblico risultano dunque strategici per attirare i potenziali finanziatori aziendali disposti a pagare per ottenere l'accesso alle informazioni comportamentali dei consumatori.**

In terzo luogo, i *big data* sono estremamente **importanti per gli stakeholders istituzionali, per pianificare e implementare efficaci e mirate politiche culturali**, rispetto alle quali risulta determinante il ruolo di un futuro Osservatorio regionale della Cultura. La maggior parte delle politiche culturali non sono informate dalla conoscenza degli utenti finali (ottica *consumer driven*) e risultano pertanto incapaci di coinvolgere il target di utenza che normalmente non frequenta le attività culturali: **il primo obiettivo è quello di recuperare e coinvolgere i non utenti, che rappresentano fasce di pubblico piuttosto consistenti.**

Il potere predittivo di un approccio fondato sui *big data* può fornire una risposta efficace alle esigenze e alle aspettative dei fruitori, ossia i cittadini pugliesi, consentendo una migliore allocazione delle risorse pubbliche. **Mettendo insieme l'audit del capitale sociale e l'approccio big data**, ovvero analizzando le informazioni sulle attività delle organizzazioni culturali, la profilazione individuale del pubblico, lo studio comportamentale dei fruitori dei servizi culturali e l'analisi di contesto sociale, ambientale ed economico, si possono fornire nuovi strumenti di valutazione per raggiungere obiettivi cruciali nella politica culturale: **migliorare la programmazione** dell'offerta culturale locale, che è tradizionalmente poco coordinata tra diverse istituzioni culturali, del patrimonio e delle arti; integrare e facilitare **diversi modelli di consumo culturale**; affrontare e superare le barriere socio-economiche che precludono l'accesso alle attività culturali.

## ■ La fiscalità per la promozione e valorizzazione della cultura nella Regione Puglia

### Fiscalità

Innovare significa interpretare in maniera diversa l'esistente, fornendo nuovi significati, obiettivi e azioni. Pur nel rispetto dei limiti imposti dagli obblighi comunitari e dai vincoli di bilancio statali, un'azione fortemente innovativa può certamente realizzarsi attraverso una **nuova interpretazione della leva fiscale** che, lungi dall'essere valutata alla stregua di un mero e asettico prelievo per il concorso alle spese pubbliche, può rappresentarsi in una dimensione del tutto inedita in **chiave promozionale**.

La dimensione promozionale del fisco nell'ambito di un piano strategico regionale per la Cultura è in grado di realizzarsi secondo tre direttrici: detassazione IRAP delle imprese e dei professionisti del settore, istituzione di imposte di scopo, creazione di zone a fiscalità zero (zone franche urbane).

► Il primo asse di intervento riguarda l'**IRAP, l'Imposta Regionale sulle Attività Produttive** istituita con D.Lgs. n. 446/1997 e successive modifiche, che colpisce gli esercenti di attività autonomamente organizzate, dirette alla produzione e allo scambio di beni e prestazioni di servizi. Una **rimodulazione delle aliquote per finanziare gli operatori del mondo culturale**, anche prevedendo forme di **agevolazione fiscale temporanea**, potrebbe realizzare un alleggerimento del carico impositivo attraendo investimenti e realizzando maggiore occupazione e – *de relato* – maggiori ricchezza e redditività.

► Seconda direttrice di azione è fornita dalla possibilità di istituire **imposte di scopo** – strumenti previsti dalle norme di attuazione del federalismo fiscale e a disposizione di Comuni e Regioni – per realizzare finalità extrafiscali. L'imposta di scopo, infatti, potrebbe declinarsi con le esigenze infrastrutturali della Regione, prevedendo la riqualificazione di opere pubbliche a vocazione culturale che insistono su particolari territori e il cui gettito, lungi dal poter essere utilizzato in maniera arbitraria, dovrà essere esclusivamente destinato alla realizzazione dell'obiettivo predeterminato. **Un tributo, quindi, che avvicina i territori alle proprie dotazioni, realizzando uno stretto collegamento tra adempimento fiscale e utilizzo del gettito.**

► Sulla scorta della fortunata esperienza francese delle **Zones Franches Urbaines**, lanciate in Francia nel 1996, fortemente innovativa sarebbe l'istituzione nella Regione Puglia di un **particolare regime di esenzione fiscale a tassazione zero o molto limitato in favore di piccole e micro imprese operanti in quartieri e/o aree urbane circoscritte**, caratterizzate da fenomeni di disagio sociale, economico, culturale e occupazionale e che, pertanto, per esprimere le potenzialità rimaste inespresse, necessitano di incentivi, sotto forma di agevolazioni fiscali. Misura transitoria, limitata nel tempo e nello spazio, non destinata a produrre distorsioni nel libero mercato e/o nella libera concorrenza, è stata valutata dalla Commissione Europea **compatibile con la disciplina comunitaria in tema di aiuti di Stato**, in quanto finalizzata a promuovere opportunità di sviluppo e di crescita, superando le eventuali differenze organiche e le particolari condizioni sfavorevoli insite proprio nelle aree oggetto del provvedimento, valorizzando gli investimenti degli operatori economici locali e attraendo quelli

extraterritoriali, contrastando i fenomeni di esclusione sociale che caratterizzano talune zone urbane e favorendo l'integrazione sociale e culturale dei loro abitanti.

Rafforzare il tessuto economico locale di queste zone e stimolare la creazione di nuove attività culturali tramite incentivi fiscali, favorendo così l'occupazione e lo sviluppo non soltanto di imprese in difficoltà, ma anche per promuovere la ricerca e sviluppo, la protezione dell'ambiente e il sostegno alla formazione. Il ruolo delle Regioni per l'attuazione delle ZFU assume un'importanza cruciale, considerando che le somme stanziare da detti Enti, come da normativa vigente, costituiscono il limite massimo di copertura finanziaria delle agevolazioni fiscali; **un intervento che in via sperimentale potrebbe configurarsi come un volano nel settore della cultura e nella valorizzazione dei suoi protagonisti istituzionali e territoriali.**

■ La cultura è anche comunicazione.

Nuovi linguaggi per valorizzare il patrimonio della Puglia

#### Nuovi linguaggi

L'invenzione di nuovi strumenti di comunicazione permette di aggiornare le modalità di trasmissione di un contenuto: l'enfasi sullo *storytelling* e sulla narrazione, concetti variamente declinati in campo aziendale e politico, ha sminuito la considerazione di uno strumento prettamente culturale, depotenziandolo: quello del racconto.

La possibilità di **comunicare un territorio in maniera narrativa** deve essere implementata perché si restituisca, attraverso **linguaggi contemporanei**, il senso dell'attualità dei Beni culturali e del patrimonio artistico regionale.

I linguaggi audiovisivi e la realtà aumentata vanno considerati *strumenti* utili a veicolare in maniera contemporanea il patrimonio del territorio; nell'ottica dell'**interdisciplinarietà**, occorre favorire e **incentivare l'incontro virtuoso fra fotografi, registi, illustratori, programmatori in 3D, creatori di videogiochi e programmatori informatici da una parte e studenti, dottorandi, ricercatori di materie umanistiche e operatori della cultura dall'altra**. Questi devono creare contenuti che quelli potranno elaborare con linguaggi contemporanei, e l'incontro virtuoso fra tecnici e studiosi genererà **prodotti narrativi al servizio** del patrimonio pugliese.

Ricondurre la comunicazione della cultura a un'attività improntata al *mutandis mutandis* consentirà di restituire al patrimonio artistico regionale la sua originaria portata attuale: i **giochi di ruolo** possono intersecare le rievocazioni storiche; l'utilizzo di **visori ottici nei musei e nei siti archeologici** può restituire al fruitore una esperienza immersiva nella storia e nell'arte che consenta di comprendere il contesto originario in cui manufatti e prodotti artistici sono stati concepiti e realizzati; la **realtà aumentata** può essere messa al servizio del patrimonio architettonico attraverso percorsi in cui, per esempio, una narrazione si costruisca attraverso lo spostamento del fruitore, che acceda a determinati contenuti solo recandosi fisicamente nei punti di interesse (chiese, edifici storici, parchi, ecc.).

L'utilizzo di linguaggi contemporanei consentirebbe di sviluppare azioni di **audience development** in modo da allargare il pubblico potenziale degli eventi culturali attraverso un necessario **ripensamento dei format**, che vanno improntati al coinvolgimento del pubblico e che devono svecchiare il modello degli incontri frontali: si potrebbe incentivare la presenza,

nelle fiere e nei festival regionali, di **materiali cross-mediali** che declinino il tema della manifestazione in differenti linguaggi (audiovisivo, sonoro, con immagini fisse e in movimento) e anche con sperimentazioni nel campo della **performance in modo da coinvolgere il pubblico rendendolo parte attiva del processo di costruzione di senso**, operazione che asseconderebbe in maniera funzionale la tendenza attuale alla condizione di *prosumer* (produttori e consumatori).

Il filo rosso che dovrebbe legare l'innovazione della cultura è l'utilizzo di **tutti i linguaggi della contemporaneità al servizio della comunicazione di cultura**: questo filo si intreccia indistricabilmente con la **formazione** (attraverso *short masters*, corsi e trasmissione di conoscenze da parte degli operatori) e con il lavoro delle **imprese culturali e creative** pugliesi.

L'utilizzo di strategie comunicative che sfruttino al meglio le specificità di ogni medium va coordinato con la produzione di contenuti che siano declinati in maniera differente su ogni mezzo di comunicazione, per questo una fusione virtuosa fra studiosi, operatori culturali e comunicatori di professione va promossa e implementata sia in forma virtuale che attraverso incontri dal vivo in cui si possano stabilire collaborazioni. La creazione di **reti fra operatori** deve avvenire sia attraverso la creazione di **piattaforme virtuali** in cui ciascun operatore e ciascuna impresa culturale possano presentare il proprio lavoro e le proprie specificità, sia attraverso **incontri periodici (feste della cultura e della creatività)** e la creazione di **spazi collettivi** (hub, laboratori culturali e spazi di *coworking* in generale) in cui favorire lo scambio di *know how* e promuovere la creazione di collaborazioni.

## ■ Formazione

Il concetto di formazione, com'è noto, risulta intrinsecamente poliedrico, perché concerne tempi della vita, ambiti e interessi diversi.

Parlare d'innovazione culturale in ambito formativo oggi vuol dire tener conto, innanzitutto, del **cambiamento rapido e costante del mondo dell'occupazione**. Pertanto, se da una parte occorre dotare l'offerta formativa di strumenti al passo con tali mutamenti e in grado di garantire risposte pertinenti alle esigenze delle persone che se ne avvalgono, dall'altra, tali strumenti potranno mostrare la loro efficacia solo se in grado di tenere nel tempo, o meglio, di aprire la strada alla possibilità di attuare progettualità a lungo termine. Non si tratta solo di creare condizioni differenti, quanto piuttosto di abilitare un soggetto all'uso consapevole delle potenzialità legate agli individui e al territorio – ivi inclusi gli enti, gli operatori, i privati che ne fanno parte – per poter intervenire positivamente nelle circostanze concrete che caratterizzano il nostro tempo, con la prospettiva di uno **sviluppo personale e collettivo**.

Innovare la formazione vuol dire, dunque, lasciarsi attraversare dalle sfide e dalle crisi contemporanee per mettere in discussione metodi e prassi proprie, non in un'ottica decostruttiva, ma, al contrario, valorizzando ciò che l'eccellenza della tradizione pugliese ci ha tramandato e intercettando fattori di connessione con la realtà circostante.

### Formazione continua

In tal senso, è innegabile che una **formazione continua e progressiva** non possa vedersi limitata da proposte che, a valle della già impegnativa e lunga formazione ordinaria e accademica, richiedano lunghi periodi di realizzazione, nonché una disponibilità economica non alla portata di tutti. Da più parti si fa

largo la richiesta d'implementazione dell'offerta di *short masters*, perché in grado di coniugare l'esigenza di una sempre maggiore specializzazione qualificata con il realismo del presente, che richiede **competenze diversificate e in continuo aggiornamento**. Una simile soluzione si presta significativamente alle istanze appena descritte, con un occhio di riguardo agli aspetti economici legati a investimenti culturali di questa natura.

Alla formazione tecnica va necessariamente affiancata quella legata all'ambito delle cosiddette *soft skills* o *characters*. Molti esperti di risorse umane ed economisti attestano che essere aperti all'esperienza e in grado di affrontare imprevisti si riveli vincente per l'aumento delle possibilità di impiego in relazione ai bisogni del contesto lavorativo attuale. Una formazione innovativa si lega inevitabilmente alla **condivisione di esperienze, luoghi e prospettive** che allarghino lo sguardo. Il mondo della formazione è chiamato a ripensarsi e aprirsi a iniziative dal basso che intercettino **bisogni condivisi** per metterli in rapporto con **esperienze virtuose**, contribuendo in questo modo ad alimentare la creatività di tutti. L'esperienza pugliese dei **Laboratori dal Basso**, per esempio, se accresciuta e consolidata, può essere presa come modello da riproporre e riorientare in questa direzione, concependo tale esercizio come una buona pratica da estendere all'ambito della **formazione continua**.

È inoltre necessario implementare una formazione capace di **far incontrare il mondo del lavoro** – tanto nel pubblico, quanto nel privato – **con i futuri soggetti che lo caratterizzeranno**. Una collaborazione tra università, imprese, enti di vario genere e associazioni può produrre esperienze formative utili a un reale orientamento delle scelte individuali, a partire dall'acquisizione di competenze, dallo sviluppo di interessi concreti e dalla verifica delle proprie capacità attraverso lo sviluppo di progetti che prevedano **tirocini** in aziende, realtà associative o enti pubblici, un modo per favorire la **trasmissione di conoscenze e competenze**.

Nella convinzione che il sapere, a tutti i livelli, sia un tesoro da custodire e tramandare, non va trascurato che gli operatori del settore culturale esprimono la necessità di **integrare e accrescere la propria formazione**. Perché la sfida dell'innovazione possa essere vinta, occorre che si parta dalla consapevolezza che **qualità e crescita** sono legate in maniera indistricabile, e la qualità del settore culturale e creativo dipende dalla capacità di essere **in costante studio e aggiornamento**.

## 4. Impresa

### ■ Analisi delle formulazioni di ICC e perimetrazione ufficiale

#### Imprese Culturali e Creative

L'obiettivo di questo passaggio, propedeutico a qualsiasi seria definizione delle azioni di policy, è quello di fare chiarezza tra le diverse – e talora conflittuali – formulazioni dei settori in cui operano le Imprese Culturali e Creative che, in assenza di una definizione giuridico/formale condivisa e ufficiale, a seconda delle sedi e degli orientamenti degli analisti includono o escludono attività, settori, sottosettori e profili professionali rilevanti, con evidenti ripercussioni sulla completezza e utilità dell'analisi.

L'analisi dei rapporti e delle ricerche prodotte nel recente passato (a titolo di esempio il *Piano di sviluppo 2016-2019* del Distretto produttivo "Puglia Creativa", la ricerca *Le industrie*

*culturali e creative in Puglia: criticità e punti di forza per nuove strategie di sviluppo* condotta da Acume, la ricerca sullo spettacolo dal vivo 2004-2015 della Segreteria Regionale SLC-Cgil Puglia, la ricerca *Progetto I.C.E. – Innovation, Culture and Creativity for a new economy* curata dal Consorzio A.A.Ster, l'ultimo Rapporto Symbola-Unioncamere, ecc.) rivela significative differenze metodologiche, che rendono inconfondibili i dati ottenuti e problematica l'azione di pianificazione strategica.

Tali evidenze confermano la **necessità, nella prossima tornata legislativa, di uniformare la definizione di ICC, rendendola aderente alle disposizioni recentemente adottate dal Parlamento Europeo nella Risoluzione del 13 dicembre 2016 – *A coherent EU policy for cultural and creative industries* [2016/2072 (INI)]**–, chiedendo eventualmente un parere formale circa la perimetrazione settoriale, per facilitare in seguito l'adesione ai requisiti dei bandi comunitari.

L'analisi delle ricerche condotte ha ribadito la necessità di circoscrivere il campo d'indagine in cui perimetrare i settori, i sottosettori e i profili professionali compresi nelle definizioni delle ICC vigenti a livello comunitario, nazionale e regionale, per evitare errori metodologici che rendono inconfondibili nel tempo e nello spazio i dati ottenibili (per esempio quelli riguardanti l'occupazione e la redditività). Si è già evidenziata la diversità di perimetrazione tra l'European Statistical System Network on Culture – ESSnet-Culture (2009-2012) e le definizioni accolte da Symbola-Unioncamere che includono anche i settori della moda, l'eno-gastronomia e la ristorazione; la ricerca di Acume comprende gli studi di ingegneria, le attività di divertimento e ricreative, l'educazione culturale (sulla scorta di quanto fatto in Emilia Romagna)<sup>2</sup> e le attività informatiche, mentre il *Piano di sviluppo* del Distretto produttivo "Puglia Creativa" non elenca puntualmente quali sono i settori *culture driven*, ecc.

Si ribadisce che l'obiettivo non è quello di adottare perimetrazioni capaci di incrementare la quota di Pil pugliese ascrivibile alle ICC, secondo un approccio largamente seguito in Italia, ma capire chi sono e di cosa hanno bisogno i soggetti correttamente riconducibili al perimetro più serio delle ICC, che devono possedere requisiti minimi di aderenza alle formulazioni comunitarie più stringenti.

Revisione normativa regionale

**In tal senso si propone la revisione sia della Legge Regionale n. 23/2007 sui Distretti produttivi, sia della Legge Regionale n. 6/2004 sullo Spettacolo e il correlato regolamento attuativo (n. 11/2007), affidando al costituendo Osservatorio Regionale il compito di formulare una perimetrazione definitiva e ufficiale.**

#### 4.1. Idee sull'impresa

- Analisi delle forme di *governance* e revisione dei criteri di ammissione

Dopo essere pervenuti a una corretta definizione di ICC (che sarà fondamentale per disciplinare e discriminare gli accessi ai bandi regionali) e averne stabilito i relativi confini settoria-

2. Cfr. Ervet, *Cultura & Creatività. Ricchezza per l'Emilia Romagna*, 2012, [http://www.ervet.it/wp-content/uploads/downloads/2013/10/Rapporto\\_CC\\_20apr2012.pdf](http://www.ervet.it/wp-content/uploads/downloads/2013/10/Rapporto_CC_20apr2012.pdf)

li, sottosettoriali e professionali, sarà necessario rivedere le forme di *governance* ammesse nel contesto regionale, comprendendo sia gli enti commerciali, sia quelli non commerciali.

#### Modelli di *governance*

Il punto di partenza è rappresentato dal fatto che la maggior parte dei soggetti operanti nel campo delle ICC:

- ▶ di norma **non opera attraverso strutture societarie e spesso neppure con partite Iva**;
- ▶ quando lo fa (Impresa sociale o Impresa benefit) sconta la cronica indeterminatezza dei regolamenti attuativi nazionali;
- ▶ è spesso riconducibile a **forme di *governance* non profit**, di varia ed eterogenea natura;
- ▶ **non sempre è iscritta nelle CCIA** – ragioni per cui le classificazioni che seguono i codici Ateco non servono a molto, considerando altresì che il tasso tendenziale di mancata iscrizione in futuro tenderà ad aumentare;
- ▶ **pratica, per necessità o scelta, la pluriattività**, rendendo difficile la collocazione in singole classi chiuse;
- ▶ **ha un'elevata mobilità, sia nazionale, sia internazionale**, che rende spesso indifferente la scelta della sede di lavoro e l'applicazione di criteri identificativi geograficamente rigidi;
- ▶ **opera in ambiti professionali nuovi, spesso cross-settoriali**, che non sono nemmeno presenti nelle classificazioni standard, anche in quelle più aggiornate;
- ▶ denota un **tasso di natalità/mortalità fisiologicamente assai elevato**.

Il punto centrale della riflessione è che i dati camerali e/o desunti dalle contabilità nazionali *non riescono* a profilare né le professioni emergenti, né i soggetti più innovativi, né gli individui capaci di attivare processi di fertilizzazione intersettoriale, che rappresentano gli obiettivi primari di PiiiLCulturainPuglia.

Per dimostrare i limiti di questo approccio è stato condotto un test utilizzando una fonte inedita, ovvero la base dati di LinkedIn, dove gli operatori più interessanti si iscrivono volontariamente, autoprofilandosi rispetto a una vasta gamma di professioni dei settori ICC, gamma che si evolve costantemente nel tempo.

#### Censimento lavoratori del settore culturale

**Al fine di censire il numero dei lavoratori attivi nei settori culturali e creativi in Puglia sono state utilizzate le impostazioni avanzate del social network professionale LinkedIn,**

**inserendo le parole chiave di 35 settori**, adottando una perimetrazione molto più selettiva di quella delle ricerche sopra menzionate e prendendo in considerazione le città con i loro CAP.

Come base territoriale è stata utilizzata la matrice provinciale, impostando le ricerche con la funzione “nel raggio di xx km”, dato che è stato variato in funzione della distanza massima che separa le città capoluogo di provincia dai loro centri più periferici.

Nella prima fase di ricerca è stato constatato che il sistema segnalava solo alcuni capoluoghi, quelli con il maggior numero di lavoratori attinenti ai settori di riferimento. Per ovviare a tale carenza, sono stati aggiunti tutti i capoluoghi restanti e spuntate tutte le caselle attinenti in modo che, cambiando la parola chiave, le impostazioni di ricerca sulle città rimanessero invariate.

L'affidabilità della ricerca è stata comprovata dall'inserimento delle parole chiave identificative dei settori e dei sottosettori di riferimento sia al singolare sia al plurale, in italiano e in

inglese (taluni operatori, non molti per la verità, ma spesso i più internazionali e interessanti, hanno un profilo LinkedIn solo in inglese).

Per sincerarci dell'affidabilità dei dati ottenuti è stato ricontrollato che il numero dei lavoratori creativi provenisse effettivamente dal settore rintracciato; a tal proposito LinkedIn stesso ci ha aiutato: inserendo la parola chiave, il sistema provvede automaticamente a segnalare sia i settori di riferimento sia quelli affini. In questo modo, per esempio, per calcolare il numero dei lavoratori attivi nel settore "Animazione" sono stati inclusi tutti i professionisti del settore, ma non quelli che per "Animazione" intendono la modellazione grafica in 3D, che sono stati inseriti più correttamente nella categoria "Architettura e progettazione".

Rispetto ai dati sugli occupati emersi nelle ricerche appena menzionate, che non superano i 57.000 (Acume: circa 57.000; Distretto "Puglia Creativa": 55.252), il test su LinkedIn ha fornito dati assai interessanti: pur trattandosi di un esercizio condotto artigianalmente, utilizzando le funzioni base della versione *free*, **sono emerse informazioni relative a oltre 67.000 individui** (numero che ha già escluso gli studenti delle scuole secondarie di secondo grado e gli universitari), fornendo indicazioni preziose sui segmenti emergenti: per esempio 3.060 persone risultano occupate nel campo dei *media on line*, 798 in quello del **design** (solo progettazione, inclusa quella digitale), 1.657 in quello dell'*e-learning*, o 5.296 nel macro settore **Internet**. Sono numeri che spesso non si trovano nelle rilevazioni fondate su dati camerali o sulle contabilità nazionali, ma sono loro il vero obiettivo di qualsiasi serio Piano strategico, anche perché **LinkedIn contiene i dati individuali e i contatti dei singoli soggetti, costituendo de facto un'anagrafe professionale che possiede tutte le informazioni che possono servire a un *policy maker* regionale.**

Per questa ragione si avanza una proposta semplice, ma innovativa: invece di costruire *ex novo* una costosa e lacunosa anagrafe professionale, la Puglia potrebbe essere la prima Regione in Italia a **formalizzare un accordo ufficiale con LinkedIn Italia per definire una modalità nuova e intelligente di affrontare il tema dell'occupazione nel campo delle ICC**; l'accordo può prevedere diversi livelli di mutua collaborazione, che consentirebbero alla Regione di acquisire in tempi rapidi, con aggiornamenti in tempo reale, le informazioni necessarie per entrare in relazione diretta con gli operatori dei vari sottosettori, incentivando altresì l'iscrizione sul medesimo social network di quelli che non sono presenti (il gap generazionale è evidente). **Definiti i termini dell'accordo, si otterrebbero in tempi brevissimi le informazioni che servono all'Osservatorio per definire dati di base, *Key Performance Indicators* (KPIs) e strumenti di valutazione:** LinkedIn possiede già tutte le informazioni di base su età, genere, formazione scolastica, residenza, mobilità professionale, settore di attività, ecc. Questa fase è fondamentale per capire sia gli assetti giuridici attuali (e le loro evidenti lacune) sia quelli prospettici, verso cui indirizzare i soggetti più capaci e meritevoli di sostegno, poiché si tratta di uno degli ambiti in cui l'azione regolativa regionale può esprimersi con maggiore pienezza e successo.

#### ■ Principali linee di azione per le ICC pugliesi

Dall'analisi condotta sono emerse alcune specifiche linee di azione, legate a una matrice in cui collocare le criticità e le proposte di policy.

Sedi, dotazioni infrastrutturali e tecnologie abilitanti

► **Censire la presenza d'immobili pubblici inutilizzati e sottoutilizzati** che possano essere messi a disposizione di incubatori, spazi di *coworking*, cluster di soggetti e imprese con canoni

concessori e di locazione gratuiti e/o agevolati, per favorire l'insediamento di realtà che faticano a costruire legami territoriali duraturi, né possono sostenere costi di avviamento elevati; quindi, valorizzarli (per esempio con **contratti di comodato gratuito**), sia tramite forme di federalismo demaniale, sia con l'utilizzo del patrimonio posseduto in forma privatistica (patrimonio cosiddetto "disponibile").

► Considerare l'istituzione di **poli urbani di grandi dimensioni** nei capoluoghi di provincia, in cui la Regione dovrebbe rimanere come investitore di garanzia per stimolare l'ingresso di altri operatori pubblici e privati, **individuando antenne locali che nei centri di minori dimensioni** svolgano un'opera di evangelizzazione, disseminazione e cross-fertilizzazione settoriale.

► Garantire **coperture telefoniche e connessioni Internet veloci/ultraveloci** per permettere a realtà non profit e imprese sfavorite dalla perifericità delle loro localizzazioni di superare gli svantaggi della marginalità geografica e operare su mercati in cui la qualità delle connessioni, la tempestività della risposta e la reperibilità degli operatori sono condizioni necessarie ma non sufficienti per sopravvivere.

► Attuare il processo di **digitalizzazione della PA**, rendendo disponibile *on line* la maggior parte della documentazione, della modulistica e degli strumenti di *management* che servono alla ICC (**open data**).

Governance

► Costituire un **competence center regionale**, per il tramite degli Enti partecipati, che fornisca servizi di *mentoring*, *business planning*, *advisory* tecnica, manageriale e finanziaria alle start-up e risorse di *temporary management* (anche con sistemi di voucher/ore di assistenza tecnica) alle realtà in fase di transizione: da associazioni a imprese, da ditte individuali a società di capitali, da soggetti operanti sul mercato regionale a operatori nazionali/internazionali, ecc.

► Assistere la costituzione di **reti territoriali** che superino la frammentazione delle attività, l'isolamento degli operatori, le carenze informative, l'assenza di relazioni tra gli operatori territoriali (non solo tra ambiti diversi ma anche all'interno dello stesso settore culturale) e favoriscano la nascita di reti ibride con operatori economici appartenenti ad altri mondi della società civile, rafforzando e sostenendo i Distretti produttivi.

► Presidiare il nodo cruciale, ovvero il campo di **relazioni/collaborazione tra le ICC e le imprese operanti in ambito turistico**, garantendo il coordinamento orizzontale e verticale del sistema di relazioni.

► Costituire **patti territoriali mirati a integrare il sistema culturale con altri settori produttivi** (sviluppo economico e agricoltura *in primis*) per costruire un'offerta più attrattiva (*governance* complessa e intersettoriale) e massimizzare la ricaduta delle risorse investite.

Sostegno all'imprenditorialità

► Costituire, per il tramite degli Enti partecipati, una **unità/sportello di consulenza legale sui temi giuridici più importanti**: *governance*, modelli statutari, procedure costitutive, certificazioni, adempimenti previ-

denziali, aspetti fiscali e tributari, temi di diritto industriale e diritti di proprietà intellettuale, depositi di brevetti, adempimenti Siae, procedure di tutela in ambito comunitario, modelli contrattuali, assistenza giuridica nei processi di internazionalizzazione, ecc.

► Favorire **processi di semplificazione amministrativa e di smart PA**, con la creazione, nell'ambito degli Enti partecipati, di un'unità/**sportello pubblico di consulenza tecnico-amministrativa** per gli operatori del settore (una sorta di “CAF delle imprese culturali e creative”), dove possono svolgersi anche tutte le pratiche necessarie per realizzare eventi culturali e insediare imprese creative (permessi, titoli autorizzativi, collaudi, agibilità, sicurezza), ottenere *templates*, modulistica e modelli standard di *business plan* e di budget, bilanci e strumenti di rendicontazione, tutti utilizzabili *on line*, potenziando il sistema di autocertificazioni.

► Creare uno **strumento di supporto per la conoscenza e la partecipazione ai bandi** internazionali, comunitari, nazionali e regionali, sia pubblici che privati, creando un'unità dedicata.

#### Lavoro

► Siglare accordi con soggetti già attivi (vedi LinkedIn) o costituire *ex novo* **anagrafi professionali, mettendole a disposizione degli operatori** (modello: Sintel), per favorire la realizzazione di *market places* verticali e piattaforme per lo sviluppo di attività condivise.

► Favorire l'attivazione di **iniziative formative avanzate gratuite on line** (ad esempio MOOC, Massive Open Online Courses) e **offline** finalizzate alla definizione di percorsi specifici per la certificazione delle competenze.

► **Delineare una legislazione unitaria per il settore**, in tema di forme contributive, regimi pensionistici, assistenza sanitaria, sicurezza e indennità di disoccupazione, in grado di tutelare realmente le diverse tipologie di lavoratori e dei relativi inquadramenti contrattuali professionali possibili (autonomi, subordinati, di collaborazione, associativi e altro).

#### Credito d'impresa

► **Diffondere una mentalità e una visione “di impresa”** e favorire il riconoscimento delle ICC nel sistema legislativo regionale delle Camere di Commercio, offrendo incentivi finanziari e sgravi fiscali ai soggetti che decidono di intraprendere il percorso di crescita verso assetti societari.

► Introdurre un **sistema articolato per l'accesso agevolato al credito**: costituendo un **fondo rotativo di garanzia** per la bancabilità dei progetti, offrendo sostegno ai progetti intersettoriali, attivando uno specifico sportello di consulenza in campo finanziario, offrendo strumenti fideiussori, sottoscrivendo accordi quadro con istituti di credito specializzati (per esempio Istituto per il Credito Sportivo, Banca Prossima e Unicredit), ecc.

► Favorire **incontri periodici con fondi di private equity, banche e istituti istituzionali**, nazionali e internazionali, per favorire l'ingresso di capitali privati.

► Facilitare l'adozione dello **status di impresa sociale non come forma giuridica, ma come “ombrello” dell'attività svolta**. L'Impresa sociale (D.Lgs. n. 155/2006), infatti, non rappresenta un soggetto giuridico a sé stante, ma è un riconoscimento qualificativo aggiuntivo nei confronti di un soggetto giuridico, a prescindere dalla forma (commerciale o meno), che opera in settori quali istruzione, tutela dell'ambiente, valorizzazione del patrimonio, for-

mazione: la sua attività è imprenditoriale e si avvale anche di prestazioni lavorative a titolo oneroso per più del 50%.

#### Le Società Benefit

La Società Benefit (SB) non è un “tipo” di società diverso dalle società commerciali individuate nella classificazione del Codice civile: è una società costituita secondo i classici modelli delle società di persone o di capitali, nonché cooperative, normalmente votata al perseguimento di uno scopo lucrativo ovvero mutualistico – quindi orientata *in primis* a generare un vantaggio per i componenti della compagine sociale, ossia per i soci.

La sua particolarità sta nel fatto che accanto al riparto degli utili o alla partecipazione al vantaggio mutualistico, la società persegue anche, istituzionalmente, una o più finalità di interesse comune. In genere, la protezione di interessi generali (come ad esempio la prevenzione dell’inquinamento, la tutela della salute dei lavoratori e dei cittadini del territorio su cui l’impresa opera, la valorizzazione del patrimonio artistico e culturale e così via) rappresenta un limite esterno all’azione degli amministratori, che devono badare a non danneggiare tali interessi mentre perseguono gli scopi statutariamente individuati; nelle SB, al contrario, quegli stessi scopi vengono per così dire “internalizzati”, entrano direttamente a far parte dell’oggetto sociale, colorandolo finalisticamente ed orientandolo anche verso il bene comune. Ciò rende la SB un vero e proprio *tertium genus* tra i modelli imprenditoriali schiettamente profit e quelli riconducibili all’alveo dei cosiddetti “enti del Terzo settore”, oggetto di recente riforma.

La società assume nell’atto costitutivo un vero e proprio impegno al perseguimento congiunto dello scopo lucrativo o mutualistico e degli interessi comuni e gli amministratori sono tenuti, nell’esercizio della loro attività gestoria, a perseguire tale obiettivo. I risultati di tale impegno sono oggetto di una valutazione di impatto, sulla falsariga dell’esperienza delle *B-Corps*, dalle quali tuttavia le SB si distinguono sotto numerosi profili. In primo luogo, mentre le *B-corps* sono un fenomeno nato nell’ambito delle iniziative di mercato rivolte all’acquisizione di certificazioni di qualità da parte delle imprese, e quindi un’esperienza totalmente privata, potenzialmente accessibile da qualsiasi società in ogni parte del mondo, le SB nascono come iniziativa pubblica, creazione del legislatore italiano (legge di stabilità 2016) che non ha uguali nel panorama normativo europeo (mentre presenta rilevanti affinità con la figura USA della *benefit corporation*, che è cosa diversa dalle *B-corps*). Inoltre, mentre per le *B-corps* è previsto il rilascio di una “bollinatura” da parte di un ente certificatore (B-lab), che misura il valore di una serie di indicatori di attività di beneficio comune, in Italia sono le stesse SB che possono valutare il proprio impatto etico-sociale, purché lo facciano sulla base di modelli elaborati da enti terzi legalmente riconosciuti, che tengano in considerazione quattro fondamentali ambiti di impatto sociale: *governance*, lavoratori, comunità di riferimento e ambiente.

Le SB possono (ma non sono obbligate a) inserire accanto alla loro denominazione sociale la sigla “SB” o l’espressione “Società Benefit”, in modo da ottenere un vantaggio reputazionale nei confronti della potenziale clientela sensibile alle sollecitazioni etiche. Nella legge istitutiva non sono previsti incentivi fiscali o contributivi per le società che scelgono di diventare SB.

L’assenza di una fiscalità di vantaggio finisce per ancorare l’opzione verso la SB esclusivamente alla sensibilità individuale degli imprenditori, in quanto mancano incentivi economici immediati all’adozione di tale modello organizzativo, mentre la sua scelta comporta costi

aggiuntivi, produzione di documenti ulteriori (relazione annuale sull'attività di beneficio comune) ed esposizione a controlli specifici (l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato vigila sulla corretta informazione diffusa dalle SB, e nel caso di iniziative "di facciata" troveranno applicazione le norme sulla pubblicità ingannevole e le politiche commerciali sleali). D'altra parte, l'intento di far emergere iniziative imprenditoriali genuinamente orientate (anche) al bene comune potrebbe essere frustrato dalla "eccessiva" convenienza della scelta.

Un possibile punto di equilibrio nell'approccio normativo può consistere nella previsione di elementi di vantaggio competitivo nella partecipazione a bandi regionali per il finanziamento alle imprese, soprattutto quando riguardino settori potenzialmente ad alto impatto (positivo o negativo) sul territorio e gli *stakeholders*. L'adozione del modello SB potrà in tali casi essere premiata in termini di punteggio nelle graduatorie dei bandi, ogni qual volta vengano assunti a livello statutario, accanto all'oggetto sociale che costituisce il *core business* dell'impresa, scopi rivolti alla massimizzazione dell'impatto positivo (e.g. incremento dei livelli occupazionali nel territorio, pari opportunità per le minoranze e i gruppi sociali svantaggiati, sviluppo di processi produttivi circolari con riduzione dello spreco di risorse) ovvero alla minimizzazione dell'impatto negativo (e.g. adozione di tecniche di produzione eco-compatibili, finanziamento e collaborazione a monitoraggi epidemiologici per valutare le ricadute sulla salute delle popolazioni impattate) e ne venga garantito il perseguimento attraverso adeguati strumenti di pianificazione e di verifica *a posteriori*.

Impresa culturale  
e Società Benefit

In questo senso, l'ambito dell'industria culturale appare un terreno di elezione per sperimentare forme di incentivazione all'adozione del modello SB; sia perché la sensibilità dei fruitori dei

prodotti culturali può ipotizzarsi come tendenzialmente maggiore rispetto ad altri settori della produzione di massa (food&beverage, abbigliamento, arredamento), sia perché il potenziale impatto positivo sul territorio di tali attività può essere stimato come molto elevato. Insomma, l'ambito delle produzioni culturali costituisce un comparto in cui già naturalmente l'impresa è in grado di generare esternalità positive anziché negative, sicché la definizione armonica del rapporto tra *core business* e attività di interesse comune viene enormemente facilitata.

Si pensi, ad esempio, all'utilizzo di tale schema per la costituzione di attrattori culturali sul territorio regionale, o per la sperimentazione di soggetti impegnati nel finanziamento professionale all'industria culturale, come i gestori di portali di *crowdfunding*, ovvero le società erogatrici di microcredito di scopo.

Lo schema della SB, poi, può costituire la cornice ideale alla quale ricondurre le iniziative di partenariato pubblico-privato, modello di elezione per il sostegno regionale all'industria culturale. Infine, la circostanza che le SB siano già di per sé tenute ad una serie di adempimenti documentali e certificativi in ordine all'effettivo perseguimento delle finalità di beneficio comune rende in concreto più agevole ed efficace il monitoraggio della adeguata allocazione dell'investimento pubblico. Per tutte le ragioni su esposte, il modello SB va considerato e valorizzato nell'ambito delle forme organizzative dell'impresa (non solo) culturale pugliese, attraverso la predisposizione di strumenti di incentivo, che vanno dalla fase prodromica della diffusione delle conoscenze e competenze operative correlate al modello SB (corsi di formazione, sportelli informativi, creazione di modelli di valutazione d'impatto validati a livello

regionale) a quella attuativa del supporto e incentivo all'adozione del modello, in primo luogo mediante attribuzione di premialità nelle graduatorie di accesso ai finanziamenti regionali, ma anche, in una prospettiva di più lungo termine, con la predisposizione di strumenti di fiscalità di vantaggio.

Si pensi, a titolo di esempio, alla possibilità di ancorare all'adozione da parte delle SB di obiettivi di interesse comune, che possano oltretutto tradursi in un risparmio di spesa per l'Ente Regione, l'applicazione selettiva di aliquote ridotte per i tributi regionali (*in primis*, addizionale regionale IRPEF e IRAP, ma anche imposta regionale sulle concessioni statali per l'occupazione dei beni del patrimonio indisponibile, tassa per l'occupazione di spazi e aree pubbliche regionali e tasse sulle concessioni regionali), in proporzione al concreto perseguimento di tali obiettivi.

## 5. Lavoro

Nonostante numerosi studi e buone pratiche abbiano dimostrato che tutte le ricadute economiche e occupazionali di cultura e creatività sono spesso rimaste, nella percezione di molti, estranee alle logiche di costruzione delle politiche pubbliche di sviluppo in senso industriale, **negli ultimi anni si è in parte invertita la tendenza, iniziando a considerare il settore culturale alla stregua di un vero e proprio settore produttivo.**

È innegabile che la Puglia, negli ultimi cinque anni, attraverso vari programmi e strumenti normativi, abbia avviato una complessa politica di sostegno alla filiera produttiva della Cultura attraverso azioni trasversali in diversi settori affini: politiche di sviluppo economico, politiche di sviluppo turistico, politiche giovanili, politiche della formazione. Pur avendo al suo interno territori ad altissima vocazione culturale, la Puglia risulta essere una Regione in cui il peso del sistema produttivo culturale rispetto al sistema economico locale risulta essere ancora limitato: i dati relativi all'incidenza del numero delle imprese, del valore aggiunto e dell'occupazione del settore culturale sul totale dell'economia risultano inferiori alla media nazionale, ma sostanzialmente in linea con quelli del resto del Sud Italia. **L'incidenza della ricchezza o valore aggiunto del Sistema Produttivo Culturale e Creativo (SPCC) all'interno dell'economia nazionale si quantifica al 4% e si colloca dunque al 15° posto della classifica delle Regioni italiane (al 5° fra le 8 Regioni del Mezzogiorno).**

Sistema Produttivo Culturale e Creativo

Il 5,5%, pari a 129,55 milioni di euro, deriva dal settore delle *performing arts* e arti visive: queste, pur mostrando un limitato contributo alla produzione di ricchezza, hanno tuttavia un'importante funzione di produzione e rinnovamento di contenuti culturali – in assoluto – corrispondente al 5,3% in Italia.

Il valore aggiunto del settore *performing arts* e arti visive nel dettaglio della Regione Puglia vede in testa la provincia di Bari (51.226,6), seguita da Lecce (29.697,5), Foggia (16.685,1), Taranto (14.584,6) e in coda Brindisi (10.806,2) e BAT (6.550,3): i dati sono relativi all'anno 2014, i valori assoluti espressi in migliaia di euro. Nel corso del 2013 sono stati finanziati 133 progetti dal FUS in Puglia, corrispondenti a 12 milioni di euro di contributi concessi: sono stati finanziati 75 progetti di cinema, 1 per fondazione lirico-sinfonica, 36 di musica, 5 di danza e 16 di prosa. Le imprese registrate nel sistema *performing arts* e arti visive per l'anno 2014 in valori

assoluti in Puglia sono 1.607 (7%); nel Mezzogiorno 8.682 (7,3%); in Italia 27.485 (6,2%). **Sotto il profilo occupazionale, nell'ambito del SPCC in Puglia si registrano 3.792 occupati (6,9%); nel Mezzogiorno 21.998 (7,7%); in Italia 88.345 (6,2%). Il dato delle province è il seguente: Bari 1.375 occupati, Lecce 976, Foggia 509, Taranto 406, Brindisi 314, BAT 212.**

L'occupazione femminile rappresenta poco meno di un quarto rispetto all'intera occupazione nel settore culturale: il 79,9% dei contratti sono a tempo indeterminato contro l'81,3% di quelli complessivamente stipulati in Puglia in tutti i settori economici. Inoltre, sia a livello regionale che nazionale, è predominante la quota del tempo pieno rispetto a quello parziale. Per quanto riguarda l'aspetto retributivo, si evidenzia come gli occupati del settore guadagnino mediamente meno rispetto agli occupati della Regione: il divario quasi raddoppia rispetto al dato nazionale, questa volta a favore degli occupati del settore culturale e creativo. Di questi solo il 2% è relativo alle *performing arts* e arti visive.

### ■ Cornice di riferimento normativo

#### Quadro normativo

Il quadro istituzionale mostra una sequenza d'interventi normativi e azioni regionali con riferimento al sistema culturale<sup>3</sup>.

Dal 2008 in poi la Regione Puglia ha proposto piani di promozione dell'imprenditorialità

3. 27/01/2015, L.R. n. 1 "Valorizzazione del patrimonio di archeologia industriale"; 27/01/2015, L.R. n. 2, "Norme per la conoscenza, la valorizzazione e il recupero dei trabucchi"; 25/06/2013, "Disposizioni in materia di Beni culturali"; 27/12/2012, "Regolamento per la definizione delle modalità per la concessione dei finanziamenti ai progetti in favore delle minoranze linguistiche in Puglia"; 22/03/2012, L.R. n. 5, "Regolamento Regionale cooperazione, lavoro, movimenti migratori"; 22/10/2012, "Interventi regionali di tutela e valorizzazione delle musiche e delle danze popolari di tradizione orale"; 24/07/2012, "Istituzione della Fondazione regionale 'Casa Puglia' e modifiche alla Legge Regionale 11 dicembre 2000, n. 23 (Interventi a favore dei pugliesi nel mondo)"; 24/07/2012, "Norme sul software libero, accessibilità di dati e documenti e hardware documentato"; 06/07/2012, "Regolamento recante la definizione dei criteri e dei requisiti per il riconoscimento della qualifica di 'ecomuseo d'interesse regionale' di cui alla Legge Regionale 6 luglio 2011, n. 15 (Istituzione degli ecomusei della Puglia)"; 31/05/2012, "Regolamento delle attività per l'esercizio del diritto allo studio in attuazione degli artt. 7, 9 e 10 della L.R. 4 dicembre 2009, n. 31"; 13/04/2012, "Schema di accordo tra Regione Puglia e Organismo intermedio, Raggruppamento temporaneo di scopo (APE), Programma operativo - fondo sociale europeo 2007-2013, obiettivo convergenza"; 22/03/2012, "Norme per la promozione e la tutela delle lingue minoritarie in Puglia"; 28/11/2011, "Valorizzazione e divulgazione dei luoghi e della storia relativi alla Battaglia di Canne"; 28/09/2011, "Modifiche e integrazioni alla Legge Regionale 29 aprile 2004, n. 6 (Norme organiche in materia di spettacolo e norme di disciplina transitoria delle attività culturali), come modificata dall'articolo 3 della Legge Regionale 12 agosto 2005, n. 12"; 14/09/2011, "Regione Puglia, Fiera del Levante e ARTI sottoscrivono il protocollo d'intesa per l'attivazione di forme di collaborazione interistituzionale volte a sostenere lo sviluppo dell'imprenditorialità creativa giovanile attraverso la valorizzazione del patrimonio immobiliare sottoutilizzato della Fiera del Levante"; 06/07/2011, "Istituzione degli ecomusei della Puglia"; 22/11/2010, Modifiche al Regolamento Regionale n. 11 del 13 aprile 2007 e s.m.i.: "Regolamento delle attività in materia di spettacolo (Legge Regionale 29 aprile 2004, n. 6, Modalità e procedure di attuazione)"; 26/05/2009, Modifiche al Regolamento Regionale n. 11 del 13 aprile 2007 e s.m.i. "Regolamento delle attività in materia di spettacolo (Legge Regionale 29 aprile 2004, n. 6, Modalità e procedure di attuazione)"; 21/05/2008, "Disciplina in materia di autorizzazioni all'insediamento dell'esercizio cinematografico"; 18/06/2007, "Modifiche al Regolamento delle attività in materia di spettacolo n. 11 del 13/4/07 (Legge Regionale 29 aprile 2004, n. 6, Modalità e procedure di attuazione)"; 16/04/2007, "Bilancio di previsione per l'esercizio finanziario 2007 e bilancio pluriennale 2007-2009 della Regione Puglia"; 13/04/2007, "Regolamento delle attività in materia di spettacolo (Legge Regionale 29 aprile 2004, n. 6, Modalità e procedure di attuazione)".

e dell'attività giovanile, di sostegno per le nuove imprese, con riferimento al settore creativo e innovativo, con bandi quali "Principi Attivi", "Start Up", "Nuove imprese innovative", voucher, spin off universitari, ecc.

Nel luglio 2010, in linea con gli orientamenti dell'Unione Europea (Strategia Europa 2020, Libro Verde *Le industrie culturali e creative, un potenziale da sfruttare*, ecc.), ha adottato il documento *L'industria Culturale e Creativa – La strategia regionale pugliese per un nuovo sviluppo sostenibile* indicando il settore Industrie Culturali e Creative, in particolare le Pmi, tra i pilastri sui quali incentrare la propria strategia di sviluppo.

Nel gennaio 2011 ha varato il piano straordinario "Puglia al Lavoro" contenente azioni dirette alla promozione dell'imprenditorialità giovanile e alla valorizzazione del contributo dei giovani pugliesi per la crescita del sistema economico regionale e la produzione di nuova occupazione.

Nel marzo 2011 ha stipulato un protocollo di intesa con l'Agenzia Regionale per la Tecnologia e l'Innovazione (ARTI) e Confindustria Bari-BAT, successivamente allargato ad altre associazioni di categoria, finalizzato a promuovere iniziative di collaborazione pubblico-privata per lo sviluppo di una nuova imprenditorialità giovanile e femminile.

Ad aprile 2011 la Fiera del Levante ha posto in essere azioni di rilancio e rivalizzazione del quartiere fieristico attraverso una strategia di valorizzazione del proprio patrimonio immobiliare sottoutilizzato. Ha posto quindi le condizioni per favorire la localizzazione, all'interno del quartiere fieristico, di operatori economici e istituzioni in spazi e padiglioni precedentemente destinati ad attività espositive e congressuali, onde consentire lo sviluppo di attività complementari e non in diretta concorrenza con quelle della Fiera.

#### ■ Le politiche trasversali ai settori

Si nota una richiesta di attenzione a ciò che viene prodotto sul territorio: non si vuole un incremento di incentivi a produrre di più, ma aiuti promozionali al fine di poter creare interconnessioni orizzontali tra le realtà culturali già esistenti. Si rivela un forte attaccamento alle tradizioni del territorio, che però spesso sono sottovalutate e accantonate nel dimenticatoio regionale.

#### Finanziamenti pubblici

Il quadro generale che si delinea rivela che ad oggi **la maggior parte delle realtà culturali basa la propria esistenza sui fondi pubblici**, spesso difficili da reperire. Il tentativo di creare partnership con le realtà imprenditoriali appare alquanto complicato, in particolar modo quando il reperimento delle risorse vuole essere duraturo.

**I finanziamenti derivanti dal privato spesso sono legati a eventi occasionali**; indagando tra le realtà locali, siano esse Amministrazioni, Istituzioni od organizzazioni culturali, il dato che le accomuna è la mancata comunicazione e collaborazione, nella maggior parte dei casi.

**La tendenza più comune degli operatori culturali è quella di rivolgersi alla Pubblica amministrazione soltanto in caso di richieste finanziarie e non di collaborazione.** Dunque, sarebbe utile se si creassero momenti di conoscenza tra le Amministrazioni comunali e tutti coloro che sono impegnati nella produzione di cultura, per esempio, tramite l'istituzione di una Consulta della cultura per ogni Comune, in cui siano presenti i rappresentanti di tutte

le realtà locali così da collaborare alla scrittura di progetti e alla programmazione pluriennale di eventi.

Non manca, tuttavia, il desiderio di fare rete, come in alcuni esempi significativi che qui illustriamo:

► **Il SAC Ecomuseo di Peucetia:** aggregazione di cinque Comuni della provincia di Bari (Gioia del Colle, Sammichele, Acquaviva delle Fonti, Casamassima, Turi). Il SAC rappresenta la realizzazione di una rete che mira alla valorizzazione del patrimonio ambientale e culturale. Ogni Comune organizza, insieme agli altri, attività ludico-formative, mettendo a disposizione uno dei propri attrattori culturali per laboratori, percorsi interattivi e visite guidate rivolte al target degli studenti di diverse fasce d'età.

► **Il GAL (Gruppo di Azione Locale) Terre di Murgia:** un partenariato costituito da 234 soggetti di cui 6 Amministrazioni comunali, 7 soggetti pubblico-istituzionali diversi dai Comuni, 4 organizzazioni professionali agricole, 79 soggetti portatori di interessi collettivi e 138 singoli interessati. Un'attività portata avanti dal GAL è stata la collaborazione tra l'Università degli Studi di Bari "Aldo Moro" e l'Ufficio Scolastico Regionale per la Puglia con il MIUR – Comitato Tecnico Scientifico del Progetto "Scuola e cibo", con l'Agenzia Regionale per la Protezione Ambientale, con la Direzione EXPO 2015 (Rapporti istituzionali) e il Centro di Esperienza di Educazione Ambientale, che per l'anno accademico 2011/2012 organizza il master in "Formazione e didattica per un'educazione alimentare eco-consapevole". La collaborazione offriva due possibili modalità di partecipazione: un sussidio finanziario attraverso l'erogazione di un contributo libero o attraverso il pagamento di una o più borse di studio, entrambe deducibili fiscalmente; oppure l'inserimento didattico e formativo di esperti indicati da GAL e/o ospitalità presso la stessa organizzazione per la partecipazione dei corsisti a forme di tirocinio o stage.

► **"Nati per Leggere":** progetto promosso dalla collaborazione tra bibliotecari e pediatri – Associazione Culturale Pediatri (ACP), Associazione Italiana Biblioteche (AIB), Centro per la Salute del Bambino Onlus (CSB) –, consente la partecipazione al fine di realizzare progetti locali di promozione della lettura nelle famiglie. Obiettivo del progetto è di creare una rete interdisciplinare tra operatori e servizi che si prendono cura della prima infanzia; possono parteciparvi ostetriche, pediatri, bibliotecari, lettori volontari, pedagogisti, librai, operatori socio-culturali, insegnanti, enti e associazioni; inoltre "Nati per Leggere" offre un servizio di formazione volto a creare nei partecipanti la consapevolezza di poter collaborare per un obiettivo comune mettendo a disposizione le proprie competenze specifiche.

► Il quadro di una molteplicità eterogenea di iniziative sviluppate autonomamente e una domanda di lettura che non dà segni di incremento nella Regione ha portato ad un progetto nato da "Principi Attivi" nel 2010: si tratta dell'**Osservatorio Culturale POP Puglia** (PanOpticon Puglia), che ha prodotto un report con la mappatura delle case editrici, librerie e associazioni, ora inattivo.

► **"L'educazione non formale come strumento di innovazione per l'occupabilità giovanile"** è un progetto partito nel 2016 per identificare, tramite la raccolta *on line* denominata SP.IN.-G. (Spazi di Innovazione Giovanile), gli spazi fisici e i luoghi di incontro dove i giovani possono avviare un sistema di cambiamento e sviluppo.

Alcuni spunti e idee possono provenire dalla sintetizzazione delle problematiche del sistema culturale attraverso semplici parole chiave: **riconoscimento, conoscenza, tutela e valorizzazione**. In questo modo può emergere in modo chiaro ciò che rende la Puglia così ricca di sfaccettature e particolarità uniche nel loro genere: i dialetti che cambiano radicalmente da nord a sud della Regione, la tradizione culinaria, l'artigianato, il folklore, le tradizioni.

L'obiettivo è realizzare una **formazione capace di connettersi efficacemente e senza spigoli con i canali di accesso al mercato del lavoro**. Da questo punto di vista manca, per esempio, un **Albo regionale delle maestranze cinematografiche e degli operatori nel settore audiovisivo**. Il settore audio, che comprende i tecnici del suono che operano in teatri, festival e tournée, non dispone di **corsi regionali professionalizzanti**. Chi necessita di tecnici audio, luci, video, ecc. fa spesso riferimento ai teatri, i quali dispongono di un team di persone esperte del settore. **Manca un riciclo delle professionalità**. Se esistesse un Albo – non *esclusivo* ma *inclusivo* – a cui gli operatori culturali e gli organizzatori di eventi potessero far riferimento, si creerebbero opportunità lavorative per tecnici non inclusi nelle liste dei team teatrali.

### 5.1. Idee sul lavoro

Nell'ipotizzare delle azioni di medio e lungo periodo che possano incidere sull'occupazione pugliese in ambito culturale, appare necessario orientare una progettualità in campo formativo, con l'obiettivo di coniugare formazione e competenze. Occorre prevedere percorsi professionalizzanti e uno scambio continuo fra enti formativi e mondo del lavoro.

#### ■ Formazione (pubblico, operatori, imprese, amministratori, professionisti)

##### Formazione

I percorsi formativi in campo culturale risultano inevitabilmente e comprensibilmente variegati, asimmetrici e talvolta contraddittori. Tuttavia nell'esplorazione dei percorsi formativi presenti sul territorio pugliese si può affermare che l'offerta dell'alta formazione non risulta scarsa, considerando il contesto nel quale insiste la Puglia. Ciò che si potrebbe **potenziare è la relazione di tali percorsi formativi con il territorio, con le *best practices* culturali locali, con le imprese culturali e creative già affermate** che avrebbero tanto da insegnare in merito alla fattibilità e sostenibilità di alcune intuizioni culturali, nonché esperienze progettuali da condividere sul campo, sfruttando formule come tirocini formativi o stage.

Si ritiene sia ormai costante il flusso di opportunità che favoriscono la nascita di start-up culturali, e che invece sia **insufficiente l'attenzione riservata all'accompagnamento e al supporto, sia economico sia di contenuto, di imprese culturali più "anziane"**, magari sorte con finanziamenti pubblici negli ultimi anni, ma che faticano a rendere sostenibile il proprio quotidiano impegno a vocazione socio-culturale dedicato al territorio.

**Monitorare e supportare le imprese culturali pugliesi che godono o hanno goduto in passato di fondi pubblici** gioverebbe sia alla Regione, che smetterebbe di affidarsi alle sole carte per verificare l'andamento più o meno positivo di un contenitore culturale affidato, sia agli operatori culturali, che percepirebbero la partecipazione e il coinvolgimento strategico

della Regione, intendendola come un “partner culturale” prima ancora che come un ente affidatario.

Appare, inoltre, assai opportuno utilizzare la rete di presidi culturali presenti sul territorio, a partire dai Laboratori Urbani e dai Cineporti, per farne un network permanente di formazione rivolto a operatori pubblici e privati per il consolidamento di un modello efficiente e innovativo di *management* della cultura.

### ■ Lo spettacolo dal vivo

#### Lo spettacolo dal vivo

Relativamente allo spettacolo dal vivo, in prima battuta si deve sottolineare che molte delle risorse umane attive a vario titolo nel sistema culturale regionale si sono formate fuori dal territorio pugliese; eccezion fatta per chi si è formato nell’Accademia di belle arti di Bari, nel corso di laurea in Scienze dello spettacolo e Produzione multimediale dell’Università degli Studi di Bari “Aldo Moro” e, fino alla sua chiusura anni fa, nel Dams di Lecce. **In Puglia non esistono percorsi didattici ufficiali/ riconosciuti che preparino – per esempio – all’organizzazione dello spettacolo dal vivo in tutti i suoi variegati aspetti.**

Ecco il motivo per il quale diviene necessario fare ricerca musicale a Bologna, Milano e Roma per diventare tecnico del suono e musicologo, oppure trasferirsi in Veneto per imparare a gestire l’amministrazione teatrale, ecc.

Ma la questione è più generale, perché manca una legislazione statale – non solo regionale – che intervenga affinché si possa giungere a “certificare” le competenze esistenti (riconoscendole attraverso un albo/un censimento delle maestranze e dei professionisti), definire le figure professionali mancanti e diversificarle. Il *management* dello spettacolo è troppo vasto; molte realtà hanno rischiato un collasso interno in assenza di professionalità specifiche, a cui si aggiunge l’ingerenza della politica che, a volte, sceglie figure manageriali in base a criteri di affidabilità che non sempre coprono anche le necessarie competenze tecniche. Il tema è cruciale, anche ai fini del disegno di percorsi formativi adeguati e pertinenti: nella macchina teatrale, complessa e strutturata per ingranaggi interconnessi, occorre una chiara definizione delle aree d’azione e al tempo stesso un certo grado di flessibilità che consenta alle risorse umane di muoversi con efficacia in contesti non sempre ed esaurientemente prevedibili e strutturabili.

Sarebbe comunque opportuno che si ridefinisse innanzitutto il “lessico” relativo al settore “Spettacolo dal vivo”: stabilire termini precisi, definire profili professionali, specificarne le caratteristiche, definirne mansioni, ruoli. Questo aiuterebbe certamente gli operatori del settore specifico e di quelli adiacenti e confluenti (come quello dell’alta istruzione) a orientarsi meglio nelle scelte e a “inventare” nuovi percorsi didattici/formativi o di interazione, riconoscendo, per esempio, la figura del *mediatore culturale*, che unisce conoscenze organizzative ed esigenze artistiche, in assenza di professionalità e di formazione di figure manageriali.

Definire *chi fa che cosa* è elementare quanto basilare e prioritario. Tenendo conto poi che il settore non è certo tra i più stabili, bisognerà considerarne le continue evoluzioni, monitorarlo costantemente e aggiornarlo in tempo utile. Servono operatori consapevoli dei meccanismi che regolano la produzione e la distribuzione, in grado di affrontare e gestire la complessità dell’attività culturale in uno scenario in rapido mutamento.

L'esigenza di fondo è, dunque, **professionalizzare, ma anche porre distinzione tra ciò che è "specialistico" e ciò che è amatoriale**. Pur non svolgendo attività così importanti/rilevanti dal punto di vista del fatturato (per esempio produzione di spettacoli, laboratori e corsi di formazione tramite UILT, Unione Italiana Libero Teatro), i gruppi amatoriali causano ulteriore disordine all'interno del settore e producono "concorrenza" sleale: è una problematica evidenziata dagli imprenditori dello spettacolo presenti che, molto spesso, si vedono "sorpassati" nelle attività da associazioni culturali dalla condotta non del tutto adeguata, trasparente e, in alcuni casi, al limite della legittimità.

#### ■ Le istituzioni culturali

##### Le istituzioni culturali

Attuale e concreto è il problema della formazione, che di fatto risulta non "tarata" sulle esigenze territoriali. L'Università, di fatto, fornisce agli studenti delle competenze di base, mettendo a disposizione gli strumenti per poter affrontare differenti questioni lavorative. Tuttavia, pur essendo **lo stage elemento imprescindibile nella formazione di un giovane professionista**, nella maggior parte dei casi l'Ente di riferimento non si sofferma sulla reale formazione degli stagisti. In tali casi **sarebbe opportuno che la Regione assicurasse un controllo efficace**, sia attuando strumenti che le consentano di avere un maggior dialogo con lo stagista – che potrebbe rendicontare direttamente alla Regione le reali competenze apprese dall'esperienza lavorativa – sia mediante un obbligo di rendicontazione dei finanziamenti ottenuti dagli operatori mediante il bando regionale.

Allo stesso modo, bisognerebbe **pianificare e, soprattutto, monitorare i corsi di formazione per evitare che l'offerta non corrisponda alla reale richiesta**. Difatti, in numerosi casi gli enti di formazione sono obbligati a istituire corsi su specifici temi, non pertinenti alle reali esigenze, con il fine esclusivo di poter beneficiare di finanziamenti regionali. Elemento imprescindibile è che ci sia una connessione con il mondo del lavoro per **evitare il paradosso che i corsi di formazione servano più ai formatori che all'apprendimento dei formandi**.

Si dovrebbero creare meccanismi più snelli che diano spazio alla richiesta che viene dal basso: il compito specifico di una **Regione** attiva e "presente" dovrebbe essere quello di capire le reali esigenze del mercato e fare da **intermediaria tra le richieste e gli Enti che organizzano gli specifici corsi**. In tal modo, attraverso l'**istituzione di corsi di formazione più rispondenti alle esigenze, si consentirebbe di formare figure specializzate, maggiormente idonee a soddisfare le esigenze del mercato**. Difatti, è indispensabile dare un seguito alla formazione in quanto i giovani dopo essere stati formati devono avere l'opportunità di rimanere sul proprio territorio.

Parimenti, la formazione deve essere obbligatoriamente indirizzata, da un lato, alla **creazione di esperti nell'ambito delle Amministrazioni che abbiano competenze tali da entrare nel merito dei progetti** e, dall'altro, al pubblico, in modo da dare alla cultura una veste professionale e non più dilettantistica. Inoltre, risulta eccessivamente riduttivo limitare il tema della formazione alle sole fasce più giovani, poiché è indispensabile che tutti abbiano l'opportunità di poter partecipare a momenti di incontro culturale, essendo **opportuna una**

“**formazione alla cultura**”. Nello specifico, sarebbe ottimale una formazione trasversale che riesca a coinvolgere i diversificati ambiti nei quali si esplica il fenomeno culturale.

#### I Beni culturali

Allo stato attuale **la formazione pertinente al settore Beni culturali è principalmente pensata e connessa a specifici**

**Corsi di laurea universitari regolamentati a livello ministeriale.** La Puglia, con le tre Università di Bari, Foggia, Lecce (Università del Salento), si rivolge a una formazione pertinente ai Beni culturali mediante un ampio raggio di Corsi di laurea, afferenti a diversi Dipartimenti, con percorsi formativi ricchi e diversificati negli insegnamenti e nei laboratori. Fra le tre Università la diversificazione si articola nei diversi approcci metodologici di ricerca e in specifici ambiti tematici e cronologici con focus maggiore (per esempio riguardo alle Scuole di specializzazione). Molti Corsi di laurea prevedono obbligatoriamente laboratori ed esperienze sul campo, e una rete di scambi interregionali e internazionali di studenti, docenti e progetti di ricerca, punti di forza su cui investire nel settore dei Beni culturali. Per ogni settore specifico dei Beni culturali (musei, siti archeologici, biblioteche e archivi, riserve e parchi, ecomusei, teatri storici) si diramano Corsi di laurea, Corsi di specializzazione, Master, Dottorati pertinenti ai diversi settori e specificità del Bene culturale. Una formazione mirata a museologi, archeologi, storici dell'arte, storici, archivisti, ecc. è già diversificata fin dalla formazione iniziale (con più o meno ambiti di interconnessione a seconda dei Corsi di laurea).

Se da un lato un percorso formativo conduce a una maggiore e profonda conoscenza e consapevolezza su una tipologia “specificata” di Bene (storico-artistico, archeologico, archivistico-bibliotecario, paesaggistico, architettonico), dall'altro lato **il rischio è che ci sia un'eccessiva specializzazione già a partire dal percorso triennale.** Questo conduce a due criticità dello studente/futuro professionista culturale: da una parte **incanalare** il proprio percorso di formazione **in modo univoco**, ingabbiandolo in una visione trasversale tra i vari Beni facenti parte dello stesso sistema culturale; dall'altra adeguarsi a percorsi improntati a una **iper-specializzazione “infinita”** in settori di nicchia (così visti, spesso, dall'*audience* esterna e dal mercato del lavoro attuale), che richiedono tempi lunghi di studio e frequenza (spesso con insegnamenti ripetuti in diversi livelli), solo per la necessità di poter acquisire titoli legali (laurea magistrale + specializzazione o dottorato), validi per accedere ai rari concorsi pubblici o per essere validati a svolgere lavori per la Pubblica amministrazione come liberi professionisti. Per il settore privato il dottorato o la specializzazione non sono richiesti, e tendenzialmente spesso anche la laurea stessa non è vincolante.

Questo sistema conduce a una **iper-formazione settoriale**, dove sapere e *know how* rischiano di focalizzarsi su determinati settori specifici, a volte non spendibili nel mondo del lavoro: dopo lunghi anni di formazione sorge la difficoltà (dovuta al tempo e alle risorse economiche) anche solo di adeguarsi ad altri ambiti dello stesso settore culturale. La possibilità di avvicinarsi ad altri settori culturali e creativi “cugini” dei Beni culturali, già durante l'arco della formazione (per esempio dopo la laurea attraverso master, o corsi post-laurea) viene percepita dall'esterno con dubbio. Ancora di più questo scetticismo si evidenzia nel mercato del lavoro (settore privato), dove spesso il Corso di laurea è specchio univoco dell'identità professionale, a prescindere da qualsiasi altra esperienza formativa parallela o lavorativa che si è svolta pur in altri ambiti affini.

Per avere delle indicazioni di quelle che sono le tendenze sull'impatto della formazione nel

mondo del lavoro e l'indice di gradimento, dai dati Almalaurea del 2015 la situazione pugliese evidenzia le stesse criticità a livello nazionale, con delle punte superiori in merito al livello di occupazione nel settore. Dai dati Almalaurea (2015) risulta che nel settore macro-letterario che abbraccia la maggior parte dei percorsi formativi delineati a livello ministeriale per un accesso al mondo del lavoro nei Beni culturali, a livello nazionale, il 36% sta svolgendo attività formative post-laurea, il 37% lavora, il 30% è disoccupato e il 26% ritiene che la propria laurea sia efficace per il proprio lavoro.

#### Università pugliesi

Nelle Università della Puglia si evidenziano i seguenti dati, considerando sempre il macro-settore letterario: a **Bari** su 789 laureati il 33% svolge attività formative post-laurea, il 30% lavora, il 48% è disoccupato, il 26% ritiene che la propria laurea sia efficace per il proprio lavoro; a **Foggia** (124 laureati nel 2015) il 31% svolge attività formative post-laurea, il 23% lavora, il 48% è disoccupato, il 31% reputa la propria laurea efficace per il proprio lavoro; a **Lecce** (459 laureati) svolge attività formative post-laurea il 28%, lavora il 31%, è disoccupato il 40%, il 34% ritiene efficace la propria laurea per il lavoro.

L'Università tende a formare professionisti per i Beni culturali in previsione di funzioni pubbliche chiuse, di difficile accesso, o di ricerche e percorsi di ricerca non congrui al numero di laureati, ancorate a obsoleti sistemi della sovrastruttura, mentre la domanda culturale nazionale (e internazionale) da parte dei portatori d'interesse (privati, associazioni, imprese, fruitori e comunità) è dinamica e in continua evoluzione.

Di qui anche l'esigenza dei neolaureati di arricchire, accrescere la propria formazione con competenze trasversali, tramite Master e Corsi post-laurea, a fianco delle conoscenze solide acquisite con percorsi universitari, ma con titoli di laurea poco spendibili.

Esiste quindi una serie di **figure multiformi e multiformate, altamente qualificate**, ma spesso sul mercato del lavoro sono figure professionali non riconosciute e/o non inserite nelle Categorie professionali. Solo recentemente (2014) sono state riconosciute alcune figure professionali nel Codice dei Beni culturali, in linea con i titoli di laurea del settore Beni culturali. La Direzione generale regionale dei Beni culturali nel 2015 si è anche adeguata nell'istituire elenchi aperti dei suddetti professionisti, preposti a lavori di tutela, restauro e conservazione. Emerge che questa lista risulta tuttavia non efficiente al fine dell'accesso dei professionisti nel mercato del lavoro.

D'altra parte, continuano a rimanere escluse molte figure formate nel settore, senza specializzazioni o titoli di Corsi/Master post-laurea, e **fuori da una validazione nel Repertorio delle figure professionali della Regione Puglia**: in particolare figure che lavorano in vari ambiti dei Beni culturali ma diversi da quelli tradizionali e formalmente riconosciuti (**ambito di ricerca, cura e gestione delle collezioni, conservatori, project managers culturali, educatori museali, operatori, responsabili amministrativi, ufficio stampa, marketing e digital specialist, comunicazione, progettisti per allestimenti e mostre, ecc.**). Sebbene tali figure siano quelle più dinamiche e utili al settore, anche se non sempre esplicitamente o strutturalmente richieste, il **collegamento tra formazione e mercato del lavoro** nel settore privato è tuttavia ancora spesso difficoltoso e poco chiaro e accessibile.

Alcune associazioni/imprese non hanno un piano di gestione lungimirante e dei valori culturali fondanti, ed è lasciata spesso al caso e alla situazione estemporanea la scelta di pre-

stazioni professionali. Si tende a pensare quindi a professioni che abbiano una formazione prettamente umanistica o prettamente economica, prediligendo le une alle altre; o, peggio, a improvvisarsi esperti del settore culturale senza competenze né settoriali, né trasversali, e senza pensare quindi neanche a un organigramma basilare, facendo spesso anche largo uso di volontari o registrando un alto *turn over* di stagisti su vari livelli.

D'altra parte, da queste criticità e dell'alto tasso di disoccupazione del settore consegue che molte posizioni di addetti alla biglietteria e responsabili dell'accoglienza e sicurezza sono ricoperte da persone con titoli di laurea e competenze iper-qualificanti, disgregando e svalutando la figura professionale che opera nel settore dei Beni culturali.

Il sistema della formazione potrebbe dunque migliorare in misura sensibile, introducendo alcune innovazioni di rilievo. Tra esse, a titolo esemplificativo:

- ▶ il **potenziamento** o la **creazione di corsi paralleli all'Università**, come **workshop** o **short masters** (per esempio organizzati tramite spin off) pertinenti all'acquisizione di competenze trasversali spendibili nell'ambito del *management* culturale e che si vadano a sedimentare sulla propria formazione universitaria; in particolare, l'uso delle **tecnologie applicate ai Beni culturali** (diagnosi, restauro beni mobili e immobili, conservazione, ricerca, catalogazione e cartografia, archiviazione del patrimonio culturale mobile e immobile, ecc.);

- ▶ allo stesso modo sarebbe utile il **potenziamento del marketing digitale applicato alla cultura**, e delle **lingue straniere** in chiave specialistica;

- ▶ potrebbe, inoltre, risultare utile ripensare a corsi, workshop, *short masters* (o persino a un **festival** o ad una **fiera regionale**) in cui studenti del settore Beni culturali, professionisti del settore e Istituzioni incontrino professionisti e studenti di altri settori delle industrie culturali e creative, così come Amministrazioni, imprese e pubblico. Obiettivo è costruire relazioni, rafforzare il confronto e lo scambio reciproco di *know how*, bisogni, idee su progetti culturali che uniscano il *core* materiale-paesaggistico culturale pugliese e le attività culturali, stimolando gli interessi delle imprese a costruire e avvicinare la propria *mission* al valore culturale-identitario del proprio territorio;

- ▶ infine, è necessario rafforzare, creare, **incentivare il rapporto tra Università e Istituzioni e imprese del settore culturale**, dove gli studenti possano svolgere proficuamente gli stage curriculari, conoscendo realmente gli aspetti del mondo del lavoro già durante gli anni della formazione. Nel corso del percorso universitario gli studenti potrebbero essere accompagnati da specifici tutor/consulenti/ in attività di *coaching* per essere indirizzati nella scelta di percorsi paralleli o post-universitari da seguire, in linea con le loro reali aspirazioni e con le esigenze del mercato del lavoro. **L'implementazione degli scambi internazionali degli studenti pugliesi è un percorso fondamentale da perseguire**: alcuni Corsi di laurea del settore Beni culturali lo hanno portato avanti ottimamente, ma richiede un costante supporto e monitoraggio.

#### ■ Audiovisivo

##### L'offerta formativa

Sarebbe importante ripartire dai luoghi – Mediateca, Cineporti, Laboratori Urbani, musei e parchi – per pensare alla costruzione di un **“percorso della Memoria”** che possa essere “transitato” e “sperimentato” anche con il

supporto tecnologico. Come esempio virtuoso di formazione, guardiamo alla Civica Scuola di Cinema Luchino Visconti che, oltre ad un corso triennale in Cinema, televisione e nuovi media, prevede anche dei corsi serali (su Documentario, Produzione, Sceneggiatura e Videogiornalismo), corsi brevi (Strumenti del filmmaker, Esercitazioni, Scritture per Tv) e corsi di formazione per l'Ordine dei giornalisti (Scrittura per il web e per le app, Titoli e titoli animati per l'audiovisivo). Le Summer school sono concentrate sulla recitazione, la fotografia e la radiofonia. Obiettivo della scuola è di soddisfare la domanda di formazione artistica e professionale di tutti i principali ruoli autoriali e tecnici dell'audiovisivo a livello nazionale e internazionale, senza rinunciare alla funzione di "scuola civica", offrendo corsi base e di formazione permanente come servizio al territorio e alla comunità. La scuola è membro del CILECT, l'Associazione mondiale delle scuole e università di cinema e televisione, e partecipa ad attività per la mobilità e lo scambio internazionale e nazionale di docenti e studenti. **Film House, Mediateca, Cineporti e Laboratori Urbani diffusi su tutto il territorio potrebbero essere i luoghi in cui modulare e diversificare l'offerta formativa per il pubblico, le maestranze e gli operatori.**

Come insegnare ai bambini sia a fare audiovisivo che a difendersi dall'audiovisivo? Si potrebbe guardare a due esperienze innovative che, pur essendo specifiche per il teatro, pongono una questione centrale: l'importanza motoria e l'esperienza della condivisione. Il progetto promosso dal Teatro delle Albe, la "non-scuola" e il festival di Cesena ideato da Chiara Guidi, "Puerilia", rappresentano due felici esempi dai quali prendere spunto.

In entrambi i casi, i bambini sono accompagnati in un percorso di scoperta delle grandi narrazioni, esperite attraverso la dimensione del gioco. La "non-scuola" lavora soprattutto con gli adolescenti e la tradizione (i "senza parole" e la biblioteca): «Le tecniche sono nel gioco, incarnate. Abitano il fare. I ragazzi le assumono come regole necessarie, nel divertimento e nella fatica che costa saper giocare bene». "Puerilia", attraverso un "metodo errante", si rivolge direttamente al mondo dell'infanzia: «escogita una conoscenza, resa possibile dal gioco che gli attori e i bambini praticano: quello del fare, le cui regole non possono essere ricondotte alle strutture del mondo esistente, ma attuano un nuovo modo di ordinare e scoprire ciò che si conosce».

Quanto alla formazione per gli adulti, si può fare riferimento a "Capire la storia del cinema", un corso di educazione all'immagine basato sull'approfondimento di autori, periodi e movimenti della storia del cinema. Giunto alla sua XI edizione, si svolge a Lecco, dove «le eccellenze del panorama critico raccontano come il cinema, in quanto frutto di un'industria culturale, di un pensiero estetico e di un momento storico, sia una traccia dell'immaginario di un'epoca, un documento che testimonia tendenze sociali e filosofiche riflettendo i desideri del pubblico». Per accedere basta una sottoscrizione annuale di poche decine di euro.

## ■ Beni culturali

### Beni culturali

Il comparto dei Beni culturali presenta alcune importanti specificità in quanto, salvo alcune minime eccezioni, è di proprietà pubblica e subisce, sia pure comprensibilmente, una legislazione costrittiva e vincolistica che ne irrigidisce le maglie e le opzioni d'azione in misura molto maggiore di quanto non avvenga negli altri comparti del sistema culturale. Alcune azioni risultano indifferibili e irrinunciabili,

anche alla luce del fatto che un intervento regionale può rappresentare una notevole innovazione in un settore per propria natura statico e poco incline ai cambiamenti:

► **Professionalizzazione delle guide e degli accompagnatori turistici.** Nell’ottica di una comunicazione scientificamente corretta dei Beni culturali, elementi tangibili dell’identità territoriale, è necessario regolamentare in modo certo e trasparente i bandi di erogazione dei patentini, garantendo una scadenza almeno biennale e requisiti di accesso in cui i titoli di studio abbiano un peso reale. Molto interessante l’esperienza delle “**Guide narranti**” sviluppata negli scorsi anni dal TPP, una figura ibrida, a cavallo tra la guida turistica e l’attore, che ha riscosso grande successo presso gli operatori e presso il pubblico.

► **Professionalizzazione delle guide ambientali ed escursionistiche.** Il paesaggio, come è stato riconosciuto da tutti gli interventi legislativi degli ultimi dieci anni, è da considerarsi un Bene culturale e ambientale a tutti gli effetti ed è parte della nostra identità collettiva. La Regione Puglia in materia di guide ambientali ed escursionistiche possiede un vero e proprio *vulnus* legislativo, non avendo regolamentato in alcun modo tale professione. Anche in questo caso è necessaria la realizzazione di bandi con cadenza certa, almeno biennale, con requisiti di accesso che premino le conoscenze e le professionalità. Anche in tal caso, potrebbe risultare utile l’esperienza delle “Guide narranti”.

► **Professionalizzazione e/o formazione dei concessionari dei Beni culturali.** Dai tavoli tecnici con gli operatori è emersa chiara la necessità di un monitoraggio delle attività avviate con denaro pubblico riguardante i Beni culturali, in particolar modo in caso di concessione di Beni pubblici. Per il vincitore del bando, la Regione potrebbe prevedere un percorso di formazione professionale incentrato sullo studio di modelli di business e di legislazione dei Beni culturali, in grado di rendere l’attività solida, sostenibile, indipendente dai contributi delle Amministrazioni e duratura.

► **Nuova figura professionale di “mediatore di rete”.** Una delle proposte più innovative ricevute dagli operatori è l’istituzione di una nuova figura professionale: il “mediatore di rete” (o *middle man*). Preso atto nell’ambito dei Beni culturali e ambientali della necessità vitale delle reti sia tra operatori privati che tra enti pubblici e dell’oggettiva difficoltà di istituirle, è stato proposto l’utilizzo delle prestazioni di **un professionista in grado di farle nascere, implementarle e renderle efficienti.**



## 1. Istituti e Beni culturali

Patrimonio culturale quale fattore di crescita economica sostenibile e sviluppo territoriale

Nell'ambito della **programmazione 2014-2020**, l'azione pubblica su Cultura, Beni culturali e Creatività continua a costituire una componente prioritaria delle politiche della Regione Puglia per lo sviluppo socioeconomico, la coesione territoriale e l'in-

clusione sociale. Il **patrimonio culturale** (storico, artistico, monumentale, architettonico, ecc.) viene considerato quale **vera e propria risorsa del territorio**, capace di fornire un vantaggio specifico non solo per il miglioramento della qualità di vita delle comunità locali, bensì quale **fattore di crescita economica sostenibile e sviluppo territoriale**. L'aspettativa è di rafforzare il cambiamento verso una Regione più attrattiva, capace di tutelare la propria bellezza e renderla più fruibile e conosciuta, incardinando su di essa nuove opportunità di sviluppo, di espressione artistica, di inclusione, di spirito civico. Nell'azione pubblica per la valorizzazione, i Beni culturali costituiscono non più soltanto luoghi della conservazione e del ricordo, bensì **luoghi della contemporaneità**, fonti dell'**innovazione** e nodi della produzione di nuova offerta di cultura al pubblico, in continua interazione con i contesti locali e internazionali.

Azione 6.7 del POR FESR 2014-2020

In particolare, l'**Azione 6.7**, "Miglioramento delle condizioni e degli standard di offerta e fruizione del patrimonio culturale, nelle aree di attrazione" del POR FESR Puglia interviene per il completamento e la funzionalizzazione del recupero infrastrutturale del patrimonio, nonché per la crescita in quantità, qualità e innovatività dei sistemi e dei servizi di fruizione e conoscenza del patrimonio e delle attività culturali. Il metodo di intervento dell'Azione è basato sull'integrazione dell'offerta e sulla promozione della fruizione integrata del patrimonio artistico, storico e culturale, del paesaggio, delle tradizioni musicali, teatrali ed enogastronomiche. Essa punta inoltre al consolidamento e allo sviluppo di reti integrate di fruizione dei Beni culturali e ambientali, alla promozione di un forte orientamento alla gestione sostenibile e duratura dei beni, all'attivazione delle filiere di attività produttiva collegate alla valorizzazione culturale.

L'Azione 6.7 ha un impatto potenzialmente molto elevato rispetto agli obiettivi del PiiiL-CulturainPuglia.

Essa promuove infatti **la creazione, l'innovazione e la diversificazione di prodotti culturali**, associandoli alla valorizzazione innovativa e integrata del patrimonio e delle attività culturali; valorizza **l'identità culturale del territorio** e ne promuove **l'attrattività anche a livello internazionale**; promuove **la costruzione di nuova cultura d'impresa e di nuova occupazione** nell'ampio settore della gestione dei Beni e delle attività culturali, nonché nelle filiere produttive collegate; premia i **progetti innovativi sotto il profilo dei contenuti, delle tecnologie e della gestione**; è in grado di generare effetti in termini di costruzione di capacità e professionalità.

Un'indagine sul campo condotta nel 2015 dall'Università del Salento ha confermato **la motivazione culturale come prima determinante delle visite in Puglia**. Lo studio conferma il ruolo imprescindibile del patrimonio artistico e architettonico nelle scelte d'acquisto dei visitatori, insieme all'esclusività dei luoghi, e restituisce un'alta soddisfazione della clientela per l'esperienza di visita – pur non mancando rilievi critici relativi alla logistica ed al mantenimento dei luoghi, che confermano la rilevanza di azioni su servizi accessori alla fruizione culturale. In sintesi: **il patrimonio artistico ed architettonico, l'offerta enogastronomica, le tradizioni culturali e la varietà degli itinerari** sono fattori sia importanti che soddisfacenti nell'esperienza dei visitatori.

Il percorso partecipativo per la formulazione del PiiiL-CulturainPuglia ha permesso di raccogliere indicazioni molto rilevanti sulle iniziative di policy necessarie per tutelare e valorizzare, in particolare attraverso gli strumenti della programmazione 2014-2020, Istituti e Beni culturali.

Migliorare la fruizione, i contenuti, l'efficienza della gestione, le infrastrutture di collegamento

► **Musei e aree archeologiche.** Dalla consultazione è emersa la necessità di condurre interventi ancora più consistenti per **migliorare la fruizione** dei musei e dei siti archeologici, sia in termini di **contenuti**, superando definitivamente il concetto desueto della vetrina museale e recuperando il tema del contesto e della ricostruzione filologica del patrimonio esposto, sia in termini di **efficienza della gestione e delle infrastrutture** (servizi e trasporti in aree archeologiche lontane dai centri urbani, aperture obbligatorie nei week-end e nei giorni festivi, orari certi, animazione culturale dei siti, ecc.) È stata inoltre sottolineata la necessità di **migliorare l'accessibilità** di questi spazi di identità collettiva, anche con interventi che rendano i luoghi fruibili a categorie svantaggiate. Molto va ancora fatto anche per migliorare le forme di **comunicazione attraverso l'ammmodernamento tecnologico** (*social*, siti internet, pagamenti *on line*, ecc.). È necessario inoltre sostenere la **costituzione di reti che puntino a una maggiore efficacia e complementarità dell'offerta**, con forme di coordinamento come il **biglietto integrato** e forme di promozione congiunte come il **calendario unico regionale**.

Coordinamento archivi, digitalizzazione, formazione/creazione di figure professionali

► **Archivi e biblioteche.** In questo campo, le proposte più interessanti riguardano: 1) il sostegno al **coordinamento degli archivi esistenti** (privati compresi) ed eventualmente alla creazione di nuovi contenitori per campi e soggetti di particolare

interesse; 2) la **digitalizzazione delle fonti presenti negli archivi**, che diverrebbero più facilmente fruibili, e la creazione di un portale integrato che favorisca lo scambio di idee e la partecipazione delle persone interessate; 3) la **concessione di borse di studio per la formazione e la creazione di figure professionali competenti** nell'organizzazione e ordinamento degli archivi. In questo campo, per esempio, sarebbe importante mettere in rete gli archivi esistenti sul tema della memoria sociale e politica degli ultimi due secoli (Fondazione Di Vagno, Istituto Gramsci, ecc.) e promuovere la creazione di ulteriori strutture per la raccolta di testimonianze (documentali e audiovisive) di singoli e organizzazioni, intorno al lavoro già avviato della Digital Library; fondamentale, inoltre, il processo in atto di creazione di un Polo Biblio-Museale regionale, quale centro di coordinamento dei Poli Biblio-Museali provinciali sorti a seguito del trasferimento delle funzioni non fondamentali delle Province all'Ente regionale.

Riconoscimento dei musei scientifici universitari, da mettere in rete con musei scolastici e storico-scientifici privati

► **Musei scientifici.** Appare necessario procedere a un riconoscimento specifico dei musei scientifici universitari, perché essi sono testimonianza della storia della ricerca nelle Università e costituiscono strumenti della didattica e della ricerca attuale. Andrebbero coinvolte nell'intervento di valorizzazione tutte le

diverse realtà museali scientifiche presenti sul territorio – in particolare quelle che non rientrano nel Polo museale regionale del Mibact – e andrebbe creata una **rete composta anche da musei scolastici e storico-scientifici privati**. Questa rete permetterebbe fra l'altro di veicolare servizi, formazione, modelli organizzativi, supporto per la catalogazione dei beni da inserire nei SIGEC (Sistema Informatico Generale del Catalogo italiano), sostegno alla creazione di collaborazioni con partner per progetti locali, nazionali ed europei.

Ridare nuovo slancio agli Ecomusei, facendone "antenne" del PiiiL

► **Ecomusei.** La valutazione emersa dalla consultazione è che, nonostante sia stata emanata già nella scorsa legislatura regionale, la Legge sugli ecomusei non abbia ancora avuto un'applicazione concreta e duratura. Le candidature espresse a seguito della prima fase di applicazione della Legge sono ferme e apparirebbe necessario trovare le misure in grado di ridare nuovo slancio a una forma museale innovativa, strettamente legata alle comunità, al paesaggio e ai territori. Dai tavoli con gli operatori è stata avanzata la proposta, data la natura partecipativa di questa istituzione culturale, di **rendere gli ecomusei centri per l'applicazione locale del PiiiL CulturainPuglia**.

► **Valorizzazione culturale e territorio.** Un indirizzo emerso dai tavoli è che alle azioni di recupero dei Beni architettonici e dell'edilizia storica e rurale, così come dei borghi storici, vada affiancata una proposta strutturata e sostenibile di attività che risponda alle necessità della popolazione locale e dei turisti, accrescendo l'offerta culturale in maniera coerente al valore e all'identità territoriale che si vogliono trasmettere. Una questione più generale e rilevante a proposito del rapporto tra valorizzazione culturale e territorio riguarda **l'implementazione del Piano**

Implementare il PPTR attraverso schede relative allo stato di gestione, accesso e proprietà dei beni culturali, soprattutto pubblici

► **Paesaggistico Territoriale Regionale (PPTR).** La carta del PPTR costituisce uno strumento tecnico cartografico di eccellenza per la tutela e la conoscenza di tutti i siti e gli elementi archeologici, architettonici, rurali, naturali (unitamente a quelli meno noti o in-

esistenti). La carta del PPTR costituisce uno strumento tecnico cartografico di eccellenza per la tutela e la conoscenza di tutti i siti e gli elementi archeologici, architettonici, rurali, naturali (unitamente a quelli meno noti o in-

diti) che costituiscono la stratificazione del paesaggio pugliese. Questo strumento, innovativo e in fase di attuazione, può essere ancora implementato attraverso schede costantemente aggiornate relative allo stato di gestione, accesso e proprietà del bene. Nel caso di beni pubblici si avrebbe un monitoraggio costante sulla gestione, avendo una visione globale sul territorio dei luoghi della cultura vivi e produttivi o in stato di non utilizzo o abbandono. Nell'ambito del PPTR si inserisce fra l'altro la formula dell'ecomuseo, di cui si è già detto in precedenza. In particolare, lì dove presenti **musei minori o in località fuori da circuiti turistici**, la creazione di ecomusei potrebbe essere la soluzione più idonea, legando piccoli musei al proprio borgo e al territorio affinché si crei una **rete locale di cittadinanza attiva** sensibile al valore del paesaggio e che altresì inneschi cooperazioni e scambio anche all'interno delle stesse comunità sul territorio. Questo attrarrebbe potenziali nuovi portatori d'interesse verso il comparto culturale, potenziando il valore delle figure professionali culturali (con competenze trasversali e conoscenza profonda del territorio pugliese) e la loro domanda sul territorio.

Regia regionale in rete con gli operatori attivi sul patrimonio culturale

► **Aspetti di governance.** La riflessione degli operatori coinvolti nella consultazione si è soffermata anche sul **modello del sistema museale pugliese**, identificando la necessità di garantire al suo funzionamento la flessibilità necessaria a renderlo specchio reale dell'identità del territorio e delle comunità, nel quadro di una **regia regionale di natura amministrativa e gestionale, oltre che di supervisione delle attività e dei progetti**. È stata inoltre espressa nel corso del dibattito pubblico la necessità di attivare la rete tra la Regione e le associazioni di categoria operanti in relazione ai diversi Beni (musei, biblioteche, archivi), creando quindi accordi formali con le associazioni attive e promuovendo la creazione di reti.

## ■ La programmazione dell'Azione 6.7

226 milioni di euro a sostegno dell'azione 6.7

L'Azione 6.7 ha una **dotazione finanziaria complessiva di 226 milioni di euro**. Essa finanzia interventi sul patrimonio culturale di proprietà di soggetti pubblici o nella disponibilità di un soggetto pubblico. Ma anche di proprietà di altri enti, anche privati, purché i beni siano comunque sottoposti alla disciplina del Codice dei Beni culturali e destinati stabilmente alla fruizione culturale pubblica.

L'Azione viene attuata attraverso due Sotto-azioni:

1. **Sotto-azione 6.7.1, *Interventi per la tutela, la valorizzazione e la messa in rete del patrimonio culturale, materiale e immateriale, nelle aree di attrazione di rilevanza strategica tale da consolidare e promuovere processi di sviluppo.*** La Sotto-azione 6.7.1 è finalizzata al recupero e alla funzionalizzazione delle infrastrutture materiali del patrimonio culturale, a completamento delle Azioni già intraprese in Puglia nei precedenti periodi di programmazione, al potenziamento dell'offerta integrata di servizi culturali e ambientali, alla costituzione di reti di fruizione, e alla promozione della gestione sostenibile ed integrata dei Beni culturali. Le principali attività riguardano, per esempio:

► **il recupero e la funzionalizzazione delle infrastrutture materiali del patrimonio**

**culturale**, attraverso la realizzazione di interventi di restauro e sicurezza, l'allestimento di strutture finalizzate a servizi per la valorizzazione e fruizione dei Beni, ecc.;

► **il potenziamento dell'offerta integrata di servizi culturali** e la costituzione di reti di fruizione, attraverso l'allestimento di laboratori per il restauro, la digitalizzazione delle informazioni, l'adeguamento tecnologico di musei e biblioteche, l'infrastrutturazione di singoli beni per l'offerta di servizi sia culturali che per l'accoglienza (*bookshops*, prodotti tipici del territorio, centri di informazione e accoglienza territoriale e così via), la realizzazione di incubatori di impresa per le industrie culturali e creative, l'allestimento di spazi per attività formative in campo culturale, ecc.;

► **la promozione di un forte orientamento alla gestione sostenibile e integrata dei Beni culturali**, per esempio attraverso lo sviluppo di programmi e piani di gestione orientati alla sostenibilità nel medio/lungo periodo, l'implementazione di sistemi gestionali integrati (per esempio con una *card*) comprendenti servizi di trasporti, attività culturali, accesso ai luoghi del patrimonio.

2. **Sotto-azione 6.7.2, Sostegno alla diffusione della conoscenza e alla fruizione del patrimonio culturale, materiale e immateriale, attraverso la creazione di servizi e/o sistemi innovativi e l'utilizzo di tecnologie avanzate.** Le iniziative promosse dall'Azione 6.7.2. rispondono a una logica comune di rinnovamento originale delle modalità di fruizione del patrimonio culturale pugliese (materiale e immateriale), anche attraverso **l'applicazione di tecnologie innovative e di principi di smart specialization**. Ai fini della valorizzazione culturale, esse integrano i settori della produzione manifatturiera, della ricerca, dell'industria culturale e creativa. Gli interventi riguardano la crescita in quantità e qualità dei sistemi, degli standard di offerta e dei servizi di fruizione del patrimonio culturale, la promozione dello spettacolo dal vivo e dell'audiovisivo in Puglia, la promozione del patrimonio culturale audiovisivo e delle industrie creative ad esso collegate e la valorizzazione e promozione del patrimonio culturale pugliese anche a livello internazionale. Le attività relative alla Sotto-azione 6.7.2. riguardano, per esempio:

► **interventi per la crescita e l'innovazione dei servizi di fruizione e conoscenza del patrimonio culturale**, per esempio attraverso la promozione di tecnologie innovative associate alla *smart specialization*, l'aumento dell'offerta di servizi collegati agli istituti e luoghi della Cultura, la realizzazione nell'ambito dei Beni recuperati di "botteghe" per la produzione di prodotti tecnologicamente innovativi, ma che diano conto della cultura materiale e immateriale dei territori, la creazione di poli di integrazione tra formazione e lavoro in campo culturale;

► **interventi a favore dello spettacolo dal vivo e dell'audiovisivo in Puglia**, relativi in particolare a servizi culturali legati alla valorizzazione di Beni culturali immobili (con esclusione del finanziamento di attività culturali ed eventi). Gli interventi riguardano per esempio lo sviluppo e l'internazionalizzazione della filiera della musica pugliese, lo sviluppo e la valorizzazione del Sistema del Teatro e della Danza, la valorizzazione delle eccellenze dei festival e delle rassegne di spettacolo dal vivo che promuovano location di particolare interesse, la valorizzazione e promozione di esposizioni d'arte di rilevanza nazionale e internazionale in connessione con interventi strutturali di valorizzazione di luoghi e territori;

► **azioni rivolte a favorire la fruizione del patrimonio culturale audiovisivo pugliese e l'integrazione tra le imprese culturali e creative che operano per valorizzare questo patrimonio;** il completamento della strategia regionale di costruzione della filiera dell'audiovisivo; la diffusione della conoscenza e fruizione dei poli di eccellenza della filiera dell'audiovisivo;

► **azioni per la valorizzazione e promozione anche a livello internazionale del patrimonio culturale del territorio,** favorendone la diffusione e conoscenza attraverso la creazione di servizi e sistemi innovativi e l'utilizzo di tecnologie avanzate.

Le operazioni dell'Azione 6.7. saranno selezionate in base ai criteri approvati dal **Comitato di Sorveglianza**. Fra tali criteri rientrano in particolare: la presenza di un Piano di gestione dei Beni oggetto di intervento; la qualità tecnica dell'operazione proposta in termini di coerenza e definizione della progettazione, integrazione dell'intervento in un sistema o rete di fruizione; l'innovatività della proposta; il miglioramento della fruibilità e accessibilità dei beni; la capacità di aumentare la domanda culturale e di fruizione; la capacità di accrescere l'attrattività della Puglia e generare incrementi di visitatori e flussi turistici; la capacità di rafforzare ed estendere le filiere di attività collegate alla Cultura, allo Spettacolo, alla Creatività e ai Talenti; la qualità economico-finanziaria della proposta, in termini di sostenibilità gestionale, affidabilità finanziaria del soggetto proponente, capacità di integrare fonti finanziarie diverse.

## 2. Arti visive e design

In base all'analisi delle criticità evidenziate *supra* (capitolo 1, § 2.2.), il settore necessiterebbe di una particolare attenzione sia in virtù della posizione critica che occupa all'interno della geografia culturale pugliese, sia perché potrebbe rappresentare un ambito di sviluppo che, per sua natura, vista l'interdisciplinarietà e la multimedialità che lo caratterizzano, potrebbe configurarsi sul medio e lungo termine come un importante motore di sviluppo culturale e d'impresa.

Favorire la creazione di un "Sistema Puglia" delle arti visive

La prima necessità, sottolineata più volte dagli operatori del settore, in un'ottica strategica a breve termine, è quella di mettere a sistema l'esistente secondo delle modalità che premiano la **qualità della ricerca e dell'intervento artistico** e che favoriscano, sul medio e lungo periodo, la realizzazione di un **"Sistema Puglia" delle arti visive** con una sua precisa identità.

A questo proposito si sottolinea la necessità di un "Sistema" regionale (incentrato intorno agli Enti partecipati regionali) che:

► **individui e potenzi le realtà operanti sul territorio** attraverso una mappatura/selezione che tenga conto principalmente di: qualità dell'offerta, consistenza, continuità e prospettive nazionali e internazionali;

Polo regionale del Contemporaneo

► costruisca una **rete reale di coordinamento** fra gli operatori, gli spazi e le attività su scala regionale, dando vita al **"Polo regionale del Contemporaneo"**, finora rimasta una mera etichetta con riferimento ad alcuni grandi contenitori culturali della città di Bari in corso di recupero;

► promuova la costituzione di una **rete "esterna"** che metta in dialogo il Sistema regio-

Presidi culturali, contenitori e piattaforme multidisciplinari, *coworking*

nale con il panorama nazionale (avuto riguardo innanzitutto alle grandi capitali del Mezzogiorno: Napoli e Palermo) e internazionale;

- ▶ **programmi l'offerta e metta a sistema l'esistente**, attraverso risorse *on line* e *off line*;
- ▶ lavori non solo sul "grande evento" ma, individuate le vocazioni di ciascuna area regionale, miri a **promuovere e supportare attività permanenti di "presidio" culturale e artistico con un'attenzione ai linguaggi contemporanei**;
- ▶ promuova la **formazione di contenitori culturali multidisciplinari, di *coworking* e di produzione artistica** (atelier per gli artisti, laboratori di design e di grafica, residenze), luoghi di condivisione e partecipazione aperti e accessibili, con una particolare attenzione ai linguaggi contemporanei: dalle arti visive al cinema, dalla grafica al design;
- ▶ promuova "**piattaforme**", vale a dire **festival multidisciplinari** votati alle forme del contemporaneo;
- ▶ suggerisca la **realizzazione di eventi che nascano in armonia con i luoghi e le identità territoriali**, e lavorino nell'ottica di costruire e consolidare vocazioni locali in dialogo con il panorama nazionale e internazionale, in modo da creare virtuose possibilità di contaminazione e di occasioni professionali per gli operatori del settore, così da favorire collaborazioni su scala nazionale e internazionale.

Formazione, auto-formazione, centri specializzati, scambi e gemellaggi, audience development

Ritenendo fondamentale la formazione come punto di partenza per il rilancio e il rafforzamento dei diversi settori culturali, si indicano in modo sintetico alcuni ambiti strategici per un rilancio dell'arte visiva e del design in Puglia:

- ▶ promuovere **scambi di conoscenza e *know how* attraverso gemellaggi e partenariati** con istituzioni, centri culturali, musei nazionali e internazionali di riconosciuto valore culturale;
- ▶ promuovere la nascita di **centri specializzati nella alta formazione relativa a arti visive/design** che adottino le logiche della condivisione di conoscenza e nuove modalità educative;
- ▶ promuovere **format di auto-formazione**, recuperando e valorizzando le esperienze di successo dei Laboratori dal Basso;
- ▶ **valorizzare luoghi e Beni culturali poco noti**, poco frequentati, percepiti spesso come luoghi polverosi e distanti dalla quotidianità;
- ▶ attuare idonee forme di **collaborazione pubblico/privato** che potrebbero rivelarsi ottimi strumenti per lavorare contestualmente sull'**audience development** così come sulla formazione degli operatori stessi e degli amministratori.

Il nuovo concetto di museo quale centro di produzione artistica a fini educativi, ricreativi, sociali, economici

Si è riflettuto sul **concetto di "museo"**, da intendersi come un contenitore aperto e vivo, che sempre più si caratterizza non solo come luogo di conservazione e trasmissione della memoria ma **come vero e proprio centro di produzione, generatore di una**

**pluralità di funzioni: da quella educativa a quella ricreativa, da quella sociale a quella economica.** Occorre che i musei diventino sempre più luoghi da vivere ed esperire nel rispet-

to del “Bene”. In quest’ottica risulterebbe certamente utile animare le programmazioni (così come previsto dalla Legge Regionale n. 17 del 25 giugno 2013, “Disposizioni in materia di Beni culturali”), mettendo in relazione il patrimonio storico-artistico, le arti visive contemporanee e il design, attraverso percorsi a tema studiati per valorizzare il patrimonio in relazione alle tematiche del presente, attraverso **art/design tutors responsabili della mediazione educativa**. Utilizzare format leggeri, ma di qualità e accessibili volti ad avvicinare e sensibilizzare nuovi pubblici ai linguaggi dell’arte contemporanea e del design (per esempio: **rassegne di video arte**, sulla scorta del festival “Lo schermo dell’arte” a Firenze o “Artecinema” a Napoli; o le esperienze innovative di Edilportale con le piattaforme ArchiProducts e ArchiLovers). Organizzare **approfondimenti e lezioni, incontri, laboratori didattici per adulti, per le scuole e per gli insegnanti**: pomeriggi a tema dedicati all’esperienza e alle forme più nascoste e curiose della creatività contemporanea (arti visive, design, fotografia, musica, performance, scrittura, idee), anche al fine di dotare il sistema museale del *merchandaising* di qualità, utile a supportarne la gestione.

Le residenze artistiche strumento di “rilettura” in chiave contemporanea di luoghi, beni, tradizioni

Nell’ottica dell’inclusività e accessibilità potrebbe risultare strategico attivare ciclicamente tali format anche fuori dai luoghi naturalmente deputati alla fruizione dell’Arte (si vedano le strategie di coinvolgimento cittadine come Arte fiera OFF a Bolo-

gna, il Festival di fotografia europea a Reggio Emilia, oppure “Les rencontres d’Arles” ad Arles, o “Documenta a Kassel”) e in occasione di eventi particolarmente seguiti o vissuti dai cittadini.

Una strategia da adottare nell’ambito di arti visive, sperimentata già in Puglia in altri ambiti culturali e con proficui risultati, è quella relativa alle cosiddette “**residenze artistiche**”. Mettere in relazione il patrimonio storico-artistico e paesaggistico della Regione e le arti contemporanee attraverso programmi di residenze artistiche che vedano artisti e designer contemporanei lavorare su alcune “**riletture**” in chiave contemporanea di luoghi, beni e tradizioni potrebbe offrire risultati importanti sia sul piano del coinvolgimento attivo della cittadinanza, sia su quello dell’individuazione di inedite peculiarità identitarie, sia come sviluppo di nuove energie per l’impresa. Il formato della residenza, per sua natura, rende l’artista in nesso con un territorio, con il suo tessuto sociale e culturale, nonché produttivo e imprenditoriale. Innesca un processo, produce dispositivi visivi che costruiscono senso, valore, appartenenza e identità. L’ottica in cui si afferma l’importanza delle residenze è quella di offrire un servizio a una comunità per innescare un processo virtuoso di coinvolgimento e partecipazione sia di realtà artistiche sia di cittadini, lasciando scaturire un dialogo tra essi che potrebbe tramutarsi in differenti modalità operative a seconda della programmazione artistica perseguita. Le residenze sono attività finalizzate alla crescita sociale e culturale di un territorio, ponendo la giusta attenzione su fattori come la capacità comunicativa trasversale: i lavori prodotti dovranno pertanto cercare il coinvolgimento dell’intera cittadinanza, in una valorizzazione degli spazi e dei luoghi in cui operano.

Attività laboratoriali ad alto valore esperienziale con scuole, accademie, conservatori, università

Le residenze artistiche, inoltre, dovrebbero essere supportate da **attività laboratoriali, ad alto valore esperienziale, da svolgere in maniera coordinata in primo luogo con le scuole, le accademie e le università**. Ma anche attività rivolte a un pubblico

più ampio e transgenerazionale, così da immaginare per le scuole un avvicinamento ai linguaggi del contemporaneo, che tendenzialmente rimangono fuori dai percorsi di studio scolastici, e per ragazzi e studenti delle accademie opportunità di aggiornamento e approfondimento sulle pratiche artistiche e le modalità contemporanee di produzione e fruizione dell'arte e del design. Sarebbe auspicabile, infine, promuovere attività e servizi da offrire al pubblico legate alle attività di residenza: laboratori aperti, *lectures*, ecc., mirando a formati di qualità e, nello stesso tempo, accessibili al pubblico più vasto.

Fra le proposte, il **sostegno alle fondazioni** che si occupano della valorizzazione e dello **studio di artisti pugliesi** (per esempio Pascali) non solo in maniera accademica, ma cercando anche di riattualizzare tali figure attraverso percorsi aperti che abbiano al centro la multidisciplinarietà dell'artista: la pubblicità, la performance, l'audiovisivo, il rapporto con le nuove generazioni e i nuovi linguaggi (connessioni tra arte, design e artigianato e la creazione di nuove professioni; promozione di artisti con le eccellenze artigiane del territorio: la cartapesta a Putignano, la terracotta a Rutigliano, ecc.). Ma anche l'insediamento in Puglia di realtà imprenditoriali importanti nel settore dell'architettura e del design come Edilportale.

Quanto a **didattica e formazione**, si propone la valorizzazione della visione del territorio attraverso l'arte contemporanea e il design, con mostre e progetti che abbiano al centro l'internazionalizzazione e il dialogo tra le due sponde dell'Adriatico (per esempio i progetti "Art Vision", "Adria Wealth").

**Recuperare l'esperienza del "Viaggio in Italia"** del 1984 servirebbe a focalizzare l'attenzione sul ruolo che ha avuto la Puglia nella produzione fotografica italiana e internazionale.

### 3. Spettacolo dal vivo

Se la scuola, l'università e l'apprendimento continuo costituiscono fattori fondamentali per la libertà dei cittadini e per la realizzazione di processi innovativi, la produzione e la diffusione dello spettacolo dal vivo rappresentano il terreno sul quale tale libertà può e deve esprimersi, contrastando le forme di omologazione e l'impoverimento culturale che caratterizzano la nostra società. Investire in cultura significa investire sulla crescita individuale delle persone, garantire la memoria e l'identità delle popolazioni, investire sulla coesione sociale, sui talenti e la creatività dei giovani e significa, inoltre, cogliere le potenzialità della cultura come fattore strategico sul piano socio-economico per l'attrattività e la competitività dei territori e per un aumento della ricchezza diffusa.

Il centralismo che connota le politiche culturali del nostro Paese, la mancanza di norme coerenti con il nuovo dettato costituzionale nel settore dello Spettacolo, il taglio dei finanziamenti nazionali e, prima ancora, l'incertezza dei finanziamenti determinano le condizioni di precarietà per le imprese e conseguentemente per la programmazione dell'offerta culturale. **Stabilità e certezze finanziarie divengono pertanto condizioni imprescindibili per consolidare e qualificare il patrimonio esistente in una logica di sistema**, per differenziare l'offerta culturale e accrescerne la fruizione, guardando soprattutto ai giovani e alle fasce più deboli della popolazione; occorre produrre innovazione, valorizzando le eccellenze presenti nei diversi territori.

Sul piano dell'identità culturale, della coesione sociale e dello sviluppo economico, ri-

mane quindi fondamentale il ruolo delle attività culturali, in particolare dello spettacolo. La Puglia ha assistito, negli ultimi anni, a una forte crescita dello spettacolo dal vivo, segnata dal consolidamento di importanti soggetti produttivi e dall'emersione di numerose nuove istanze creative, che ha avviato un processo di riorganizzazione teso anche alla promozione di nuovi spazi messi a disposizione del pubblico.

Il PiiiLCulturainPuglia intende **consolidare l'attuale "Sistema regionale dello spettacolo dal vivo"**, completando le iniziative già avviate e sviluppando la filiera in una prospettiva di crescita imprenditoriale e di maggiore sostenibilità dei progetti, in equilibrio con il sempre più ampio soddisfacimento del diritto alla cultura dell'intera comunità e di tutti i territori della Regione.

Sistema integrato delle arti e dello spettacolo + Sistema BB.CC. + Sistemi turistici

Il rafforzamento integrato del "Sistema dello spettacolo dal vivo" assume, inoltre, assieme al "Sistema dei Beni culturali ed ambientali" e ai "Sistemi turistici", anche una valenza strategica

di attrattività e di **"riposizionamento" del territorio pugliese nell'ambito dello spazio euro-mediterraneo.**

Ciò implica un intervento diretto a favorire la crescita degli ambiti di attività di spettacolo dal vivo regionali (produzione, distribuzione, formazione); la loro integrazione con il complesso delle risorse diffuse a livello locale e destinate ai Beni culturali e alla promozione turistica; il loro inserimento in reti di valorizzazione interregionali ed euro-mediterranee.

### 3.1. Teatro e danza

Priorità del PiiiL nei settori teatro e danza

Relativamente alla crescita del Sistema pugliese delle attività di spettacolo dal vivo, e in particolare rispetto alla visione strategica dello sviluppo dei settori teatro e danza, le priorità del PiiiL-

CulturainPuglia possono essere così riassunte:

- ▶ **adeguamento del sistema normativo di riferimento**, al fine di identificare il più precisamente possibile gli ambiti di azione delle diverse discipline, gli attori di riferimento e le diverse esigenze professionali che ciascuna disciplina affronta dentro e fuori il territorio regionale;

- ▶ crescita della **capacità produttiva delle imprese regionali**, della competitività dei prodotti culturali delle imprese di teatro e danza, al fine di garantire una maggiore sostenibilità delle imprese stesse e più robusti impatti economici, culturali e sociali della loro attività sul territorio regionale;

- ▶ **nascita di nuove imprese**, al fine di generare un rinnovamento della produzione culturale regionale, l'ampliamento del pubblico, la crescita dell'occupazione di figure professionali collegate alla produzione di spettacolo e una maggior competitività del sistema regionale nel suo complesso;

- ▶ **formazione professionale**, che comprende sia l'ampliamento e il riordino di un "Albo professionale" di settore, sia la predisposizione di strumenti per l'alta formazione specifica dei diversi profili professionali, che abbiano come orizzonte di riferimento le *best practices* di altri territori e che utilizzino sistemi di interscambio. Tale assetto ha tra i suoi obiettivi la creazione

di **“Poli regionali di innovazione dello spettacolo dal vivo”**, un vero sistema in rete che, a regime, attivi collaborazioni con programmi e iniziative di ricerca a livello europeo e mondiale, che agevoli una sempre maggiore capacità di dialogo e trasferimento del sapere verso il mondo dell’impresa di settore, e che apra nel contempo nuovi e ulteriori spazi al mercato e alla creatività degli imprenditori per sviluppare il terziario avanzato dei servizi e per produrre ed esportare nuovo sapere;

- ▶ **riequilibrio territoriale delle risorse e delle attività**, soprattutto in favore di aree disagiate e meno servite sotto il profilo dell’offerta culturale, al fine di accrescere non soltanto la qualità di vita delle popolazioni, ma anche il senso di appartenenza e di identità culturale e civile, nonché il superamento della frammentazione della domanda e dell’offerta di spettacoli per mezzo della qualificazione dell’intero sistema;

- ▶ **estensione del pubblico di riferimento** (crescita della domanda potenziale), specie nei territori che presentano una bassa intensità nella domanda di fruizione culturale, con il coinvolgimento diretto del mondo della scuola e delle nuove generazioni, non solo sotto il profilo distributivo, ma anche e soprattutto sotto il profilo progettuale. Diventa importante favorire l’accesso e la formazione del pubblico attraverso strumenti di comunicazione e servizi innovativi (*facilities*) capaci di superare gli ostacoli alla fruizione, alla comprensione dei linguaggi, allo sviluppo di talenti creativi;

- ▶ **incremento dei “luoghi dello spettacolo”**, con particolare attenzione per i centri dove minore è l’offerta culturale, favorendo la costituzione di Reti di teatri (pubblici e privati), di residenze artistiche, di festival e rassegne, nonché l’utilizzo, ai fini dello spettacolo, di teatri e luoghi di particolare rilevanza storica, artistica, architettonica e ambientale – magari inutilizzati o sottoutilizzati – con relativa promozione del valore storico e del carattere identitario-culturale;

- ▶ **incremento dei “luoghi per la creatività”**, favorendo la possibilità di utilizzo di spazi idonei per i diversi processi creativi, che siano adeguati alle esigenze dell’ambito creativo dei soggetti produttivi delle diverse discipline;

- ▶ **incremento delle “residenze artistiche”** e consolidamento della Rete delle residenze teatrali, per la promozione, lo sviluppo e l’ammodernamento delle imprese teatrali e la contestuale valorizzazione degli spazi teatrali pubblici, quale virtuosa modalità di gestione, programmazione e promozione degli spazi stessi e dell’attività di spettacolo, al servizio dei territori (in rapporto sinergico con gli enti territoriali, le scuole, le associazioni e l’intera comunità);

- ▶ **rafforzamento del circuito di distribuzione pubblico multidisciplinare** (teatro, musica e danza) quale Sistema regionale per la gestione in rete delle programmazioni di spettacolo dal vivo, attraverso lo sfruttamento di economie di scala nella spesa pubblica per la cultura, le capacità organizzative e progettuali e il *fund raising* di risorse nazionali e comunitarie (con riferimento in particolare alla capacità di intercettare quote più consistenti del Fondo Unico per lo Spettacolo – FUS), al fine di servire l’intero territorio regionale, incrementare la programmazione di spettacoli all’interno degli spazi teatrali pugliesi e ampliare l’offerta culturale del territorio, incentivare la crescita della domanda e sostenere la produzione regionale;

- ▶ **incremento dell’internazionalizzazione della scena pugliese**, con particolare riferimento al consolidamento delle azioni a sostegno dell’*outgoing* della produzione di spettacolo

dal vivo pugliese e *incoming* di soggetti dello spettacolo dal vivo internazionali, al fine di rafforzare il posizionamento dello spettacolo dal vivo pugliese nell'ambito dei mercati nazionali e internazionali; accrescere la professionalità e la produttività delle imprese di produzione di spettacolo dal vivo operanti in Puglia e la loro più ampia competitività sul mercato nazionale e internazionale, con conseguente sviluppo economico dell'intera filiera dello spettacolo pugliese (produzione, distribuzione e promozione) e del suo indotto; favorire incontri tra le realtà produttive pugliesi ed eccellenze internazionali e azioni di co-produzione fra di esse; aumentare lo *stock* di conoscenze del pubblico pugliese rispetto ai linguaggi internazionali più innovativi; incrementare l'occupazione nell'intera filiera regionale dello spettacolo dal vivo e del suo indotto.

### 3.2. Musica

#### Priorità del PiiiL nella musica

Con il marchio "Puglia Sounds" la Regione Puglia intende continuare a sviluppare una progettualità **interessando l'intera filiera della musica**: dall'artista/interprete al *management*/edizione musicale, al *booking*, all'etichetta e quindi alla distribuzione fisica e digitale del prodotto artistico, alla comunicazione, al consumo.

**Creazione artistica, Impresa e Consumo** sono i *focus* della strategia di intervento del Progetto. La nuova programmazione presenta degli elementi fortemente innovativi che caratterizzano la strategia regionale e quindi le azioni di attuazione della stessa, che qui elenchiamo sottolineando che alcune di queste attività saranno comuni a più ambiti dello spettacolo dal vivo:

► **Accompagnamento alle imprese e allo sviluppo della filiera.** In virtù dell'evoluzione del mercato della musica, dell'innovazione tecnologica e dei cambiamenti delle tendenze di consumo, diventa essenziale per gli operatori acquisire nuove e specifiche competenze per la professionalizzazione e la crescita delle imprese e quindi della filiera.

► **Apertura ai giovani.** A partire dal crescente interesse delle nuove generazioni nei confronti del mercato musicale, incentivato dagli strumenti di fruizione e consumo del prodotto artistico (*mobile devices*), diventa funzionale favorire l'ingresso nel mercato di giovani (in termini di maturità professionale) in grado di stimolare la domanda e generare un nuovo segmento di operatori e consumatori.

► **Diffusione digitale.** L'innovazione tecnologica e la variazione delle tendenze di consumo impone l'utilizzo di strumenti digitali per la diffusione del prodotto artistico, nonché la contaminazione con altri linguaggi (per esempio il video) per attrarre/fidelizzare in maniera più immediata ed efficace il pubblico.

► **Maturità professionale.** La nuova programmazione "Puglia Sounds" intende declinare gli strumenti a disposizione degli operatori in maniera diversa a seconda della maturità artistica/professionale degli stessi, individuando le categorie: Young, Senior, Expert. Tale attenzione permette al sistema di crescere e svilupparsi in relazione alle proprie peculiarità e nel rispetto del mercato.

► **Sostenibilità ambientale.** Musica, ecologia e sostenibilità sono tre parole che unite formano uno dei *macro trend* che non può non essere perseguito. L'attenzione all'ambiente,

in maniera trasversale, sarà *fil rouge* della nuova programmazione, toccando tutte le aree di intervento del Progetto, al fine di sensibilizzare il pubblico e gli operatori a un tema imprescindibile.

► **Accessibilità.** Partendo dalla *Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo*, è imprescindibile rendere la musica maggiormente accessibile a un pubblico sempre più vasto. «Ogni individuo ha diritto di prendere parte liberamente alla vita culturale della comunità, di godere delle arti e di partecipare al progresso scientifico e ai suoi benefici», recita l'art. 27 della *Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo* adottata dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite il 10 dicembre 1948. Tale principio è stato ulteriormente sviluppato a livello internazionale nella Convenzione Onu per i Diritti delle persone con disabilità (2006), e a livello nazionale nel Manifesto per il Turismo accessibile (2009) e nel Manifesto per la Cultura accessibile (2012).

► **Sostenibilità economica.** Il ruolo di “Puglia Sounds” è quello di promuovere la crescita del comparto, permettendo alle imprese e agli operatori di raggiungere un adeguato livello di sostenibilità economica, per attuare strategie manageriali atte a un adeguato posizionamento sul mercato e alla implementazione di appeal nei confronti di sponsor pubblici e privati. Al contempo il Progetto deve mirare al raggiungimento di una maggiore sostenibilità, promuovendo la partecipazione anche dei privati nell'attuazione della strategia.

► **Multidisciplinarietà e contaminazione.** Al fine di creare prodotti artistici originali e in grado di qualificare l'offerta e quindi soddisfare il consumatore sempre più esigente, è opportuno favorire la multidisciplinarietà e la contaminazione. Contaminare generi musicali diversi e utilizzare linguaggi diversi e innovativi arricchisce infatti l'artista e il prodotto artistico che ne deriva e qualifica, quindi, l'offerta culturale nel suo complesso. Decisamente importante al fine di consentire la diversificazione, l'ampliamento dell'offerta, la crescita delle imprese della musica, fornire agli operatori del Sistema musicale regionale nuove opportunità per favorire l'ingresso della musica pugliese in nuovi mercati: musica per i film, musica per la pubblicità, suonerie per i cellulari, musica per i videogiochi.

## 4. Audiovisivo e cinematografia

### Apulia Film Commission

La criticità più evidente del settore audiovisivo pugliese è la scarsa collaborazione fra i diversi soggetti attivi al suo interno. Il ruolo di coordinamento dell'intero settore non può che essere ricoperto da **Apulia Film Commission (AFC)**, che nutre la legittima aspirazione di divenire un soggetto finanziato non solo da risorse pubbliche. A tal proposito citiamo il paragrafo 16 del bilancio dell'AFC relativo all'anno 2016:

L'evoluzione dell'attività della Fondazione è strettamente connessa all'avvio della nuova programmazione e alla possibilità di agire come Organismo Intermedio [...]. Questo permetterà infatti alla Fondazione di beneficiare e gestire direttamente le risorse per il sostegno alle opere audiovisive, ovvero il Film Fund. La Fondazione, pertanto, sarà beneficiaria diretta di risorse comunitarie, prevalentemente rivenienti dal PO FESR Puglia 2014-2020, oltre che risorse ex FAS, con cui alimentare il “Film Fund” e garantire un maggiore sostegno alle opere audiovisive.

[...] si intende attivare un Fondo di garanzia del credito per le piccole e medie imprese che operano nel settore audiovisivo. In linea con tale azione, si intende sviluppare altresì un fondo public-private a sostegno della produzione audiovisiva e destinato alle società di produzione che intendono girare in Puglia. Tale fondo, unitamente allo strumento di garanzia, si baserà su una stretta collaborazione e coinvolgimento della Fondazione nelle fasi di analisi delle istanze, di istruttoria e quindi di follow-up delle azioni di sostegno.

Lo scopo ultimo della Film Commission, attraverso tutte le sue azioni e l'attuazione dei suoi progetti, è quello di contribuire all'aumento dei vari Pil territoriali.

**1. Pil culturale.** L'attività di promozione e divulgazione del cinema attraverso gli strumenti propri di AFC – quali Cineporti, Festival del Cinema e Centri studio – contribuisce all'aumento del sapere diffuso e non solo sullo specifico settore del cinema. In questo senso va ancor più intercettato il mondo dell'università e della scuola in genere, tramite ogni strumento possibile di intervento sul territorio. AFC può in tal senso contribuire alla creazione di canali di ricerca innovativi sul cinema e sulla **televisione**.

**2. Pil economico.** Il sostegno alle produzioni genera occupazione e qualificazione professionale da immettere sui mercati nazionali e internazionali del cinema e dell'audiovisivo. In tal senso riveste un'importanza strategica tutto il mondo delle innovazioni tecnologiche. AFC deve connettersi con le aziende che praticano ricerca e sviluppo tecnologico, in particolare sui sistemi di comunicazione, in modo da sviluppare la filiera industriale dell'audiovisivo e facilitare le condizioni per incrementare l'occupazione, l'accrescimento delle professionalità e dei saperi, e il sostegno all'imprenditorialità e alla creatività. AFC fungerà, in questa prospettiva, da *driver* per l'attrazione di investimenti nazionali e internazionali sul territorio regionale.

## ■ Formazione

### Formazione nel campo dell'audiovisivo

► Si auspica innanzitutto una **pianificazione delle risorse per la formazione professionale specialistica** che rispetti le esigenze degli operatori del settore audiovisivo regionale e più in generale quelle del mercato internazionale. Si propone una pianificazione dell'*asset* formativo pugliese d'intesa tra i Dipartimenti regionali competenti, d'integrazione con la formazione obbligatoria e universitaria, che trasferisca il *know how* di professionisti anche di provenienza internazionale, quando necessario, e opportunità di scambio extranazionale. Un sistema, pertanto, che risponda all'esigenza della creazione e aggiornamento di figure professionali di tipo tecnico (per esempio dronisti, macchinisti, osservatori subacquei, meccanici, ottici del cinema) e al miglioramento delle *skills* linguistiche degli operatori (tutti con buone competenze linguistiche).

► Una proposta di **alta formazione universitaria e post-universitaria** che, supportata da accordi di collaborazione con le più innovative università, accademie e istituzioni culturali del Mediterraneo, dia risposta alle esigenze regionali del settore audiovisivo della post-produzione, della promozione e della specializzazione in chiave tecnico-culturale delle più tradizionali figure professionali, ormai obsolete per il mercato del terzo millennio.

► Un **ampliamento delle funzioni della Fondazione Apulia Film Commission**, in

continuo contatto con il mondo produttivo dell'audiovisivo, la cui azione potrebbe evolvere verso percorsi lineari e meno saltuari di alta formazione laboratoriale, con uno sguardo aperto anche a programmi di cooperazione con i Paesi d'oltremare, alle accademie internazionali di cinematografia e animazione, e al rapporto sinergico con i più interessanti *broadcasters* italiani e internazionali.

Come insegnano le esperienze extraregionali, **proporre attività di formazione specialistica di qualità che si integrino ai grandi festival e ai forum dell'audiovisivo** (compresi logicamente quelli svolti in Puglia) assurge a strumento di forte attrazione per gli operatori del settore, che sono disposti anche a supportare economicamente la formazione, se agevola in modo fattivo l'incontro con il mercato.

La Fondazione Apulia Film Commission potrebbe, inoltre, indirizzare la propria azione sia verso **programmi europei di audience development, in partnership con il Media Desk** (con il quale condivide gli spazi della Fiera del Levante di Bari), sia verso progetti di formazione all'*audience development* e supporto alle organizzazioni che ne propongono progettualità su larga scala.

Si auspica, inoltre, **maggiore attenzione al mondo del gaming**, per diffondere una più ampia conoscenza del mezzo, e all'istituzionalizzazione della formazione in questo campo (ad oggi presente in Puglia solo negli ambienti dell'informatica e dell'ingegneria), con il supporto delle accademie digitali e di programmazione nazionali e internazionali.

Per quanto riguarda la formazione, andrebbe poi **rafforzato il legame con le Università pugliesi e il Centro Sperimentale di Cinematografia attraverso proposte formative a carattere internazionale, unitamente a percorsi più tradizionali tesi alla formazione delle figure professionali per il settore audiovisivo**. Si auspica inoltre il rifinanziamento del progetto "Puglia Experience", che andrebbe maggiormente orientato verso la serialità televisiva e, al fine di sostenere l'indipendenza degli autori e dei produttori (nazionali o europei), la creazione di un **Fondo di sviluppo dedicato a storie ambientate in Puglia**.

È fondamentale, infine, modulare l'offerta formativa nei vari luoghi già presenti sul territorio, in modo da dar vita ad una vera e propria **scuola diffusa di cinema**:

► la **Film House**, oltre alle attività già programmate, potrebbe diventare il **centro di coordinamento delle attività di formazione**. Diventa sempre più urgente la necessità di una Scuola di alta formazione delle maestranze, puntando soprattutto all'aggiornamento delle professioni (in particolar modo per formarle all'uso delle nuove tecnologie) e al miglioramento delle competenze linguistiche degli operatori;

► la **Mediateca Regionale Pugliese** raccoglie materiali dal valore incommensurabile: circa 33.000 manifesti cinematografici, una emeroteca musicale e una emeroteca cinematografica. Occorre **coordinare e mettere a sistema i lavori di preservazione e digitalizzazione del patrimonio raccolto**, realizzando un elenco aggiornato dei lavori in corso e prospettando i lavori da realizzare (anche attraverso la realizzazione di specifici laboratori) e le professionalità richieste, prevedendo un collegamento fra i materiali inseriti sulla Digital Library e il catalogo OPAC, in modo da favorire l'accesso ai materiali digitalizzati. L'attivazione di *short masters* in collegamento con l'università consentirebbe di formare nuove professionalità nei campi della digitalizzazione e indicizzazione del patrimonio e di completare tali azioni per l'emeroteca;

► oltre ai **Cineporti**, che sempre più devono rappresentare “antenne” e presidi socio-culturali sul territorio (andando a coprire anche le aree territoriali attualmente scoperte e, peraltro, forse non casualmente, più deboli in ambito regionale), sarebbe auspicabile l’istituzione di una **rete diffusa sul territorio di laboratori** in cui fare ricerca e analisi del linguaggio cinematografico, nella quale far circolare e scambiare film, idee, progetti, professionalità. L’idea è quella di **recuperare gli spazi e le strutture dei Laboratori Urbani che non funzionano**, in modo tale da rivitalizzare quei luoghi e indurli a estendere il loro lavoro culturale anche alle restanti discipline artistiche;

► **Cinema Fund**: il meccanismo della ripartizione dei fondi e della loro assegnazione attraverso il FURS sta mostrando nell’ultimo periodo tutti i suoi limiti. AFC dovrebbe rendersi garante e gestore di un apposito Cinema Fund, un fondo slegato dal FURS, ma garantito da risorse pubbliche, con il quale finanziare le attività promosse da soggetti privati autonomi, come per esempio coloro che figurano nella sezione Cinema dell’Albo regionale dello Spettacolo.

Appare necessario dare la certezza di sostegno pluriennale (almeno per tre anni) ai progetti volti alla sperimentazione e alla ricerca, in modo tale da consentire ai soggetti privati di poter programmare le proprie attività in maniera più articolata e serena.

## ■ Lavoro

Nuovi processi di sviluppo culturale nell’audiovisivo

Si suggerisce una **programmazione delle risorse regionali coerenti con i tempi lunghi dei processi di sviluppo culturale**, al fine di attivare percorsi virtuosi di miglioramento ed eff-

fettivo progresso dell’azione degli operatori. Un tale sistema rafforzerebbe, di conseguenza, la stabilità dei singoli operatori, e quindi dell’intero sistema culturale, e renderebbe inevitabilmente più solido e robusto il mercato dell’audiovisivo pugliese, oltre che quello del lavoro. Sarebbe **indispensabile sommare le risorse pubbliche a quelle private**; perciò, azioni istituzionali di avvicinamento al mecenatismo privato e finanziario potrebbero permettere – per esempio attraverso la stipula di protocolli d’intesa tra gli Istituti di credito e le Istituzioni regionali – l’implementazione delle risorse dedicate alla tutela e alla valorizzazione del *Made in Puglia*.

Proprio in relazione al *Made in Puglia*, il settore audiovisivo andrebbe supportato attraverso **strumenti di distribuzione e promozione extraregionale** (internazionalizzazione del *Made in Puglia*). A tal fine, la Fondazione Apulia Film Commission potrebbe:

► **promuovere in maniera diretta i prodotti audiovisivi pugliesi di tipo autoriale, identitario e di sperimentazione**, valorizzandoli tra i festival, i forum e le manifestazioni internazionali più rilevanti, eventi pugliesi compresi. Sempre in capo alla Fondazione, si potrebbe implementare lo strumento della *Production Guide* con una versione più aperta agli input interattivi degli operatori verso le case di produzione, con archivi-portfolio dei professionisti e sezioni di raccolta dei feedback utili a supportare l’affidabilità professionale degli operatori;

► **attivare collaborazioni con enti di formazione ingegneristici o informatici** per la ri-funzionalizzazione in chiave tecnologica di spazi interni o prossimi ai Cineporti pugliesi, per

la realizzazione di teatri di posa altamente innovativi per la lavorazione degli effetti speciali e il supporto alla post-produzione pugliese;

► **potenziare le attività della Mediateca pugliese attraverso l'implementazione di un archivio**, accessibile anche attraverso il web, di tutti i prodotti audiovisivi *Made in Puglia* (film, corti, documentari, animazioni, fotografie del *backstage*, ecc.) Un archivio divulgativo, aperto anche alle esigenze del mercato, con materiale di repertorio per nuove produzioni.

## ■ Produzione

Fondo *equity* e fondo di garanzia

A supporto dei progetti con budget sopra i 5 milioni di euro, si potrebbe immaginare un **nuovo fondo *equity* di *gap financing*, non a fondo perduto, accompagnato da un fondo di garanzia**

**riservato ai produttori nazionali indipendenti** che abbiano già chiuso il piano finanziario per progetti con budget inferiori ai 5 milioni di euro, ma con difficoltà di accesso al credito.

Si propone, inoltre, **l'estensione della buona pratica delle "Residenze d'artista" anche in ambito cinematografico**. L'idea è quella di dare spazio e risorse ai *filmmakers* provenienti dai Paesi extraeuropei del bacino del Mediterraneo e di farli lavorare in Puglia, in modo tale da creare uno shock positivo per tutto il settore. Lo scambio di visioni con altri *filmmakers* può dar vita a esperienze di *coworking* e di fertile contaminazione. La produzione pugliese amplierebbe il suo orizzonte e sarebbe giocoforza costretta a guardare oltre confine, portando il proprio vissuto al di là del suo ambito di provenienza.

D'altro canto, si potrebbero anche finanziare progetti di artisti pugliesi che si avvalgono di maestranze pugliesi (i cui contributi vengono versati in Puglia) e che vogliono girare i loro film al di fuori dei confini regionali: **il passo successivo alla valorizzazione del territorio è necessariamente la valorizzazione delle competenze delle persone**.

## ■ Promozione

Promozione dei film *Made in Puglia*

I festival targati AFC dovrebbero farsi carico della promozione dei film *Made in Puglia*, dando loro il giusto rilievo nei rispettivi palinsesti. Nel *Made in Puglia* annoveriamo non solo quei film

girati nel territorio pugliese con il sostegno AFC, ma pure i cortometraggi del progetto Memoria e le produzioni cinematografiche delle Residenze cui si è fatto cenno nel paragrafo precedente.

I festival devono servire da ponte con una serie di attività che si svolgono durante tutto l'anno e in accordo con le università (borse di studio) e Regione (workshop mirati per gli operatori, Summer school, giornate di studio e seminari con registi e critici).

**I festival devono cercare di creare un circolo virtuoso con le produzioni, in modo tale da svolgere anch'essi un ruolo di attrattore di nuovi investitori**. Si pensi per esempio al progetto "First Look" del Festival di Locarno, attraverso il quale vengono finanziati i film che necessitano di un sostegno in fase di post-produzione.

## ■ Diffusione

### Circuito d'Autore

La Puglia è l'unica Regione ad avere una rete di sale cinematografiche dedicate ai film di *essai*, ovvero il **Circuito d'Autore**.

Oltre ad essere indispensabile l'**ammodernamento delle sale** aderenti (almeno per confutare il radicato preconcetto secondo il quale la visione di un film d'*essai* debba avere carattere punitivo), è necessario **estendere la programmazione del circuito in maniera più capillare**, magari ideando forme di adesione meno vincolanti per altre sale, per esempio pensando a proiezioni di film presenti nel catalogo d'Autore anche per una sola serata. In questo modo, aprendo il Circuito anche all'esterno di sé, si può porre in essere una diffusione almeno regionale per i film del progetto Memoria e delle Residenze.

Il Circuito dovrà inoltre **aprirsi in maniera strutturata al rapporto con le scuole**, collegando la programmazione di qualità al perseguimento di obiettivi strategici regionali, quali l'incremento dei livelli di lettura, in modo da perseguire contemporaneamente **tre obiettivi: audience development, aiuto agli esercenti, apertura del mercato**. Magari estendendo questo stesso modello a teatri e musei.

## 5. Editoria

### 5.1. Editoria giornalistica

#### Il futuro dei giornali

Come ha sapientemente scritto Pier Luca Santoro nel suo libro *I giornali del futuro, il futuro dei giornali*, la sfida del mondo dell'editoria di informazione deve fare i conti con una **digitalizzazione diffusa**, per la quale la notizia è un bene che può essere facilmente digitalizzato e riprodotto, consumato in gruppo, spesso gratuitamente, svincolandolo dal supporto fisico e rendendolo, con ciò, sempre più vicino a un "bene pubblico," essendo sempre più difficile escludere i consumatori dalla fruizione gratuita dello stesso, o a uno *shared good*, ossia un bene che viene condiviso tra più consumatori. E tale trasformazione sta ovviamente producendo profonde ripercussioni sulle modalità di finanziamento dell'informazione stessa. Il **giornale** è di fatto diventato un vero e proprio **hub**: un nodo della rete che, in funzione delle proprie caratteristiche e capacità, è in grado di connettere a sé e tra loro quanti più nodi possibili. Un hub è uno snodo vitale per la comunità interconnessa almeno quanto un giornale di carta è stato vitale per la società moderna che aveva bisogno di conoscere le notizie. È, dunque, sulla capacità di relazione che costruiremo probabilmente l'economia della conoscenza dei prossimi decenni. Anche se al momento non abbiamo ancora idea di come.

Per questo motivo ci permettiamo di segnalare, a titolo di esempio, alcuni caratteri inequivocabili per una nuova editoria dell'informazione: **esclusività, valore percepito** (contenuti, benefici, accesso), **l'identificazione con una comunità** e la reputazione sono i principali elementi per i quali il pubblico è disposto a pagare. Le stesse ragioni di attrattività per qualsivoglia società, azienda, brand nel corso della storia: relazione e reputazione, le chiavi delle reti sociali, sono anche la chiave per la maggior parte dei modelli di business. Al di là del contenuto e del valore con il quale il cliente percepisce il prodotto specifico, esso deve essere

anche basato su **benefici** che vanno oltre la materia (il medium e il suo contenuto), benefici come sconti, offerte, ecc. Se con la disponibilità di informazione gratuita sul web il prodotto giornalistico viene vissuto sempre più in termini di *commodity*, per trovare la differenza di appartenenza ad un club o comunità si passerà attraverso altri elementi di esclusività e identificazione. In sintesi, **la reputazione è il fondamento del marketing della fidelizzazione** applicato a un ambiente in cui i mezzi di comunicazione sono sempre più sociali e più focalizzati sulle relazioni. Stabilire una relazione “privilegiata” con i lettori, con le persone, è la strada maestra per uscire dal tunnel.

Un'altra fonte di nuovo reddito per le testate giornalistiche è quella di creare **agenzie digitali** separate dai media tradizionali, con un personale diverso che offra una gamma completa di servizi di *marketing on line* per i commercianti e un servizio di comunicazione a 360 gradi. È il caso, ad esempio, di Wired che sotto la guida dell'ex direttore Massimo Russo ha generato l'80% dei propri ricavi da attività digitali ed eventi quale il Wired Next Fest.

## 5.2. Editoria libraria

### La filiera del libro

Nel progettare linee di intervento destinate all'impresa editoriale pugliese occorre considerare l'intera filiera del libro. Per **“filiera del libro”** s'intende l'insieme degli operatori che lavorano nell'ambito dell'editoria libraria: autori, agenzie letterarie, case editrici, professionisti del settore (editor, correttori di bozze, grafici, traduttori, addetti stampa), distributori, librerie, biblioteche, associazioni culturali impegnate nella promozione del libro (anche in fiere e festival), a cui aggiungere i redattori dei vari media (stampa, radio, televisione, web) che si occupano del settore culturale, il cui lavoro concorre alla promozione dei libri pubblicati da case editrici pugliesi. Non da ultimi, i lettori, destinatari del lavoro editoriale.

Fra le esigenze espresse dagli operatori pugliesi sono ricorrenti quelle relative alla creazione di:

- ▶ **reti** di professionisti e reti di operatori;
- ▶ un **osservatorio/cabina di regia** regionale che monitori le iniziative, le coordini e le promuova **in maniera unitaria**;
  - ▶ occasioni di formazione professionalizzante;
  - ▶ azioni per l'*audience development*.

Le seguenti linee strategiche di indirizzo riguardano **editori, lettori** e un **Circuito del libro** che comprenda tutti gli operatori della filiera.

Da parte degli operatori del settore, è pervenuta la proposta di convocare gli **“Stati generali dell'editoria in Puglia”** con la finalità di:

- ▶ trasferire agli operatori economici la **nuova visione evolutiva** che sottostà al PiiiLCulturainPuglia e alla Legge Regionale di settore<sup>1</sup>;

1. Cfr. la Legge Regionale n. 40 del 12 dicembre 2013, “Iniziative e interventi regionali a sostegno della lettura e della filiera del libro in Puglia”.

► illustrare l'evoluzione amministrativa dell'Ente Regione e degli Enti partecipati, con l'ipotesi di **attivazione di tecno-strutture operative dedicate**, in stretta relazione con i Distretti produttivi competenti.

Nelle more della costituzione della Consulta del Libro, si prevede l'insediamento di un **gruppo di lavoro tecnico**, per il sostegno strategico del nuovo percorso di attuazione della Legge Regionale e l'approfondimento di alcune linee d'azione già emerse nella fase di consultazione.

#### Premi e Fiere del libro

L'incentivo all'**editoria virtuosa** può avvenire attraverso un supporto alla **distribuzione e promozione** dell'eccellenza della produzione regionale, selezionata da un **Comitato** attraverso un **Premio letterario** (con una giuria di chiara fama) – rivolto a pubblicazioni di autori pugliesi o pubblicate da case editrici pugliesi o, ancora, aventi un argomento legato alla Puglia, sul modello del Premio “The Bridge” – che metta in palio la **promozione dei libri vincitori sul territorio nazionale** e la traduzione in inglese e/o spagnolo.

Per promuovere il recupero della memoria e la valorizzazione del territorio si propone l'istituzione di un **Premio rivolto a pubblicazioni tematiche** (si veda, a titolo di esempio virtuoso, il “Premio Taranto” degli anni Quaranta e Cinquanta, dedicato alla letteratura del mare).

Nell'ottica di favorire l'**internazionalizzazione**, un sistema di incentivi alle **traduzioni** di libri pugliesi in altre lingue permetterebbe il rilancio della letteratura prodotta in Puglia (in parallelo con progetti come “Pugliesi nel mondo”); allo stesso modo si potrebbe incentivare la traduzione di libri esteri da parte di editori pugliesi e favorire anche traduzioni intersemiotiche (adattamenti cinematografici o in altri linguaggi – anche quello delle graphic novel).

Per incentivare la promozione della partecipazione degli editori a **fiere e festival** in Italia e all'estero (Francoforte, Londra, ecc.) occorre evitare di limitarsi alla realizzazione di stand regionali all'interno dei quali realizzare la promozione dei libri pugliesi per un pubblico pugliese, quanto invece propendere per forme di sostegno all'editoria virtuosa per l'affitto di stand e sale all'interno delle quali realizzare presentazioni, finanziando progetti che contemplino allestimenti e modalità di presentazione innovative.

La creazione di una **Fiera del libro** pugliese – che abbia come bacino di riferimento il Mediterraneo – potrebbe competere con altre manifestazioni nazionali perlopiù concentrate nel Centro-Nord del Paese (*Più libri più liberi* di Roma, il *Salone internazionale del libro di Torino*, il *Festivaletteratura* di Mantova), sulla scorta della **Mostra mercato dell'editoria indipendente** tenutasi nel 2015 presso il Teatro Margherita (unita al Premio “Sinbad”). La Fiera sarebbe un'interessante occasione per attrarre in Puglia professionalità di rilievo nazionale e internazionale che possano essere impiegate in workshop e seminari professionalizzanti per gli operatori dell'editoria e per gli studenti, contribuendo a sprovincializzare l'editoria regionale e favorire la creazione di ponti fra professionisti e operatori.

Altre azioni necessarie sono il sostegno all'acquisto di **hardware e software**; alla **digitalizzazione** attraverso la formazione di nuove professionalità; all'aggiornamento professionale.

Nel campo della **formazione**, si rende necessario un collegamento con le università attraverso la stesura di **protocolli d'intesa** affinché vengano integrati nei programmi di studio

laboratori tenuti da operatori culturali del settore dell'editoria, prevedendo un ampliamento dei **tirocini formativi** affinché risultino professionalizzanti per gli studenti. L'attivazione di **short masters** in collaborazione con festival, associazioni e imprese della cultura sarebbe un ulteriore strumento per la creazione di figure professionali competitive in grado di apportare innovazione in campo culturale. Di fondamentale importanza è la formazione di **professionalità in grado di redigere progetti** per la partecipazione a bandi europei (con competenze di vasto raggio). Sulla base delle istanze emerse nel corso del Weekend della Cultura si propone la creazione di un **albo di professionisti** da cui gli editori possano attingere per l'assegnazione di lavori, prevedendo meccanismi di premialità per quegli editori che utilizzino i professionisti censiti nell'albo.

Vanno infine incentivate la creazione di start-up **editoriali innovative** (cross-mediali, con realtà aumentata, in pop up, con produzioni di pregio: si veda la britannica Visual Editions) e la **riconversione di imprese esistenti**.

Per tentare di modificare i dati sulla lettura si rende necessaria una pronta attuazione della **Legge Regionale n. 40 del 12 dicembre 2013**, "Iniziative e interventi regionali a sostegno della lettura e della filiera del libro in Puglia", procedendo alla creazione della **Consulta** prevista dall'art. 6, che si faccia promotrice di iniziative volte all'incremento del numero dei lettori, e della costituzione dell'albo ex art. 4, comma 4, dove possano accreditarsi le istituzioni culturali del libro e della lettura, le librerie indipendenti, le imprese editoriali, gli operatori della filiera del libro nonché le associazioni regionali del settore che desiderino avere rapporti di collaborazione con l'Ente regionale.

#### Scuola e libri

Di fondamentale importanza è la creazione di un **rapporto strutturale fra il mondo del libro e quello della scuola** (dell'infanzia, primaria, secondaria di primo e secondo grado), attraverso la realizzazione di iniziative che vadano oltre la mera presentazione di libri (come l'estensione del Circuito d'Autore Cinema/Teatri/Musei di cui ai paragrafi precedenti) e che abbiano una **impostazione laboratoriale**. L'educazione alla lettura va inserita in una più ampia **educazione alla narrazione** nei suoi vari linguaggi (anche quello del fumetto e dell'audiovisivo).

Occasione per incentivare la lettura, le **fiere e i festival regionali** (*Il libro possibile* di Polignano, la *Fiera del libro* di Campi Salentina, *Lector in fabula* di Conversano, *I Dialoghi di Trani*, ecc.) andrebbero organizzati **in rete** in modo da realizzare una promozione coordinata e favorire azioni che perdurino tutto l'anno, in collaborazione con scuole e università. Occorrerebbe, inoltre, favorire la creazione di **fiere del fumetto** e di **altre forme di narrazione** (anche audiovisiva, in ottica cross-mediale).

### ■ Il Circuito del libro

#### La filiera del libro in rete

Sulla base del modello della rete del libro sarda "Liberos", si intende creare un **Circuito del libro in Puglia**, una **rete** che unisca tutti i nodi della filiera del libro.

Il Circuito va costituito a partire dall'Osservatorio e da un portale (sul modello di LinkedIn) su cui ogni operatore possa avere una pagina dedicata nelle sezioni: Autori, Agenzie letterarie, Case editrici, Professionisti del settore (editor, correttori di bozze, grafici, tradutto-

ri, addetti stampa), Distributori, Librerie, Biblioteche, Fiere e Festival, Associazioni culturali impegnate nella promozione del libro, Redattori culturali. Le varie pagine possono essere valutate e le competenze e caratteristiche riportate sarebbero convalidate dagli utenti del portale, che contribuirebbero a identificare le pubblicazioni a pagamento e quelle cosiddette *free* (ossia le pubblicazioni propriamente dette). La rete esistente dei Presidi del libro si integrerebbe nel Circuito con parte delle sue attività.

Il portale consentirebbe l'incontro tra **offerta e domanda di professionalità** (scrittori-editori, editori-librerie e biblioteche, editori-professionisti, biblioteche-lettori, ecc.).

Il Circuito opererebbe in modo da valorizzare le eccellenze editoriali pugliesi, valorizzando innanzitutto i **libri non pubblicati a pagamento**. Sul portale sarà presente un **calendario** su cui inserire tutti gli eventi in Puglia legati al mondo del libro; il portale avrà anche una versione app di facile consultazione (a partire dalla piattaforma [www.puglialetteraria.it](http://www.puglialetteraria.it)). I libri non pubblicati a pagamento avranno nel circuito una **via preferenziale** per la presentazione in libreria, presso le sedi di associazioni culturali, in fiere e festival. Verrà incentivata **l'indicazione all'interno dei libri delle professionalità che hanno lavorato alla realizzazione del libro**.

Il Circuito del libro **sanziona il lavoro nero e tutti i comportamenti improntati all'illegalità**, per questo la Regione può prevedere:

- ▶ di agevolare chi fa parte del Circuito predisponendo **bandi ad hoc**;
- ▶ di mettere a disposizione **voucher per la retribuzione di professionisti** a cui le case editrici possano rivolgersi;
- ▶ di mettere a disposizione **voucher per l'acquisto di software** proprietari (Photoshop, InDesign, Illustrator, ecc.).

### 5.3. Discografia

Anima produttiva della Regione assieme ai promoter dello spettacolo dal vivo, le etichette discografiche regionali necessitano oggi di un accompagnamento nella mutazione dei processi di distribuzione e promozione dei propri prodotti discografici.

#### Produzione discografica

Se fino ad ora, infatti, il *focus* dei finanziamenti messi a bando era centrato sul progetto "album", ora occorre **rendere queste microaziende concorrenziali a livello innanzitutto nazionale**. In questo senso va incentivata una filiera, realizzata solo in parte grazie al *database* "Puglia Sounds", al fine di rendere indipendenti le realtà professionali pugliesi dai soggetti d'impresa operanti a Roma o nel Nord d'Italia. All'aumento esponenziale delle produzioni discografiche pugliesi, avvenuto negli scorsi anni, va contrapposta una cura fondamentale nell'utilizzo corretto delle reti di diffusione del prodotto artistico, nella promozione e nell'attività di *booking* internazionale.

#### ■ Supporto alla fonografia

Il **sostegno alle produzioni discografiche** pugliesi nei principali mercati nazionali e internazionali deve trovare un nuovo indirizzo specifico che **non sia più basato sulla mera ma-**

**terialità del supporto**, bensì su una serie di obiettivi che servano al posizionamento efficace di artisti e opere. Gli operatori della filiera che vogliono confrontarsi col mercato (nazionale e internazionale) contemporaneo devono affrancarsi dalla necessità del semplice contributo per realizzare un album e prevedere una **progettualità di marketing al fine di trovare uno spazio nel mercato nazionale** e non allungare semplicemente le file di dischi prodotti e incasellati nei megastore. Incentivi devono essere forniti per organizzare coerenti **campagne di promozione su media e testate giornalistiche non pugliesi**, prevedendo un cofinanziamento da parte dell'impresa discografica anche per risultare più efficace nella distribuzione delle opere.

## 6. L'Azione 3.4: il sistema degli aiuti alle imprese della cultura e della creatività

L'azione 3.4 del POR Puglia FESR

Il sistema degli aiuti alle imprese della cultura e della creatività trova sostegno finanziario all'interno dell'Azione 3.4 del POR Puglia FESR. Inserito nell'ambito dell'Obiettivo tematico "Promuovere la competitività delle piccole e medie imprese..." Priorità b) "Sviluppare e realizzare nuovi modelli di attività per le Pmi, in particolare per l'internazionalizzazione", l'Azione 3.4 prevede una dotazione finanziaria FESR di 45 Meuro, cui si aggiungono ulteriori 45 di quota nazionale.

Le specifiche degli interventi descritti nel POR FESR si collocano nel solco del sostegno al consolidamento e soprattutto alla diversificazione dei sistemi produttivi territoriali, con interventi che riguardano la valorizzazione della filiera turistico-culturale attraverso significativi cambiamenti, innanzitutto nella gestione delle organizzazioni culturali – intese queste quali contesti della contemporaneità e fonti dell'innovazione – in continua interazione con i contesti locali ed internazionali, nonché nella predisposizione dei servizi culturali che accompagnano e completano l'offerta di cultura al pubblico e incentivano la diversificazione e l'ampliamento dello stesso.

Il POR espressamente prevede 3 tipi di interventi:

1. supporto allo sviluppo di prodotti e servizi complementari alla valorizzazione di identificati attrattori culturali e naturali del territorio, anche attraverso l'integrazione tra imprese delle filiere culturali, turistiche, creative e dello spettacolo;
2. sostegno a processi di aggregazione e integrazione tra imprese (ad esempio, reti di imprese) nella costruzione di un prodotto integrato nelle destinazioni turistiche (anche sperimentando modelli innovativi, quali, ad esempio, *dynamic packaging, marketing networking, tourism information system, customer relationship management*);
3. sostegno agli investimenti in promo-commercializzazioni dei prodotti turistici regionali, identificati per target di domanda e segmento di mercato, realizzate da reti di impresa, coerenti con la strategia complessiva del marketing della destinazione turistica Puglia, attraverso: processo di riconoscimento delle aggregazioni rappresentative delle singole filiere di prodotto (ad esempio, club di prodotto); sistemi di aiuto alle forme aggregative con particolare riferimento agli investimenti promozionali e di vendita innovativi sui mercati internazionali e

sui più moderni canali di commercializzazione del turismo internazionale; sistemi di aiuto alla gestione in comune dei servizi connessi ai bisogni del target di riferimento del prodotto turistico.

Promozione e sostegno alle imprese

L'insieme di questi interventi è concepito come un'azione di sistema univoca che suggerisce la promozione e il sostegno di progetti unitari in grado di far propri gli obiettivi previsti.

Il POR FESR, nell'intervento specifico *a*), propone al contempo di:

- ▶ supportare lo sviluppo di imprese nel settore dei servizi integrati culturali, complementari e di accoglienza (ad es. applicazione di nuove tecnologie per la valorizzazione e fruizione dei Beni culturali, produzione di materiali didattici multimediali, gestione di servizi complementari presso specifici attrattori naturali e culturali, organizzazione di visite guidate sul territorio, creazione di pacchetti integrati culturali e turistici, realizzazione di eventi di animazione territoriale, offerta di servizi di mobilità sostenibile per l'accesso e la fruizione di specifici attrattori, ecc.), nonché la loro capacità di operare in rete e a servizio di attrattori culturali e naturali del territorio;

- ▶ accrescere la specializzazione e la capacità innovativa delle imprese pugliesi del restauro storico ed artistico, già oggi molto competitive sul mercato nazionale, migliorando le tecnologie e le attrezzature a loro disposizione, nonché le loro competenze e capacità di progettazione;

- ▶ promuovere azioni di start-up e imprenditorialità giovanile (anche in forma cooperativa) nel settore della gestione del patrimonio culturale, al fine di assicurare una fruizione potenziata, nonché l'impiego delle migliori competenze specialistiche del territorio formate nel settore dei Beni culturali;

- ▶ organizzare e promuovere forme di volontariato culturale a sostegno della fruizione del patrimonio culturale meno valorizzato;

- ▶ attrezzare spazi all'interno del patrimonio recuperato per la realizzazione di eventi (ricostruzioni storiche, ecc.) specificamente destinati ai turisti, promuovendo la nascita di imprese giovanili;

- ▶ promuovere itinerari specificamente destinati a turismo differenziati (turismo lento, dei *gourmands*, del vino e così via) per la conoscenza del patrimonio del territorio e della sua cultura materiale e sostegno all'imprenditoria giovanile per la loro fruizione;

- ▶ valorizzare gli spazi teatrali pubblici per la creazione di nuovi contenuti, servizi e modelli economici che contribuiranno a stimolare direttamente la crescita e l'occupazione del settore, nonché la qualità dell'offerta al pubblico consolidando le migliori esperienze, in termini di sostenibilità del progetto, della costituita "Rete regionale delle residenze teatrali";

- ▶ sostenere le imprese della filiera di teatro/danza per lo sviluppo di una cultura d'impresa e la crescita economico-sociale dei territori;

- ▶ valorizzare le location pugliesi per la produzione cinematografica e degli audiovisivi attraverso il sostegno alle imprese di produzione audiovisiva, cinematografica e televisiva italiane, europee ed extraeuropee che producono in Puglia. Tale sostegno è direttamente correlato all'intensità di spesa sul territorio regionale al fine di garantire impatti diretti e indiretti, ovvero l'integrazione tra imprese delle filiere correlate;

- ▶ sostenere le produzioni che valorizzino gli attrattori naturali e culturali del territorio;
- ▶ valorizzare le imprese di esercizio cinematografico e le imprese dello spettacolo dal vivo, consolidando la produzione e la programmazione, per diversificare e ampliare la qualità dell'offerta culturale attraverso una gestione innovativa.

A beneficiare del sostegno finanziario, attesa la specifica misura, sono le piccole e medie imprese secondo la definizione di cui all'Allegato I del Regolamento europeo n. 651/2014, che dichiara alcune categorie di aiuti (tra cui gli aiuti per la cultura e la conservazione del patrimonio) compatibili con il mercato interno in applicazione degli articoli 107 e 108 del Trattato.

Il concetto di impresa nel diritto degli aiuti di Stato corrisponde al concetto di impresa nel diritto antitrust. Un'impresa consiste in un complesso unitario di elementi personali, materiali ed immateriali facente capo ad un soggetto giuridico autonomo e diretto in modo durevole al perseguimento di un determinato scopo economico. Risulta determinante, quindi, la soggettività giuridica, l'attività economica durevole volta al raggiungimento di introiti che non si può esaurire nel consumo finale. A tal punto rileva una precisazione però: il perseguimento di uno scopo di lucro non è indispensabile, essendo sufficiente l'esercizio di un'attività per la quale esiste un "mercato" sul quale vari operatori si pongono in un rapporto competitivo. La forma giuridica in sé è irrilevante, e non importa nemmeno se si tratta di imprese private o pubbliche (*Manuale sul diritto degli aiuti di Stato*, in <https://docplayer.it/141430-Manuale-sul-diritto-degli-aiuti-di-stato.html>).

La selezione delle operazioni avviene attraverso appositi avvisi pubblici emessi sia nella forma di formazione di graduatoria che nella forma cosiddetta a "Sportello", sulla base dei criteri specifici approvati dal Comitato di sorveglianza che espressamente prevedono:

### **Criteri di ammissibilità**

- ▶ Rispetto del regolamento comunitario e regionale in materia di aiuti di Stato, così come di tutte le altre normative cogenti a livello nazionale e comunitario.
- ▶ Compatibilità dell'investimento con le strumentazioni urbanistiche vigenti.

### **Criteri di valutazione**

- ▶ Qualità ed innovatività della proposta rispetto: *a*) allo sviluppo di prodotti e servizi complementari alla valorizzazione culturale e ambientale del territorio; *b*) allo sviluppo di processi di aggregazione e integrazione tra imprese nella costruzione di un prodotto integrato nelle destinazioni turistiche; *c*) alla promozione e commercializzazione innovativa dei prodotti turistici regionali (ad es. "turismi differenziati" come indicato nel POR).
- ▶ Sostenibilità ed affidabilità del soggetto proponente sotto il profilo patrimoniale, finanziario ed economico rispetto alla tipologia degli investimenti previsti.
  - ▶ Qualità del piano di investimento.
  - ▶ Qualità e sostenibilità economico-finanziaria della maggiore offerta culturale generata dall'investimento nei campi del teatro, della danza, della produzione cinematografica e degli audiovisivi, dello spettacolo dal vivo.
- ▶ Capacità dell'investimento di sviluppare prodotti e servizi complementari alla valorizzazione di poli di eccellenza, di sistemi o reti di fruizione tematica o territoriale.

► Capacità di sviluppare la promozione e la commercializzazione innovativi dei prodotti turistici regionali, identificati per target di domanda e segmento di mercato.

### **Criteria di Sostenibilità Ambientale**

► Contributo delle iniziative all'incremento dei servizi rivolti all'ecoturismo e alla valorizzazione della Rete ecologica regionale.

**PiiiLCulturainPuglia** vuole rappresentare un modello alternativo di sviluppo economico e territoriale di medio-lungo periodo, anche in relazione a un turismo regionale molto attrattivo in questa fase storica, all'interno di un unico sistema virtuoso che riequilibra, accoglie, promuove e genera nuova impresa e buona occupazione. Qui di seguito viene tracciato, attraverso alcuni "obiettivi strategici", il cammino verso cui il PiiiLCulturainPuglia vuole accompagnare la Puglia nei prossimi anni, in una prospettiva "pan-meridionale" rivolta innanzitutto all'intero Mezzogiorno d'Italia e al Mediterraneo.

## 1. Verso una programmazione pluriennale

Dalla mera pianificazione finanziaria a quella strategica "di visione" pluriennale

*Definire obiettivi e strategie di medio/lungo periodo, passando dalla mera pianificazione finanziaria a quella "di visione" su un arco decennale che vada oltre la scadenza di una legislatura, in un'ottica di semplificazione amministrativa e procedurale delle policy.*

Ai fini della costruzione di una solida programmazione pluriennale degli investimenti in Cultura, risulta essenziale una chiara e corretta impostazione dei bandi e, più in generale, delle procedure di evidenza pubblica per l'assegnazione dei finanziamenti regionali agli operatori pubblici e privati del settore.

Una nuova policy per i bandi

È emersa con chiarezza la necessità strategica di valorizzare sempre più la programmazione a lungo e medio termine per garantire una progettualità che permetta maggiore pianificazione degli investimenti (pubblici e privati), e scongiurare la estemporaneità nella elaborazione da parte degli operatori.

Sempre nell'ottica di valorizzazione delle idee elaborate in chiave strategica pluriennale vanno inserite nei bandi **premierità per i concorrenti risultati idonei in altri bandi nazionali ed europei** e per i progetti capaci di **fare sistema con altre iniziative strategiche regionali** (o comunque pubbliche) e **rafforzare l'internazionalizzazione e l'incoming**. Per il raggiungimento di tali obiettivi è indispensabile, oltre a strutturare i bandi secondo logiche di "programmazione pluriennale", assicurare il supporto e l'accompagnamento al *long life learning* per micro, piccole e medie imprese partecipanti/vincitrici ai bandi, ma

anche per le Amministrazioni locali concorrenti, con la costituzione di **task force - assistenze tecniche** regionali che “prendano in carico”, monitorando e sostenendo, i soggetti beneficiari vincitori.

Perché si costruisca un sistema virtuoso, capace di incentivare gli operatori, occorre garantire la massima trasparenza e accessibilità all’informazione. Utili a tal fine risultano: la costruzione di un **Catalogo unico degli operatori diviso fra profit, benefit e non profit** – che consentirebbe una distinzione netta fra: *a*) i soggetti che operano per animare il territorio in un’ottica non professionale; *b*) le attività strettamente profit, che generano profitti ad esclusivo vantaggio diretto dei proprietari, potendo creare nondimeno benefici indiretti alla collettività in termini di sviluppo dell’occupazione e dei territori; e *c*) le attività benefit che, pur in una logica prettamente imprenditoriale di profittevolezza per la proprietà, internalizzano allo scopo sociale finalità di interesse comune, perseguendole istituzionalmente accanto al fine lucrativo –; l’innalzamento del **controllo sulla legalità** (anche in relazione ai lavoratori del settore); la trasparenza degli *stakeholders* e l’inserimento di **premierità per il partenariato fra pubblico e privato**.

È essenziale, inoltre, sostenere e favorire l’evoluzione strutturale **degli operatori coinvolti da forme associazionistiche variegata e non sempre appropriatamente utilizzate verso forme imprenditoriali tipizzate e organizzativamente adeguate**, attraverso appositi criteri di premierità, da inserire all’interno dei bandi, ovvero nelle politiche attive dedicate alla prestazione di aiuti e servizi alle Pmi; ma anche garantire maggiore certezza nelle tempistiche di erogazione dei finanziamenti, prevedendo meccanismi che modulino le rendicontazioni intermedie in relazione all’entità degli importi assegnati.

Occorrerà, infine, misurare costantemente l’andamento dei bandi attraverso l’analisi, il monitoraggio e la valutazione del grado di successo degli stessi, così da adeguare o implementare secondo criteri oggettivi le capacità di azione e di intervento pubblico, permettendo di valutare l’impatto dell’azione sul territorio in un arco pluriennale.

In tale prospettiva, si ritiene necessario agire sui seguenti fronti:

- ▶ **bandi** e procedure negoziali articolati preferibilmente su base triennale, come già sperimentato nella principale delle azioni *work-in-progress* già attivata in via sperimentale: il cosiddetto “bandone” triennale (2017-2019) per il sostegno alle Attività culturali, allo Spettacolo dal vivo e alle Residenze artistiche;

- ▶ sviluppo di **progetti integrati e pluri-fondo** che abbiano una connotazione sovralocale/regionale (Matera 2019, Cammini e itinerari storici), in grado di accrescere le potenzialità in ambito turistico-culturale del territorio, con riferimento agli attrattori identificativi nel campo della rivalutazione e riscoperta del patrimonio artistico della Puglia, a vantaggio di reti di sviluppo di progetti condivisi e con l’obiettivo di favorire l’integrazione tra gli attrattori culturali individuati e altri attrattori turistici, rafforzando i rispettivi livelli di competitività all’interno di partenariati fra pubblico e privato.

- ▶ **costruzione di un sistema di inclusione digitale e partecipazione in rete**, con la previsione di misure che incentivino la digitalizzazione e innovazione per le Pmi (*ecosistemi digitali* della Cultura interoperabili con il Turismo);

- ▶ **professionalizzazione**: l’assegnazione di fondi e di beni pubblici dovrebbe tenere con-

to dei profili professionali dei candidati, tenendo in considerazione in modo sistemico i curricula artistico-professionali relativi al settore di intervento del progetto;

► **supporto tecnico alle attività culturali avviate con bandi pubblici:** al fine di garantire l'avvio di attività culturali in grado di andare oltre il momento dell'assegnazione dei fondi, è necessario mettere in campo idonee forme di *mentoring* in grado di accompagnare l'impresa culturale nei momenti successivi alla fase di *start up*. Tale accompagnamento non deve consistere necessariamente nell'erogazione di altri fondi, ma soprattutto nella fornitura di servizi come consulenze professionali e assistenza tecnica.

## 2. Qualificare la spesa

Dallo spendere tutto  
allo spendere tutto e bene  
secondo logiche strutturali

*Dall'obiettivo dello spendere tutte le risorse europee assegnate (su cui la Puglia ha già dimostrato la sua competenza nella programmazione 2007-2013), a quello dello spendere "tutto e bene", attraverso un uso intelligente e strategico dei fondi strutturali 2014-2020 su progetti di sistema pluriennali. In una prospettiva per la quale i fondi europei andranno progressivamente riducendosi (a fronte di un auspicato miglioramento delle condizioni di sviluppo del Mezzogiorno e della Puglia), è indispensabile investire in qualità su progetti che possano incidere strutturalmente sul sistema territoriale, economico e sociale.*

Altre forme di sostegno  
diverse dal finanziamento  
pubblico a fondo perduto

Qualificare la spesa pubblica non significa solo investire su progetti di qualità, ma fare in modo che l'investimento pubblico generi valore aggiunto e stimoli ulteriori investimenti, auspicabilmente privati. Gli operatori culturali mostrano, tuttavia, grandi difficoltà legate all'accesso al credito. Le principali motivazioni appaiono essere le seguenti:

- elevata **incertezza riguardo al ritorno economico del progetto culturale** e alla sua "domanda di mercato";
- **assenza di assets tangibili** nel processo di realizzazione del prodotto culturale;
- **insufficienti competenze manageriali** e di *business planning* da parte degli operatori.

Questi problemi hanno fatto sì che gli operatori siano finora rimasti legati a due sole fonti di approvvigionamento finanziario: l'autofinanziamento e, soprattutto, il ricorso a risorse pubbliche a fondo perduto. La quasi totalità degli operatori prova, in ogni caso, ad accedere a bandi regionali, mentre non vengono adeguatamente sfruttate risorse a livello più ampio (concorrendo, ad esempio, direttamente a bandi nazionali ed europei). La principale causa del problema è la mancanza di adeguato supporto agli operatori nella redazione dei progetti e/o delle domande di partecipazione. L'incapacità di differenziare le fonti di finanziamento determina strategie instabili nel tempo, minando *in primis* la possibilità di garantire la continuità di eventi periodici come, ad esempio, i festival annuali.

Consapevole di queste importanti limitazioni, negli ultimi anni la Regione Puglia ha posto l'accento sulla necessità di una evoluzione dall'associazionismo/volontariato all'impresa culturale e creativa, riconoscendo anche nella Cultura un distretto produttivo (il primo rico-

noscimento istituzionale di un distretto culturale in Italia è stato proprio il Distretto Produttivo “Puglia Creativa” – DPPC).

Gli operatori culturali pugliesi (durante il Weekend della Cultura) hanno chiesto che si faccia chiarezza in merito al passaggio da non profit a profit.

Da un lato le giovani realtà culturali non sono contrarie a priori al passaggio giuridico al mondo profit, purché la Regione metta a punto formule di agevolazione per le neo-attività imprenditoriali (ad esempio facendo da garante con gli istituti finanziari per l’accesso al credito o fornendo agevolazioni sulle imposte).

Dall’altro, le imprese culturali profit chiedono alla Regione misure e trattamenti *ad hoc*, differenti a seconda di parametri che chiamano in causa diversi fattori, tra cui bilanci, numero di dipendenti, *background*, e non solo la forma giuridica. In effetti, con questa operazione pro-impresa culturale, la Regione intende anche diminuire i numeri del mercato del lavoro nero, ancora molto alti nel settore culturale, a livello regionale come nazionale.

Qualificare la spesa significa, dunque, spostarsi progressivamente dal mero sostegno a fondo perduto dell’offerta in Cultura e Spettacolo, alla logica del sostegno alla domanda di cultura e, dunque, a progetti in grado di soddisfare tale domanda attraverso investimenti imprenditoriali che assicurino anche una idonea remuneratività.

In tale prospettiva, si ritiene necessario agire sui seguenti fronti:

**a) Promuovere l’accesso ai fondi pubblici sovra regionali (es. fondi statali ed europei):**

► garantire agli operatori culturali il più ampio accesso alle informazioni (ad esempio, creando, nell’ambito dell’ecosistema digitale della Cultura regionale, un portale *on line* unico per tutti i bandi culturali a differenti livelli territoriali: regionali, nazionali, europei) con il supporto degli Enti regionali partecipati operanti nel settore;

► sostenere la formazione di figure professionali con un *know how* specifico (tecnico, amministrativo, economico) rispetto a finanziamenti regionali, nazionali e sovranazionali e renderle disponibili (ad esempio tramite un albo) agli operatori culturali, cui dovrà essere assicurato idoneo incentivo economico per accedere a tale assistenza tecnica.

**b) Promuovere l’accesso a fonti di finanziamento differenti da quelle attualmente utilizzate:**

► favorire l’accesso degli operatori allo strumento del *crowdfunding* offrendo occasioni formative e supporto tecnico in fase di progettazione della campagna;

► creare e gestire fondi di microcredito a carattere pubblico-privato a sostegno dei progetti culturali e artistici, soprattutto se prodotti da operatori *under 25*;

► programmare strumenti di sostegno della patrimonializzazione, per favorire il passaggio da “associazione culturale” a “impresa culturale” (ad esempio, garanzia *equity*);

► dar vita ad un fondo di garanzia a sostegno delle imprese culturali e creative che vogliono accedere a fonti di credito (il fondo di garanzia aumenta il *rating* dell’impresa).

**c) Promuovere nuovi modelli di finanziamento pubblico-privato**, ad esempio premiando con finanziamenti pubblici progetti che abbiano raggiunto una determinata copertura tramite campagne di *crowdfunding* o sponsorizzazione.

**d) Incentivare investimenti privati su imprese culturali**, ad esempio favorendo interventi di fiscalità regionale premiante per motivare imprese/fondazioni private a contribuire alla cultura).

**e) Interventi “complementari”**: introducendo premialità nei bandi regionali per le assunzioni regolari; formule di incentivi alla vigilanza e monitoraggio costante in materia di tutela della legalità; premialità per le società che si connotino come “benefit” ai sensi di legge, perseguendo per statuto, accanto allo scopo di lucro, una o più finalità di beneficio comune; preferenza per interventi ad elevato livello di sostenibilità e/o che integrino ambiti settoriali diversi.

### 3. Contenuti dentro e fuori i contenitori, attraverso una sinergia virtuosa tra pubblico e privato

Oltre la logica del mero restauro, verso modelli gestionali sostenibili in partenariato pubblico-privato

*Superare la logica del mero restauro/recupero del patrimonio culturale, per puntare a modelli gestionali innovativi che ne assicurino – nel medio-lungo periodo – la sostenibilità (anche economico-finanziaria), la massima fruibilità, l'integrazione con le attività culturali e di spettacolo, la valorizzazione a servizio dello sviluppo del territorio, l'occasione di nuova impresa culturale e creativa e, dunque, di buona occupazione. Garantire accessibilità e pari opportunità che assicurino ai cittadini e ai viaggiatori il diritto al patrimonio culturale tangibile e intangibile, così da andare oltre le logiche assistenziali nel sostegno al Sistema regionale della Cultura, per costruire spazi di incontro e forme di sinergia sui progetti nei quali il pubblico svolga la propria funzione di accompagnamento, supporto, indirizzo, promozione, cofinanziamento e controllo, e il privato investa le proprie risorse, competenze manageriali e know how.*

L'analisi condotta nel corso dei lavori del PiiiLCulturainPuglia e l'ascolto degli *stakeholders* hanno confermato che **il sistema culturale locale non può più prescindere dall'attivazione di idonee e innovative forme di partenariato tra pubblico e privato**. La questione attiene all'**efficienza dei modelli gestionali**, che non possono essere attribuiti *tout court* all'Amministrazione pubblica, non solo per ragioni finanziarie, a causa del progressivo ridursi delle dotazioni di bilancio ordinario, soprattutto degli Enti locali; ma soprattutto per insufficienza di capacità e competenze professionali e, più ancora, manageriali. Ciò impone di immaginare e strutturare forme nuove e originali di sinergia e condivisione con **oggetti e operatori privati provvisti del necessario know how**.

La sfida è quella di **riempire di contenuti attrattivi i contenitori**, mantenendoli vivi 24 ore al giorno, 7 giorni su 7, **mettere in campo programmi di animazione continua dei siti e proposte** in grado di costruire un prodotto culturale di eccellenza che possa attrarre e risultare gradito al più vasto pubblico di visitatori, facendo ricorso anche alla **contaminazione delle arti e tra le arti e la tecnologia**, puntando sui temi dello *storytelling*, della esperienzialità, della multimedialità, dell'immersività.

Tutto questo presuppone la necessità di **una profonda varietà della proposta e dell'offerta culturale**, in uno con l'intensificazione della stessa, proprio quando la domanda è maggiore. Ma significa anche costruire progetti le cui fonti di finanziamento siano oppor-

tunamente differenziate, spaziando dal **contributo pubblico** allo **sbigliettamento** (che rappresenta l'indice più sicuro del gradimento del pubblico), alle **sponsorizzazioni**, all'**investimento privato**, secondo **logiche di sostenibilità**, economico-finanziarie, che non possono fondarsi esclusivamente o prevalentemente sul sostegno pubblico assistenziale.

Obiettivo dell'Amministrazione regionale è, dunque, quello di **trasformarsi in "investitore" in grado di scegliere, tramite idonee procedure di selezione, i propri partner di progetto.**

È del tutto evidente che tale processo risulta favorito dall'**attivazione di idonee economie di scala** che passano innanzitutto attraverso lo sviluppo di processi di **integrazione territoriale: di tipo soggettivo** (diversi attori del sistema culturale che si mettono insieme per proporre un progetto più grande e di maggior valore/impatto) e **di tipo programmatico** (progetti che si sviluppano su territori diversi), secondo logiche di destagionalizzazione e, soprattutto, internazionalizzazione.

Centrale in tal senso è il concetto del **network**, che ancora stenta a decollare.

In questo ambito, si impone la necessità di strutturare/consolidare:

- ▶ la **Rete dei festival di eccellenza** – *Apulia Cinefestival Network* – affidata alla Apulia Film Commission (a partire dal "Bif&st-Bari International Film Festival"), individuando ogni opportuna modalità di integrazione e scambio, nonché sostegno finanziario statale conseguente alla nuova normativa in materia di cinema ed audiovisivo;

- ▶ la **Rete dei teatri** e, quindi, dell'opera lirica, della musica sinfonica e della danza per agevolare nuove produzioni e coproduzioni originali;

- ▶ la crescita dell'intero **sistema teatrale pugliese**, sotto il coordinamento del Teatro Pubblico Pugliese, con un **circuito di distribuzione multidisciplinare** sempre più integrato;

- ▶ la **Rete museale regionale** che, partendo dal Polo museale statale, si estenda a tutti i musei provinciali e comunali;

- ▶ il **Polo Biblio-Museale regionale**, incentrato sulla Teca del Mediterraneo (la Biblioteca presso il Consiglio regionale) e la Mediateca regionale, ed esteso ai Poli Biblio-Museali provinciali a loro volta connessi alle biblioteche comunali e scolastiche;

- ▶ **i Cammini e gli Itinerari spirituali, religiosi, storici, paesaggistici** (a partire dall'*Apia Regina Viarum* e dalla *Via Francigena*), che svolgono una straordinaria funzione di ricucitura e integrazione – anche identitaria – tra territori diversi, regionali e non solo.

In altre parole – per usare uno slogan che è molto risuonato in questi mesi di elaborazione del PiiiLCulturainPuglia – «non più un Euro per il mero restauro dei Contenitori, senza un chiaro piano di Contenuti e di fruizione sostenibile nel medio-lungo periodo». Un chiaro invito ad andare oltre il mero investimento in opere, per rafforzare la prestazione di servizi e le prospettive del *management* culturale.

È questa la logica che ha ispirato la più rilevante – per significato e per risorse investite – azione *work-in-progress* già messa in campo nell'ambito della strategia SMART-In Puglia – Sostegno, Memoria, Arti, Resilienza, Territorio, Ingegno: il progetto *Community Library*. Non il semplice restauro delle mura e dei tetti delle biblioteche – comunali, scolastiche, universitarie –, ma la realizzazione di vere e proprie biblioteche di comunità, luoghi di aggregazione e di inclusione sociale, presidi culturali in contesti territoriali che ne siano privi. Con

la prestazione di servizi all'avanguardia soprattutto nei confronti dei bambini e dei ragazzi e modelli gestionali – sostenuti in fase di start-up – fortemente innovativi e orientati a generare nuove occasioni di impresa culturale e creativa e, dunque, di occupazione.

#### 4. Nuova cultura d'impresa

Da associazionismo e volontariato a Industria Culturale e Creativa

*Consolidare e incrementare la presenza dell'Industria Culturale e Creativa (ICC) nel tessuto economico pugliese, favorendo processi di integrazione secondo logiche di rete e accompagnando processi di evoluzione dall'associazionismo e dal volontariato verso forme anche innovative di impresa (no profit, profit e benefit), in grado di generare lavoro e buona occupazione, contro ogni forma di sfruttamento, sommerso, evasione/elusione.*

Dal confronto con gli operatori e dalle analisi degli esperti sono emerse le seguenti linee di azione prioritaria per le ICC pugliesi.

##### a) Sedi, dotazioni infrastrutturali e tecnologie abilitanti:

► **censimento e valorizzazione degli immobili pubblici inutilizzati o sottoutilizzati** che possono essere messi a disposizione di incubatori, spazi di *coworking*, cluster di soggetti e imprese con canoni concessori e di locazione gratuiti o agevolati, per favorire l'insediamento di realtà che faticano a costruire legami territoriali duraturi, né possono sostenere costi di avviamento elevati;

► istituzione di **poli urbani di grandi dimensioni nei capoluoghi di provincia**, in cui la Regione dovrebbe rimanere come investitore di garanzia per stimolare l'ingresso di altri operatori pubblici e privati, individuando antenne locali per i centri di minori dimensioni e svolgendo opera di disseminazione e cross-fertilizzazione settoriale;

► garantire **coperture telefoniche e connessioni Internet veloci/ultraveloci**, per permettere a realtà non profit e a imprese sfavorite dalla perifericità delle loro localizzazioni di superare gli svantaggi della marginalità geografica e operare su mercati in cui la qualità delle connessioni, la tempestività della risposta e la reperibilità degli operatori sono condizioni necessarie ma non sufficienti per sopravvivere;

► **attuare il processo di digitalizzazione della PA**, rendendo disponibile *on line* la maggior parte della documentazione, della modulistica e degli strumenti di *management* che servono alla ICC.

##### b) Governance:

► costituire un **competence center regionale**, per fornire servizi di assistenza tecnica (*mentoring, business planning, advisory*, ecc.) alle start-up e risorse di *temporary management* (anche con sistemi di *vaucher/ore* di assistenza tecnica) alle realtà in fase di transizione: da associazioni a imprese, da ditte individuali a società di capitali, da soggetti operanti sul mercato regionale a operatori nazionali/internazionali, ecc.;

► assistere la **costituzione di reti territoriali** che superino la frammentazione delle attività, l'isolamento degli operatori, le carenze informative, l'assenza di relazioni tra gli operatori

territoriali) e favoriscano la nascita di reti “ibride” con operatori economici appartenenti ad altri mondi della società civile;

▶ presidiare il campo di **relazioni/collaborazioni tra le ICC e le imprese del settore turistico**, garantendo il coordinamento orizzontale e verticale del sistema di relazioni;

▶ costituire **patti territoriali mirati a integrare il sistema culturale con altri settori produttivi** (sviluppo economico e agricoltura *in primis*) per costruire un’offerta più attrattiva (*governance* complessa e intersettoriale) e massimizzare la ricaduta delle risorse investite.

#### **c) Sostegno all’imprenditorialità:**

▶ favorire, eventualmente in seno alla Agenzia regionale per la Cultura o ai Distretti della Cultura e della Creatività, la realizzazione di sportelli:

– di consulenza su temi importanti come: *governance*, modelli imprenditoriali (Terzo settore/no profit, imprese profit e la nuova frontiera delle imprese benefit), procedure costitutive, certificazioni, adempimenti previdenziali, aspetti fiscali e tributari, temi di diritto industriale e diritti di proprietà intellettuale, depositi di brevetti, adempimenti Siae, procedure di tutela in ambito comunitario, modelli contrattuali, assistenza giuridica nei processi di internazionalizzazione, ecc.;

– di consulenza tecnico-amministrativa (una sorta di “Caf delle imprese culturali e creative”), dove svolgere le pratiche necessarie per realizzare eventi culturali, avviare imprese creative (permessi, titoli autorizzativi, collaudi, agibilità, sicurezza), *templates*, modulistica e modelli standard di *business plan* e di budget, bilanci, ecc.;

▶ creare un’unità dedicata di supporto per l’informazione e il sostegno alla partecipazione a bandi internazionali, comunitari, nazionali e regionali.

#### **d) Lavoro:**

▶ siglare accordi con soggetti già attivi (vedi *LinkedIn*) o costituire *ex novo* anagrafi professionali, mettendole a disposizione degli operatori (modello: *Sintel*), per favorire la **realizzazione di market places verticali** e piattaforme per lo sviluppo di attività condivise;

▶ favorire l’attivazione di iniziative formative avanzate gratuite *on line* (ad esempio MOOC, Massive Open Online Courses) e *off line* finalizzate alla definizione di percorsi specifici per la certificazione delle competenze;

▶ concorrere con lo Stato e l’Unione Europea a definire una legislazione unitaria per il settore, in tema di forme contributive, regimi pensionistici, assistenza sanitaria, sicurezza e indennità di disoccupazione, in grado di tutelare realmente le diverse tipologie di lavoratori e dei relativi inquadramenti contrattuali professionali possibili (autonomi, subordinati, di collaborazione, associativi e altro).

#### **e) Aspetti finanziari:**

▶ favorire il riconoscimento delle ICC nel sistema legislativo regionale delle Camere di Commercio, prevedendo incentivi finanziari o sgravi fiscali ai soggetti che decidono di intraprendere il percorso di crescita verso assetti societari;

▶ prevedere servizi per agevolare un sistema articolato di accesso al credito: costituzione di un fondo rotativo di garanzia per la bancabilità dei progetti; sostegno a progetti intersetto-

riali; attivazione di uno specifico sportello di consulenza in campo finanziario; sottoscrizione di accordi quadro con istituti di credito specializzati, ecc.;

► favorire incontri periodici con fondi di *private equity*, banche e investitori istituzionali, nazionali e internazionali, per agevolare l'ingresso di capitali privati.

## 5. Formazione e audience development

Dal sostegno all'offerta  
al sostegno alla domanda  
culturale

*Attivare processi formativi legati alle nuove professioni nel mondo della Cultura e integrare le tradizionali modalità di supporto all'offerta culturale con forme di sostegno alla domanda culturale, in modo da consentire l'allargamento e la diversificazione del pubblico. Fondamentale risulterà il coinvolgimento delle istituzioni dell'alta formazione per poter condividere percorsi e strategie di lungo respiro.*

### 5.1. Formazione diffusa e continua

Nell'impostare azioni di medio e lungo periodo che possano incidere sull'occupazione pugliese in ambito culturale, appare necessario **orientare una progettualità in campo formativo rivolta verso tutti gli attori del sistema**: operatori, professionisti, imprese, amministratori, pubblico. Con l'obiettivo di coniugare formazione e competenze, prevedendo percorsi professionalizzanti e uno scambio continuo fra enti formativi e mondo del lavoro.

In tal senso, a fronte di un'offerta dell'alta formazione relativamente adeguata a livello universitario, ciò che occorre fortemente potenziare è la **relazione di tali percorsi formativi con il territorio, con le best practices culturali locali, con le imprese culturali e creative già affermate** che avrebbero tanto da insegnare in merito alla fattibilità e sostenibilità di alcune intuizioni culturali, nonché esperienze progettuali da condividere sul campo, sfruttando formule come tirocini formativi o stage.

Appare, inoltre, assai opportuno sfruttare di più e meglio la rete di presidi culturali presenti sul territorio, a partire dai Laboratori Urbani e dai Cineporti, fino ad arrivare ai Poli Biblio-Museali provinciali, per farne un **network permanente di formazione diffusa e costante** rivolto a operatori pubblici e privati.

L'esigenza di fondo è, dunque, professionalizzare, ponendo una chiara distinzione tra ciò che è "specialistico" e ciò che è amatoriale, ma evitando anche una iper-specializzazione "infinita" in settori di nicchia che richiedono tempi lunghi di studio e frequenza e, a volte, non risultano spendibili nel mondo del lavoro. Compito specifico di una Regione attiva e "presente" è quello di interpretare le reali esigenze del mercato e fare da intermediaria tra le richieste e gli enti di formazione che organizzano gli specifici corsi, in modo da renderli quanto più rispondenti ai reali bisogni del territorio.

Parimenti, la formazione deve essere obbligatoriamente indirizzata alla **creazione di esperti nell'ambito delle Amministrazioni pubbliche** che abbiano competenze tali da riuscire ad entrare nel merito dei progetti culturali, così rafforzando la *capacity building* pubblica.

Il sistema della formazione presenta, dunque, ampi margini di miglioramento, attraverso il ricorso ad una serie di interventi mirati, tra i quali:

► il potenziamento o la creazione di **workshop** e **short masters** (ad esempio organizzati tramite spin off universitari) pertinenti all'acquisizione di competenze trasversali spendibili nell'ambito del *management* culturale: si pensi all'uso delle tecnologie applicate ai Beni culturali o al patrimonio audiovisivo (diagnosi, restauro beni mobili e immobili, conservazione, ricerca, catalogazione e cartografia, archiviazione del patrimonio culturale mobile e immobile, ecc.);

► lo sviluppo del **marketing digitale applicato alla cultura**, e delle **lingue straniere** in chiave specialistica;

► **l'aggiornamento delle Categorie professionali e del Repertorio delle figure professionali** della Regione con l'inserimento di queste nuove figure multiformi e multiformate, altamente qualificate, impiegabili in svariati ambiti dei Beni e attività culturali, dello Spettacolo, delle Arti e dell'Audiovisivo, ma diversi da quelli tradizionali (ricerca, cura e gestione delle collezioni, conservatori, *project managers* culturali, educatori museali, operatori, responsabili amministrativi, ufficio stampa, *marketing* e *digital specialists*, comunicazione, progettisti per allestimenti e mostre, impresari, mediatori culturali, ecc.);

► l'interscambio tra studenti di diverse discipline dell'ambito culturale, in relazione a professionisti, imprese culturali e creative, istituzioni, pubblico, allo scopo di costruire relazioni, rafforzare il confronto e lo scambio reciproco di *know how*, bisogni, idee su progetti culturali che uniscano il *core* materiale-paesaggistico culturale pugliese e le attività culturali, stimolando gli interessi delle imprese a costruire e avvicinare la propria *mission* al valore culturale-identitario del proprio territorio;

► l'organizzazione di momenti di **alternanza scuola-lavoro** o di **stage curricolari presso istituzioni e imprese del settore culturale**, attraverso cui gli studenti possano conoscere realmente gli aspetti del mondo del lavoro, accompagnati da specifici tutor/consulenti in attività di *coaching* per essere indirizzati nella scelta di percorsi paralleli o post-universitari da seguire in linea con le loro reali aspirazioni e con le esigenze del mercato del lavoro;

► l'implementazione degli **scambi internazionali tra studenti pugliesi e studenti di altre parti del mondo**.

## 5.2 Audience development e audience engagement

Sotto le etichette di *audience development* e *audience engagement*, divenute piuttosto di moda anche per il loro inserimento formale nei bandi dell'Unione Europea, si nascondono tecniche e strumenti variegati, riconducibili per lo più al disegno strategico di ciascuna singola organizzazione attiva nel sistema culturale. Si tratta di norma di azioni che rientrano nell'alveo del *marketing* convenzionale, prendendo le mosse dalla **segmentazione del pubblico e dalla conseguente identificazione degli strumenti da adottare per attrarlo e coinvolgerlo**. Ora, se questo può risultare efficace – con tutti i limiti relativamente meccanicistici di molto *marketing* culturale – la prospettiva rimane sempre individuale, e finisce immersa nell'ambiguo calderone della concorrenza tra produttori culturali, il cui obiettivo tattico è “strappare” il pubblico ai loro omologhi.

Ben diversa è – e deve essere – la prospettiva regionale, il cui obiettivo è **consolidare la domanda di cultura come risposta e stimolo nei confronti dell'offerta e fonte di benessere per la comunità regionale**. Questo comporta alcuni punti specifici da tenere in conto:

a) il primo è l'irrinunciabile **pluralismo dell'offerta culturale**, che può essere incoraggiato e sostenuto da una domanda migrante tra le forme dell'arte, tra le organizzazioni produttive e possibilmente tra le aree del territorio regionale;

b) il secondo è la **distribuzione sociale e territoriale della domanda**, in modo da superare e controbilanciare le zone grigie nelle quali la domanda è bassa per effetto della limitata presenza dell'offerta o della prevalenza di altre attività non connesse con le opzioni culturali (nelle aree balneari, per esempio, non vi sono connessioni strutturali con l'offerta culturale);

c) il terzo è il **grado di turnazione del pubblico** che garantisca il **passaggio osmotico tra consumatori occasionali e consumatori abituali** (*addicted*, nel gergo per una volta pertinente e realistico dell'economia della cultura); il pubblico emergente rafforza l'inclusione sociale grazie alle connessioni orizzontali, e allunga l'orizzonte produttivo della cultura attraverso la maggior longevità delle generazioni in ingresso.

Nell'esperienza pugliese anche la domanda di cultura mostra ampi margini di rafforzamento. La prospettiva appare molteplice: da una parte si può indurre un allargamento della domanda di esperienza culturale in tutti i settori del sistema, dal teatro ai musei, dall'arte contemporanea all'editoria, ecc., attraverso **un ventaglio di incentivi diretti alla comunità residente** (individui, gruppi informali, associazioni e organizzazioni); dall'altra parte si può **costruire un reticolo di connessioni tra l'offerta e la domanda**: in molte analisi la presenza e la diffusione territoriale dell'offerta sono viste come il principale vincolo rispetto alla domanda, pertanto intervenire sull'offerta può **indurre la domanda latente a manifestarsi**. In entrambi i casi si deve partire dalla consapevolezza che i mancati consumatori culturali non sono, come pure spesso si cerca di far credere, ignoranti che rifiutano l'esperienza culturale per propria incapacità di comprensione, ma di norma sono soltanto persone che non hanno mai realizzato un'esperienza diretta e si sentono scoraggiati dalla vulgata predominante che presenta la cultura come un messaggio meta-etico per addetti ai lavori.

Molte azioni a sostegno della domanda possono essere misurate e valutate, e il loro peso può essere tenuto in considerazione ai fini della determinazione del sostegno regionale. Per esempio, **l'Amministrazione può graduare alcuni dei propri incentivi in relazione all'effettiva crescita del pubblico nel corso del tempo**, dato misurabile in termini percentuali.

Un'ulteriore azione che l'Amministrazione regionale può sviluppare ai fini della crescita della domanda è **vincolare il sostegno a progetti formativi del pubblico** (per esempio i progetti realizzati nelle scuole di diverso ordine e grado) e **all'effettiva partecipazione ad attività culturali** da parte dei discendenti e possibilmente delle loro famiglie; si tratta di **connettere i progetti a orientamento formativo del pubblico con lo sbocco nell'esperienza culturale**, in modo da evitare uno spreco delle risorse finanziarie regionali. In questo quadro la Regione può **facilitare la realizzazione dell'esperienza culturale attraverso la prestazione di servizi specifici**, che assorbono quote contenute dei fondi regionali, spostando **il sostegno dalle organizzazioni alle famiglie e in generale alle persone**: si pensi per esempio al **trasporto gratuito verso i luoghi della cultura**, per assicurare il compimento effettivo dei percorsi formativi.

Quanto all'offerta – come osservato, una fonte solida di consolidamento della domanda –, va garantita la sua diffusione nel territorio o comunque la sua accessibilità. L'offerta culturale

gode, contrariamente a quanto sostengono gli apostoli della concorrenza, di un grado piuttosto elevato di monopolio territoriale, anche negli spazi urbani in cui coesistono diverse istituzioni, ciascuna delle quali offre comunque prodotti non fungibili. Ciò richiede da una parte la **facilitazione degli spostamenti nel territorio**, in modo che i consumatori possano accedere a costo zero (o vicino allo zero) a luoghi della cultura non raggiungibili nello spazio di propria residenza; dall'altra parte può essere molto efficace **ricollocare l'offerta culturale in spazi attualmente sguarniti**, in modo da attivare relazioni di prossimità e di familiarità con quella parte del pubblico potenziale che non consuma semplicemente perché non ha alcuna idea di come possa mostrarsi nei fatti l'esperienza culturale.

Per poter condurre queste attività è necessario che la Regione, attraverso gli Enti regionali competenti e l'Osservatorio, si faccia carico di coordinare almeno gli ambiti di intervento di seguito indicati:

#### a) Programmazione e coordinamento calendari

► Assistere e coordinare i responsabili delle singole istituzioni al fine di razionalizzare la programmazione delle attività con l'obiettivo di:

- **armonizzare in una visione globale** la programmazione culturale regionale;
- minimizzare le sovrapposizioni geografiche e temporali degli eventi e delle attività speciali, valorizzandone la **possibile sequenzialità per prolungare i periodi di permanenza**;
- favorire l'attivazione della **circuitazione**. In tal modo si potrebbe contribuire a generare e incrementare un **flusso di visitatori/spettatori/partecipanti lungo l'intero arco dell'anno**, coinvolgendo i visitatori/spettatori in una sequenza di esperienze stimolanti.

► Predisporre un **calendario di massima** in grado di coprire la programmazione delle attività di maggior prestigio e impegno (grandi eventi), **su base triennale**, riempiendolo progressivamente con i dati delle manifestazioni minori. Sarà così facilitato il compito di **redigere con anticipo i calendari annuali**, fondamentali per **comunicare con tempestività e precisione i palinsesti agli operatori commerciali** (tipicamente *tour operators* internazionali e nazionali) che devono predisporre con almeno 12 mesi di anticipo le proposte stagionali. Un'efficiente programmazione è necessaria per l'efficace funzionamento degli uffici stampa, dei piani di *marketing* e delle strategie di *ticketing*, come pure delle attività di *fund-raising*.

Il calendario dovrà tener conto dell'incidenza dei pubblici locali e delle stagionalità che caratterizzano in modo specifico l'attività dei diversi territori e di molte istituzioni culturali, al fine di stimolare la creazione di legami collaborativi tra le controparti, razionalizzare e potenziare le policy di valorizzazione del territorio.

I contenuti principali di questa funzione sono:

- **monitoraggio delle politiche di accesso**: calendari di apertura, orari di apertura, calendari di chiusura, aperture straordinarie, eventi speciali;
- **coordinamento, armonizzazione e programmazione dei calendari espositivi, performativi, convegnistici ed evenemenziali**: mostre, spettacoli dal vivo, rievocazioni storiche, giornate nazionali (giornate FAI, ADSI, musei aperti, ecc.), iniziative speciali/giornate a tema, stagioni (estive ed invernali), didattiche (offerta di corsi tematici), convegnistica e iniziative di carattere scientifico, sagre e rassegne tematiche, celebrazioni laiche e religiose;

– **coordinamento con le attività delle istituzioni locali.**

**b) Audience analysis e development**

Tale funzione è di fondamentale rilevanza, dal momento che buona parte degli attrattori culturali pugliesi patisce l'**assenza di iniziative di marketing culturale**, la presenza di strategie impostate sul rafforzamento di singoli brand (si pensi alla forza della “Notte della Taranta”), l'**inesistenza di partenariati e alleanze con altre istituzioni culturali nazionali e internazionali** basate su un pieno respiro sistemico.

Si tratta di condurre **ricerche (pre e post visita) sui pubblici esistenti, su quelli potenziali e sui non-visitatori**, sulla **customer satisfaction e customer loyalty**, nel definire e testare gli orari di apertura, i piani tariffari e le modalità di differenziazione degli stessi, nell'analizzare le opportunità di sviluppo e individuare i partner strategici per tali attività, nello sviluppare forme di partenariato e alleanze strategiche con altre istituzioni culturali nazionali e internazionali interessate a incrementare i propri pubblici. Le principali attività da svolgere sono:

- ▶ condurre un **audit sulle sedi** (per esempio segnaletica, parcheggi, dotazioni impiantistiche, personale);
- ▶ raccogliere tutte le **analisi e indagini condotte in passato sui pubblici** in Puglia, lanciando una *call* aperta per la raccolta e catalogazione di quanto è stato fatto (per esempio tesi di laurea) e condurre ricerche sistematiche sui pubblici esistenti, su quelli potenziali e sui non visitatori;
- ▶ **monitorare i fabbisogni culturali** individuali e collettivi tramite interviste, questionari, *info corners*, ecc.;
- ▶ determinare le funzioni di domanda di beni e servizi culturali;
- ▶ determinarne l'elasticità al reddito e ai prezzi;
- ▶ **definire gli scenari delle politiche tariffarie** (definizione di ipotesi realistiche sulle possibili differenziazioni dei prezzi per fasce di età, pubblici esistenti e potenziali, orari di apertura, grado di saturazione delle strutture, ecc.);
- ▶ condurre simulazioni e testare le variazioni delle politiche tariffarie sulla struttura dei pubblici e sulla loro composizione;
- ▶ **progettare biglietti unici, abbonamenti, pacchetti, smart cards, pass, packages, vaucher, grants**, analizzando il possibile impatto sui pubblici;
- ▶ analizzare le campagne *marketing* promosse dalle singole Istituzioni e comprenderne i fattori di successo e di insuccesso;
- ▶ condurre verifiche sulla **customer satisfaction e loyalty** (contatti post incontro, follow up) e redigere i relativi rapporti.

Si tratta di una funzione che la Regione potrà svolgere attraverso l'**Osservatorio regionale della Cultura**, in collaborazione con il sistema universitario e dell'alta formazione. Tale opzione è legata alla strategicità della funzione e alla necessità di creare una struttura cui le istituzioni presenti in Regione si affidino senza dubbi e riserve, tenendo presente che i servizi erogabili dovrebbero essere estesi a tutte le realtà culturali e territoriali della Regione, non solo pubbliche o non profit.

## 6. Internazionalizzazione e accordi strategici

Sviluppare gli scambi internazionali per rafforzare la capacità di import/export dell'industria culturale e creativa

*Favorire processi di internazionalizzazione all'interno della filiera produttiva della cultura, attraverso azioni di outgoing e incoming, e la realizzazione di accordi istituzionali e di partenariati con distretti culturali esteri.*

Il senso dell'internazionalizzazione ha assunto una dimensione quotidiana, dato atteso e prevedibile in un'era di post-globalizzazione, di grandi migrazioni, di conflitti mondiali pur fortemente parcellizzati, di ribaltamento geografico delle piramidi dell'economia dove i Paesi del primo capitalismo hanno iniziato a cercare finanziatori nei Paesi del secondo capitalismo. L'internazionalizzazione comincia sulla soglia della porta di casa, spesso nel nostro salotto.

In Italia la **capacità di esportare** è sempre stata un'importante leva di sviluppo economico e di crescita sociale, a volte capace, da sola, di riequilibrare i conti a fronte di una fragile economia interna. L'esportazione in Italia si è sempre abbinata alla qualità: design, moda, nautica ne sono gli esempi più virtuosi. Ma anche il settore dello spettacolo ha avuto un ruolo positivo in questo contesto. Basti pensare alla lirica, alla musica leggera, alla danza, dove alcuni fenomeni abitano stabilmente i cartelloni internazionali.

Sugli stessi assi di attività del Piano strategico del Turismo – formazione, promozione, prodotto, innovazione, infrastrutture ed accoglienza – va avviato un processo di internazionalizzazione della Cultura della Puglia che dovrà elaborare strategie e concrete opportunità di sostegno in due direzioni: da una parte il **rafforzamento delle capacità delle imprese culturali** di prendere parte a questo processo e, dall'altra, il **rafforzamento strutturale (materiale, ma soprattutto immateriale)** del sistema culturale nella prospettiva internazionale.

Nella prima direzione dovranno essere previste **azioni che favoriscano l'import/export di prodotti culturali**:

- ▶ **partecipazione delle imprese ai principali festival/fiere internazionali**, vere e proprie vetrine e mercati dello spettacolo, delle arti e dell'audiovisivo, senza delle quali è difficile pensare di far conoscere i nostri prodotti culturali ai mercati internazionali. Questo tipo di sostegno non può prevedere semplicemente la copertura dei costi legati alla realizzazione di uno spettacolo, ma soprattutto quelli legati alle attività di relazione, di comunicazione, di promozione;

- ▶ **partecipazione delle imprese culturali alle principali reti culturali internazionali** (si veda la positiva partecipazione di Regione Puglia e Distretto "Puglia creativa" al network Art Lab);

- ▶ **coproduzioni internazionali**, meglio se realizzate in Puglia;

- ▶ **trasferimenti di best practices internazionali** (artistiche e manageriali) verso imprese pugliesi, sia realizzate in Puglia che all'estero (con un sistema simile a quello dei vaucher concessi a tutte le altre imprese pugliesi);

- ▶ **capacità del pubblico pugliese di fruire di prodotti culturali internazionali**. Anche in tal caso, non basta favorire l'acquisto di spettacoli stranieri, ma serve organizzare veri e propri momenti di formazione del pubblico.

Nella seconda direzione, vanno attivate azioni che implementino e consolidino il settore in modo strutturale, materialmente e soprattutto immaterialmente:

- ▶ **conoscenza dei principali mercati culturali internazionali** realizzando ricerche, schede Paese, incontri B2B. Tale azione dovrà avere una funzione sistemica e dovrà essere accessibile a tutti ed essere realizzata stabilmente dalla Regione;

- ▶ implementazione delle **competenze del management culturale pugliese**, dalla conoscenza delle lingue a quella dei linguaggi settoriali, a quella delle normative e degli usi commerciali dei principali Paesi esteri (anche con accordi con il Sistema universitario);

- ▶ agevolare **sinergie strutturali (azioni congiunte e stabili) tra il settore culturale e quello turistico, ma anche a quello dell'agro-food, dell'artigianato tipico, della formazione professionale, dei trasporti**. Sono da favorire in tal senso anche **stabili sinergie tra le diverse aree del settore culturale**: musei e teatri, spettacolo e arte, patrimonio culturale e naturale;

- ▶ rafforzare l'immagine della cultura pugliese all'estero attraverso le **Reti dei Pugliesi nel mondo** e attraverso l'azione di veri e propri **Ambasciatori culturali all'Estero**;

- ▶ rafforzare gli standard qualitativi dell'attività di internazionalizzazione, anche elaborando una sorta di **Carta regionale della Qualità internazionale**;

- ▶ **sviluppare intese internazionali** con i Paesi individuati quali target per lo sviluppo dell'*incoming* e dell'*outgoing* sul piano turistico (ad esempio Cina e Russia), finalizzate alla reciproca conoscenza, allo scambio culturale, alla realizzazione di co-produzioni, ecc.

In generale, occorre da una parte favorire un innalzamento della qualità dell'offerta culturale pugliese all'interno di un preciso processo di internazionalizzazione; dall'altra, creando un focus stabile, produrre opportunità affinché i servizi strutturali siano disponibili e sostenibili. In questo senso la sinergia e la cooperazione di vari ambiti e settori è una caratteristica imprescindibile.

## 7. Monitoraggio e controllo

Definire un sistema scientifico di misurazione e analisi delle performance dei progetti culturali e degli impatti sul territorio

*Misurare e valutare – in modo scientifico, su tutta la filiera del prodotto culturale, anche attraverso un Osservatorio permanente della Cultura – le performance dei progetti e gli impatti economici, sociali, politici, ambientali, urbanistici, formativi, culturali e comunicazionali, determinando flussi di rendimenti anche a medio e lungo termine, tramite un sistema di analisi di impatto (Puglia Index Global Impacts).*

### 7.1. Osservatorio regionale e data room

L'esperienza della Regione Puglia è positivamente segnata da alcune rilevazioni che hanno fornito un quadro analitico e interpretativo delle dinamiche culturali tanto ai pubblici amministratori quanto ai professionisti del sistema culturale. La partecipazione ricorrente e vincente ai bandi dell'Unione Europea, il progetto del Distretto produttivo "Puglia Creativa", il processo in atto del PiiiLCulturainPuglia, nonché la messa a fuoco del sistema culturale

regionale presente in alcuni rapporti generali (Symbola, Federculture, Istat, Cgil Puglia, ecc.) e nelle ricerche appositamente commissionate dalla Regione (da quelle di Aldo Bonomi a quelle condotte dal team di Flavia Barca), hanno consentito di comprendere a fondo il ruolo cruciale che la creazione, produzione, diffusione e condivisione della cultura possono ricoprire ai fini della crescita economica e sociale, e la connessa rilevanza delle politiche culturali che ne possono stimolare i processi, rafforzare la sostenibilità e moltiplicare gli impatti sulla qualità della vita urbana e territoriale.

Dall'analisi critica delle attività di *assessment* svolte, è risultato evidente che **vi sono specifici settori (ad esempio quello museale) in cui mancano dati aggiornati e confrontabili**, e altri in cui i riferimenti camerali (ad esempio quello delle industrie culturali e creative) non sono sufficienti per ottenere dati affidabili e comparabili, due caratteristiche fondamentali per la conduzione di qualunque forma di valutazione *ex ante* ed *ex post* delle policy regionali.

Senza tali informazioni, gli sforzi per definire obiettivi, parametri di misurazione e indicatori di successo risultano vani, rendendo problematica la valutazione dei risultati attesi e la comparazione tra misure di policy alternative.

Per questa ragione, è necessario istituire un **Osservatorio regionale della Cultura, che possa coprire sinotticamente tre macro-ambiti:**

1. il comparto dello **Spettacolo**, degli **eventi culturali**, dell'**audiovisivo** e delle **arti**;
2. il **Patrimonio culturale materiale** e le sue istituzioni;
3. le **Industrie culturali e creative**.

Tale strumento può essere avviato in tempi rapidi, grazie alle esperienze sopra citate, che forniscono gli elementi di base per poterlo strutturare efficacemente, sfruttando positivamente la già sperimentata **collaborazione attiva delle organizzazioni e dei professionisti del sistema culturale** che possono costituirne la spina dorsale informativa, facilitando la realizzazione della analisi periodiche così come degli approfondimenti specifici. La struttura dell'Osservatorio potrebbe in tal senso risultare essenziale, avvalendosi di risorse umane qualificate già attive nell'Amministrazione regionale e formate per realizzare, non necessariamente *full time*, attività di rilevazione, collazione, restituzione dei dati e registrazione critica delle analisi qualitative.

Ad esse potranno essere affiancati giovani professionisti/ricercatori, individuati in collaborazione con le università e le associazioni di categoria, che svolgano la delicata **azione di scouting ed esplorazione dei diversi territori e settori del sistema culturale regionale**, rilevando i fenomeni nascenti, le iniziative embrionali, le alleanze tra produzione culturale e attività economica nel suo complesso, i talenti emergenti e i processi più innovativi.

Gli indirizzi strategici dell'Osservatorio potranno essere declinati da uno snello **Comitato scientifico** composto da esperti di chiara fama, ciascuno dei quali sarà responsabile delle singole aree tematiche.

**L'Osservatorio produrrà un Rapporto annuale**, strutturato in 4 capitoli: tre dedicati alle aree d'interesse (Patrimonio culturale, Spettacolo dal vivo, Industria culturale e creativa), ed un capitolo conclusivo con la valutazione dei risultati conseguiti e l'elaborazione di linee guida per orientare l'azione regionale. A questo Rapporto annuale sarà affiancato un **Rapporto**

**di approfondimento** che ogni anno metterà a fuoco uno specifico tema, concordato con l'Assessore regionale alla Cultura, anche alla luce delle urgenze della politica regionale.

In parallelo, su base trimestrale dovranno essere redatti dei **micro record congiunturali**, con finalità quantitative, per seguire gli andamenti di specifici progetti e per condurre anche brevi comparazioni su serie storiche di minore durata ma con un maggior grado di dettaglio, in stretta collaborazione con i soggetti che in ambito regionale seguiranno l'implementazione del Piano strategico del Turismo.

Infine, obiettivo primario del team sarà quello di dotare la Regione di una **data room on line**, nell'ambito dell'ecosistema digitale della Cultura, da cui poter estrarre a richiesta micro report settoriali, serie storiche, indicatori di performance e altre informazioni di carattere quantitativo necessarie per impostare le attività di valutazione degli impatti (ad esempio quelli economici, occupazionali, sociali e comunicazionali), di definizione dei contenuti dei bandi regionali e di monitoraggio dell'efficacia e dell'efficienza delle politiche promosse.

## 7.2. Il Puglia Index Global Impacts

Esistono diversi metodi di calcolo degli impatti, anche se sono tutti limitati a singoli settori, senza fornire indicatori di sintesi. In tal senso l'analisi dei diversi modelli d'impatto settoriale dimostra quanto lavoro sia necessario per ottenere risultati validi e, al tempo stesso, quanto spazio sia ancora disponibile per introdurre sensibili margini di miglioramento, ottenendo un indice di sintesi più intelligente e degli indicatori d'impatto settoriali più agili, comunicabili e **attenti alle *tangible and intangible legacies* di medio (3-5 anni) e lungo periodo (almeno 10 anni)** che altri indici non riescono a monitorare con altrettanta precisione, ma che il Puglia Index potrebbe invece includere, per fornire un ritratto di breve, medio e lungo periodo più consoni alle nuove esigenze analitiche.

Quasi tutti gli indici sino ad oggi proposti lavorano in larga misura sugli impatti tangibili, trascurando le *legacies* e le trasformazioni che riguardano le dimensioni intangibili, ovvero *soft*, dei cambiamenti indotti dall'implementazione di un Piano strategico come quello redatto da Regione Puglia.

Si tratta, nell'epoca dell'economia della conoscenza, del capitale umano e dei patrimoni immateriali, di un limite che va assolutamente superato, soprattutto in un contesto come quello pugliese, i cui processi di riposizionamento strategico tendono a sostenere i settori dei servizi avanzati, le *creative industries*, il radicamento di centri formativi e imprese fondati su cultura e innovazione, i processi di internazionalizzazione e globalizzazione, ecc.

Vanno, pertanto, colte le ricadute di carattere formativo ed educativo; gli impatti sull'attrazione, formazione e diffusione del capitale umano e di *soft skills*; la capacità di alimentare i soggetti che operano nel settore culturale e creativo e incrementare il grado di internazionalizzazione del contesto economico e sociale di riferimento; le ripercussioni sull'immagine, la reputazione internazionale, il *media coverage* e l'attrattività della Regione; la capacità di fornire una visione più dinamica e aperta del sistema regionale; la maggior offerta culturale; l'accresciuta qualità della vita, ecc.

A tal fine il *Puglia Index* vuole essere una sorta di meta indice in grado di sintetizzare e

misurare i diversi impatti, fornendo una misura unica delle trasformazioni provocate dall'implementazione del PiiiLCulturainPuglia nei diversi ambiti di applicazione.

Non si tratta solo di uno strumento di comunicazione e monitoraggio, ma di un importante strumento di supporto alle decisioni, poiché il *Puglia Index* è in grado di:

- ▶ contribuire alle fasi di pianificazione dell'intervento e identificare (in relazione all'ambito di impatto) i soggetti interessati;
- ▶ facilitare la partecipazione degli *stakeholders*;
- ▶ interpretare le reazioni e commisurare gli impatti accumulati nei contesti di intervento;
- ▶ concorrere a definire la *data room* e raccogliere i dati per consentire la valutazione e il controllo dei processi di misurazione degli impatti;
- ▶ identificare e descrivere le attività che sono in grado di provocare particolari impatti;
- ▶ analizzare i probabili impatti e identificare come i differenti *stakeholders* risponderanno ai diversi stimoli;
- ▶ supportare nella valutazione e selezione delle possibili alternative di carattere progettuale;
- ▶ formulare proposte di mitigazione, qualora insorgano impatti negativi;
- ▶ descrivere i potenziali conflitti tra gli *stakeholders* e suggerire possibili forme di risoluzione;
- ▶ sviluppare strategie di contenimento degli impatti non mitigabili;
- ▶ favorire il *consensus building* attorno al PiiiLCulturainPuglia;
- ▶ assistere i decisori politici e il *management* regionale nel formulare e implementare programmi di monitoraggio e *management* dell'emergenza.

Per conseguire gli obiettivi appena descritti, il *Puglia Index* dovrebbe coprire 8 aree di impatto, quattro tangibili (*hard*), riferite agli impatti economici, ambientali, sociali e urbanistici, e quattro intangibili (*soft*), riferite invece agli impatti formativi, culturali, politici e comunicazionali).

Il *Puglia Index* dovrebbe, inoltre, recepire le **linee guida fornite dalle principali istituzioni internazionali che si occupano di indicatori di performance**, concordi nel suggerire l'adozione di indicatori dotati dei seguenti requisiti:

- ▶ quantitativi, evitando quanto più possibile valutazioni qualitative soggettive;
- ▶ sintetici, in grado di riassumere in forme chiare l'incidenza e l'andamento dei principali fattori di cambiamento;
- ▶ articolati in sub indicatori autonomi;
- ▶ comunicabili, per condividere periodicamente con gli *stakeholders* e i mezzi di comunicazione le principali evidenze;
- ▶ utili per condurre analisi *ex ante* ed *ex post*;
- ▶ capaci di garantire valide comparazioni spazio-temporali, per misurare il cambiamento su orizzonti temporali diversi e in contesti geografici e politici differenti, così da poter confrontare i fattori critici di successo/insuccesso, dotando i committenti di validi strumenti di pianificazione e controllo.

## 8. Il coordinamento delle politiche culturali e la governance del sistema

Necessità di un unico soggetto regionale di riferimento per il sistema culturale pugliese

*Realizzare, anche ottimizzando e specializzando le strutture esistenti, un unico soggetto regionale di riferimento per il sistema culturale pugliese, con funzioni di attuazione degli indirizzi regionali, coordinamento operativo verso gli enti operanti nel settore dell'Economia della cultura e della Valorizzazione del territorio (Sistema Integrato delle Arti e della Cultura), supporto e assistenza tecnica agli attori pubblici e privati operanti sul territorio; rafforzare nel contempo la capacity building del competente Dipartimento regionale e delle strutture amministrative ad esso afferenti, in modo da fornire risposte immediate al territorio in tema di valorizzazione e fruizione culturale, anche attraverso la standardizzazione dei processi informativi, relazionali e partecipativi tra Dipartimento, Enti partecipati, Amministrazioni locali e il più complesso Sistema regionale della Cultura e del Turismo.*

### 8.1. Semplificazione e coordinamento tra le strutture regionali di riferimento

Il Sistema regionale della Cultura, come si è detto in principio, è andato sviluppandosi negli ultimi anni in maniera vorticosa, non preoccupandosi troppo dei temi della programmazione strategica e, soprattutto, di una possibile *governance* integrata del sistema.

Si è assistito, così, per un verso ad un processo di esternalizzazione della gestione del sistema amministrativo della Cultura dall'Amministrazione regionale agli Enti partecipati, senza, tuttavia, assicurare idonee forme di coordinamento e di sinergia tra i diversi attori del sistema. Con l'aggravante che, in alcuni casi, gli Enti partecipati dalla Regione sono stati percepiti dal mercato non già come strumenti a supporto del territorio, ma piuttosto come diretti *competitors* degli operatori sul medesimo territorio. Questo fenomeno va letto in modo differente, in ragione della diversa natura degli Enti partecipati dalla Regione, tra i quali è possibile distinguere almeno due categorie:

1. **gli Enti pubblici di diretta emanazione regionale** (anche normativa): la Fondazione Apulia Film Commission e il Consorzio Teatro Pubblico Pugliese partecipati dalla Regione (in condivisione con Comuni e, un tempo, Province) e quasi interamente finanziati dalla Regione stessa (a parte le residuali quote di adesione dei soci minori e, nel caso del TPP, la quota FUS di competenza statale);

2. **le Fondazioni private d'interesse regionale** (allo stato attuale: Petruzzelli e Teatri di Bari, Notte della Taranta, Focara, Paolo Grassi, Museo Pino Pascali, Di Vagno, Carnevale di Putignano), in massima parte finanziate dalla Regione.

Nel primo caso la questione appare particolarmente rilevante, in quanto investe attori che devono essere considerati parte integrante dell'Amministrazione regionale. In passato non ha aiutato l'incerta interpretazione del quadro normativo ed amministrativo che tendeva a considerarli Enti regionali *in house*, con conseguente ricorso alle regole dell'*in house providing* per l'affidamento diretto di incarichi (e relative risorse) da parte regionale.

Con l'entrata in vigore del nuovo Codice dei contratti pubblici (D.Lgs. n. 50/2016 e ss.mm.ii.), la questione può considerarsi superata, grazie alla possibilità di inquadrare il rapporto tra Regione ed Enti partecipati (AFC e TPP, in particolare, ma anche PugliaPromozione, sul versante turistico) nell'ambito della **cooperazione pubblico-pubblico** (art. 5, comma 6, del Codice), finalizzata a **conseguire obiettivi comuni per il perseguimento dell'interesse pubblico**, non svolgendosi sul mercato aperto più del 20% delle attività interessate dalla cooperazione. In tal caso il rapporto è sottratto all'applicazione del Codice dei contratti pubblici e presuppone la gestione condivisa dei progetti affidati direttamente dalla Regione all'Ente partecipato, attraverso la costituzione di specifici Comitati di attuazione con compiti di definizione del progetto, monitoraggio e controllo della sua attuazione e rendicontazione.

Tale impostazione risolve il problema complesso delle modalità di affidamento di progetti da Regione ad Ente partecipato, ma sempre in una logica di rapporto bilaterale. La sfida ulteriore è quella di **dar vita ad un coordinamento più stretto tra il Dipartimento regionale di riferimento e tutti gli Enti partecipati**, non soltanto quelli direttamente competenti in materia di attività e Beni culturali, Spettacolo e Audiovisivo, ma anche quelli con competenze nella promozione del territorio (PugliaPromozione), così da coprire anche il versante della promozione del sistema culturale, oltre che la valorizzazione e la produzione.

Per le suddette finalità, la proposta più semplice è quella di dar vita ad un **Comitato di coordinamento**, presieduto dal dirigente regionale apicale e partecipato dai rappresentanti legali degli Enti partecipati per le questioni strategiche e di indirizzo e dai dirigenti operativi. Inoltre potrebbero essere invitati i responsabili di procedimento per le questioni attuative, la circolazione/condivisione delle informazioni, la gestione di progetti comuni.

Nel caso delle Fondazioni private d'interesse regionale (di cui al punto 2), la questione è meno rilevante sotto il profilo istituzionale, ma altrettanto significativa in relazione alla programmazione delle risorse e alla qualità progettuale. Questa tipologia di soggetti è sempre stata sottoposta a regole diverse, in alcuni casi partecipando ai bandi pubblici regionali, in altri affidandosi a contributi diretti e provenienti da fonti finanziarie differenziate (con grande difficoltà a ricostruire ed analizzare i bilanci dei singoli progetti, anche in relazione alla confusione tra contributi al funzionamento e contributi alla realizzazione dei progetti); in alcuni casi rientranti nell'Albo dello Spettacolo, in altri beneficiari del FUS nazionale.

Insomma, una situazione assai eterogenea che innanzitutto va ricondotta ad omogeneità, senza che le risorse destinate alle Fondazioni private partecipate vadano ad incidere sulla dotazione destinata agli operatori sul mercato.

La proposta, in questo caso, è quella di **ricorrere ad adeguate forme di procedura negoziale** attraverso le quali, per un verso strutturare una vera e propria partnership progettuale pubblico-privata, per l'altro verso assicurare, anche in tal caso, una reale integrazione territoriale e/o artistica e/o progettuale tra iniziative che, in quanto partecipate direttamente dalla Regione, dovrebbero rappresentare l'eccellenza, da mettere a disposizione del territorio per una crescita ed uno sviluppo uniforme dello stesso.

La prospettiva è quella di arrivare alla costruzione di un **Sistema integrato delle Arti e della Cultura** che rappresenti il baricentro pubblico intorno al quale sviluppare il mercato della Cultura e della Creatività, assicurando idoneo supporto e modelli di riferimento per il consolidamento e l'evoluzione di un reale partenariato pubblico-privato.

## 8.2. Un ente per il coordinamento operativo

Ripartendo dalle esigenze espresse durante lo spettacolo delle attività di ascolto e partecipazione dell'intero Sistema della Cultura e della Creatività pugliese, appare determinante la creazione di un unico soggetto di riferimento, con funzioni di attuazione degli indirizzi regionali, coordinamento operativo verso gli enti operanti nel settore dell'Economia della cultura e della Valorizzazione del territorio nell'ambito del Sistema integrato delle Arti e della Cultura, supporto e assistenza tecnica agli attori pubblici e privati operanti sul territorio. La creazione di tale soggetto istituzionale potrà facilitare una conduzione unitaria delle scelte strategiche e operative, evitando frammentazioni e divisioni tra ambiti strettamente congiunti. Contestualmente sarà necessario il rafforzamento della *capacity building* del competente Dipartimento regionale e delle strutture amministrative ad esso afferenti, al fine di dare risposte immediate al territorio in tema di valorizzazione e fruizione culturale, anche attraverso la standardizzazione dei processi informativi, relazionali e partecipativi tra Dipartimento, Enti partecipati, Amministrazioni locali e il più complesso Sistema regionale della Cultura e del Turismo

La *governance* di sistema sarà così assicurata dal competente Assessorato/Dipartimento regionale, per gli aspetti di indirizzo, coordinamento strategico, monitoraggio e controllo, che si avvarrà, per gli aspetti operativi, di supporto e di assistenza tecnica, dell'Ente regionale di riferimento del Sistema della Cultura e della Creatività pugliese. Per assicurare la funzionalità del sistema, oltre all'Osservatorio permanente della Cultura, sarà individuato un esperto, dotato di idonee competenze, con il compito di assicurare il coordinamento operativo, l'attuazione, gli aggiornamenti e l'implementazione del Piano strategico regionale della Cultura "PiiiL Culturain Puglia". Tale figura dovrà garantire il **dialogo costante con gli altri ambiti di sviluppo della Regione**, a partire dal Piano strategico regionale del Turismo "Puglia365": dalla formazione al lavoro, dall'internazionalizzazione alla cooperazione transfrontaliera, dallo sviluppo economico all'agricoltura, dai trasporti all'accessibilità.

La *governance* del Sistema regionale delle Arti e della Cultura così impostata dovrà assicurare il raggiungimento di alcuni obiettivi primari:

- ▶ attivazione di **politiche di *command and control***, basate su una maggiore responsabilizzazione dei soggetti preposti alle decisioni in ambito culturale, e verifiche sul raggiungimento degli obiettivi prefissati;
- ▶ creazione di una **Mappa delle identità locali** (sistema integrato tra luoghi e patrimonio culturale immateriale – Carnevale di Putignano, Disfida di Barletta, Focara di Novoli, Notte della Taranta, feste patronali tradizionali, ecc.);
- ▶ **mappatura e calendarizzazione di ogni singolo evento culturale** della Regione, implementando l'Ecosistema digitale della Cultura (Carta dei Beni, Digital Library, Puglia Events, ecc.) in un'ottica di partecipazione attiva e comunicativa e in stretto coordinamento e interoperabilità con l'Ecosistema digitale del Turismo (SIRTur, Viaggiare in Puglia, Visit Puglia, Puglia365, ecc.);

► **monitoraggio delle performance** e degli impatti generati sul territorio attraverso l'Osservatorio permanente della Cultura e il *Puglia Global Index*;

► **semplificazione amministrativa e burocratica** (attraverso la realizzazione del "Competence Center Regionale", di sportelli informativi/formativi dislocati sul territorio pugliese);

► attivazione di procedure di **partecipazione della cittadinanza attiva** (formazione del pubblico, formazione di figure professionali, alta formazione di operatori della cultura) in attuazione della normativa regionale sulla partecipazione;

► implementazione di una **piattaforma sul lavoro** per la cultura (domanda e offerta, reti di imprese, ecc.);

► attivazione di processi di accompagnamento e facilitazione di **accesso al credito**, supporto alla **progettazione** di bandi europei, ecc.

In una logica di economie di scala, piuttosto che dar vita ad una nuova agenzia o struttura regionale, si sta lavorando, anche attraverso interventi normativi, ove necessario, ad una **trasformazione strutturale del Consorzio Teatro Pubblico Pugliese, già ridenominato Consorzio per le Arti e la Cultura**, modificandone innanzitutto la *mission* statutaria, in modo da allargare l'ambito di azione e intervento, oltre al teatro, la musica e la danza, fino a comprendere l'intero sistema delle Arti e della Cultura pugliese, compresi i Beni culturali, nonché gli istituti e luoghi di cultura.

La centralità nel PiiiL delle azioni *work-in-progress*

Come anticipato nelle premesse metodologiche del PiiiLCulturaPuglia, la costruzione del Piano strategico regionale della Cultura è avvenuta partendo dall'attivazione di una serie mirata

di **azioni *work-in-progress* utili a sperimentare sul campo progetti innovativi** coerenti con gli indirizzi strategici del programma di governo regionale “Una Lunga Vita Felice” e con le istanze emerse dal processo di partecipazione attivato nei mesi scorsi; per arrivare finalmente alla elaborazione di un testo che sconta i punti di forza e le opportunità da stressare/sviluppare e i punti di debolezza e le criticità da attenuare/correggere in relazione alle azioni programmate nell'arco decennale di estensione del PiiiL.

Come si può evincere dall'elenco degli interventi allegato al presente documento, le principali azioni *work-in-progress* attivate possono essere raggruppate in tre campi, a partire dai quali si sviluppano una serie di ulteriori azioni proiettate nel medio-lungo periodo. A queste azioni immediate e di medio-lungo periodo, si aggiungono le azioni di sistema che riguardano trasversalmente tutti i campi di intervento.

I principali campi di intervento possono essere così riassunti:

SMART-In Puglia: nuovo modello di valorizzazione del patrimonio culturale

a) **SMART-In Puglia (Sostegno, Memoria, Arti, Resilienza, Territorio, Ingegno)**, la strategia regionale che punta ad affermare un **nuovo modello di valorizzazione del patrimonio**

**culturale** pubblico, materiale e immateriale, mettendo al centro non il restauro dei “contenitori” in sé, ma lo sviluppo di “contenuti” di qualità che consentano di assicurare una fruizione più ampia del patrimonio, attraverso una gestione sostenibile nel medio-lungo periodo.

In questo campo, sono state attivate le seguenti **azioni *work-in-progress***:

- ▶ *Community Library*, Biblioteche di comunità, quali presidi culturali, di partecipazione e coesione sociale;
- ▶ *Murgia abbraccia Matera*, per la valorizzazione del patrimonio culturale e paesaggistico murgiano in vista del grande evento “Matera Capitale europea della Cultura 2019”;
- ▶ valorizzazione del patrimonio culturale di proprietà dei Comuni inclusi nell'area interna *Monti Dauni*;

► *I luoghi identitari della Puglia* (in collaborazione con il FAI – Fondo Ambiente Italia) per la tutela e la fruizione innovativa e partecipata dei Beni culturali pugliesi individuati dagli studenti;

► valorizzazione e ampliamento della fruizione dei *Beni ecclesiastici*, quale componente rilevante del patrimonio culturale pugliese;

► realizzazione di Laboratori di fruizione/Empori della creatività/Teatri pubblici secondo una idea evoluta di musealità e di gestione teatrale, a carattere laboratoriale, interattivo e multimediale.

A partire da queste azioni *work-in-progress* nel medio-lungo periodo sono previste le seguenti ulteriori azioni:

► valorizzazione del *Teatro Kursaal Santalucia*, quale espressione del patrimonio culturale di pregio di proprietà regionale, per realizzare la *Casa delle Arti e dei Suoni*;

► ricognizione, valorizzazione, gestione e messa in rete di un sistema di Grandi attrattori naturali e culturali diffuso in modo capillare sull'intero territorio regionale.

Sistema Regionale dell'Industria Culturale e Creativa (SRICC)

**b) Sistema Regionale dell'Industria Culturale e Creativa**

**(SRICC)**, una serie di azioni finalizzate ad accompagnare lo sviluppo e il potenziamento di un vero e proprio sistema industria-

le nei settori della cultura, della creatività e dell'audiovisivo, attraverso la programmazione pluriennale delle attività culturali e di spettacolo dal vivo e gli aiuti alle Pmi per la creazione di grandi attrattori culturali integrati, la produzione, l'esercizio e la distribuzione del prodotto culturale.

In questo campo, sono state attivate le seguenti **azioni work-in-progress**:

► bandi/procedure negoziali triennali 2017-2019 per la costruzione di un parco progetti Cultura e Spettacolo di qualità;

► *Apulia Film Fund* per il sostegno alle produzioni audiovisive e cinematografiche che girano in Puglia;

► *Apulia Cinefestival Network* per il sostegno alla rete dei festival cinematografici di eccellenza;

► *Viva Cinema*, sistema integrato di azioni *core* dell'Apulia Film Commission: Apulia Film Forum (per lo sviluppo di coproduzioni), Social Film Fund (per il sostegno di opere audiovisive legate al Terzo settore), progetto Memoria (per il sostegno di progetti audiovisivi che raccontino l'identità pugliese), Cineporti (per il sostegno degli hub logistici di AFC a Bari, Lecce e Foggia);

► *Puglia Sounds/Medimex* progetto *core* del Teatro Pubblico Pugliese per il sostegno al sistema musicale pugliese nel suo complesso, compreso il sostegno alle Istituzioni Concertistico Orchestrali (ICO), alle bande, ai cori e alla musica popolare;

► sviluppo filiera Teatro-Danza-Spettacolo-Residenze;

► aiuti alle Pmi culturali e creative per la realizzazione, valorizzazione, fruizione e messa in rete di attrattori naturali e culturali (Cinema-Teatri-Aree destinate allo spettacolo dal vivo, residenze artistiche, teatri di posa, Fab-Lab, altri attrattori destinati alla contaminazione tra ambiti culturali e artistici diversi, ecc.).

A partire da queste azioni *work-in-progress* **nel medio-lungo periodo** sono previste le seguenti ulteriori azioni:

- ▶ Piano lettura per l'incremento dei livelli di lettura e il sostegno all'editoria;
- ▶ nuovi *Circuiti d'Autore* per il sostegno alla programmazione (cinematografica, teatrale, museale, artistica, ecc.) di qualità e all'*audience development ed engagement*, con il coinvolgimento attivo delle scuole;
- ▶ Fondo di garanzia per agevolare l'accesso al credito da parte delle Pmi culturali e creative;
- ▶ *Apulia Theater Fund* per il sostegno alle produzioni e coproduzioni teatrali in Puglia e all'internazionalizzazione delle compagnie teatrali;
- ▶ vaucher per lo sviluppo, il consolidamento e l'internazionalizzazione dell'ICC pugliese.

#### Poli Integrati Territoriali

c) **Poli Integrati Territoriali**, la costituzione di sistemi a rete aggregati intorno a nodi di livello locale, provinciale e regionale, sia sotto il profilo soggettivo, mettendo in rete i gestori del patrimonio e gli operatori della cultura, a partire dagli Enti e dalle Fondazioni partecipate dalla Regione Puglia, sia sotto il profilo oggettivo, connettendo gli attrattori naturali e culturali secondo criteri territoriali o funzionali.

In questo campo, sono state attivate le seguenti **azioni work-in-progress**:

- ▶ costituzione del *Polo Biblio-Museale regionale*, che accorpa i musei e le biblioteche di competenza regionale, articolati in *Poli Biblio-Museali provinciali*;
- ▶ *South Cultural Routes*: sistema integrato dei Cammini e degli Itinerari culturali del Sud, a partire da *Appia regina viarum* e *Via Francigena*;
- ▶ *Sistema Integrato delle Arti e della Cultura* per sviluppare il coordinamento, le sinergie, gli scambi e le produzioni tra gli Enti partecipati dalla Regione;
- ▶ sviluppo del *Circuito del Contemporaneo* in Puglia.

A partire da queste azioni *work-in-progress* **nel medio-lungo periodo** sono previste le seguenti ulteriori azioni:

- ▶ valorizzazione degli attrattori culturali, naturali e turistici dislocati lungo i Cammini e gli Itinerari culturali, anche al fine di dar vita ad una rete di ospitalità integrata a servizio del turismo *slow*;
- ▶ organizzazione di grandi eventi diffusi, a carattere fieristico e vocazione mediterranea, connessi in particolare ai temi dell'arte e del libro.

#### Azioni di sistema

Sono, infine, state individuate alcune **azioni di sistema** che incrociano trasversalmente i tre campi di intervento e che attengono principalmente alla **governance** di sistema, all'**innovazione** dei processi e alla **formazione**.

Nel dettaglio:

- ▶ la realizzazione del **Polo Arti, Cultura e Turismo** presso la Fiera del Levante punta a concentrare nel Polo fieristico regionale l'intero sistema di governo dei settori della Cultura e del Turismo (dall'Assessorato al Dipartimento, fino alle Agenzie e agli Enti regionali del

settore), così completando la riqualificazione del quartiere fieristico, restituendogli la sua naturale vocazione turistico-culturale, e offrendo a cittadini e operatori nuovi servizi e nuove opportunità; nell'ambito del Polo è previsto il completamento e l'avvio delle attività dell'*Apulia Film House - Museum of Moving Arts*;

- ▶ la **razionalizzazione delle Fondazioni e degli Enti regionali partecipati**, al fine di renderli più aderenti alle strategie del PiiiLCulturainPuglia, a partire dalla trasformazione del Consorzio Teatro Pubblico Pugliese in Consorzio regionale per le Arti e la Cultura, per avviarlo a diventare il soggetto di riferimento delle politiche culturali regionali;

- ▶ il **rafforzamento della *capacity building*** del competente Dipartimento regionale (progetto "Economia della Cultura e Turismo per la valorizzazione del territorio") attraverso la formazione di team di esperti, con competenze multidisciplinari, in grado di intervenire tempestivamente sui procedimenti burocratico-amministrativi; di agevolare l'accesso a bandi e finanziamenti e relative rendicontazioni; di semplificare, facilitare, ottimizzare e ove possibile standardizzare i processi informativi, relazionali e partecipativi tra il Dipartimento regionale e il Sistema regionale (pubblico e privato) della Cultura;

- ▶ la costituzione dell'**Osservatorio regionale della Cultura** (con gli annessi *Puglia Index Global Impacts* e *Data Room on line* per la valutazione degli impatti sul territorio delle politiche culturali regionali) e l'implementazione dell'**Ecosistema digitale della Cultura**, nell'ambito del più vasto progetto *Puglia Log-IN*, con la realizzazione del Portale Cultura e le evoluzioni di *Digital Library*, Si.R.Pa.C./Carta dei Beni culturali;

- ▶ tre i filoni lungo i quali si sviluppano le azioni relative alla formazione, da programmare in collaborazione con le strutture regionali competenti in materia: 1) la **formazione professionale** vera e propria, con la costituzione di un network permanente di formazione diffusa e costante rivolto a operatori pubblici e privati, utilizzando la rete di presidi culturali presenti sul territorio (Laboratori Urbani, Cineporti, Poli Biblio-Museali, ecc.), l'aggiornamento del Repertorio delle figure professionali e l'avvio di scuole/accademie nell'ambito delle professioni culturali, dello Spettacolo, del Cinema e dell'Audiovisivo; 2) **corsi di alta formazione residenziale** in *management* e mediazione culturale e sulle nuove professioni, a partire dalla realizzazione di una **sede distaccata in Puglia del Centro Sperimentale di Cinematografia** con l'attivazione di un corso di alta formazione sul restauro digitale del patrimonio cinematografico e audiovisivo, così da consolidare sul territorio, in termini di qualificazione professionale e di ulteriori occasioni di lavoro e occupazione, il grande successo determinato dall'Apulia Film Fund nell'attrazione delle produzioni cinematografiche in Puglia; 3) *audience development* ed *engagement* attraverso azioni mirate di sostegno alla domanda culturale e non solo all'offerta;

- ▶ la predisposizione di una proposta organica di **ristrutturazione delle norme e dei regolamenti** che disciplinano i settori dello Spettacolo dal vivo, delle Attività culturali, del Cinema e dell'Audiovisivo, delle Arti performative e figurative, nonché la *governance* di tale complesso sistema e le relazioni con le riforme di settore in atto a livello statale ed europeo, assicurando un'adeguata armonizzazione;

- ▶ implementazione, **divulgazione e comunicazione** di PiiiLCulturainPuglia, attraverso idonee attività di coinvolgimento e partecipazione attiva degli operatori e dei cittadini, il ricorso agli strumenti mediatici, a partire dai social, anche prevedendo la costituzione di un

canale tematico, la realizzazione di tutorial ed altri *devices* multimediali, ovvero altri mezzi artistici finalizzati a rappresentare il Piano tramite i linguaggi trattati dal Piano stesso.

PiiiL piattaforma di partenza in continuo divenire attraverso la partecipazione dei cittadini

Come più volte evidenziato, le azioni *work-in-progress*, di medio-lungo periodo e di sistema individuate e programmate in PiiiLCulturainPuglia rappresentano solo una **piattaforma di partenza** che, nel tempo, sarà progressivamente arricchita ed integrata con ulteriori proposte e progetti di iniziativa sia pubblica che privata, secondo quel principio di coinvolgimento e partecipazione dei cittadini che Regione Puglia ha assunto come propria bussola, costruendovi intorno uno specifico impianto normativo con la fondamentale **Legge Regionale sulla partecipazione** n. 28 del 13 luglio 2017.

In conclusione, riprendendo la metafora marinara che ci ha accompagnati in questi lunghi mesi di lavoro, PiiiLCulturainPuglia rappresenta una sorta di mappa di navigazione, utile ad orientare la rotta del sistema culturale pugliese, anche e soprattutto nel momento in cui tutto sembra essere favorevole alla Puglia della Cultura e del Turismo. Perché è proprio in questi momenti che bisogna avere la forza e la capacità di guardare oltre, lavorare sul consolidamento del sistema e non perdere mai di vista la meta, rammentando che: «Nessun vento è favorevole per il marinaio che non sa a quale porto vuole approdare»<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> L.A. Seneca, *Lettere a Lucilio*, in *Tutte le opere*, a cura di G. Reale, Milano, Bompiani, 2000, lettera 71: «Ignoranti quem portum petat nullus suus ventus est».

## Azioni prioritarie del PiiiLCulturainPuglia (2017-2026)

		Coerenza con la programmazione													
		program- mato avviato	program- mato avviato	in corso di program- mazione	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	<b>F</b>	<b>G</b>	<b>H</b>	<b>I</b>	<b>L</b>	<b>M</b>
N.	Progetti	2017 2018	2019 2020	2021 2026	<p><b>POR Puglia 2014-2020</b> Asse VI: Tutela dell'ambiente e promozione delle risorse naturali/culturali/</p> <p><b>POR Puglia 2014-2020</b> Asse III: Competitività delle piccole e medie imprese / 3.4 - Interventi di sostegno alle imprese delle filiere culturali, turistiche, creative e dello spettacolo.</p> <p><b>FSC 2014-2020</b> "Patto per la Puglia" Area di intervento IV: Turismo, cultura e valorizzazione delle risorse naturali. Interventi per la tutela e valorizzazione dei beni culturali e per la promozione del patrimonio immateriale</p> <p><b>POR Puglia 2014-2020</b> Asse II: Migliorare l'accesso, l'impiego e la qualità delle TIC. / 2.2 - Digitalizzare i processi amministrativi e diffondere le buone pratiche, in attuazione del Piano di Comunicazione del Programma</p> <p><b>POR Puglia 2014-2020 (FSE)</b> Asse X: Investire nell'istruzione, nella formazione e nell'apprendistato permanente. Interventi sul sistema della formazione, tirocini e apprendistato di primo, secondo e terzo livello</p>	<p><b>POR Puglia 2014-2020</b> Asse XIII: Assistenza tecnica / 13.1 - Sviluppo delle attività di comunicazione e diffusione delle buone pratiche, in attuazione del Piano di Comunicazione del Programma</p> <p><b>POR Puglia 2014-2020</b> Asse X: Investire nell'istruzione, nella formazione e nell'apprendistato permanente. Interventi sul sistema della formazione, tirocini e apprendistato di primo, secondo e terzo livello</p>	<p><b>ALTRERISORSE LIBERATE</b></p>	<p><b>BILANCIO AUTONOMO</b></p>	<p><b>PON Cultura e Sviluppo 2014-2020</b> ASSE I: Rafforzamento delle dotazioni culturali</p>	<p><b>FSC 2014-2020</b> <b>PON Cultura MIBAC</b> Accordi di Programmazione MIBAC / Regione Puglia</p>	<p><b>Fondi della CTE</b> Cooperazione Territoriale Europea</p>				

### AZIONI WORK-IN-PROGRESS

### SMART-IN PUGLIA Sostegno, Memoria, Arti, Resilienza, Territorio, Ingegno

#### SMART-IN PUGLIA COMMUNITY LIBRARY:

per realizzazione su tutto il territorio regionale di modelli evoluti di Biblioteche di Comunità (comunali, scolastiche, universitarie), intese quali presidi culturali di partecipazione e coesione sociale della comunità, attraverso l'offerta di servizi innovativi per la promozione della lettura e della cultura

X

●

2	<p><b>SMART-IN PUGLIA BENI ECCLESIASTICI:</b> per la valorizzazione e l'ampliamento della fruizione dei beni di proprietà ecclesiastica in quanto componente rilevante del patrimonio culturale pugliese</p>	●	●	X						X		
3	<p><b>SMART-IN PUGLIA LABORATORI DI FRUIZIONE / EMPORI DELLA CREATIVITÀ / TEATRI STORICI:</b> per la conoscenza, la valorizzazione e l'ampliamento della fruizione dei luoghi della cultura pugliese, secondo una idea evoluta della musicalità e del teatro, con il ricorso a modalità laboratoriali, interattive e multimediali</p>	●	●	X						X		
4	<p><b>SMART-IN PUGLIA "Murgia abbraccia Matera":</b> per la valorizzazione e promozione del patrimonio culturale e paesaggistico murgiano in vista del grande evento "Matera Capitale Europea della Cultura 2019"</p>	●	●	X					X			
5	<p><b>SMART-IN PUGLIA AREA INTERNA "Monti Dauni":</b> per la valorizzazione e l'ampliamento della fruizione del patrimonio culturale di proprietà dei Comuni inclusi nell'Area interna "Monti Dauni"</p>	●		X								

N.	Progetti	2017 2018	2019 2020	2021 2026	A	B	C	D	E	F	G	H	I	L	M
6	<b>SMART-IN PUGLIA "Luoghi identitari della Puglia":</b> un progetto in collaborazione con il FAI (Fondo Ambiente Italia) per la fruizione innovativa e partecipata e per la tutela dei beni culturali pugliesi individuati dagli istituti scolastici regionali quali "Luoghi del cuore"	●			X										
<b>AZIONI DI MEDIO-LUNGO PERIODO</b> SMART-IN PUGLIA Sostegno, Memoria, Arti, Resilienza, Territorio, Ingegno															
7	<b>Valorizzazione Teatro "Kursaal Santalucia"</b> di proprietà regionale sito in Bari per farne la "Casa dei Suoni e delle Arti"	●	●		X		X				X				
8	<b>SMART-IN PUGLIA GRANDI ATTRATTORI culturali e naturali:</b> per la individuazione, valorizzazione e messa in rete di un numero limitato di attrattori naturali e culturali di livello regionale e nazionale, anche in attuazione degli esiti della progettazione integrata di scala territoriale/locale per la valorizzazione 7 aggregazioni territoriali vincitrici del bando MiBAC 8.6.2016		da programmare con MiBAC		X		X						X		





<p><b>SVILUPPO FILIERA CULTURALE E CREATIVA:</b> sistema di azioni <i>core</i> del Teatro Pubblico Pugliese a sostegno del Circuito dei teatri pubblici pugliesi, dello Spettacolo dal vivo, delle Residenze artistiche e della Danza</p>	●	●			X	X							
<p><b>AIUTI ALLE PMI CULTURALI E CREATIVE:</b> per la riqualificazione, la valorizzazione, la fruizione e la messa in rete di grandi attrattori naturali e culturali (teatri, cinema, aree destinate allo spettacolo, residenze d'artista, teatri di posa) privati o pubblici in gestione a Pmi, prevalentemente incentrati sulla contaminazione tra ambiti culturali diversi</p>	●	●			X								

Potenziamento Sistema Regionale Industria Culturale e Creativa (SRICC)

AZIONI DI MEDIO-LUNGO PERIODO

<p><b>PIANO LETTURA</b> in attuazione della LR n. 40/2013, con istituzione della Consulta per la Lettura, attivazione di azioni per la promozione della lettura e del libro, anche in collaborazione con il MIBAC – Centro per il Libro e la Lettura sulla base dell'accordo sottoscritto il 26.4.2017; partecipazione a Fiere di settore (a partire dal Salone del Libro di Torino)</p>	●	●	●		X					X			
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	---	---	--	---	--	--	--	--	---	--	--	--



<p><b>VAUCHER CULTURA &amp; CREATIVITÀ:</b> per lo sviluppo, il consolidamento e l'internazionalizzazione dell'industria culturale e creativa pugliese (tramite servizi di sostegno all'imprenditorialità, all'innovazione, alla partecipazione a fiere di settore, ecc.)</p>		●	●		X	X	X					X			
<b>AZIONI WORK-IN-PROGRESS</b>															
<b>Sviluppo Poli Integrati Territoriali</b>															
<p><b>POLO BIBLIOMUSEALE REGIONALE:</b> costituzione di una struttura regionale che accorpia i musei e le biblioteche di competenza regionale (Mediateca regionale, Teca del Mediterraneo, Museo Pino Pascali), con i Poli Biblio-Museali provinciali (a Lecce, Brindisi e Foggia) istituiti a seguito della L.R. n. 9/2016 che ha trasferito le competenze in materia di musei e biblioteche dalle Province alla Regione. Il tutto articolato e integrato con le <i>Community library</i> comunali in corso di realizzazione attraverso la strategia SMART-IN</p>		●	●	da programmare a regime	X	X	X					X			
21															

N.	Progetti	2017 2018	2019 2020	2021 2026	A	B	C	D	E	F	G	H	I	L	M
22	<p><b>SOUTH CULTURAL ROUTES:</b> individuazione, georeferenziazione, infrastrutturazione e sviluppo di un sistema integrato dei cammini e degli itinerari culturali del Sud (a partire dagli assi principali. <i>Appia Regina Viarum e Via Francigena</i>) in collaborazione con il MIBAC e con le altre Regioni del Sud</p>	●	●	●	X		X							X	
23	<p><b>SISTEMA INTEGRATO DELLE ARTI E DELLA CULTURA IN PUGLIA:</b> per sviluppare il coordinamento, le sinergie, le collaborazioni, gli scambi e le produzioni tra gli Enti partecipati dalla Regione, a partire da TPP e AFC esteso agli altri soggetti di interesse regionale (Fondazioni Petruzzelli e Teatri di Bari, Norte della Taranta, Paolo Grassi, Focara di Novoli, Museo Pino Pascali, Giuseppe Di Vagno, Presidi del Libro)</p>	●	●	●								X			



N.	Progetti	2017 2018	2019 2020	2021 2026	A	B	C	D	E	F	G	H	I	L	M
<b>AZIONI TRASVERSALI DI SISTEMA</b>															
27	<b>POLO ARTI, CULTURA, TURISMO:</b> concentrare c/o la Fiera del Levante l'intero sistema di governo dei settori della Cultura e del Turismo (dall'Assessorato al Dipartimento, fino alle Agenzie e agli Enti regionali del settore), così completando la riqualificazione del quartiere fieristico, restituendogli la sua naturale vocazione turistico-culturale, razionalizzando gli spazi pubblici per offrire a cittadini e operatori nuovi servizi e nuove opportunità. Nell'ambito del Polo è previsto il completamento e l'avvio delle attività dell'APULIA FILM HOUSE – Museum of Moving Arts	●	●	●	X	X					X	X			
28	<b>VERSO UNA AGENZIA REGIONALE DELLA CULTURA</b> e il RIORDINO/ RAZIONALIZZAZIONE DELLE FONDAZIONI REGIONALI PARTECIPATE	●	●	●								X			

<p><b>IMPLEMENTAZIONE DELL' ECOSISTEMA DIGITALE CULTURA:</b>            attraverso lo sviluppo di un Portale Cultura, interoperabile con quello del Turismo e con gli strumenti già attivi della <i>Digital Library</i>, Si.R./Pa.C./Carta dei Beni Culturali nell'ambito del progetto regionale di sistema PUGLIA Log-IN</p> <p>29</p>													
<p><b>OSSERVATORIO DELLA CULTURA (PUGLIA INDEX GLOBAL IMPACTS e DATA ROOM):</b>            istituzione degli strumenti per la misurazione, il monitoraggio e il controllo delle performance e degli impatti generati sul territorio dal Sistema regionale della Cultura (Catalogo unico operatori, Albo fornitori, profilazione tramite accordo con LinkedIn, ecc.)</p> <p>30</p>													

N.	Progetti	2017 2018	2019 2020	2021 2026	A	B	C	D	E	F	G	H	I	L	M
	<p><b>IMPLEMENTAZIONE &amp; COMUNICAZIONE Pigiù CulturainPuglia:</b> divulgazione, aggiornamento, comunicazione del Piano attraverso idonee attività di coinvolgimento e partecipazione attiva degli operatori e dei cittadini, il ricorso agli strumenti mediatici, a partire dai social, anche prevedendo la costituzione di un canale tematico, la realizzazione di tutorial ed altri device multimediali, ovvero altri mezzi artistici finalizzati a rappresentare il Piano tramite i linguaggi trattati dal Piano stesso.</p> <p><sup>31</sup> In collaborazione con ADG, Dipartimento, Altri Assessorati, MiBAC, Enti Partecipati, ecc.</p>		●	●	X	X			X		X	X			
	<p><b>FORMAZIONE PROFESSIONALE:</b> permanente di formazione diffusa e costante rivolto a operatori pubblici e privati, utilizzando la rete di presidi culturali presenti sul Territorio (Laboratori Urbani, Cineporti, Poli Biblio-Museali, ecc.) <sup>32</sup> + aggiornamento del repertorio delle figure professionali + Scuole permanenti di formazione nell'ambito delle professioni culturali, dello Spettacolo, del Cinema e dell'Audiovisivo, del management dei BB.CC.</p>		da programmare con l'Assessorato Istruzione e Formazione	da programmare con l'Assessorato Istruzione e Formazione	X	X				X					

<p><b>CSC Digital Lab:</b>  apertura di una sede distaccata in Puglia del Centro Sperimentale di Cinematografia presso il Polo Biblio-Museale di Lecce/  Musico S. Castromediano.  Attivazione di un corso di Alta Formazione e sulla post-produzione digitale orientata al restauro digitale del patrimonio cinematografico e audiovisivo</p>	●	●	da programmare con l'Assessorato Istruzione e Formazione	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
<p><b>RIFORMA NORMATIVA:</b>  proposta organica di riforma delle norme e dei regolamenti che disciplinano i settori dello Spettacolo dal vivo, delle Attività e dei Beni culturali, del Cinema e dell'Audiovisivo, delle Arti performative e figurative, nonché la <i>governance</i> di tale complesso sistema e le relazioni con le riforme in atto a livello statale ed europeo.</p>	●	●								X			
<p><b>ECONOMIA DELLA CULTURA E TURISMO PER LA VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO:</b>  rafforzamento della <i>Capacity building</i> delle strutture amministrative del Dipartimento, tramite la costituzione di team di esperti in grado di fornire supporto e assistenza tecnica ai territori nelle attività di programmazione, progettazione, partecipazione ai bandi, analisi di impatto e rendicontazione</p>	●	●	●					-	-	X	X	X	X



## I PROTAGONISTI DI PIIILCULTURAINPUGLIA

### ■ Le Istituzioni del PiiiL

**Michele Emiliano:** Presidente della Regione Puglia

**Loredana Capone:** Assessore all'Industria Turistica e Culturale / Gestione e Valorizzazione dei Beni culturali

**Aldo Patruno:** Direttore del Dipartimento Turismo, Economia della Cultura e Valorizzazione del territorio

**Peppino D'Urso:** Presidente del Teatro Pubblico Pugliese / Consorzio regionale per le Arti e la Cultura

**Maurizio Sciarra:** Presidente della Fondazione Apulia Film Commission

**Silvia Pellegrini:** Dirigente della Sezione Valorizzazione Territoriale

**Mauro Paolo Bruno:** Dirigente della Sezione Economia della Cultura

### ■ L'organizzazione del PiiiL

**Paolo Ponzio:** Coordinatore operativo di PiiiLCulturainPuglia

**Sante Levante:** Direttore del Teatro Pubblico Pugliese / Consorzio regionale per le Arti e la Cultura

**Claudia Sergio:** Responsabile progetti regionali Teatro Pubblico Pugliese / Consorzio regionale per le Arti e la Cultura

**Carmelo Grassi:** già Presidente del Teatro Pubblico Pugliese

**Antonio Parente:** Direttore della Fondazione Apulia Film Commission

**Luigi De Luca:** Coordinatore Polo Biblio-Museale regionale

**Piero Campanella:** Coordinatore Segreteria Dipartimento Turismo, Economia della Cultura e Valorizzazione del territorio

**Brigida Salomone:** Funzionaria InnovaPuglia c/o Dipartimento Turismo, Economia della Cultura e Valorizzazione del territorio

**Giusy Barletta:** Funzionaria PugliaPromozione

**Ottavia Grassi:** Funzionaria PugliaPromozione

- I team di esperti e ricercatori sui 5 temi del PiiiL

### Coordinatori:

Francesco Cascino (Prodotto)  
Alessandro Leogrande (Identità)  
Guido Guerzoni (Innovazione, Impresa)  
Michele Trimarchi (Lavoro)

### Redazione dei gruppi tematici:

Gemma Adesso	Amalia Federico	Salvatore Romeo
Valentina Albanese	Nunzia Ferrante	Michele Sardone
Mario Angelelli	Roberta Fiorito	Giuseppe Schiavariello
Stefania Antonicelli	Luca Fraccascia	Tommaso Sgarro
Angelofabio Attolico	Irene Giorgio	Carlotta Susca
Beatrice Bambi	Biagio Giurato	Piero Toma
Michele Casella	Luigi Iacobellis	Nadia Troisi
Stefania Castellana	Pier Paolo Miglietta	Claudia Verna
Giorgio Cataldo	Mariapia Moggia	Maria Vitale
Giulia Chironi	Antonella Nitti	
Federica Epifani	Mario Resta	

### Un ringraziamento speciale a:

**Patrizia Asproni:** Presidente Confcultura e Museo “Marino Marini” Firenze

**Vincenzo Bellini:** Presidente Distretto produttivo “Puglia Creativa”

**Massimo Biscardi:** Sovrintendente Fondazione “Petruzzelli e Teatri di Bari”

**Daniela Caterino:** Docente di Diritto commerciale, Università degli Studi di Bari “Aldo Moro”

**Giuseppe Giaccardi:** Founder e Ceo Studio Giaccardi & Associati

**Giampaolo Loperfido:** Presidente Fondazione “Carnevale di Putignano”

**Massimo Manera:** Presidente Fondazione “Notte della Taranta”

**Anna Maria Montinaro:** Presidente Associazione “Presìdi del Libro”

**Franco Punzi:** Presidente Fondazione “Paolo Grassi”

**Giuseppe Stampone:** Artista

**Giuseppe Teofilo:** Presidente Fondazione “Museo Pino Pascali”

**Sergio Ventricelli:** Presidente Distretto dell’Industria culturale “Dialogòì”

**Fabio Viola:** *gamification designer*

Un Grazie di cuore va a tutti i sindaci, agli assessori e agli operatori della cultura e dello spettacolo dal vivo pubblici e privati che hanno accompagnato la nascita e lo sviluppo del PiiiL, a partire dal Week-Endone del dicembre 2016, e che continueranno ad esserne i protagonisti assoluti.

## BIBLIOGRAFIA

- Agnoli A., *Le piazze del sapere. Biblioteche e libertà*, Roma-Bari, Laterza, 2009.
- Amari M., Poli F., *Iconic Paysage & Cultural Planning. Paesaggi e processi culturali*, Milano, FrancoAngeli, 2009.
- Amari M., *Progettazione culturale. Metodologia e strumenti di cultural planning*, Milano, FrancoAngeli, 2006.
- Argano L., *Manuale di progettazione della cultura. Filosofia, design, project management in campo culturale e artistico*, Milano, FrancoAngeli, 2012.
- Arpaia B., Greco P., *La cultura si mangia*, Parma, Guanda, 2013.
- Azzarita V., De Bartolo P., Monti S., Trimarchi M., *Cultural social responsibility. La nascita dell'impresa cognitiva*, Milano, FrancoAngeli, 2010.
- Baldacci V., *Gli itinerari culturali. Progettazione e comunicazione*, Rimini, Guaraldi, 2006.
- Bassoli M., Monticelli L., Pincella C., *Valori, partecipazione e produzione culturale nei circoli giovanili Arci. Una ricerca comparativa nella provincia di Mantova*, Milano, FrancoAngeli, 2011.
- Benhamou F., *L'economia della cultura*, Bologna, Il Mulino, 2004.
- Berni C. (a cura di), *Il territorio soggetto culturale: la Provincia di Roma disegna il suo distretto: tracce, suggestioni, forme, contenuti*, Milano, FrancoAngeli, 2006.
- Bertacchini E., Santagata W. (a cura di), *Atmosfera creativa. Un modello di sviluppo sostenibile per il Piemonte fondato su cultura e creatività*, Bologna, Il Mulino, 2012.
- Bianciardi L., *Il lavoro culturale*, Milano, Feltrinelli, 2007.
- Blasotta A., *L'arte di vendere l'arte. Come promuovere il marketing culturale*, Foggia, Il Castello Edizioni, 2010.
- Bocci C., Catturi G. (a cura di), *Istituzioni culturali e valore "creato" per il territorio*, Siena, Cedam, 2010.
- Bodo C., Cabasino E., Pintaldi F., Spada C., *L'occupazione culturale in Italia*, Milano, FrancoAngeli, 2009.
- Bodo C., *Rapporto sulla politica culturale delle regioni*, Milano, FrancoAngeli, 1982.
- Bollo A., *Il marketing della cultura*, Roma, Carocci, 2012.
- Bortoluzzi Dubach E., *Lavorare con le fondazioni. Guida operativa*, Milano, FrancoAngeli, 2009.
- Brunello A., *Il manuale del crowdfunding*, Gravellona Toce, LSWR, 2014.
- Byrnes W., *Management and the Arts*, Waltham, Focal Press, 2008.

- Campione F.P., *Cultura. Punto e accapo*, Milano, FrancoAngeli, 2013.
- Cantoni V. (a cura di), *Art for business. Il valore delle arti per le organizzazioni*, Milano, Vp, 2012.
- Carù A., Salvemini S., *Management delle istituzioni artistiche e culturali*, Milano, Egea, 2011.
- Cherubini S., *Marketing culturale*, Milano, FrancoAngeli, 2013.
- Coen Cagli M., *Fare fundraising in biblioteca*, Milano, Editrice Bibliografica, 2014.
- Convenzione di Faro, <http://musei.beniculturali.it/wp-content/uploads/2016/01/Convenzione-di-Faro.pdf>
- D'Angelo M., Vesperini P., *Cultural policies in Europe: methods and practice of evaluation*, Strasbourg, Council of Europe, 2000.
- De Angelis L., Pesce F., Romano M. (a cura di), *Visioni culturali. Idee e strumenti per favorire lo sviluppo dei territori*, Ascoli Piceno, University Press, 2014.
- De Angelis L., Pesce F., Romano M., *La seduzione dell'europrogettazione oltre il 2.0*, Ascoli Piceno, University Press, 2013.
- De Biase F. (a cura di), *I pubblici della cultura. Audience development, audience engagement*, Milano, FrancoAngeli, 2014.
- Di Maggio P., *Organizzare la cultura*, Bologna, Il Mulino, 2009.
- Donato F., *La crisi sprecata. Per una riforma dei modelli di governance e di management del patrimonio culturale italiano*, Roma, Aracne, 2014.
- Dubini P., De Carlo M., *La valorizzazione delle destinazioni. Cultura e turismo*, Milano, Egea, 2008.
- Emmanuele E.F.M., *Arte e finanza*, Napoli, Edizioni Scientifiche Italiane, 2012.
- Federici M.C., Battisti F.M. (a cura di), *Creatività e sviluppo locale*, New York, Lulu Press, 2006.
- Ferrarese P.E., *Lineamenti di report per le aziende di cultura. Elementi di project management degli eventi culturali*, Venezia, Cafoscarina, 2012.
- Fiorentini G., Calò F., *Impresa sociale & innovazione sociale. Imprenditorialità nel terzo settore e nell'economia sociale: il modello IS&IS*, Milano, FrancoAngeli, 2013.
- Francesconi A., Cioccarelli G., *Organizzare i distretti culturali evoluti*, Milano, FrancoAngeli, 2013.
- Garibaldi R., *Il turismo culturale europeo. Prospettive verso il 2020*, Milano, FrancoAngeli, 2013.
- Gestire la cultura, identikit delle professioni nel settore dei beni culturali*, Milano, Il Sole 24 Ore, 2002.
- Giambrone F., *Politiche per la cultura in Europa. Modelli di governance a confronto*, Milano, FrancoAngeli, 2013.
- Gioia C. (a cura di), *Fund raising e progettazione culturale*, Roma, Istituto Luigi Sturzo, 2011.
- Golinelli C.M. (a cura di), *La valorizzazione del Patrimonio culturale. Verso la definizione di un modello di governance*, Milano, Giuffrè, 2008.
- Haselbach D., Klien A., Knusel P., Opitz S., *Kulturinfarkt. Azzerare i fondi pubblici per far rinascere la cultura*, Venezia, Marsilio, 2012.
- Impresa e cultura in Italia. Itinerari alla scoperta dei protagonisti dell'investimento in cultura*, Milano, Touring Club, 2007.
- Io Sono Cultura L'Italia della qualità e della bellezza sfida la crisi*, Roma, Symbola e Unioncamere, 2013.
- Ismez (a cura di), *Mezzogiorno e cultura: l'impegno degli enti locali*, Roma, Ismez, 2001.
- Keiser M.M., *Leading Roles: 50 Questions Every Arts Board Should Ask*, Waltham, Brandeis UPNE, 2010.
- Kerbaker A., *Lo scaffale infinito. Storie di uomini pazzi per i libri*, Milano, Ponte alle Grazie, 2013.
- Landriani L., *Modelli di gestione per le aziende dei beni culturali*, Milano, FrancoAngeli, 2011.

- Lazzeretti L., *Creative industries and Innovation in Europe*, London, Routledge, 2012.
- Le biblioteche in Italia. Valori, risorse, strategie*, Milano, FrancoAngeli, 2012.
- Libro verde. Le industrie culturali e creative, un potenziale da sfruttare*, Bruxelles, Unione Europea, 2010.
- Magnani G., *Le aziende culturali. Modelli manageriali*, Torino, Giappichelli, 2014.
- Manifesto per la sostenibilità culturale. E se un giorno un ministro dell'economia venisse incriminato per violazione dei diritti culturali?*, Milano, FrancoAngeli, 2012.
- Martinelli C., *Il management del simbolico come fattore di sviluppo. Le politiche per la cultura nella Provincia Autonoma di Trento*, Milano, FrancoAngeli, 2012.
- Masi A., *Lo statuto dell'opera d'arte. Marketing, gestione e comunicazione del prodotto culturale*, Milano, Il Sole 24 Ore, 2013.
- Musumeci Toti S., *La cultura ai privati. Il partenariato pubblico privato: sponsorizzazioni e project financing ed altre iniziative*, Padova, Cedam, 2012.
- Nannipieri L., *Libertà di cultura. Meno Stato e più comunità per arte e ricerca*, Soveria Mannelli, Rubbettino, 2013.
- Notari G. (a cura di), *Cultura in (s) vendita. L'associazionismo culturale palermitano tra innovazione e frammentazione*, Milano, FrancoAngeli, 2010.
- O'Reilly D., Kerringan F., *Marketing the Arts: A Fresh Approach*, London, Routledge, 2010.
- Paniccia P., Silvestrelli P., Valeri M. (a cura di), *Economia e management delle attività turistiche e culturali. Destinazione, impresa, esperienza: contributi di ricerca*, Torino, Giappichelli, 2010.
- Piaggio R., *"Come l'acqua nel bicchiere". Fenomenologia della progettazione culturale*, Venezia, Marsilio, 2012.
- Re P., *La valutazione del capitale culturale*, Torino, Giappichelli, 2006.
- Salvemini S., Carù A., *Management delle istituzioni artistiche e culturali*, Milano, Egea, 2011.
- Sanesi I., Guidantoni S., *Creatività. Cultura. Creazione di valore*, Milano, FrancoAngeli, 2011.
- Santagata W., *Il governo della cultura. Promuovere sviluppo e qualità sociale*, Bologna, Il Mulino, 2014.
- Santoro M., *La cultura come capitale. Consumi, produzioni, politiche, identità*, Bologna, Il Mulino, 2010.
- Seddio P., *La gestione integrata di reti e sistemi culturali. Contenuti esperienze e prospettive*, Milano, FrancoAngeli, 2013.
- Severino F., *Economia e marketing per la cultura*, Milano, FrancoAngeli, 2011.
- Severino F., *Marketing dei libri. Teorie e casi di studio*, Milano, Editrice Bibliografica, 2012.
- Shanahan J.L., Hendon W.S., MacDonald A.J. (a cura di.), *Economic Policy for the Arts*, Cambridge, Abt Books, 1980.
- Solima L., *L'impresa culturale*, Roma, Carocci, 2004.
- Stazio M., *L'essenziale è invisibile agli occhi. I pubblici e il loro lavoro nell'economia della cultura*, Milano, FrancoAngeli, 2012.
- Taormina A. (a cura di), *Osservare la cultura. Nascita, ruolo e prospettive degli Osservatori culturali in Italia*, Milano, FrancoAngeli, 2011.
- Turrini A., *Politiche e management pubblico per l'arte e la cultura*, Milano, Egea, 2009.
- Verde S., *Cultura senza capitale. Storia e tradimento di un'idea italiana*, Venezia, Marsilio, 2014.



# ALLEGATO 1. IL BENCHMARK: LETTERATURA E METODO

## 1. L'analisi della letteratura

Nel corso dell'ultimo ventennio il settore culturale e creativo è stato oggetto di un ampio dibattito accademico a livello nazionale e internazionale, catturando l'attenzione di singoli governi nazionali e di organizzazioni internazionali (United Nations, 2009, 2010, 2013), sino a diventare oggetto di un programma quadro europeo (Europa Creativa). Il settore ICC è diventato un elemento di grande riconoscibilità e attrattività del territorio, mentre il concetto di "creatività" è diventato una tema cardine della letteratura generalista e specialistica.

Ciò premesso, si fornisce un breve riepilogo degli studi prodotti e degli approcci adottati a livello internazionale, nell'ambito della perimetrazione del settore ICC e della valutazione del contributo fornito dallo stesso al sistema economico generale (tab. 1).

Tabella 1. Studi internazionali di riferimento per il settore ICC.

Anno	Autore
1998	Creative Industries Task Force (DCMS): <i>Creative Industries Mapping Document</i>
2002	LEG-Culture (Eurostat)
2003	The World Intellectual Property Organization (WIPO)
2005	Americans for the Arts
2006	KEA European Affairs: <i>Report on Cultural and Creative Industries Contribution</i>
2006	NESTA: <i>Creating Growth: How the UK Can Develop World Class Creative Businesses</i>
2007	The Work Foundation: <i>Staying Ahead: The Economic Performance of the UK's CC Industries</i>
2009	Unesco: <i>Framework for Cultural Statistics</i>
2010	United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD)
2010	<i>Report of the Open Method of Coordination - Expert Working Group (OMC-EWG) on Cultural and Creative Industries</i>
2012	ESSnet-Culture
2012	European Agenda for Culture, <i>Work Plan for Culture 2011-2014</i>
2012	City of Chicago, <i>Cultural Plan 2012</i>
2012	European Agenda for Culture, <i>Report on Policies and Good Practices in the Public Arts and in Cultural Institutions to Promote Better Access to and Wider Participation in Culture.</i>
2014	Creative City, <i>Sydney Cultural Policy and Action Plan 2014-2024</i>
2014	Creative Scotland, <i>Creative Scotland Annual Plan 2014-15</i>

A livello nazionale, inoltre, si distinguono tre studi che hanno affrontato la delicata questione di definire il perimetro e quantificare l'apporto economico del sistema culturale italiano (tab. 2).

Tabella 2. Studi nazionali di riferimento per il settore ICC.

Anno	Autore
2009	Walter Santagata, <i>Libro bianco sulla creatività. Per un modello italiano di sviluppo</i> , Milano, Università Bocconi.
2012	Pietro Antonio Valentino (a cura di), <i>L'arte di produrre Arte. Imprese culturali a lavoro</i> , Rapporto dell'Associazione Civita, Venezia, Marsilio.
2015	<i>Italia Creativa. Primo studio sull'Industria della Cultura e della Creatività in Italia</i> , Ernst & Young, <a href="http://www.italiacreativa.eu/pdf/ItaliaCreativa.pdf">http://www.italiacreativa.eu/pdf/ItaliaCreativa.pdf</a>
2016	Fondazione Symbola, Unioncamere: <i>Io sono Cultura. Rapporto 2016</i> , <a href="http://www.symbola.net/assets/files/10%20sono%20cultura%202016%20DEFINITIVO%20obassa%20risoluzione_1469703511.pdf">http://www.symbola.net/assets/files/10%20sono%20cultura%202016%20DEFINITIVO%20obassa%20risoluzione_1469703511.pdf</a>

Secondo lo studio *Italia Creativa*, il settore della Cultura e della Creatività in Italia ha generato, nel 2014, un valore economico complessivo di **46,8 miliardi di euro**. Di questi l'86% è diretto, mentre il restante 14% è costituito da ricavi indiretti, ovvero da ricavi che derivano da attività collaterali o sussidiarie. Nel 2014 la filiera creativa ha occupato **995.000 persone**, di cui 850.000 impiegate nelle attività economiche dirette del settore, pari al 3,8% della forza lavoro italiana.

L'ultimo rapporto di Fondazione Symbola e Unioncamere ha invece calcolato che le imprese, le istituzioni pubbliche e non profit del settore culturale e creativo italiano hanno generato nel 2015 **84 miliardi di euro** (il 5,8% dell'economia nazionale). Inoltre il valore della cultura contamina il resto dell'economia, con un effetto moltiplicatore pari a 1,7: 84 miliardi ne *stimolano* altri 143, per arrivare a 226,9 miliardi prodotti dall'intera filiera creativo-culturale, col turismo come principale beneficiario dell'effetto volano. Le imprese e le istituzioni pubbliche e non profit operanti nel sistema culturale e creativo danno lavoro a **1.500.000 persone** (il 6,3% del totale degli occupati in Italia).

Non crediamo che queste cifre siano attendibili, ritenendo doveroso affrontare la questione con altri strumenti di analisi e metodi di misurazione, per contestualizzarne la significatività nel contesto pugliese.

## 2. L'analisi di benchmark

Il *Policy Handbook*<sup>1</sup> prodotto da un gruppo di lavoro formato da esperti comunitari del settore ICC (attraverso l'Open Method of Coordination, OMC), rappresenta una preziosa

1. Working Group of EU Member States Experts (Open Method of Coordination) on Cultural and Creative Industries, *Policy Handbook* on how to strategically use the EU support programmes, including Structural Funds, to foster the potential of culture for local, regional and national development and the spill-over effects on the wider economy?, 2012 ([http://ec.europa.eu/assets/eac/culture/library/reports/policy-handbook\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/assets/eac/culture/library/reports/policy-handbook_en.pdf)).

guida per svilupparne il potenziale in una Regione europea e, in questa sede, ne vengono estrapolati i rilievi più interessanti per delineare le tracce utili per sviluppare il PiiiLCulturainPuglia (tab. 3).

Tabella 3. Piano strategico per le ICC.

<p>Creazione delle precondizioni</p>	<p><b>OBIETTIVO</b>                      Creare un contesto favorevole per lo sviluppo del settore ICC</p> <p>1. Mappatura e indagine sul potenziale del settore ICC                      2. Alleanze strategiche e framework istituzionale</p>	<p>Centre for Culture and Experience Economy (Danimarca)                      Urban Creative Poles (network città)                      Creative Metropolises (network città)                      CREA.RE – Creative Regions (network regioni)                      Generator Swedish Creative Industries (Svezia)                      Design Silesia (Polonia)                      Creative Industries Styria (Austria)                      Creative Estonia (Estonia)                      Creative Tampere (Tampere, Finlandia)                      National development programme for creative industries (Finlandia)                      Action Plan to Promote CCI's (Spagna)</p>
<p>Rafforzamento del settore delle ICC</p>	<p><b>OBIETTIVO</b>                      Favorire il consolidamento di imprese creative competitive</p> <p>1. Capacity building                      2. Sistema delle infrastrutture fisiche                      3. Incubatori di business creativi                      4. Accesso ai finanziamenti                      5. Network e cluster</p>	<p>Creative England (UK)                      Temple Bar (Dublino, Irlanda)                      Art Factories (Barcellona, Spagna)                      Tallinn Creative Incubator (Tallin, Estonia)                      Tartu Centre for Creative Industries (Tartu, Estonia)                      Creative Factory (Rotterdam, Olanda)                      Platform4 (Aalborg, Danimarca)                      Bureau Broedplaatsen (Amsterdam, Olanda)                      Berlin Partner (Berlino, Germania)                      Custard Factory (Birmingham, UK)                      Boxion (Berlino, Germania)                      Kreativ Gesellschaft (Amburgo, Germania)                      Cultuur-Ondernemen (Olanda)                      St'Art Investment Fund for CCI's (Bruxelles e Wallonia)                      CultuurInvest (Fiandre, Belgio)                      Departure - The Creative Agency of the City of Vienna (Vienna, Austria)                      Addict: Creative Industries Portugal (Nord del Portogallo)                      Cluster: Lille-Metropole</p>
<p>Effetti di spill-over delle ICC</p>	<p><b>OBIETTIVO</b>                      Costruire un collegamento tra i settori ICC ed il resto del sistema socio-economico</p> <p>1. Innovazione e produttività                      2. Turismo e branding                      3. Innovazione sociale e well-being</p>	<p>Creative Industries Innovation Fund (Irlanda del Nord, UK)                      TILLT (Gothenburg, Svezia)                      Arts&amp;Business (UK)                      Riga Film Fund (Riga, Lettonia)                      Fira Tàrrega (Tàrrega, Spagna)                      Brigade (Riga, Lituania)                      Open Window (Irlanda)                      Entorse (Lille-Metropole)</p>

Fonte: Nostra elaborazione da *Policy Handbook*.

## 2.1. Creazione delle pre-condizioni

Molti casi europei di successo hanno seguito il modello di Piano strategico appena presentato, iniziando dalla creazione delle pre-condizioni ottimali necessarie per un pieno sfruttamento del potenziale del settore ICC.

Il processo prevede:

- a) una raccolta delle informazioni, qualitative e quantitative (indagini statistiche e *survey*) relative alla composizione del settore ICC;
- b) un incontro con i diversi *stakeholders* del sistema economico e, in particolare, di quello culturale e creativo;
- c) la produzione di uno studio di mappatura sul potenziale del settore ICC dell'area;
- d) lo sviluppo di supporto politico e di maggiore consapevolezza rispetto al potenziale del settore culturale, a tutti i livelli (politici, operatori culturali, imprese di altri settori, ecc.).

### ■ Mappatura e indagine sul potenziale del settore ICC

Lo scopo della mappatura è quello di acquisire quante più informazioni possibili sullo stato attuale e le caratteristiche proprie del sistema. In alcuni casi il processo di mappatura è stato seguito da una serie di ricerche accademiche e consulenziali volte a indentificare le aree con il maggior potenziale di sviluppo.

In tale contesto si segnala il documento *Mapping the Creative Industries: A Toolkit*<sup>2</sup>, utile guida per perimetrare, classificare e quantificare le istituzioni, le realtà non profit e le imprese culturali e creative attive in un territorio.

### ■ Alleanze strategiche e *framework* istituzionale

Le politiche per il settore culturale e creativo – ma non solo – non dovrebbero essere di competenza “esclusiva” di un dipartimento, culturale o economico. Difatti tali politiche dovrebbero essere pianificate ed implementate di raccordo con diversi soggetti, in cooperazione tra loro. In questo contesto, le alleanze strategiche assumono un ruolo fondamentale e possono essere realizzate secondo diverse forme, quali:

- ▶ Gruppi di lavoro creati *ad hoc*, a cui partecipano una serie di soggetti operanti in campo economico, culturale, politico, ecc.
- ▶ Specifica unità del governo responsabile per le politiche del settore ICC.
- ▶ Network permanente partecipato da diversi *stakeholders*.
- ▶ Enti/agenzie/organizzazioni specifiche (pubbliche o semi-pubbliche) operanti secondo il principio dell'*arms-length*.
- ▶ ONG che svolgono una serie di attività al posto del soggetto pubblico che ne è responsabile.

2. BOP Consulting, *Mapping the Creative Industries: A Toolkit*, London, British Council, 2010, [http://creativeconomy.britishcouncil.org/media/uploads/resources/mapping\\_the\\_creative\\_industries\\_a\\_toolkit\\_2-2.pdf](http://creativeconomy.britishcouncil.org/media/uploads/resources/mapping_the_creative_industries_a_toolkit_2-2.pdf)

- Network transnazionali per città, aree o regioni.

### **Centre for Culture and Experience Economy – Creative Business Cup**

Luogo: Danimarca

Livello: nazionale

Sito web: <http://www.creativebusinesscup.com/>

Il CKO, agenzia indipendente finanziata dal governo, è stata creata nel 2009 dal Ministry of Economics and Business Affairs insieme al Ministry of Culture, con lo scopo, da una parte, di diffondere informazioni su come il mondo imprenditoriale può aumentare la crescita e l'innovazione attraverso processi *experience-based*, dall'altra, di rafforzare le imprese operanti nei settori culturali e creativi attraverso partenariati strategici con le istituzioni, le realtà non profit e le imprese di altri settori. Tra le diverse attività promosse da CKO, vi sono:

- Supporto di progetti imprenditoriali che consolidano la cooperazione e processi di *skill exchange* tra i soggetti operanti nel settore culturale e creativo e le imprese.
- Promozione della economia dell'esperienza.
- Raccolta delle diverse forme di conoscenza (comprese quelle relative alle *experience zones*) e loro diffusione nel settore pubblico, nel settore non profit e nel mondo imprenditoriale.
- Fornitura di servizi di consulenza alle imprese che vogliono lavorare a contatto con esperienze e abilità creative.

Le iniziative di CKO, chiuso nel 2015, sono attualmente portate avanti da Creative Business Cup.

### **Urban Creative Poles**

Luogo: Europa

Livello: intermunicipale

Sito web: <http://www.creativepoles.eu/>

Progetto europeo che promuove la valorizzazione dell'economia culturale e creativa come mezzo per favorire lo sviluppo locale *innovation-oriented* nelle 5 città partner: Tartu (Estonia), Zielona Gora (Polonia), Cottbus (Germania), Klaipeda (Lituania), Linköping (Svezia).

I partner UCP hanno approvato un Joint Action Plan per la promozione del settore ICC basato sui risultati di un'analisi SWOT condotta su ciascuna delle 5 città e su una serie di incontri di un gruppo di lavoro dedicato. Il Piano si concentra su tre aspetti fondamentali:

- *Capacity building e networking: exchange visits, international Summer school, joint meeting* di istituzioni e associazioni ICC delle diverse città.
- Promozione del settore ICC a livello nazionale e internazionale: creazione di un *database* collettivo internazionale, *road show* a eventi/fiere.
- Trasferimento della conoscenza acquisita: piattaforma *e-learning* consultabile.

### **Creative Metropolises**

Luogo: Europa

Livello: intermunicipale

Sito web: <http://www.baltmet.org/creative-metropolises>

Il progetto Creative Metropolises, Public Policies and Instruments in Support of Creative Industries, ha dimostrato di essere un efficace e funzionante sistema di supporto pubblico per il settore culturale e creativo nelle 11 città partecipanti: Riga (Lead partner), Helsinki, Oslo, Tallinn, Vilnius, Stoccolma, Varsavia, Birmingham, Amsterdam, Barcellona e Berlino. I partner hanno guardato alle *best practices* di policy e agli strumenti più pratici che il settore pubblico può impiegare per supportare il settore culturale e creativo. Il progetto si è focalizzato su processi di *experience exchange*, coinvolgendo le città partecipanti con l'obiettivo di incrementare la comprensione del settore culturale e creativo da parte dei *policy makers*, nonché il loro ruolo nei processi di sviluppo. Tale processo è stato organizzato secondo cinque macro-aree:

- Struttura del supporto pubblico al settore culturale e creativo.
- *Business capacity* e internazionalizzazione all'interno del sistema ICC.
- Spazio per attività creative, distretti creativi cittadini e incubatori creativi.
- Schemi di finanziamento per i soggetti operanti nel settore ICC.
- Analisi della domanda nel settore ICC.

Queste iniziative sono state supportate da attività di comunicazione, tra cui un sito web dedicato, una serie di pubblicazioni e la partecipazione ad eventi per la diffusione dei risultati ottenuti dal progetto.

### **CREA.RE – Creative Regions**

Luogo: Europa

Livello: interregionale

Sito web: <http://www.crea-re.eu/>

Il progetto CREA.RE è stato pensato per coinvolgere in maniera più efficace il settore culturale e creativo nello sviluppo delle città e delle regioni europee. La maggior parte delle capitali europee ha elaborato programmi di supporto per il settore ICC, mentre le regioni

rurali e gli altri centri urbani sparsi a livello regionale hanno difficoltà maggiori nello sfruttare a pieno il proprio potenziale. CREA.RE nasce quindi per mettere in rete Regioni in difficoltà con *advanced partners* che vogliono condividere la loro esperienza. La partnership è attualmente composta da 12 autorità pubbliche locali, appartenenti a 10 diversi Paesi.

CREA.RE organizza una serie di incontri annuali per supportare la definizione di policy: la conoscenza acquisita dai partner viene trasferita alle Regioni che possono studiare, con l'aiuto di un Local Working Group, strategie che massimizzano il potenziale del settore culturale-creativo.

### **Generator Swedish Creative Industries**

Luogo: Svezia

Livello: regionale

Generator Swedish Creative Industries è un'associazione non profit nata con l'obiettivo di promuovere e sviluppare le industrie culturali e creative in Svezia. Mettendo in rete le diverse Regioni svedesi, Generator diffonde informazioni su modelli di lavoro, policy, esempi di artisti o imprenditori di successo, sviluppi futuri del settore ICC, impatto su crescita e innovazione, e condivide le esperienze dei progetti implementati a livello regionale.

Il lavoro di Generator si divide in tre macro-aree: condivisione della conoscenza, sviluppo delle competenze e *networking*.

Nella pratica, Generator organizza una conferenza annuale con più di 300 partecipanti di ambito pubblico interessati al settore ICC, raccoglie e diffonde risultati statistici, report e altre pubblicazioni, promuove workshop per favorire i processi di sviluppo delle Regioni (membri), svolge attività di *lobbying*, ecc.

### **Design Silesia**

Luogo: Polonia

Livello: regionale

Sito web: <http://www.design-silesia.pl/en/>

La Silesia è una delle prime Regioni d'Europa ad aver scelto il design come strumento per migliorare lo sviluppo economico e la qualità di vita. Il progetto Design Silesia, creato dal governo regionale (Silesian Voivodeship), è un'iniziativa regionale di *design awareness*, volta ad incoraggiare e favorire l'innovazione per mezzo del design.

In un tale scenario, è stato molto importante creare un network partecipato da imprenditori, designer, rappresentanti del governo locale e del mondo accademico.

Tra le principali attività promosse e organizzate da Design Silesia, si segnalano:

- Corso di Service Design (gratuito): include viaggio e *internship* pagata per studenti meritevoli.

- Mostra *mobile* ospitata in due container, in cui sono esposti i migliori prodotti di design fabbricati in Silesia.
- Model Silesia: progetto di design che vede protagonisti imprenditori (nessuna esperienza) in collaborazione con giovani designer (poca esperienza).
- *Design... at your service!* Programma rivolto alle istituzioni pubbliche e alle imprese per diffondere la *design-mentality*.
- Workshop *Design in the field!* (collaborazione tra pubblico e privato).

### ■ Awareness-rising

Esistono diversi modi per far conoscere in maniera efficace il potenziale del settore culturale e creativo, tra cui spiccano: la diffusione dei risultati relativi a studi di impatto e mappatura del settore ICC; l'organizzazione di conferenze, seminari e workshop; la raccolta e diffusione di *good practices*; la creazione di pagine web e newsletter; lo sviluppo di canali di comunicazione con il supporto delle pubbliche relazioni; lo sviluppo di servizi *web-based* per il settore ICC.

#### **Creative Industries Styria**

Luogo: Styria (Austria)

Livello: regionale

Sito web: <http://www.cis.at/de>

Fondato nel 2007, Creative Industries Styria è una *networking agency* che si occupa di organizzare e far crescere il settore culturale e creativo nella Regione austriaca della Styria. L'agenzia funziona come un'interfaccia di comunicazione, mettendo in contatto imprese dell'economia creativa con aziende interessate a cooperare con l'universo ICC. L'obiettivo è quello di posizionare la città di Graz e tutta la regione della Styria come *location creative leader* all'interno di un contesto decisamente innovativo.

Creative Industries Styria, partecipata da SFG (Styria Business Promotion Agency), Comune di Graz e Camera di Commercio di Styria, opera in tre campi strategici (*awareness & location; impulse & projects; networking & services*) promuovendo le seguenti attività:

– *Designmonat Graz*: il “mese del design”. Dal 2009, ogni anno, circa 50.000 persone visitano il Festival del design di Graz, che offre un ricco programma di mostre, workshop, performance ed eventi creativi e innovativi per celebrare la città come Unesco City of Design.

– *Erlebniswelt Wirtschaft*: lo scopo del progetto è quello di far conoscere al pubblico il mondo delle grandi aziende industriali attraverso tour speciali che riescono ad essere sia interessanti che divertenti. Queste visite speciali, create da ciascuna azienda in stretta collaborazione con le imprese creative, descrivono il processo produttivo in un modo creativo e interattivo.

– *Design to Business*: format che mette in contatto le aziende tradizionali con il mondo del design. Per un determinato periodo, i designer collaborano con le aziende, mettendo le proprie competenze al servizio degli obiettivi di business per incrementare l'efficacia delle strategie aziendali (*Designers in Residence*).

– *Designforum Steiermark*: forum in cui le istituzioni di design e i designer attivi a livello regionale espongono e comunicano il loro lavoro al grande pubblico, con l'obiettivo di creare un centro urbano di comunicazione, competenza e diffusione della conoscenza.

– *Small Talks*: format B2B che mette in contatto leader del sistema economico regionale e lavoratori creativi in modo aperto e informale.

– *FYI*: format di evento in cui vengono selezionate, coordinate e organizzate una serie di attività (workshop, conferenze, ecc.) su temi importanti nel panorama attuale del settore ICC.

– *Open Office*: format B2B che mette in contatto direttamente le realtà lavorative di un'azienda tradizionale e di un'impresa creativa.

Inoltre, Creative Industries Styria informa settimanalmente i membri del network, per mezzo di newsletter, su: bandi di gara, lezioni, pubblicazioni e molto altro. Infine, Creative Industries Styria fornisce assistenza legale e *fund service*.

## Creative Estonia

Luogo: Estonia

Livello: nazionale

Sito web: <http://www.looveesti.ee/en/creative-estonia/>

Iniziativa creata nel 2009 da Enterprise Estonia, con l'obiettivo di far crescere la consapevolezza riguardo al potenziale delle industrie creative nell'economia estone.

Looveesti funziona come un portale informativo dedicato a tutti gli *stakeholders* del settore.

Le attività includono: newsletter, seminari, conferenze, workshop, eventi, pubblicazioni, studi, *networking*, *matchmaking*, PR, meccanismi di supporto per il settore ICC.

Tra i progetti più interessanti si segnalano:

– *PESA (Virtual product and service development environment)*: programma di supporto, dalla durata di un anno, a cui prendono parte 20 aziende estoni con grande potenziale in termini di export.

– *TeamLab product development days*: evento nato con l'obiettivo di collegare designer, ingegneri e manager per la creazione di nuovi prodotti. Si svolge due volte l'anno.

## ■ Policy e strategia

Dopo aver stabilito le precondizioni e il *framework* istituzionale necessari per sfruttare al meglio le potenzialità del settore ICC, è opportuno definire adeguate politiche strumentali per il settore.

Un caso interessante è quello della Finlandia, dove il processo di sviluppo strategico del settore culturale e creativo è cominciato alla fine degli anni Novanta, quando il gruppo di lavoro guidato dal Ministry of Education, insieme al Ministry of Trade and Industry, Ministry of Finance, Ministry of Employment, The Arts Council of Finland, Tekes – The Finnish Funding Agency for Technology, in collaborazione con università e aziende, ha prodotto un report sullo sviluppo del settore ICC. A partire da quel momento sono stati avviati numerosi programmi volti alla crescita e al potenziamento dell'economia creativa finlandese (ad esempio il *Digidemo funding programme*, 2002). Nel 2005, il gruppo di lavoro ha condotto uno studio sull'impatto economico della cultura e nel 2008 è stato pubblicato il primo *Culture satellite account*<sup>3</sup>, *mapping document* che misura e quantifica gli effetti economici del sistema culturale finlandese.

Negli anni seguenti, si è quindi messo in moto il vero e proprio processo di sviluppo, locale e regionale, del settore ICC.

### **Creative Tampere/Avoin Tampere (Open Tampere)**

Luogo: Tampere, Finlandia

Livello: comunale

Sito web: <http://www.luovatampere.fi/english/> e <http://www.avointampere.fi/en/>

*Business development programme*, attivo tra il 2006 e il 2012, è stato creato con l'obiettivo di orientare le imprese, promuovere attività di formazione e specifici progetti nel settore ICC, creare un centro per le industrie creative ed organizzare eventi di riferimento, come il Creativity World Forum, importante conferenza annuale per l'economia creativa. Tra i servizi offerti vi sono:

- Consulenza: start-up di imprese nel settore ICC, in collaborazione con Ensimetri; *business growth*; vendite e marketing; eventi.
- Affitto uffici: possibilità di affittare una postazione di lavoro all'interno di un *coworking/hub* creativo (ad esempio Kuusvooninkinen).
- Network: massimizzazione delle potenzialità del settore attraverso la connessione con altre realtà, come Creative Industries Finland, Creative Industries Network, Taidelaari (canale di compravendita di arte prodotta nella regione di Tampere), District of Creativity (network che include 14 aree innovative di tutto il mondo).

3. Statistics Finland, *Culture satellite accounts*, [http://www.stat.fi/til/klts/index\\_en.html](http://www.stat.fi/til/klts/index_en.html)

Tra i progetti più interessanti promossi da Creative Tampere si segnalano:

- *Architecture week*: settimana di architettura nella città di Tampere;
- *Tampere region festival*: progetto a supporto dello sviluppo di festival nella regione di Tampere;
- *Demola: open innovation environment* situato all'interno della Finlayson factory, dove gli studenti possono creare prodotti e servizi digitali sulla base di linee guida offerte dalle aziende;
- *Music&Media*: evento che propone seminari, performance, Lost in Music city festival, Industry Awards;
- *Tampere Art Fair*: fiera d'arte;
- *Luminant Tampere region*: progetto dedicato alla realizzazione di eventi di illuminazione e *light design* per valorizzare la città;
- *Strength from Art*: ha lo scopo di supportare l'uso innovativo e creativo dell'arte all'interno della *wellness industry*, sviluppando nuovi servizi e mettendo in relazione l'industria creativa con quella del *wellness* secondo logiche imprenditoriali;
- *Sock Factory*: centro per le industrie creative;
- *Mediapolis: media industry centre*;
- *MindTrek: digital media event* di riferimento per i paesi nordeuropei;
- *A piece of heaven: art house project* che prevede che una serie di artisti creino un'opera d'arte per l'interno e l'esterno di 10-15 case posizionate nella città.

Il lavoro cominciato con Creative Tampere è stato portato avanti, a partire dal 2012, attraverso Avoin Tampere (Open Tampere), con focus sullo sviluppo cross-settoriale e sul supporto all'innovazione. Il progetto StartUp Tampere fornisce strumenti di supporto alle imprese creative nelle fasi di *start up*, espansione e internazionalizzazione: studio preliminare di cofinanziamento; attivazione del network di *business angel* e *coaching businesses* alla ricerca di finanziamenti; attivazione del network di *private equity investor* e *coaching businesses* alla ricerca di finanziamenti; studio preliminare sui finanziamenti regionali, allenamento/*coaching*.

Il programma di Open Tampere fa leva sulle *factories*: spazi, modelli operativi, comunità che favoriscono processi di innovazione rapidi tra diversi operatori, capaci di alimentare nuove imprese. Attualmente, Tampere ha costruito tre modelli di innovazione:

- *New factory*: innovazione rapida e sviluppo di start-up (<http://www.newfactory.fi/>);
- *Konela*: sfruttamento commerciale della conoscenza acquisita attraverso la ricerca interdisciplinare (<http://www.hermiagroup.fi/>);
- *Mediapolis*: sviluppo di mini-cluster (<http://mediapolis.fi/>).

### **National Development Programme for creative industries**

Luogo: Finlandia

Livello: nazionale

Periodo: 2007-2013

Valore: 14 milioni di euro

Attori promotori: Ministry of Education and Culture, Ministry of Employment and the Economy

Obiettivo: promuovere le competenze imprenditoriali di liberi professionisti, start-up, imprenditori e Pmi; favorire innovazione, *know how*, competenze manageriali per rispondere ai cambiamenti economici e accrescere la conoscenza nel mondo dell'economia creativa.

### **Creative Industries Finland project (CIF)**

Lanciato nel 2008 come strumento di coordinamento del programma nazionale, fornisce informazioni e servizi per operatori, *policy makers* e gruppi di interesse del settore creativo. Pubblica *Facts and figures* per supportare la comprensione e la crescita dell'economia creativa, organizza eventi e workshop annuali, mette a disposizione piattaforme di *networking* e coordinamento delle iniziative attive a livello nazionale e internazionale.

### **Cultural Export Promotion Programme**

Implementato tra il 2007 e il 2011 dal Ministry of Education and Culture, il Ministry of Employment and the Economy ed il Ministry for Foreign Affairs insieme ai rappresentanti del settore ICC; fra i suoi obiettivi principali: lo sviluppo delle attività imprenditoriali; il potenziamento di cluster e network; lo sviluppo delle attività di marketing e promozione; il supporto allo scambio e alla cooperazione culturale; lo sviluppo di strutture di supporto ai processi di esportazione.

### **Development Strategy for the Creative Economy 2008-2011**

Progetto lanciato nel 2008 dal Ministry of Employment and the Economy con l'obiettivo di: migliorare lo status dei professionisti creativi del mercato del lavoro; promuovere l'imprenditoria e la crescita economica; supportare l'innovazione e la creazione di *know how*.

### **Network of Regional Creative Industries Developer**

Lanciato nel 2010 dal Ministry of Employment and the Economy per migliorare il *networking* a livello regionale e nazionale e supportare il settore ICC attraverso *sparring*, negoziazione ed esperienza professionale. Uno dei progetti più popolari promosso dal network è stato LUOTO: evento cross-settoriale di *matchmaking* e *networking* dedicato alle imprese.

Similmente, in Spagna, il Ministero della Cultura ha prodotto nel 2011 un Piano strategico dedicato ai settori culturali e creativi<sup>4</sup>, volto a definire un trattamento specifico per l'ICC

4. Gobierno de España, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, *Plan de fomento de las Industrias Culturales y Creativas*, 2011, <http://ita.calameo.com/read/0000753350b1ce9d39fb9>

ed alleviare gli effetti della crisi finanziaria in uno dei settori che soffre maggiormente per la scarsa liquidità del sistema finanziario.

### **Action Plan to Promote the Cultural and Creative Industries**

Luogo: Spagna

Livello: nazionale

Periodo: 2011

Valore: 35,6 milioni di euro

Attori promotori: Ministero della Cultura

Obiettivi: promuovere la digitalizzazione dei contenuti culturali; prevedere sistemi di redistribuzione delle risorse pubbliche attraverso l'inclusione di nuovi settori e l'introduzione di nuovi strumenti di finanziamento; incoraggiare processi di formazione degli imprenditori culturali; favorire forme di finanziamento pubblico-privato (30% di autofinanziamento per progetti culturali); diffondere l'unicità e la diversità del patrimonio culturale spagnolo per sostenere il settore turistico e promuovere la lingua spagnola.

L'Action Plan è basato su tre linee di azione principali e relativi strumenti:

- Miglioramento della formazione professionale e promozione della creatività – *Training grants* e premi per la creatività nelle scuole.
- Supporto alla digitalizzazione dei contenuti culturali, consolidamento e internazionalizzazione del settore ICC – Sussidi, garanzie per le imprese, prestiti (in collaborazione con gli istituti di credito ufficiali), formazione per gli imprenditori culturali (con Camera di Commercio).
- Supporto agli enti non profit – Finanziamento a sostegno delle attività culturali e della promozione turistica.

## **2.2. Rafforzamento del settore ICC**

Una delle condizioni essenziali per favorire la crescita del settore ICC è che i soggetti operanti nell'economia culturale e creativa abbiano accesso a una serie di servizi e meccanismi di supporto. Compito cruciale è quello di comprendere in quali occasioni i meccanismi generali di sostegno possono ritenersi insufficienti per rispondere a specifici bisogni del settore e, conseguentemente, elaborarne e introdurne altri più adeguati e *targeted*.

### ■ Capacity building

Gli operatori culturali e creativi, spesso, mancano di competenze prettamente imprenditoriali, come *marketing*, *project management* o abilità digitali. Vi è quindi un urgente fabbisogno di formazione da soddisfare attraverso attività di *training*, *advisory*, finanziamento e sviluppo di servizi di consulenza a supporto degli operatori del settore ICC. Vi è poi un bisogno di *middle-men*: manager, agenti, curatori, ecc. che possano aiutare piccole imprese, associazioni

e liberi professionisti a ottenere finanziamenti per i loro progetti o per posizionare sul mercato i loro prodotti/servizi.

### **Creative England**

Luogo: UK

Sito web: <http://www.creativeengland.co.uk/>

Creative England è un'organizzazione non profit dedicata al supporto del settore culturale e creativo britannico. Creata nel 2011, la sua missione è quella di far sviluppare i settori: Games, Tech & Digital, Film & Tv attraverso sistemi di rete, finanziamento, *advocacy* specificatamente prevista. Creative England collabora con diversi partner (*big companies* come Google, Facebook e KPMG ma anche Enti locali, organizzazioni culturali, università, Commissione Europea), mobilita risorse pubbliche e private e fornisce servizi *money plus*: non un mero erogatore, diretto o indiretto, di finanziamenti ma uno strumento di sostegno pratico, che opera attraverso diverse iniziative:

#### **Games**

- *GamesLab Leeds*: programma di finanziamento e supporto alle imprese del settore Games nella città di Leeds.
- *Games investments*.
- *Greenshoots*: programma per trasformare un'idea in un'applicazione da lanciare sul mercato Games.
- *Publishing*.

#### **Tech & Digital**

- *Investments*.
- *I Am Digital*: fondo di investimento (1 milione di sterline).

#### **Film & Tv**

- *Database*: si possono trovare e contattare *crews*, attrezzature, studios, location.
- *Production service team*: supporto alla produzione cinematografica.
- *Ifeatures*: iniziative per promuovere progetti cinematografici *low-budget*.
- *Production funding*.
- *ProConnect*: supporto specialistico per Pmi operanti nel settore film e Tv.
- *Ishorts*: iniziativa cinematografica propria.
- *Film business support*.
- *Producers' support*.
- *Talent development*: supporto alla formazione di nuovi sceneggiatori, registi o produttori.
- *Film tourism research*.
- *Iwrite*: programma di partnership con teatri regionali per sviluppare nuova scrittura.
- *TalentX*: forum internazionale per professionisti del settore.
- *Filming partnership*.

## ■ Infrastrutture fisiche e rigenerazione dei luoghi di lavoro

Le realtà del settore ICC necessitano di spazi di collaborazione (fisici o virtuali, temporanei o permanenti) che agiscano come hub professionali capaci di offrire risorse e conoscenze utili per operare in maniera multidisciplinare in un sistema sempre più caratterizzato da lavoratori *freelance* e micro-imprese. Le imprese culturali e creative hanno inoltre bisogno di infrastrutture fisiche di base dove sviluppare concretamente le loro attività e coinvolgere il pubblico. Molte infrastrutture ex industriali nelle città possono essere riconvertite in cluster creativi e innovativi, in modo da stimolare processi di rigenerazione urbana e di sviluppo economico locale.

### Temple Bar

Luogo: Dublino

Livello: comunale

Temple Bar è il quartiere culturale di Dublino; occupa una superficie complessiva di 28 acri e la sua storia risale al X secolo. Tra il 1600 e il 1800 questa zona ha vissuto un vero e proprio boom nella costruzione di edifici, nelle attività commerciali e nella *cottage industry*. Tra il 1999 e il 2001 Temple Bar si è trasformato in un quartiere moderno, vibrante e creativo, grazie alla convergenza di investimenti pubblici, europei e privati. Attualmente ospita più di 450 imprese e 80 organizzazioni culturali, la maggior parte delle quali è costituita da micro o piccole imprese, per un giro d'affari di 700 milioni di euro e un numero di visitatori giornalieri pari a 50.000.

### Art Factories

Luogo: Barcellona

Livello: comunale

Sito web: [www.bcn.cat/fabriquesdecreacio/](http://www.bcn.cat/fabriquesdecreacio/)

L'obiettivo principale di questa iniziativa è stato quello di aumentare il numero di luoghi pubblici dedicati alla cultura e alla creatività (arti visive, musica, danza, arti circensi, altre arti performative) facendo leva sulla trasformazione di alcuni storici edifici industriali in spazi che generano cultura – *fabbriche di creazione artistica* – gestiti direttamente da gruppi e associazioni.

Il progetto, voluto dall'Institut de Cultura in collaborazione con l'Ajuntament de Barcelona, ha portato alla destinazione di 10 edifici industriali a progetti artistici e attività culturali e creative, per un totale di 30.000 m<sup>2</sup>.

## ■ Incubatori di attività culturali e creative

Non esiste una definizione univoca di “incubatore creativo” o “incubatore culturale”; possono infatti variare in grandezza, posizione, principi di lavoro, selezione dei soggetti ospitati, ecc. Alcuni incubatori sono più concentrati sugli operatori culturali (svolgendo il tipico ruolo delle residenze), altri si focalizzano invece su imprenditori creativi o su alcuni cluster di imprese, come le *games companies*.

Le principali ragioni che spiegano la necessità di sviluppare incubatori specificatamente pensati per il settore ICC sono le seguenti:

- ▶ quanti operano nel settore ICC sono generalmente alla ricerca di ambienti di lavoro vivaci e stimolanti;
- ▶ hanno bisogno di servizi di consulenza specialistica che prendano in considerazione le particolarità dei loro modelli operativi;
- ▶ operano spesso in modalità *project-based* e possono beneficiare molto dell’incontro con altre realtà (sinergie, nuove opportunità, ecc.).

### **Tallinn Creative Incubator**

Luogo: Tallinn (Estonia)

Livello: comunale

Sito web: <http://inkubaator.tallinn.ee/eng/business-incubation-services/start-up-services/>

Dal 2009 la *mission* di Tallinn Creative Incubator, uno dei tre incubatori gestiti da Tallinn’s Business Support e Credit Management Foundation, è quella di fornire *incubation services* e rendere più competitive ed efficienti le start-up operanti nel settore ICC.

Attualmente l’incubatore ospita più di 40 start-up che rappresentano ogni sotto-categoria ICC: design di gioielli, *fashion design*, *glass art*, fotografia, artigianato, arti performative, ecc.

### **Tartu Centre for Creative Industries**

Luogo: Tartu (Estonia)

Livello: comunale

Sito web: <http://loovtartu.ee/en/tartu-center-for-creative-industries/information>

Creato nel 2009 su iniziativa dell’Amministrazione comunale, il Tartu Center svolge un ruolo di coordinamento del settore ICC a Tartu, fornendo servizi alle imprese culturali e creative: formazione, consulenza legale ed economica, *incubation services*. Attualmente il Tartu Center ospita in 3 palazzi vicino al centro storico 40 imprese culturali e creative, una caffetteria, spazi espositivi per mostre d’arte e negozi (Estonian design, vintage).

**Creative Factory**

Luogo: Rotterdam (Olanda)

Livello: comunale

Sito web: <http://www.creativefactory.nl/>

Incubatore e centro creativo che raccoglie associazioni e imprenditori operanti nel settore ICC che necessitano di spazi in condivisione a canoni di affitto agevolati. L'edificio appartiene al Comune di Rotterdam che dal 2007 lo affitta a Leo Van Loon, creatore di CF, che a sua volta subaffitta postazioni di lavoro (secondo un prezzo massimo concordato: si parte da 111 euro a persona al mese) ai soggetti interessati. Attualmente Creative Factory ospita più di 70 imprese culturali e creative. Il Comune ha investito 6 milioni di euro per CF e contribuisce per il 12,5% al budget complessivo.

Aiutare gli operatori nella fase di *start up* può risultare cruciale per la sostenibilità futura delle loro attività. Un altro sistema a disposizione delle Amministrazioni locali per supportare la crescita dei soggetti operanti nel settore ICC, contrastando la scarsità delle risorse, consiste nel concedere canoni di affitto molto bassi (*affordable rent solution*).

**Platform4**

Luogo: Alborg (Danimarca)

Sito web: <http://platform4.dk/>

Associazione non profit *project-oriented* e centro culturale e creativo dedicato alla sperimentazione e alla combinazione di tecnologia digitale e arte. Platform4 occupa (a titolo gratuito, per concessione "mediata" di un privato) un'area di 3.000 m<sup>2</sup>, ospitando spazi di *co-working*, un cortile attrezzato, un caffè, un laboratorio mediatico e una *creative hall* dedicata agli eventi temporanei. Il Comune è uno degli sponsor principali di Platform4 e svolge inoltre l'importante ruolo di mediatore con il contraente privato che mette a disposizione gli spazi.

**Bureau Broedplaatsen**

Luogo: Amsterdam (Olanda)

Livello: comunale

Sito web: <https://www.amsterdam.nl/bestuur-organisatie/organisaties/organisaties/bureau-broedplaatsen/>

Programma istituito nel 2000 dal Comune di Amsterdam con lo scopo di creare spazi di lavoro convenienti per gli operatori del settore ICC. Bureau Broedplaatsen opera come mediatore fornendo supporto e consulenza nel settore immobiliare, erogando inoltre

sussidi per ristrutturazioni con l'obiettivo di garantire affitti sempre bassi. I soggetti che possono beneficiare del programma vengono accuratamente selezionati dal CAWA (*Amsterdam Committee for Studios and Studio Housing*), che determina anche le condizioni di affitto a seconda delle caratteristiche dell'imprenditore/azienda creativa. Il programma è finanziato dal Comune, che ogni anno destina 1,5 milioni di euro per il suo finanziamento e dal 1999 ha fornito 3.500 *living/working places* ad artisti selezionati, creando numerose *art factories*. Oltre ai benefici per gli artisti e la produzione artistica, il valore aggiunto legato all'attrazione di nuovi creativi è un fattore di successo per la città, poiché va a influenzare positivamente l'attrattività del quartiere.

### **Berlin Partner**

Luogo: Berlino (Germania)

Livello: comunale

Sito web: <http://www.berlin-partner.de/>

Il Comune di Berlino, insieme alla Regione di Brandeburgo, ha creato un'agenzia pubblica di investimento e sviluppo economico con lo scopo di attirare nuovi business nel settore culturale e creativo della città. Berlin Partner fornisce servizi di consulenza e mediazione a investitori stranieri e realtà nazionali che intendono operare nel settore culturale e creativo, procurando ad esempio spazi di lavoro a prezzi convenienti. Il *Welcome Package* dedicato alle start-up prevede che per 2.400 euro + IVA il nuovo *tenant* possa beneficiare di: ufficio arredato/equipaggiato, appartamento pronto all'uso, abbonamento ai trasporti pubblici e guida della città, servizi di consulenza in materia legale, fiscale, assicurativa e comunicazionale.

### **Custard Factory**

Luogo: Birmingham (UK)

Livello: comunale

Sito web: <http://www.custardfactory.co.uk/>

Possibilità di affittare, all'interno del distretto culturale di Digbeth nell'ex fabbrica Custard, spazi per uffici, negozi o attività industriali. La Custard Factory, il cui processo di riqualificazione iniziò nel 1992, dispone di 60.000 m<sup>2</sup> per imprese, attività creative, negozi ed eventi.

### **Boxion**

Luogo: Berlino (Germania)

Livello: comunale

Progetto promosso dal Comune nell'ambito del programma di sviluppo del quartiere

del Ministero per lo Sviluppo Urbano, con lo scopo di agevolare il collocamento di start-up artistiche e culturali nei negozi sfitti di Friedrichshain attraverso rendite sovvenzionate per il primo anno di attività. Il progetto (2001-2002) era rivolto ad artisti, associazioni e imprenditori creativi, a cui veniva data la possibilità di utilizzare i negozi sfitti come uffici o come spazi per l'organizzazione di eventi. Si tratta quindi di trasformazioni (temporanee) di negozi sfitti in incubatori economici. I benefici che ne sono derivati sono i seguenti: pagamento di canoni d'affitto inferiori al livello di mercato (imprenditori creativi); manutenzione della proprietà e percepimento di un canone garantito per due anni + maggiore pubblicità nel quartiere (proprietari); *spill-over effects* derivanti dal network creativi/imprese locali (quartiere).

### **Kreativ Gesellschaft**

Luogo: Amburgo (Germania)

Livello: comunale

Sito web: <http://kreativgesellschaft.org/en/>

Istituzione comunale nata dalla decisione politica di promuovere i soggetti ICC di Amburgo, attraverso servizi di:

- *Consulenza*: rivolta ai lavoratori creativi, anche sul tema dei finanziamenti (piano finanziario, assistenza nel *fundraising*, ecc.).
- *Intermediazione immobiliare*: assistenza nella ricerca di uffici/studi (KG agisce come un vero e proprio intermediario immobiliare, talvolta affittando direttamente uno spazio e poi subaffittandolo ai creativi, coprendo anche alcuni costi di restauro).
- *Orientamento*: supporto per studenti laureati.
- Workshop e network: pensati per supportare i creativi nello sviluppo dei loro progetti.

Inoltre, Kreativ Gesellschaft sostiene progetti creativi, sia propri che di terzi, finalizzati alla promozione delle industrie creative della città di Amburgo. Il Comune destina ogni anno 750.000 euro a sostegno di questa iniziativa.

### ■ Accesso ai finanziamenti

I soggetti operanti nel settore ICC, e in particolare le realtà di piccole e medie dimensioni, incontrano molte difficoltà nell'accesso ai finanziamenti, sia in termini di credito che di *equity*. In tale contesto risulta cruciale il ruolo svolto dalle autorità locali – in special modo quelle regionali – nello stimolare investimenti privati e promuovere partenariati pubblico-privati per il beneficio – e la sopravvivenza – delle Pmi creative.

### **Cultuur-Ondernemen**

Luogo: Olanda

Livello: nazionale

Sito web: <http://www.cultuur-ondernemen.nl/>

La Fondazione Cultuur-Ondernemen sostiene e guida artisti, creativi e organizzazioni culturali nel fare buon uso, da un punto di vista commerciale, del proprio capitale creativo. Cultuur-Ondernemen raccoglie e condivide informazioni, riunisce i professionisti del settore, concede prestiti a tasso agevolato ad artisti e creativi, fornisce servizi di formazione, *coaching e mentoring, networking*, consulenza, ricerca.

### **St'Art Investment Fund for Cultural and Creative Industries**

Luogo: Bruxelles e Wallonia (Belgio)

Livello: regionale

Sito web: <http://www.start-invest.be/welcome?lang=en>

St'Art è uno strumento finanziario unico voluto dalla Regione Wallonia, insieme a Wallonia-Brussels Federation e Finance Brussels (SRIB), per supportare le ICC regionali. Con un'allocazione di 17 milioni di euro, St'Art si rivolge alle piccole e medie imprese e alle organizzazioni non profit, fornendo loro supporto finanziario sotto forma di prestiti o investimenti per la creazione di nuovi prodotti o lo svolgimento di nuovi progetti.

### **CultuurInvest**

Luogo: Fiandre (Belgio)

Livello: regionale

Sito web: <http://www.pmv.eu/nl/financiering-voor-ondernemers/leningen/cultuurinvest>

Fondo di investimento indipendente gestito da PMV nv (di proprietà del Governo fiammingo). Il Fondo, creato nel 2006, fornisce capitale di rischio a soggetti operanti nel settore ICC della Regione delle Fiandre. Attraverso un sistema di prestiti subordinati e di partecipazioni minoritarie, il fondo li aiuta a realizzare piani di crescita.

### **Departure (The Creative Agency of the City of Vienna)**

Luogo: Vienna (Austria)

Livello: comunale

Sito web: <https://viennabusinessagency.at/creative-industries/about-departure/>

Departure è l'agenzia del Comune di Vienna (Vienna Business Agency) che supporta

Le realtà ICC viennesi operanti nei seguenti campi: mercato dell'arte, architettura, audiovisivo, design, moda, musica, multimedia, editoria.

L'agenzia gestisce programmi di finanziamento orientati alle attività imprenditoriali o progetti *economically-oriented* che nascono nel settore culturale e creativo: l'ammontare del finanziamento può variare tra i 20.000 e i 200.000 euro a progetto su una durata di 1-3 anni.

### ■ Network e cluster

Le attività di *clustering* e *networking* mettono in relazione diversi *stakeholders*: operatori ICC, industrie connesse, università, enti pubblici, aziende e investitori. In particolare, il termine cluster è definito come «un'agglomerazione geografica di imprese interconnesse, fornitori specializzati, imprese di servizi, imprese in settori collegati e organizzazioni associate che operano tutti in un particolare campo, e caratterizzata dalla contemporanea presenza di competizione e cooperazione tra imprese»<sup>5</sup>. La presenza di cluster è necessaria e vitale per le realtà ICC, che sono spesso frammentate in associazioni e micro-imprese e che hanno bisogno di cooperare e allearsi per implementare i progetti culturali e creativi in maniera più efficace.

#### **ADDICT (Creative Industries Portugal)**

Luogo: Nord del Portogallo

Livello: interregionale

Sito web: <http://addict.pt/>

ADDICT, Agenzia per lo Sviluppo delle Industrie Culturali e Creative che rappresenta il cluster ICC del Nord del Portogallo, è un'associazione che comprende più di 100 aziende, istituzioni, associazioni e professionisti del settore creativo. ADDICT funziona come una piattaforma di diffusione della conoscenza, promuove e coordina i soggetti ICC portoghesi, contribuisce allo sviluppo dell'imprenditoria e alla crescita dell'economia creativa.

Campi di attività: eventi e comunicazione, opportunità di finanziamento, monitoraggio delle politiche pubbliche, internazionalizzazione, *networking* e partnership, supporto all'imprenditoria, diffusione di informazioni, rappresentanza del settore.

Progetti: European Festival Label, Creative Business Cup, Portugal Criativo 2010-2012, Clube ADDICT, Feira do Património, PORTUGALclusters, NEM Portugal, Zinc shower, Premio Industrias Criativas, Creative Hubs forum, Technarte, Transgressoes urbanas.

5. M.E. Porter, *The Competitive Advantage of Nations*, New York, Free press, 1998.

### **Cluster: Lille-Metropole**

Creazione di 3 cluster *ad hoc* per la promozione dei soggetti operanti nel settore culturale e creativo cittadino, in uno spirito di fertilizzazione cross-settoriale.

– *Maisons de Mode* (fashion), <https://www.maisonsdemode.com/>. Ha l'obiettivo di identificare ed assistere designer emergenti e far sviluppare la loro attività nel lungo periodo, revitalizzando anche le zone della città in cui si trovano designer, *studios* e *boutiques*. L'attività della *Maisons de Mode* è volta a stimolare un *fashion movement* nell'area metropolitana di Lille che attiri l'attenzione nazionale e internazionale verso i talenti più promettenti.

– *Lille design* (design), <https://www.lille-design.com/fr/>. Piattaforma di promozione del design per lo sviluppo economico. Tra i principali obiettivi: l'evoluzione delle pratiche di design all'interno delle aziende, il sostegno ai progettisti della metropoli e della Regione per sviluppo dei loro progetti/attività, la messa in pratica di progetti di innovazione sociale attraverso il design, la valorizzazione del design all'interno delle pratiche urbanistiche, la sensibilizzazione al rispetto delle questioni del design integrandole come strumento utile per lo sviluppo.

– *Le Plaine Images* (audiovisivo), <http://www.plaine-images.fr/en/>. Area di creatività e sviluppo economico dedicato ai *digital media* e alle industrie creative quali videogiochi, animazione, progetti audiovisivi, web, eventi, *graphic design*, *digital marketing*, *sound-music*, ecc. Le *Plaine Images* ospita e supporta aziende di ogni dimensione (dalle start-up alle società internazionali), e tra i suoi principali obiettivi vi sono: supportare la crescita dei business che ospita, incoraggiare la convergenza tra *know how*, aziende, *screen* e *format*, creare relazioni strutturali tra aziende, la ricerca, la formazione e coloro che "creano".

## **2.3. Effetti di *spill-over* delle realtà ICC**

L'Obiettivo da perseguire in questa fase è costruire un collegamento tra i settori ICC ed il resto del sistema socio-economico.

### ■ Innovazione e produttività

Diverse sono le iniziative che mettono in relazione ICC e innovazione: alcune sono studiate per massimizzare il potenziale culturale e creativo trasformandolo in innovazione, altre possono collegare i professionisti del settore culturale con le imprese dei settori economici tradizionali per una collaborazione volta all'innovazione in diversi ambiti (*product development*, comunicazione, sviluppo delle risorse umane, dialogo interculturale).

**Creative Industries Innovation Fund (Art Council of Northern Ireland)**

Luogo: Irlanda del Nord

Livello: regionale

Sito web: <http://artscouncil-ni.org/funding/scheme/creative-industries-innovation-fund>

Art Council of Northern Ireland, agenzia di sviluppo per il settore culturale, ha progettato lo strumento di finanziamento denominato Creative Industries Innovation Fund. Tale strumento, che in passato ha supportato 133 progetti, agisce secondo tre linee di azione: innovazione imprenditoriale; innovazione attraverso le persone; innovazione attraverso infrastrutture e conoscenza.

Attualmente, l'Art Council ha predisposto una serie di schemi di finanziamento a supporto di artisti individuali o *art organisations*.

**TILLT**

Luogo: Gothenburg (Svezia)

Livello: regionale

Sito web: <http://www.tillt.se/en-GB>

Voluta dalla Regional Authority of Västra Götaland per promuovere processi di sviluppo sociale sostenibili e per diventare punto di riferimento per organizzazioni e imprese operanti nel settore ICC, TILLT è un'organizzazione svedese che gestisce una serie di programmi che mettono gli artisti all'interno di uffici e altri posti di lavoro. Lo scopo dei programmi, che possono avere durata differente, è quello di sfruttare la mentalità di un artista specifico e liberarla all'interno di un luogo di lavoro, come catalizzatore di processi di cambiamento.

Dal 2002, TILLT ha condotto più di 100 processi a lungo termine e più di 500 a breve termine. Artisti di tutti i tipi sono stati coinvolti e, in ciascuno dei programmi realizzati, sono visibili una serie di effetti positivi: aumento della creatività, crescita dell'innovazione, maggiore accesso alla cultura.

**Arts & Business**

Luogo: UK

Livello: nazionale

Sito web: <http://artsandbusiness.bitc.org.uk/>

Fondata nel 1976, l'organizzazione Arts & Business è una delle realtà con maggior esperienza a livello globale nella costituzione di partenariati pubblico-privato all'interno del settore culturale. Arts & Business mette in contatto imprese, comunità e individui con le organizzazioni culturali, offrendo le proprie competenze per massimizzare il potenziale delle partnership a beneficio di più soggetti possibili.

Tra i programmi Arts & Business più interessanti si segnalano:

– *Arts forward*: insieme al *founding partner* Deutsche Bank, Arts & Business lavora con il settore privato per trasformare 100 organizzazioni artistiche e culturali accelerando il loro processo di crescita imprenditoriale e per favorire impatti sociali positivi;

– *Young professionals on Arts Board programme: leadership programme* che fa ricoprire a giovani talentuosi (under 30) ruoli importanti all'interno di organizzazioni culturali del Regno Unito.

### **Riga Film Fund**

Luogo: Riga (Lettonia)

Livello: comunale

Sito web: <http://filmriga.lv/en/home>

Riga Film Fund è un fondo istituito dal Comune di Riga per il cofinanziamento di progetti cinematografici nella città di Riga. Il sistema prevede che le spese effettuate nella città di Riga per il progetto cinematografico possano essere rimborsate (fino al 15%), incentivando le équipes cinematografiche a vivere e lavorare a Riga.

I costi che possono essere rimborsati sono: spese di trasporto, affitto di spazi e attrezzature, alloggio, *public facilities*, lavoro artistico e amministrativo. Nel 2010-2011, il Riga Film Fund ha supportato 12 progetti stranieri, per un importo complessivo di rimborso fiscale pari a 2,4 milioni di euro (importo che rappresenta, in media, circa il 10-13% del budget del progetto cinematografico).

## ■ Turismo e branding

In molte occasioni, è stata compresa – e sfruttata – la relazione di cruciale importanza che può crearsi tra sviluppo del settore ICC in un territorio e la sua crescita in termini di attrattività, immagine e flussi turistici.

### **Fira Tàrrega (Creative Land)**

Luogo: Tàrrega (Spagna)

Livello: comunale

Sito web: [http://www.firatarrega.cat/sobre-nosaltres/en\\_index/](http://www.firatarrega.cat/sobre-nosaltres/en_index/)

Fira Tàrrega è un festival internazionale di arti performative che si svolge ogni anno nella città rurale di Tàrrega (15.000 abitanti), in Catalogna.

Durante i 4 giorni del festival, la manifestazione attira circa 80.000 partecipanti e 800 professionisti del settore, trasformando la città intera in una celebrazione popolare estre-

mamente coinvolgente ed in un efficace trampolino di lancio per le arti performative contemporanee.

Sin dalla sua nascita nel 1981, Fira Tàrrega si è posizionata come un festival internazionale di riferimento per le arti performative.

#### ■ Innovazione sociale e *well-being*

L'*Euro Barometer Aggregate Report on Well Being* (2011) ha posizionato la cultura al 9° posto nella classifica dei fattori determinanti per la creazione di benessere nei sistemi socio-economici. Da questa prospettiva, è interessante prendere in esame alcuni esempi di iniziative che hanno saputo cogliere le potenzialità della cultura e della creatività in termini di produzione di benessere sociale e individuale.

#### **Brigade**

Luogo: Riga (Lituania)

Livello: comunale

Sito web: <http://www.brigade.lv/en/about-brigade/>

Il Latvian Center for Contemporary Art, in collaborazione con la Soros Foundation, ha creato qualche anno fa il programma Brigade, con lo scopo di supportare l'imprenditoria sociale e sostenibile, basata su arte e cultura, che interagisca positivamente con la società contribuendo ad un miglioramento in termini di benessere e qualità della vita.

Il programma ha sostenuto iniziative o team (*brigādes*) capaci di migliorare il contesto urbano di Riga, rafforzare la comunità locale, risolvere problemi sociali e creare soluzioni indipendenti da un punto di vista finanziario per attività culturali promuovendo, così, la crescita economica.

I candidati potevano ricevere fino a 7.000 euro per ciascun progetto e hanno avuto la possibilità di partecipare, in una fase preparatoria, a workshop *inter-branch*, familiarizzando con pratiche svolte in altri Paesi, ascoltando le opinioni degli esperti e approfittando dei servizi di consulenza finanziaria.

Delle 11 *brigādes* finanziate nel 2011 sono rimaste attive ben 9 che, attualmente, progettano e sviluppano soluzioni volte alla diffusione del benessere nel contesto urbano della città.

#### **Open Window**

Luogo: Irlanda

Livello: nazionale

Sito web: <http://www.misa.ie/creative-life/open-window>

Ogni giorno, milioni di persone anziane, malate o disabili, sono costrette a trascorrere

la maggior parte del loro tempo in cura, rinunciando sensibilmente a molti contatti con altre persone e con il mondo esterno. Questo fenomeno è spesso causa di ansie e depressione.

La soluzione al problema, secondo Open Window, può essere quella di far incontrare arte, medicina e tecnologia.

Open Window è una piattaforma progettata per i *care environments*: permette ai pazienti di rimanere in contatto con il mondo esterno attraverso una combinazione di arte (valutata insieme ai medici) ed esperienza personale del paziente. Open Window funziona come una “finestra virtuale” sul muro della stanza di un paziente, dove vengono presentate installazioni di video art, opere d’arte, fotografie prodotti da artisti nazionali e internazionali. I familiari del paziente prendono parte al progetto fornendo immagini/fotografie e per il paziente vengono proiettate anche immagini della natura in tempo reale.

### **Entorse**

Luogo: Lille-Metropole (Francia)

Livello: comunale

Sito web: <http://entorse.org/?lang=fr>

Entorse è un’associazione che mette in relazione il mondo dello sport con quello dell’arte (e le loro rispettive *audiences*) attraverso lo sviluppo di progetti. L’associazione esplora la relazione tra arte e sport per mezzo di performance, mostre e workshop artistici o sportivi.

Il programma del festival *Quinzaine de l’Entorse*, rassegna dedicata alla relazione tra arte e sport, prevede incontri tra artisti e sportivi, spettacoli, eventi sportivi, mostre in tutta la città di Lille e in diversi territori del Nord. Si promuove, per tutti i pubblici e di tutte le età, il gioco come collegamento essenziale tra arte e sport, incoraggiando i valori della creatività, della partecipazione e della solidarietà ad essi associati. Entorse agisce in partnership con il Comune di Lille e Lille-Metropole.

## ALLEGATO 2. ANALISI DEGLI INDICI INTERNAZIONALI

### 1. Indici generalisti

Gli indici internazionali generalisti analizzati sono stati due, inizialmente concepiti per le città ma perfettamente adattabili a contesti regionali:

1. 2015 Global Liveability Ranking, Economist Intelligence Unit;
2. A.T. Kearney Global Cities Index and Global Cities Outlook.

Tabella 1. Indicatori degli indici generalisti.

FORNITORE	INDICATORI
<b>Economist Intelligence Unit</b> <b>2015 Global Liveability Ranking</b> <i>5 categorie</i> <i>30 indicatori</i>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Stabilità:</b> diffusione di reati minori, diffusione di crimini violenti, minaccia di terrorismo, minaccia di conflitti militari, minaccia di conflitti civili.</li><li>2. <b>Sanità:</b> disponibilità di assistenza sanitaria privata, qualità dell'assistenza sanitaria privata, disponibilità di assistenza sanitaria pubblica, qualità dell'assistenza sanitaria pubblica, disponibilità di medicinali da banco, indicatori generali sulla sanità.</li><li>3. <b>Cultura e ambiente:</b> indice umidità/temperatura, disagi legati al clima per i viaggiatori, livello di corruzione, restrizioni di natura sociale o religiosa, livello di censura, disponibilità di infrastrutture e attività sportive, disponibilità di servizi e attività culturali, cibo e bevande, beni e servizi di consumo.</li><li>4. <b>Istruzione:</b> disponibilità di istruzione privata, qualità dell'istruzione privata, indicatori generali sull'istruzione pubblica.</li><li>5. <b>Infrastrutture:</b> qualità della rete stradale, qualità del trasporto pubblico, qualità dei collegamenti internazionali, disponibilità di alloggi di qualità, qualità della fornitura energetica, qualità della fornitura idraulica, qualità delle telecomunicazioni.</li></ol>
<b>AT Kearney</b> <b>Global City Index</b> <i>5 categorie</i> <i>25 indicatori</i>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Attività economica:</b> è misurata attraverso il numero di sedi centrali delle imprese multinazionali, la localizzazione delle migliori imprese di servizi, il valore dei mercati finanziari in città, il numero di conferenze internazionali, il flusso di beni attraverso porti e aeroporti (peso: 30%).</li><li>2. <b>Capitale umano:</b> valuta la capacità di attirare talenti sulla base della dimensione della popolazione straniera residente, della qualità delle università, del numero di scuole internazionali, della popolazione studentesca internazionale, del numero di residenti in possesso di laurea (peso: 30%).</li></ol>

<b>AT Kearney Global City Index</b> <i>5 categorie 25 indicatori</i>	<p>3. <b>Scambio di informazioni:</b> esamina il modo in cui le informazioni e le notizie circolano all'interno e all'esterno, sulla base dell'accessibilità dei principali canali televisivi, dell'<i>Internet presence</i> (cattura la solidità dei risultati quando si ricerca il nome di una città in diverse lingue), del numero di uffici stampa internazionali, della libertà di espressione, degli abbonamenti a banda larga (peso: 15%).</p> <p>4. <b>Esperienza culturale:</b> misura la dimensione delle diverse attrazioni culturali, tra cui gli eventi sportivi ospitati, il numero di musei, le sedi di attività artistiche e performative, nonché la varietà dell'offerta culinaria, il numero di viaggiatori internazionali, il numero di gemellaggi (peso: 15%).</p> <p>5. <b>Impegno politico:</b> stabilisce come un'area/città sia in grado di influenzare il dibattito politico internazionale attraverso il numero di ambasciate e consolati, <i>think tank</i>, organizzazioni internazionali e istituzioni locali di portata internazionale e numero di conferenze politiche organizzate in una città (peso: 10%).</p>
---------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 2. Indici specialistici

### 2.1. Imprese culturali e creative

1. CCI Creative City Index;
2. R. Florida, Creative Cities Index;
3. KEA European Affairs, European Creativity Index.

Tabella 2. Indicatori degli indici specialistici delle imprese culturali e creative.

FONTE	INDICATORI
<b>ARC Centre of Excellence for Creative Industries and Innovation CCI Creative City Index</b> <i>8 categorie</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Industrie culturali e creative: dimensioni e tipologia.</li> <li>2. Micro-produttività.</li> <li>3. Attrazioni ed economia dell'attenzione.</li> <li>4. Partecipazione e livello di spesa.</li> <li>5. Supporto pubblico.</li> <li>6. Capitale umano.</li> <li>7. Integrazione globale.</li> <li>8. Apertura, tolleranza, diversità.</li> </ol>
<b>R. Florida Creative Cities Index</b> <i>3 macro-categorie 10 categorie</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Talento</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Capitale umano (ad esempio il numero di possessori di una laurea specialistica, il <i>ranking</i> delle università locali, la concentrazione di persone in possesso di una laurea triennale);</li> <li>– Classe creativa (ad esempio la percentuale della forza lavoro definita "classe creativa", "lavoratori creativi", ISCO-88);</li> <li>– Ricercatori (il numero di impiegati in attività di ricerca e sviluppo; il <i>creative core</i>).</li> </ul> </li> <li>2. <b>Tecnologia</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Innovazione (ad esempio il numero di brevetti registrati, i brevetti pro capite);</li> <li>– Innovazione <i>high-tech</i> (ad esempio il numero di brevetti <i>high-tech</i> registrati, i brevetti <i>high-tech pro capite</i>);</li> <li>– Industria <i>high-tech</i> (ad esempio il numero di aziende ad alto contenuto tecnologico, la quota di forza lavoro impiegata nell'industria <i>high-tech</i>).</li> </ul> </li> </ol>

<b>R. Florida Creative Cities Index</b> 3 macro-categorie 10 categorie	3. <b>Tolleranza</b> – Popolazione di origine straniera (ad esempio la percentuale di residenti originari di Paesi stranieri, la dimensione della popolazione studentesca straniera, il numero di scuole internazionali); – <i>Diversity Index</i> (ad esempio l'indice di frammentazione basato sul <i>background</i> culturale della popolazione straniera); – <i>Gay Index</i> (ad esempio il numero di omosessuali residenti diviso il totale della popolazione residente, i sondaggi sul tema della tolleranza); – <i>Bohemian Index</i> (ad esempio la concentrazione di forza lavoro impegnata in attività culturali, artistiche, d'avanguardia o sperimentali).
<b>KEA European Affairs European Creativity Index</b> 5 categorie 32 indicatori	1. Capitale umano. 2. Tecnologia. 3. Contesto istituzionale. 4. Contesto sociale. 5. Apertura e diversità.

## 2.2. Sostenibilità

1. European Green Capital Award;
2. ISO 37120 Sustainable Development of Communities;

Tabella 3. Indicatori degli indici legati al tema della sostenibilità.

FONTE	INDICATORI
<b>Arcadis Sustainable Cities Index</b> 3 categorie 21 indicatori	1. <b>Persone:</b> infrastrutture dei trasporti, sanità, istruzione, disuguaglianza economica, equilibrio vita-lavoro, tasso di dipendenza, spazi verdi in città. 2. <b>Pianeta:</b> consumo di energia, quota di energia rinnovabile, tasso di raccolta differenziata, emissione di gas, rischio di catastrofi naturali, acqua potabile, nettezza urbana, inquinamento dell'aria. 3. <b>Profitto:</b> infrastrutture dei trasporti (ferrovie, aeroporti, altro trasporto pubblico, pendolarismo), facilità di avviamento di attività economiche, importanza della città nel network dell'economia globale, costo della vita, Pil pro capite, efficienza energetica.
<b>Siemens &amp; Economist Intelligence Unit Green City Index</b> 8 categorie 30 indicatori	1. <b>Emissioni di CO<sub>2</sub>:</b> intensità CO <sub>2</sub> , emissioni, strategia di riduzione delle emissioni. 2. <b>Energia:</b> consumo di energia, intensità, consumo di energie rinnovabili, pulizia, politiche di efficientamento energetico. 3. <b>Edifici:</b> consumo energetico degli edifici residenziali, standard degli edifici <i>energy-efficient</i> , iniziative degli edifici <i>energy-efficient</i> . 4. <b>Rifiuti e consumo di suolo:</b> rifiuti prodotti in città, riciclaggio rifiuti, politiche per la riduzione dei rifiuti, politiche "verdi" per l'utilizzo del suolo. 5. <b>Trasporti:</b> uso di mezzi di trasporto alternativi, dimensione della rete di trasporto alternativo, promozione dei mezzi di trasporto "verdi", politiche per la riduzione della congestione. 6. <b>Acqua e nettezza urbana:</b> consumo di acqua, perdite del sistema, sistema di trattamento delle acque reflue, efficienza idrica, politiche di trattamento dell'acqua. 7. <b>Qualità dell'aria:</b> diossido di azoto, diossido di zolfo, ozono, polveri sottili, politiche per la qualità dell'aria. 8. <b>Gestione dell'ambiente:</b> <i>green action plan</i> , gestione del verde, partecipazione pubblica alle politiche "verdi".

### 2.3. Benessere

1. Quality of Life Survey, Monocle;
2. Quality of Living Survey, Mercer;
3. Qualità della Vita, «Il Sole 24 Ore».

Tabella 4. Indicatori degli indici legati al tema del benessere.

FONTE	INDICATORI
<b>Monocle</b> <b>Quality of Life</b> <b>Survey</b> <i>13 indicatori</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Popolazione;</li> <li>2. Voli internazionali;</li> <li>3. Sicurezza/crimini;</li> <li>4. Clima/luce del sole;</li> <li>5. Tolleranza;</li> <li>6. Tasso di disoccupazione;</li> <li>7. Prossimi sviluppi;</li> <li>8. Punti di ricarica per auto elettriche;</li> <li>9. Cultura;</li> <li>10. Librerie;</li> <li>11. Spazi verdi;</li> <li>12. <i>Street life</i>;</li> <li>13. Cena di domenica.</li> </ol> <p>Tra gli indicatori degli anni precedenti si segnalano: qualità dell'architettura, trasporto pubblico, questioni ambientali, accesso alla natura, <i>urban design</i>, condizioni per fare impresa, politiche di sviluppo proattive, cure mediche.</p>
<b>Mercer</b> <b>Quality of Living</b> <b>Survey</b> <i>10 categorie</i> <i>39 indicatori</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Contesto politico e sociale:</b> stabilità politica, crimine, applicazione della legge, ecc.</li> <li>2. <b>Contesto economico:</b> regolamenti per il cambio di valuta, servizi bancari.</li> <li>3. <b>Contesto socio-culturale:</b> disponibilità dei media e censura, limitazioni alla libertà individuale.</li> <li>4. <b>Aspetti medici e sanitari:</b> forniture mediche, malattie infettive, liquami, smaltimento dei rifiuti, inquinamento dell'aria, ecc.</li> <li>5. <b>Scuola e istruzione:</b> standard e disponibilità di scuole internazionali.</li> <li>6. <b>Servizi pubblici e trasporto:</b> elettricità, acqua, trasporto pubblico, congestione del traffico, ecc.</li> <li>7. <b>Ricreazione:</b> ristorante, teatri, cinema, sport e divertimenti, ecc.</li> <li>8. <b>Beni di consumo:</b> disponibilità di cibo e altri beni di consumo quotidiano, auto, ecc.</li> <li>9. <b>Alloggi:</b> affitti, elettrodomestici, arredo, servizi di manutenzione.</li> <li>10. <b>Ambiente naturale:</b> clima, disastri naturali.</li> </ol>
<b>«Il Sole 24 Ore»</b> <b>Qualità della Vita</b> <i>6 categorie</i> <i>36 indicatori</i> <i>107 province italiane</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Tenore di vita:</b> valore aggiunto <i>pro capite</i>, patrimonio familiare medio, import medio mensile pensioni, consumo per famiglia, inflazione, costo casa al metro quadro.</li> <li>2. <b>Servizi &amp; Ambiente:</b> disponibilità asili rispetto al potenziale di utenza, indice climatico, indice Legambiente, indice smaltimento cause civili, speranza di vita media, sanità (%emigrazione ospedaliera).</li> <li>3. <b>Affari &amp; Lavoro:</b> imprese registrate ogni 100 abitanti, impieghi su depositi totali, sofferenze su impieghi totali, quota export su Pil, tasso di occupazione, imprenditorialità giovanile.</li> <li>4. <b>Ordine pubblico:</b> scippi e borseggi, furti in casa, rapine, estorsioni, truffe e frodi informatiche, variazione reati totali.</li> <li>5. <b>Popolazione:</b> densità, tasso migratorio, divorzi e separazioni, evoluzione indice di giovinezza, numero medio di anni di studio, stranieri residenti regolari ogni 100 mila abitanti.</li> </ol>

<p>«Il Sole 24 Ore»  <b>Qualità della Vita</b>          6 categorie          36 indicatori          107 province italiane</p>	<p>6. <b>Tempo libero:</b> librerie ogni 100 mila abitanti, copertura banda ultralarga, superficie GDO per abitante, numero sale cinematografiche ogni 100 mila abitanti, indice di sportività, numero ristoranti e bar ogni 100 mila abitanti.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 2.4. Smart cities

1. Mapping Smart Cities in EU;
2. IESE Cities in Motion Index (ICIM).

Tabella 5. Indicatori degli indici legati al tema Smart City.

FONTE	INDICATORI
<p><b>European Parliament, Directorate-General for International Policies Mapping Smart Cities in the EU</b>          6 categorie</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Economia smart:</b> <i>e-business, e-commerce</i>, aumento della produttività, produzione e fornitura di servizi potenziata dall'uso di ICT, innovazione <i>ICT-enabled</i>, nuovi prodotti, nuovi servizi, nuovi modelli di business, <i>smart clusters</i>, ecosistemi (ad esempio l'imprenditoria digitale).</li> <li>2. <b>Mobilità smart:</b> sistemi logistici e di trasporto integrati e supportati da tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT). La mobilità <i>smart</i> dà la precedenza a opzioni di trasporto "pulite" e non motorizzate. Le informazioni sono disponibili al pubblico per risparmiare tempo, migliorare il pendolarismo, risparmiare soldi e diminuire le emissioni di CO<sub>2</sub>, mentre il gestore del servizio di trasporti migliora il livello del servizio ed ha un confronto con i cittadini/utenti. Tali utenti possono anche partecipare al processo informativo, fornendo dati e informazioni in tempo reale.</li> <li>3. <b>Ambiente smart:</b> energia <i>smart</i> incluse fonti rinnovabili, <i>smart grid</i>, contatori, sistemi di controllo e monitoraggio dei livelli di inquinamento, rinnovamento di edifici e servizi, edifici <i>green</i>, pianificazione urbana <i>green</i>, efficienza nell'uso di risorse, riuso, sostituzione di risorse in un'ottica di rispetto ambientale. I servizi urbani come l'illuminazione stradale, la gestione dei rifiuti, i sistemi di drenaggio e di gestione dell'acqua possono essere monitorati per valutare il sistema, ridurre l'inquinamento e migliorare la qualità dell'acqua.</li> <li>4. <b>Smart People:</b> <i>e-skills</i>, attività lavorative supportate o integrate da tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT), accesso all'istruzione e alla formazione, risorse umane e <i>capacity management</i>, all'interno di una società che incoraggia la creatività e l'innovazione.</li> <li>5. <b>Smart Living:</b> stili di vita migliorati da tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT), comportamenti e consumo. <i>Smart Living</i> implica anche un modo di vivere sano e sicuro, in un contesto culturale vibrante dove poter fruire di una vasta offerta culturale. Inoltre, il concetto di <i>Smart Living</i> è legato al livello di coesione sociale e di qualità dell'alloggio.</li> <li>6. <b>Smart Governance:</b> servizi e interazioni di <i>governance</i> che collegano e, quando necessario, integrano le organizzazioni pubbliche, private e comunitarie, in modo che la città può funzionare efficientemente ed efficacemente come un organismo unico. I principali strumenti per raggiungere tale obiettivo sono le tecnologie dell'informazione e della comunicazione (infrastrutture, hardware e software), attivate da processi <i>smart</i>. Oltre alla città, sono molto importanti anche i collegamenti internazionali, nazionali e regionali, dal momento che una <i>smart city</i> può essere definita come un <i>globally networked hub</i>. Questo implica partnership e collaborazioni tra pubblico e privato e tra differenti <i>stakeholders</i>, che lavorano insieme per raggiungere obiettivi <i>smart</i> a livello cittadino, come ad esempio: trasparenza, <i>open data</i>, processi di co-decisione, <i>e-government</i>, co-creazione di <i>e-services</i>, ecc.</li> </ol>

**IESE  
Cities in Motion  
Index (ICIM)**

*10 categorie  
66 indicatori*

1. **Governance:** punti di forza del Legal Right Index; Corruption Perception Index; numero di funzioni assolve dal dipartimento per l'innovazione della città; qualità dei servizi web del governo locale.
2. **Management pubblico:** pressione fiscale in relazione ai benefici commerciali, livello delle riserve della banca centrale, livello delle riserve *pro capite*, tipo di governo, scandali del Governo riportati dai media, numero di ambasciate, numero di utenti Twitter elencati nelle directory Twitter di primo piano.
3. **Pianificazione urbana:** qualità delle infrastrutture sanitarie, numero di persone in un nucleo familiare, sistema di piste ciclabili, numero di negozi di biciclette per 100 mila abitanti, numero di architetti per 100 mila abitanti.
4. **Tecnologia:** numero di utenti Internet a banda larga per 100 mila abitanti, numero di indirizzi IP, numero di aziende che offrono *hotspots*, numero di utenti Facebook per 100 mila abitanti, numero di cellulari *pro capite*, qualità dei siti web dei Comuni, Innovation Index (Innovation Cities Program).
5. **Ambiente:** emissioni CO<sub>2</sub>; tasso di CO<sub>2</sub>; emissioni gas metano; miglioramenti nella fornitura di acqua in relazione alla percentuale della popolazione che ha accesso a tali miglioramenti; PM<sub>2,5</sub> e PM<sub>10</sub>; indice di inquinamento; indice di sviluppo ambientale.
6. **International Outreach:** arrivi di turisti internazionali, numero di passeggeri per compagnia aerea, numero di alberghi, *ranking* degli alberghi più fotografati (SightsMap), numero di incontri e conferenze.
7. **Coesione sociale:** tasso di mortalità; indice di criminalità; indice di sanità; tasso di disoccupazione; indice di Gini; prezzo delle proprietà espresso in proporzione rispetto al reddito.
8. **Mobilità e trasporti:** indice del traffico; indice di inefficienza; numero di incidenti stradali ogni 100 mila abitanti; numero di stazioni metropolitane ogni centomila abitanti; numero di tragitti aerei.
9. **Capitale umano:** popolazione con un livello di istruzione secondaria; numero di *top-level business schools*; flusso di studenti internazionali; numero di musei per 100 mila abitanti; spesa per tempo libero e ricreazione.
10. **Economia:** Pil in milioni di dollari a prezzi costanti 2013; produttività misurata in relazione alla forza lavoro; facilità e tempo richiesto (giorni) per avviare una nuova impresa; numero di sedi di imprese quotate; presenza di start-up.

## ALLEGATO 3. GLI INDICATORI DEL PUGLIA INDEX GLOBAL IMPACTS

### 1. Impatti economici

Per quanto riguarda gli impatti economici, i principali indicatori dovrebbero esaminare, per tutte le tre fasi temporali (2017-2027) e a livello locale, regionale e nazionale, gli impatti:

- 1) reddituali, rappresentati dalla crescita della ricchezza/Pil nelle aree oggetto di misurazione;
- 2) occupazionali, rappresentati dal numero di posti di lavoro *full* e *part-time* creati;
- 3) fiscali, anche in previsione dell'introduzione di forme di zone franche, fiscalità di vantaggio e forme blande di federalismo fiscale;
- 4) monetari, rappresentati dalle dinamiche dei prezzi al consumo;
- 5) immobiliari, per analizzare le modifiche dei valori immobiliari (acquisti, locazioni, licenze commerciali) delle proprietà, considerando altresì i nuovi assetti territoriali (nuove funzioni e nuove destinazioni d'uso);
- 6) la natalità delle imprese, con particolare attenzione a quelle più innovative attive nel settore culturale e creativo;
- 7) l'attrazione di imprese e società di servizi multinazionali;
- 8) l'attrazione di capitali e investitori internazionali;
- 9) l'andamento degli indici di attrattività e attività turistici, con particolare attenzione alla crescita di arrivi e presenze, al tasso di occupazione alberghiera e all'incremento qualitativo e quantitativo delle strutture ricettive;
- 10) la *legacy* di medio-lungo periodo sull'attrattività della Puglia negli indicatori di *destination management* internazionale;
- 11) le attività dei settori turistici correlati (business, congressuale, fieristico, eventi, culturale) per verificare la presenza di fenomeni di trascinamento.

### 2. Impatti ambientali

Per quanto riguarda gli impatti ambientali, i principali indicatori dovrebbero esaminare le tre fasi temporali (2017-2027) e, a livello locale, gli impatti previsti dalle procedure imposte per

via legislativa (VIA e VAS) che riguardano di norma: verde *pro capite*; quozienti di incidenza urbanistica; parcheggi; trasporti e infrastrutture di trasporto e collegamento; riduzione del traffico; riduzione dei tempi di attraversamento della città, ecc.

Va rapidamente condotta una verifica degli obblighi procedurali, per evitare di perdere tempo e concentrarsi sugli indicatori più recenti: emissioni zero, sostenibilità e autosufficienza energetica, quote di bioarchitetture, verde pubblico, ecc.

Non sarà semplice costruire degli indici sensati, ma, considerando i contenuti delle polemiche di carattere urbanistico e paesaggistico (dal TAP agli abbattimenti degli ulivi colpiti da Xylella), se la fonte di emissione dei dati sarà autorevole sarà possibile ottenere contenuti fondamentali dal punto di vista comunicazionale.

### 3. Impatti sociali

Per quanto riguarda gli impatti sociali, i principali indicatori dovrebbero esaminare, per tre fasi temporali (2017-2027) e a livello locale e regionale, gli impatti su:

- 1) la qualità della vita, misurata con metodi standard (ad esempio la suite di indicatori impiegata nelle classifiche del «Sole 24 Ore» o i tradizionali SIA anglosassoni);
- 2) la qualità delle relazioni, favorita dai nuovi assetti infrastrutturali e dalla riqualificazione architettonica e ambientale;
- 3) i profili socio-demografici, dalle trasformazioni di quelli dei residenti al livello di integrazione etnica e confessionale;
- 4) i livelli di sicurezza;
- 5) i consumi culturali (indici di lettura, partecipazione, consumi teatrali e cinematografici, ecc.).

In generale, queste analisi sono piuttosto dispendiose dal punto di vista della conduzione e relativamente fumose per quanto riguarda l'attendibilità dei risultati, anche perché operano su dimensioni rispetto alle quali è difficile separare l'impatto del Piano strategico dai trend più generali, soprattutto in un'area vasta e articolata come quella pugliese: a titolo di esempio non si può pensare che la qualità della vita in una città che non verrà toccata dalle *legacies* infrastrutturali possa essere modificata sensibilmente dalle sole innovazioni determinate dal PiiiLCulturainPuglia.

Da tale punto di vista, le analisi di impatto sociale sono degli utili strumenti di *consensus building* e *crisis management* a livello urbano, che andranno implementati per prevenire gli attacchi dei mezzi di comunicazione e accogliere le istanze delle comunità locali, senza sovraccaricare però il PiiiLCulturainPuglia di responsabilità che non gli sono proprie e che, soprattutto, non sono facilmente scindibili e misurabili autonomamente.

### 4. Impatti urbanistici e paesaggistici

Per quanto riguarda gli impatti urbanistici e paesaggistici, i principali indicatori dovrebbero esaminare, per tre fasi temporali (2017-2027) e a livello locale e regionale, gli impatti su:

- 1) la qualità e sostenibilità architettonica e paesaggistica, che può essere misurata utilizzando diversi parametri internazionali, attenti a dimensioni diverse;

2) la qualità delle soluzioni urbanistiche, paesaggistiche e dell'*urban planning*, posto che l'esperienza dei progetti viene capitalizzata dalle città e dai territori che li sviluppano, che hanno un'occasione unica per acquisire competenze, metodi di lavoro, conoscenze tecniche e professionalità nella pianificazione e nella gestione di grandi progetti di trasformazione urbana e paesaggistica, che possono poi proficuamente riutilizzare in futuro;

3) la qualità e l'utilità delle infrastrutture (reti viarie, trasporti pubblici, tempi di attraversamento, collegamenti con aeroporti e stazioni ferroviarie, ecc.), con particolare attenzione alle lacune colmate e alle ridestinzioni d'uso successive;

4) le *legacies* a favore delle città e dei centri minori in termini di patrimonio con funzioni pubbliche (edifici per istituzioni culturali e formative, residenze per artisti, creativi e centri universitari internazionali, hub creativi, spazi di *coworking*, spazi per attività sociali, parcheggi, parchi e verde, piazze e spazi comuni, ecc.) e private (si pensi alle ricadute sul comparto alberghiero e fieristico, che alimentano settori piuttosto importanti dal punto di vista economico e occupazionale);

5) i processi di rigenerazione urbana, che trovano nei Piani strategici degli stimoli piuttosto importanti, sia per l'insediamento di imprese e soggetti competenti, sia perché di solito innescano delle reazioni imitative, che favoriscono una crescita generalizzata della qualità progettuale e realizzativa.

## 5. Impatti formativi

Per quanto riguarda gli impatti formativi, i principali indicatori dovrebbero esaminare, per tre fasi temporali (2017-2027) e a livello locale e regionale, gli impatti su:

1) il valore del capitale umano *broad-sense*, con particolare attenzione ai settori professionali più toccati dal PiiiLCulturainPuglia e a quelli ricompresi nel settore culturale e creativo (architettura, design, *event management*, consulenza strategica, *international law*, comunicazione, pubblicità, grafica, *publishing*, *media*, ecc.) e dell'innovazione (tutto il mondo IT);

2) l'attrazione di nuovi talenti e istituzioni formative di *standing* internazionale (in campo scientifico, formativo, culturale, industrie creative, ecc.), misurati dal punto di vista quantitativo (numero sedi, iscritti, permanenza e performance) e qualitativo (qualità e novità dei programmi);

3) l'attrattività internazionale del territorio pugliese rispetto ai profili d'eccellenza (insediamenti di imprese e professionisti stranieri), misurando sia la capacità di attrarre, sia quella di trattenere per periodi più lunghi i soggetti a maggiore potenziale;

4) l'offerta formativa (corsi di *distance learning*, accordi con enti formativi e di ricerca internazionali, partenariati per *joint-degree*, insediamento di centri di ricerca pubblici e privati, di università e istituti formativi internazionali, ecc.);

5) gli sviluppi di competenze manageriali e gli *spill-over* di *skills* specifiche al campo dei grandi eventi e della gestione di grandi attrattori culturali.

## 6. Impatti culturali

Per quanto riguarda gli impatti culturali, i principali indicatori dovrebbero esaminare, per tre fasi temporali (2017-2027) e a livello locale e regionale, gli impatti su:

- 1) la dimensione quantitativa dell'offerta culturale;
- 2) la struttura della produzione culturale (numero, longevità e produttività delle istituzioni e dei soggetti produttori) e la sua distribuzione in ambito urbano ed extraurbano;
- 3) i consumi culturali a livello locale e regionale;
- 4) il grado di internazionalizzazione delle produzioni importate e di quelle esportate;
- 5) l'attrazione di talenti internazionali.

## 7. Impatti politici

Per quanto riguarda gli impatti politici, i principali indicatori dovrebbero esaminare, per tre fasi temporali (2017-2027) e a livello locale, regionale e nazionale, gli impatti su:

- 1) il prestigio internazionale, misurato dall'andamento nelle varie classifiche sulle *global regions*;
- 2) i valori identitari, come l'orgoglio civico, la crescita del volontariato, la fiducia nelle istituzioni, ecc.;
- 3) l'aumento della coesione sociale;
- 4) la capacità di fare *networking* a livello internazionale, grazie alle relazioni che sono state e verranno instaurate tramite le azioni del PiiiLCulturainPuglia.

## 8. Impatti comunicazionali

Per quanto riguarda gli impatti comunicazionali, i principali indicatori dovrebbero esaminare, per le tre fasi temporali (2017-2027) e a livello locale, regionale e nazionale, gli impatti su:

- 1) la reputazione internazionale;
- 2) l'immagine della Puglia;
- 3) la percezione della popolazione residente;
- 4) la percezione della popolazione nazionale;
- 5) la percezione dei *media* nazionali (classifiche reputazionali standard);
- 6) la percezione dei *media* internazionali (classifiche reputazionali standard);
- 7) le variazioni qualitative (tipologie dei giudizi) del *media coverage* internazionale;
- 8) le variazioni quantitative (spazi dedicati) del *media coverage* internazionale;
- 9) le variazioni qualitative (tipologie dei giudizi) e quantitative (spazi dedicati) dei *social media* internazionali.

## ALLEGATO 4. TASSONOMIA DEI PRINCIPALI MODELLI DI EIA (ECONOMIC IMPACT ASSESSMENT)

Tipo di modello	Settori coinvolti	Tecnologia di produzione	Variabili predittive ed estensione dell'equilibrio	Approccio computazionale
Economic Base (EB)	2	Proporzioni fisse, non ci sono risorse cuscinetto, la produzione è perfettamente elastica	Redditi od occupazione; equilibri parziali	Indici
Input Output (I-O)	Centinaia	Proporzioni fisse, non ci sono risorse cuscinetto, la produzione è perfettamente elastica	Principalmente produzione (la produzione è utilizzata per derivare altri indicatori); equilibri parziali	Matrici inverse
Social Accounting Matrix (SAM)	Di solito inferiore a I-O	Proporzioni fisse, non ci sono risorse cuscinetto, la produzione è perfettamente elastica	Produzione, valore aggiunto ed effetti reddituali su differenti tipi di nuclei familiari e mercati dei fattori di produzione; equilibrio parziale	Matrici inverse
Integrazione di stime econometriche e I-O	Di solito inferiore a I-O o SAM	Proporzioni fisse, ma l'offerta e la domanda pongono dei vincoli sulla produzione	Si concentrano su produzione, reddito totale e occupazione. Vi è un equilibrio parziale ma più completo che nei modelli EB, I-O e SAM	Regressione e calcolo dell'equilibrio con algoritmi. I parametri del modello sono totalmente determinati con indici o modelli statistici

È del tutto evidente che la scelta di un metodo o di un altro eserciterà conseguenze durature sulla struttura del sistema di analisi e sui suoi risultati, sulla costruzione del *data room*, sui tempi di caricamento e aggiornamento delle informazioni di base, sui tempi e le modalità di comunicazione dei *deliverables*, sulla trasferibilità e adattabilità del metodo, ecc.

A titolo di esempio si possono considerare gli *items* suggeriti per la corretta conduzione

di una SIA (Social Impact Assessment), il procedimento che secondo il documento programmatico della IAIA (International Association for Impact Assessment) include tutti i processi di:

*analysing, monitoring and managing the intended and unintended social consequences, both positive and negative, of planned interventions (policies, programs, plans, projects) and any social change processes invoked by those interventions. Its primary purpose is to bring about a more sustainable and equitable biophysical and human environment.*

Ebbene, secondo gli standard IAIA la corretta e completa applicazione del metodo SIA dovrebbe monitorare i cambiamenti determinati dalle progettualità definite dal PiiiLCulturainPuglia su una base pluriennale articolata in cinque fasi consecutive, definite come:

- 1) pianificazione generale del Piano strategico e indagini preliminari;
- 2) *planning* di dettaglio, determinazione dei fondi da investire e analisi di impatto preventiva;
- 3) implementazione nel breve periodo (primi due anni);
- 4) implementazione nel medio periodo (terzo-quinto anno);
- 5) *Legacies* di lungo periodo.

Nelle cinque fasi sopra menzionate viene monitorato l'andamento di cinque set di variabili:

- a) cambiamenti demografici;
- b) strutture istituzionali e comunitarie;
- c) risorse politiche e sociali;
- d) cambiamenti nelle strutture comunitarie e familiari;
- e) risorse comunitarie.

I cinque set di variabili sono a loro volta articolati in 31 indicatori, come si può desumere dalla lettura della seguente tabella:

Tabella 1. Matrice di correlazione tra lo stato di avanzamento del PiiiLCulturainPuglia e le variabili SIA.

Variabili SIA	FASI	A	B	C	D	E
<b>Cambiamenti demografici</b>						
Cambiamenti nelle dimensioni e nelle densità						
Cambiamenti nella distribuzione etnica e razziale						
Fenomeni di delocalizzazione e rilocalizzazione dei residenti originari						
Afflussi e deflussi di lavoratori temporanei						
Presenze di residenti e lavoratori stagionali						

Variabili SIA	FASI	A	B	C	D	E
<b>Strutture istituzionali e comunitarie</b>						
Associazioni di volontariato						
Attività di gruppi di interesse						
Dimensioni e strutture degli organi di governo locale						
Esperienze pregresse in progetti simili						
Profili reddituali ed economici						
Equità delle forme di impiego dei gruppi sociali più svantaggiati						
Presenze e forza dei legami locali						
Grado di eterogeneità delle strutture industriali e commerciali						
Presenza di strumenti di pianificazione urbanistica						
<b>Risorse politiche e sociali</b>						
Distribuzione del potere e dell'autorità						
Conflitti tra nuovi arrivati e vecchi residenti						
Identificazione degli <i>stakeholders</i>						
Parti sociali interessate e coinvolte						
Capacità di <i>leadership</i> e caratteristiche						
Grado di cooperazione interorganizzativa						
<b>Cambiamenti nelle strutture comunitarie e familiari</b>						
Percezione del rischio, salute e sicurezza						
Preoccupazione per i fenomeni di rilocalizzazione						
Fiducia nelle istituzioni politiche e sociali						
Stabilità residenziale						
Densità dei conoscenti						
Atteggiamenti rispetto al progetto						
Network familiari e amicali						
Interesse per il benessere sociale						
<b>Risorse comunitarie</b>						
Cambiamenti nella struttura delle comunità locali						
Popolazioni indigene						
Cambiamenti nelle modalità di sfruttamento delle risorse naturali						
Effetti sulle risorse culturali, storiche, religiose e archeologiche						

Progetto grafico, copertina  
e servizi editoriali  
a cura di Pagina soc. coop. - Bari

Finito di stampare  
da Corpo 16 s.r.l. - Bari  
nel mese di aprile 2019