



PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO

Reg. delib. n. 778

Prot. n.

VERBALE DI DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA PROVINCIALE

OGGETTO:

Legge provinciale 3 ottobre 2007, n. 15 (Disciplina delle attività culturali), art. 3. Approvazione delle Linee guida per le politiche culturali della Provincia.

Il giorno **05 Giugno 2020** ad ore **10:50** nella sala delle Sedute
in seguito a convocazione disposta con avviso agli assessori, si è riunita

LA GIUNTA PROVINCIALE

sotto la presidenza del

PRESIDENTE

MAURIZIO FUGATTI

Presenti:

VICEPRESIDENTE
ASSESSORE

MARIO TONINA
MIRKO BISESTI
ROBERTO FAILONI
MATTIA GOTTARDI
STEFANIA SEGNANA
ACHILLE SPINELLI

Assenti:

ASSESSORE

GIULIA ZANOTELLI

Assiste:

IL DIRIGENTE

LUCA COMPER

Il Presidente, constatato il numero legale degli intervenuti, dichiara aperta la seduta

Il Relatore comunica:

l'articolo 3 (Linee guida per le politiche culturali della Provincia) della legge provinciale 3 ottobre 2007 n. 15 (Disciplina delle attività culturali), stabilisce che:

“1. In coerenza con gli obiettivi generali fissati da questa legge e con le indicazioni del programma di sviluppo provinciale, la Giunta provinciale definisce gli indirizzi pluriennali per la programmazione delle attività culturali della Provincia; a tal fine, la Giunta provinciale approva le linee guida per le politiche culturali, aggiornabili annualmente, contenenti:

- 0a) l'analisi complessiva del settore in ambito provinciale anche sulla base delle indicazioni e dei dati forniti dalla conferenza provinciale per la cultura prevista dall'articolo 4 e dal sistema informativo culturale previsto dall'articolo 5;
- a) gli obiettivi delle politiche culturali concernenti i settori delle attività culturali e dei beni culturali;
- b) i mezzi, gli strumenti e le azioni per raggiungere gli obiettivi previsti dalla lettera a), in rapporto alle risorse disponibili;
- c) i criteri e le priorità per la realizzazione di interventi sulle strutture destinate allo svolgimento di attività culturali di rilievo provinciale;
- c bis) le azioni per il coordinamento e l'integrazione delle politiche concernenti le attività culturali con quelle relative ai beni culturali, con particolare riguardo alla valorizzazione del patrimonio culturale;
- d) i criteri per la valutazione e per la verifica delle iniziative, degli eventi e degli interventi finanziati o realizzati direttamente.

2. *omissis*

3. *omissis*

4. Preventivamente all'approvazione delle linee guida, la Giunta provinciale attiva un processo di partecipazione finalizzato ad acquisire osservazioni e proposte da parte degli operatori e degli utenti della cultura anche attraverso la conferenza provinciale per la cultura prevista dall'articolo 4; la Giunta acquisisce sulla proposta delle linee guida il parere del Consiglio delle autonomie locali e della competente commissione permanente del Consiglio provinciale.”

- Con deliberazione della Giunta provinciale n. 1852 del 26 agosto 2011 sono state approvate le “Linee guida per le politiche culturali della Provincia” attualmente ancora in vigore;
- tra il mese di giugno e il mese di settembre del 2019 è stato avviato in collaborazione con la Trentino School of management (TSM) un percorso formativo, che ha coinvolto le strutture dell'Assessorato all'istruzione, università e culturale competenti in materia di attività e beni culturali, che aveva come obiettivo la definizione degli “Orientamenti per la stesura delle Linee guida per le politiche culturali della Provincia autonoma di Trento”;
- il giorno 22 novembre 2019 è stata convocata la Conferenza provinciale per la cultura di cui all'articolo 4 della legge provinciale sulle attività culturali per illustrare i contenuti degli “Orientamenti” e raccogliere eventuali osservazioni e indicazioni in merito. Alla Conferenza ha partecipato un centinaio di soggetti e operatori culturali;

- le Linee guida rappresentano il documento strategico della Provincia per tutto l'ambito culturale sia per il settore delle attività sia per il settore della tutela e conservazione del patrimonio culturale. Questa impostazione è dovuta dalla presa d'atto da parte dell'organo legislativo che il settore culturale è un tutt'uno e che l'interazione tra attività e tutela concorre in modo determinante ai processi di valorizzazione del patrimonio culturali sia tangibile che intangibile secondo i più innovativi approcci a livello internazionale;
- gli Orientamenti tenevano conto di un sistema culturale che sicuramente andava innovato ma che aveva assunto nel tempo una sua ben definita fisionomia e struttura ma il contesto attuale deve tenere conto delle ricadute a medio e lungo termine dell'emergenza epidemiologica Covid-19 che andranno a riposizionare modalità sia sul versante dell'offerta che sul versante della domanda culturale. È, quindi, ad un paradigma diverso rispetto a quello al quale guardavano gli Orientamenti con il quale dovremo confrontarci, nel quale l'uso della tecnologia sarà un dato fondamentale e strutturale così come la dinamica dell'innovazione non solo produttiva ma anche organizzativa e relazionale;
- il testo delle Linee guida, anche se elaborato prima del Covid-19 tiene in parte conto del nuovo contesto ma, visto il livello di incertezza dell'attuale contesto è necessario prevedere a un anno una valutazione della loro validità e se necessario apportare le modifiche per renderle più aderenti ai processi da mettere in campo;
- le Linee guida, inoltre, pongono molta attenzione sulle modalità di implementazione in modo da poter valutarne l'impatto in modo concreto;
- in sintesi la struttura delle linee guida è la seguente:

1. Premessa: lo scenario attuale e le sue prospettive per la cultura del Trentino

Le *linee guida* hanno il compito di individuare le traiettorie di processo per sostenere il Sistema Culturale Trentino nell'attraversamento ad un diverso modello culturale capace di esercitare la sua funzione in una dimensione sociale, civile ed economica che possiamo immaginarci diversa anche una volta usciti dall'emergenza Covid-19.

2. L'offerta del settore cultura in ambito provinciale

Il sistema della cultura in Trentino offre un panorama ricco e diffuso di attività e presidi, la cui descrizione può essere ricondotta a sei sottosistemi - o ambiti - principali, formati in stretto nesso ai processi storici e normativi dell'Autonomia del Trentino. Si tratta di sei sottosistemi (musei, sistema bibliotecario, formazione musicale, spettacolo, associazionismo culturale, patrimonio culturale) per molti aspetti performanti, che è importante conoscere nella ricchezza di contenuti per poterne individuare le criticità ed efficacemente programmare la revisione.

3. Sistema culturale trentino e emergenza epidemiologica Covid 19

Il percorso che ha portato alla stesura del testo delle Linee guida per le politiche culturali della Provincia, come si è detto, si è svolto prima dell'emergenza epidemiologica Covid 19, in un sistema culturale sufficientemente stabile sul quale era possibile definire traiettorie di innovazione e sviluppo puntuali.

Pur mantenendo l'impianto prodotto dagli esperti a ottobre 2019, le Linee guida 2020/23 necessitano di un percorso parzialmente diverso che permetta di arrivare alla loro attuazione

prevedendo modalità e strumenti per fare in modo che il Sistema culturale trentino arrivi preparato all'appuntamento della ripresa. Per questo è necessario:

1. affermare con convinzione che il comparto culturale deve essere considerato, come importanza, alla stessa stregua del comparto economico e del turismo;
2. prevedere strumenti straordinari di semplificazione burocratica;
3. definire le modalità, già nella cosiddetta fase 2, di apertura degli spazi culturali;
4. prevedere interventi straordinari per garantire la sostenibilità economica del sistema a fronte delle minori entrate;
5. sostenere la domanda culturale con strumenti innovativi in favore di famiglie giovani e soggetti singoli.

4. Gli obiettivi di riforma del sistema trentino delle attività e dei beni culturali

Le principali criticità del sistema culturale trentino sembrano in questo senso e in somma sintesi poter essere ricondotte alle seguenti criticità:

- La frammentazione;
- Il numero esiguo di azioni e obiettivi di sistema;
- La scarsità di solidi partenariati;
- Il numero ridotto di qualificate direzioni artistiche e di *advisory board*;
- Uno scarso attivo coinvolgimento dei giovani nelle professioni artistiche;
- Modelli organizzativi poco propensi a pensarsi “impresa”;
- Un generale invecchiamento del management;
- Una promozione centrata pressoché esclusivamente sui grandi eventi;
- Una comunicazione poco efficace e innovativa;
- La separazione ancora troppo forte tra cultura alta e cultura bassa;
- Una debole integrazione con la progettazione, ricerca e formazione internazionale;
- La scarsa attenzione alla presenza diffusa e “tangibile” della cultura;
- Una ridotta integrazione con il settore economia e in particolare turismo.
- Scarsa capacità di diversificazione delle fonti di finanziamento principalmente pubbliche;
- Rapporto con il pubblico basato modelli desueti;
- Scarsa propensione all’innovazione tecnologica.

Le presenti Linee guida perseguono in sintesi i seguenti obiettivi:

- Realizzare il “Sistema culturale del Trentino”, pensato come un intreccio di sistemi, da quello provinciale ai sistemi locali, nazionali e internazionali;
- Attuare una vera e concreta politica culturale nei confronti dei giovani che metta al centro la progettazione con i giovani, e non solo per i giovani;
- Sostenere e promuove l’innovazione del sistema culturale a tutti i livelli, da quello tecnologico a quello organizzativo e dei servizi in particolare del rapporto con il pubblico;
- Promuovere una maggiore apertura del sistema culturale trentino nei confronti di soggetti e professionalità oggi esclusi, anche agendo sui criteri e le modalità di accesso alle agevolazioni pubbliche;
- Sostenere un nuovo e maggiore coinvolgimento dell’associazionismo e volontariato;

- Realizzare progetti di valorizzazione del patrimonio culturale tangibile e intangibile come elemento dello sviluppo locale in stretta collaborazione con le comunità locali;
- Sostenere e promuovere lo sviluppo delle industrie culturali e creative;
- Aprire il sistema ai formati più innovativi di comunicazione e originalità;
- Integrare nel sistema la progettazione dei servizi, della ricerca e della formazione;
- Promuovere la formazione delle professioni della cultura;
- Sostenere e promuovere il carattere trasversale della cultura;
- Elaborare un coerente *action plan* per la cultura indicando le implementazioni;
- Sostenere la transizione tecnologica del settore culturale.

5. Mezzi, strumenti ed azioni strategiche previste

Si riferiscono a essenzialmente tre categorie di ogni sistema culturale, ovvero a:

Governance, Empowerment e performance, Infrastrutture e action plan

5.1.1 La valorizzazione del patrimonio culturale tangibile

Per rendere massimamente efficace la valorizzazione del patrimonio culturale e promuovere l'integrazione tra attività e beni culturali è necessario procedere all'organizzazione di nuovi formati di organizzazione capaci di supportare efficacemente l'ambito che si occupa della tutela e della conservazione e l'ambito che si occupa delle attività culturali.

5.1.2 I criteri e le priorità di finanziamento degli interventi strutturali

I criteri per finanziamento delle strutture adibite ad attività culturali di rilievo provinciale dovranno essere coerenti con gli obiettivi e gli indirizzi delle *Linee guida* e devono attivare una programmazione che procede dall'analisi degli spazi esistenti e delle carenze esistenti alla luce di una prevedibile ridefinizione dell'uso degli spazi stessi dovuta principalmente all'emergenza Covid-19.

5.1.3 I criteri di valutazione e di verifica degli interventi culturali

La funzione di valutazione è fondamentale per l'efficacia di qualunque politica culturale. Non solo nella fase di implementazione ma anche nella fase di correzione delle linee di intervento. Una buona politica culturale non ha solo bisogno di una visione convincente, di obiettivi adeguati, di modalità di implementazione concrete, di risorse sufficienti e di strutture idonee. La condizione ulteriore e irrinunciabile è la possibilità di disporre di criteri idonei a definire le priorità di intervento e di modalità di valutazione delle iniziative e in grado di stimare il valore, l'innovazione e la solidità dei progetti culturali. La qualità dell'offerta culturale, l'efficienza e l'efficacia delle organizzazioni culturali nel raggiungimento degli obiettivi e le modalità di operare del sistema culturale nel suo complesso devono essere sottoposte ad un sistema di valutazione e di verifica adeguato per garantire la migliore allocazione delle risorse.

5.2 Empowerment e performance

La catena del valore della produzione culturale, ovvero i processi centrali ai quali applicare le energie e risorse del presente piano strategico, consiste di una varietà di aspetti che costituiscono il focus delle presenti *Linee guida*. Vale la pena di annotare preliminarmente che i fattori centrali del successo culturale di un territorio non sono di per sé linearmente pianificabili, mentre è possibile operare indirizzando l'azione di una pubblica amministrazione su grandezze selezionate, con lo scopo di indurre una benefica moltiplicazione di effetti.

5.2.1 I giovani e il loro inserimento nella gestione del sistema cultura

Perseguire una reale e concreta “politica culturale per le nuove generazioni” significa riconoscere il loro potenziale e la stessa necessità di assegnare oggi ai giovani un ruolo il più possibile attivo nella progettazione e realizzazione delle politiche culturali tutte. In questa prospettiva le presenti *Linee guida* sostengono l’idea che sia possibile passare da un’idea delle giovani generazioni come semplici consumatrici di cultura, anzitutto nei diversi settori del *leisure*, a una loro visione come produttori, anche professionali, di pratiche creative, come soggetti creatori di cultura e di stili di vita, con un particolare talento nel rendere visibile la cultura nella sua dimensione quotidiana e nella sua trasversalità a più ambienti.

5.2.2 L’ apertura del sistema cultura verso i soggetti innovatori

Il sistema culturale trentino è un sistema con forti tratti autoreferenziali e con soglie di entrata medio alte che non favoriscono l’accesso ai finanziamenti previsti dalle norme provinciali da parte di nuovi soggetti, in particolare di quelli con maggiori indici di creatività. È necessario, a fronte di ciò, promuovere l’apertura del sistema al maggior numero di soggetti e professionalità oggi esclusi, superando l’attuale sistema di qualificazione che non valuta il possibile impatto delle proposte. Si tratta, in altre parole, di valutare, con criteri più completi il carattere di progetto delle proposte dei proponenti valutandone la visione e la qualità di ricerca, la presenza di scintille innovative, accanto alla sostenibilità, valutando anche la capacità di intercettare risorse non pubbliche. In questa prospettiva può essere valutata l’ipotesi di un intervento triennale della Provincia.

5.2.3 Le industrie culturali creative (ICC)

La cultura è uno straordinario fattore di sviluppo economico, e ha un marcato carattere trasversale che non la limita ai diversi generi di performance artistica ma la porta anche all’interno di tutto ciò che ha riscontro tangibile. Le industrie culturali creative (ICC) rappresentano uno dei propulsori di questo movimento e operano utilizzando risorse umane ad alta specializzazione, tecnologie avanzate, capacità ideativa e creativa e, in genere, tutte le opportunità offerte da un ambiente innovativo e favorevole alla creatività culturale capace di trasformarsi in sviluppo economico.

5.2.6 Innovazione, internazionalizzazione, Europa

Decenni di investimenti pubblici nel settore culturale nelle sue diverse espressioni hanno reso oggi necessario incrementarne i processi di innovazione di ogni ordine e grado. Il sistema cultura dovrebbe, in analogia ai settori economia e ricerca, introdurre al proprio interno logiche di *open innovation*, ricorrendo alla digitalizzazione in tutte le sue forme disponibili oltre che riconcepirsi in generale come un sistema che eroga servizi in una catena di valore immateriale. L’innovazione deve investire anche gli aspetti organizzativi che necessariamente devono affrontare da una parte il ricambio generazionale di importanti soggetti culturali del territorio trentino, e dall’altra tendere al consolidamento finanziario e organizzativo. In secondo luogo, anche il sistema della cultura del Trentino deve riservare una speciale attenzione allo sviluppo del capitale umano oltre che a nuove metodologie di progettazione. La sua prevalente interpretazione in direzione del consumo di eventi e la scarsa produzione locale di contenuti deve essere corretta in direzione della nascita e insediamento di imprese culturali e creative anche favorendo con apposite misure *start-up* e nuove agenzie. Diffondere, infine, una idea di innovazione nella più ampia prospettiva possibile in traiettorie e impostazioni di originalità, semplicità, popolarità, tradizionalismo, creatività.

5.3.7 Infrastrutture e action plan

Come già osservato altrove nelle presenti *Linee guida*, la profonda azione di riforma del sistema cultura che esse prevedono ha bisogno, per la sua esecuzione, di metodologie innovative che mobilitano le migliori competenze ed energie disponibili anzitutto in Trentino, supportando in un quadro di *governing by network* l’Assessorato all’istruzione, università e cultura e la Pubblica amministrazione provinciale tutta con un’attività di progettazione e ricerca dedicate.

- in conclusione, le *Linee guida* procedono dall'idea, universalmente riconosciuta, secondo la quale le strategie di ridisegno dei sistemi di cultura territoriale debbono esprimersi in strategie di rigenerazione che operano secondo criteri di originalità, accessibilità e progettualità. È abbracciando questi criteri, messi in campo a supporto dell'azione della pubblica amministrazione della Provincia Autonoma di Trento e del suo Assessorato all'istruzione, università e cultura che esse vengono offerte alle forze della cultura trentina tutta. Il cambiamento di paradigma in esse proposto va considerato come il miglior strumento per contrastare le molte difficoltà e sfide che andranno affrontate nei prossimi anni, perché solo governando il cambiamento e attraverso la trasformazione si potrà pensare di conservare e rinnovare originalmente le molte cose buone che il Trentino della cultura ha saputo creare in molti anni di lavoro e impegno di tutti i suoi attori.
- i progetti e le azioni individuate nelle Linee guida saranno attuati compatibilmente con le risorse disponibili sui relativi capitoli di spesa;
- secondo quanto previsto dalla deliberazione della Giunta provinciale n. 6 del 15 gennaio 2016, sono stati acquisiti i pareri dei servizi di staff della Provincia;
- la Giunta provinciale ha preso visione e approvato, in via preliminare, il testo delle Linee guida in data 24 aprile 2020;
- le Linee guida sono inoltre state presentate e illustrate al Consiglio delle autonomie locali che ha comunicato con nota 15 maggio il parere favorevole;
- le linee guida sono state illustrate alla Commissione permanente del Consiglio provinciale, che nella seduta del 3 giugno 2020 ha espresso parere favorevole a maggioranza.
- pertanto, preso atto dei predetti pareri e visto quanto sopra, se ne propone l'approvazione.

Tutto ciò premesso,

LA GIUNTA PROVINCIALE

- udita la relazione;
- vista la legge provinciale 3 ottobre 2007, n. 15 e ss.mm.;
- visto il parere favorevole del Consiglio delle autonomie locali;
- visto il parere della competente commissione consiliare;
- visti gli altri atti citati in premessa;
- ad unanimità di voti, espressi nelle forme di legge,

D E L I B E R A

di approvare le “Linee guida per le politiche culturali della Provincia” di cui all'art. 3 della legge provinciale sulle attività culturali della Provincia, per la durata della legislatura, secondo il testo allegato.

Adunanza chiusa ad ore 13:15

Verbale letto, approvato e sottoscritto.

Elenco degli allegati parte integrante

001 Linee guida

IL PRESIDENTE
Maurizio Fugatti

IL DIRIGENTE
Luca Comper

Linee guida per le politiche culturali della Provincia autonoma di Trento

Legge provinciale 3 ottobre 2007, n. 15

(Disciplina delle attività culturali)

Art. 3

Linee guida per le politiche culturali della Provincia

1. In coerenza con gli obiettivi generali fissati da questa legge e con le indicazioni del programma di sviluppo provinciale, la Giunta provinciale definisce gli indirizzi pluriennali per la programmazione delle attività culturali della Provincia; a tal fine, la Giunta provinciale approva le linee guida per le politiche culturali, aggiornabili annualmente, contenenti:

- oa) l'analisi complessiva del settore in ambito provinciale anche sulla base delle indicazioni e dei dati forniti dalla conferenza provinciale per la cultura prevista dall'articolo 4 e dal sistema informativo culturale previsto dall'articolo 5;
- a) gli obiettivi delle politiche culturali concernenti i settori delle attività culturali e dei beni culturali;
- b) i mezzi, gli strumenti e le azioni per raggiungere gli obiettivi previsti dalla lettera a), in rapporto alle risorse disponibili;
- c) i criteri e le priorità per la realizzazione di interventi sulle strutture destinate allo svolgimento di attività culturali di rilievo provinciale;
- c bis) le azioni per il coordinamento e l'integrazione delle politiche concernenti le attività culturali con quelle relative ai beni culturali, con particolare riguardo alla valorizzazione del patrimonio culturale;
- d) i criteri per la valutazione e per la verifica delle iniziative, degli eventi e degli interventi finanziati o realizzati direttamente.

2. *omissis*

3. *omissis*

4. Preventivamente all'approvazione delle linee guida, la Giunta provinciale attiva un processo di partecipazione finalizzato ad acquisire osservazioni e proposte da parte degli operatori e degli utenti della cultura anche attraverso la conferenza provinciale per la cultura prevista dall'articolo 4; la Giunta acquisisce sulla proposta delle linee guida il parere del Consiglio delle autonomie locali e della competente commissione permanente del Consiglio provinciale.

Gli orientamenti per la stesura delle Linee guida per le politiche culturali della Provincia autonoma di Trento sono emersi dai confronti organizzati nel Forum per la Cultura in Trentino, voluti dall'Assessorato all'istruzione, università e cultura della Provincia autonoma di Trento in collaborazione con tsm-Trentino School of Management, smtc-Scuola di Management del turismo e della Cultura. Sono stati componenti del Forum: Corinne Baroni, Fondazione Teatro Coccia di Novara; Pietrangelo Buttafuoco, giornalista e scrittore; Edoardo Dallari, giornalista e scrittore; Paola Fandella, Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano; Mons. Pasquale Iacobone, Pontificia Commissione di Archeologia Sacra; Stefano Lombardi, Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano; Davide Rondoni, poeta e scrittore; Renato Troncon, Università di Trento.

1. Premessa. Lo scenario attuale e le sue prospettive per la cultura del Trentino

Le vicende dell'emergenza pandemica Covid-19 hanno tali dimensioni e portata che esse non solo gravano oggi sulle diverse espressioni della cultura e della società trentina, ma graveranno anche domani per un tempo non breve. Anche il sistema della cultura trentina sta conoscendo, nei suoi diversi settori, problemi di rinvio o di arresto delle attività, di perdita di redditi e finanziamenti, di carenza di risorse anche umane, di deficit di *governance*, di blocchi di programmazione. Questi problemi non possono peraltro venire considerati come espressioni di una semplice fase, mentre esprimono la crisi di un paradigma e rendono ancora più evidenti i limiti di quelle politiche e di quel governo della cultura che se hanno garantito al sistema trentino un lungo periodo di produttività necessitano però di revisione. È in particolare richiesto, accanto a una revisione delle politiche e delle pratiche culturali, un ripensamento del ruolo di *governance* dell'amministrazione pubblica provinciale che, secondo le presenti *Linee guida*, si dovrà esprimere mobilitando le capacità di progettazione e ricerca del territorio, in alleanza primaria con le energie e le capacità di innovazione delle giovani generazioni.

Le *linee guida* hanno il compito, coerentemente con gli obiettivi di medio e lungo periodo delineati dal Piano di Sviluppo provinciale per la XVI legislatura, di individuare le traiettorie di processo per sostenere il Sistema Culturale Trentino nell'affrontare e sostenere un diverso modello culturale capace di esercitare la sua funzione in una dimensione sociale, civile ed economica che possiamo immaginarci diversa anche una volta uscita dall'emergenza Covid-19.

2. L'offerta del settore cultura in ambito provinciale

Il sistema della cultura in Trentino offre un panorama ricco e diffuso di attività e presidi, la cui descrizione può essere ricondotta a sei sottosistemi - o ambiti - principali, formati in stretto nesso ai processi storici e normativi dell'Autonomia del Trentino. Si tratta di sei sottosistemi per molti aspetti performanti, che è importante conoscere nella ricchezza di contenuti per poterne individuare le criticità ed efficacemente programmarne la revisione.

Il primo sottosistema è rappresentato dagli enti culturali museali che formano il sistema museale del Trentino. I musei della Provincia (il MUSE-Museo delle Scienze, il Museo degli Usi e Costumi della Gente Trentina, il Mart-Museo di arte moderna e contemporanea di Trento e Rovereto, il Museo Castello del Buonconsiglio monumenti e collezioni provinciali, la Fondazione Museo Storico del Trentino) rappresentano l'ossatura di una rete e di un sistema museale completata dai musei privati che hanno rilevanza provinciale (il Museo Storico Italiano della Guerra di Rovereto, il Museo Diocesano Trentino, la Fondazione Museo civico di Rovereto e il MAG-Museo dell'Alto Garda) e da altri siti importanti quali i musei archeologici (il Museo Retico, lo Spazio Archeologico Sotterraneo del Sas e i siti delle palafitte del lago di Ledro). Questo sistema, la cui proposta copre l'intero campo dell'offerta museale, ha saputo conquistarsi una posizione rilevante non solo in campo nazionale ma anche internazionale. Il Trentino, oggi, si propone come un territorio con una proposta culturale importante, con peraltro uno speciale posizionamento per quanto riguarda le tematiche della contemporaneità. A questo ambito appartengono anche i suoi nove ecomusei, che concorrono a recuperare, testimoniare e valorizzare la memoria storica, la vita, la cultura e le relazioni fra ambiente naturale e

ambiente antropizzato. Una menzione a parte merita Arte Sella, progetto conosciuto a livello internazionale. I visitatori annuali dei musei del Trentino possono essere stimati intorno a 1.600.000.

Il secondo sottosistema è rappresentato dal Sistema Bibliotecario Trentino. “La biblioteca pubblica è la via di accesso locale alla conoscenza e costituisce una condizione essenziale per l'apprendimento permanente, l'indipendenza delle decisioni, lo sviluppo culturale dell'individuo e dei gruppi sociali. La biblioteca pubblica è il centro informativo locale che rende prontamente disponibile per i suoi utenti ogni genere di conoscenza e informazione”, così recita il manifesto IFLA/UNESCO sulle biblioteche. In Trentino operano 86 biblioteche pubbliche comunali, alle quali si aggiungono 47 punti di lettura e di prestito, dislocate in 106 Comuni su 177; 50 sono le biblioteche speciali e di conservazione collocate prevalentemente a Trento e Rovereto, i maggiori centri del Trentino. Il patrimonio documentario delle biblioteche di pubblica lettura ammonta ad oltre 3.750.000 volumi mentre gli utenti sono oltre 2.14.000.

Il terzo sottosistema consiste nel sistema della formazione musicale, che trova nelle tredici scuole musicali il suo punto di riferimento e che si è andato formando negli ultimi trent'anni. Questo sistema, unico in Italia, si basa sulla collaborazione tra pubblico e privato. Le scuole musicali sono infatti soggetti privati che attraverso il finanziamento della Provincia erogano la formazione musicale a circa 8.000 alunni (compresi i giovani dei corpi bandistici che, grazie a un accordo tra le scuole musicali e la federazione delle bande, usufruiscono dei servizi formativi delle scuole) sulla base di un percorso formativo preciso stabilito dagli orientamenti didattici approvati dal governo provinciale. A questo ambito appartiene anche il Conservatorio "F.A. Bonporti" di Trento e Riva del Garda, istituzione statale/provinciale di alta formazione accademica musicale.

Il quarto sottosistema è il sistema dello spettacolo che in Trentino ha, come suo punto focale, il Centro Servizi Culturali S. Chiara, l'ente pubblico economico provinciale istituito con lo scopo di gestire i due spazi dedicati allo spettacolo siti a Trento che, nel tempo, è divenuto il principale motore dell'offerta di spettacolo nel Trentino con una programmazione che spazia dal teatro alla lirica, dalla danza al musical fino alla valorizzazione di importanti monumenti storici (rete dei castelli). Accanto al Centro opera il Coordinamento Teatrale trentino che ha lo scopo di portare il teatro e il cinema nelle sale dei Comuni del Trentino. I Comuni serviti dal Coordinamento sono 21, dimensione che rappresenta una rete territoriale straordinaria vista anche la conformazione geografica del Trentino. Il sistema dello spettacolo si completa con importanti festival d'arte che hanno raggiunto fama nazionale e internazionale: Oriente Occidente a Rovereto per la danza contemporanea, Drodese/Centrale di Fies per le performance contemporanee, Trento Film Festival come appuntamento internazionale sul cinema e sulle tematiche legate alla montagna. E ancora Pergine Spettacolo Aperto, MusicaRiva Festival, il Festival Internazionale Wolfgang Amadeus Mozart, l'Accademia di Smarano, il circuito del Jazz del Trentino che ogni anno da febbraio a novembre propone un percorso nella musica jazz che coinvolge l'intero territorio provinciale. Questo ambito supporta anche tutti quegli operatori dello spettacolo che operano in maniera professionale o semi-professionale occupandosi prevalentemente della produzione di spettacoli di sperimentazione e di formazione. Nella Provincia di Trento, gli ingressi ad attività cinematografiche, teatrali e concertistiche superano il milione di cui oltre la metà a Trento.

Il quinto sottosistema è formato dall'associazionismo culturale. Il Trentino è sempre stato una terra in cui il volontariato ha avuto una notevole importanza per la vita sociale e civile.

Per questo il Trentino può vantare un grandissimo numero di associazioni culturali che si occupano di diversi ambiti della cultura. Va qui sottolineato come nel tempo questo mondo del volontariato si sia organizzato in Federazioni quale quella dei corpi bandistici, con 87 bande, oltre 5000 bandisti, quella delle filodrammatiche e quella dei gruppi folcloristici (110 associazioni con 2468 soci e 45 circoli culturali con 2025 soci). Non ultima la Federazione dei cori con più di 200 formazioni e oltre 5800 coristi.

Il sesto sottosistema che configura la cultura trentina è quello del patrimonio culturale tangibile. La sua tutela e conservazione rientrano fra i principi della Costituzione (articolo 9) e sono un obbligo di legge, come definito dal Decreto legislativo 22 gennaio 2004, n. 42 (Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio). In base allo Statuto di autonomia le competenze statali in materia di beni culturali sono attribuite alla Provincia autonoma di Trento che esercita pertanto funzioni di ordinamento, tutela, vigilanza, conservazione e manutenzione del patrimonio. Su queste basi essa, seguendo le disposizioni del Codice dei beni culturali, promuove la salvaguardia, la messa in sicurezza, lo studio, la ricerca, la conoscenza del patrimonio di interesse artistico, storico, archeologico, etnoantropologico, archivistico, bibliografico, religioso del territorio trentino, per assicurarne le migliori condizioni di fruizione e accessibilità.

Per quanto infine concerne le funzioni esercitate dalla Soprintendenza per i beni culturali esse operano secondo una varietà di linee trasversali e interdisciplinari, e si estendono su 53 aree archeologiche di cui 15 siti accessibili al pubblico, 3631 beni immobili soggetti a tutela (di cui 1496 di proprietà pubblica, 1134 di proprietà ecclesiastica, 861 di proprietà privata, 140 di proprietà mista) cui vanno aggiunte, per le sole competenze di tutela, 252 aree di rispetto collegate a beni immobili, 20.000 beni culturali mobili di proprietà provinciale, 9000 di altri enti pubblici, 1600 beni di proprietà privata, 50.000 di proprietà ecclesiastica, un patrimonio storico fotografico di oltre 1.500.000 opere e oggetti (positivi, negativi, matrici, macchine fotografiche di interesse storico), 52.000 metri lineari di documenti in Archivio di deposito, 7000 metri lineari di documenti in Archivio storico, 577 inventari pubblicati on line.

3. Sistema culturale trentino e emergenza epidemiologica Covid 19

Il percorso che ha portato alla stesura del testo delle Linee guida per le politiche culturali della Provincia si è svolto prima dell'emergenza epidemiologica Covid 19, in un sistema culturale sufficientemente stabile sul quale era possibile definire traiettorie di innovazione e sviluppo puntuali.

Pur mantenendo l'impianto prodotto dagli esperti a ottobre 2019, le Linee guida 2020/23 necessitano di un percorso parzialmente diverso che permetta di arrivare alla loro attuazione prevedendo modalità e strumenti per fare in modo che il Sistema culturale trentino arrivi preparato all'appuntamento della ripresa. Esso ha dovuto subire infatti, alla pari di altri importanti settori, il cosiddetto lockdown: chiusura dei musei, dei teatri e degli altri spazi per lo spettacolo, del cinema, delle biblioteche, delle iniziative culturali quali i festival, delle attività dell'associazionismo, della ridefinizione dell'offerta di formazione musicale. Questa situazione, se non affrontata con idee innovative e con uno sguardo rivolto al Trentino del 2030, mette in pericolo la sopravvivenza degli stessi operatori culturali che, invece, devono essere attori ed in prima linea nella fase di ricostruzione del nostro territorio. La cultura è un bene primario come l'acqua. Come gli antichi costruivano

i loro villaggi in funzione dello scorrere del fiume, anche noi trentini dobbiamo progettare anche attraverso la cultura il futuro e gli spazi della nostra comunità. Un lavoro certamente complesso, ma che non potrà che avere positivi benefici per tutti. In questo contesto è necessario, con le Linee guida per le politiche culturali 2020/23 l'amministrazione provinciale intende:

1. affermare con convinzione che il comparto culturale dovrà essere considerato, come importanza, alla stessa stregua del comparto economico e del turismo. Questo non solo per il valore assoluto che la cultura ha oggi nella società e in un contesto drammatico come quello attuale nel quale la cultura può sostenere la ripresa sul piano della tenuta sociale e civile di una comunità, ma anche per il valore economico che la cultura produce, accertato da numerosi studi e analisi. Da questo punto di vista gli operatori della cultura devono godere degli stessi strumenti messi in campo a sostegno degli altri settori del mondo economico;
2. prevedere strumenti straordinari di semplificazione burocratica rendendo il più flessibile possibile le modalità di programmazione delle attività dei soggetti beneficiari dei finanziamenti della Provincia. Per questo è necessario e prioritario rivedere urgentemente normative e criteri;
3. definire le modalità, già nella cosiddetta fase 2, di apertura degli spazi culturali e delle modalità di offerta e fruizione culturale (per es. lezioni on line per la formazione musicale) che potranno essere consolidate anche una volta finita l'emergenza;
4. progettare, coinvolgendo anche i soggetti culturali, interventi per garantire la sostenibilità economica del sistema a fronte delle minori entrate;
5. sostenere la domanda culturale con strumenti innovativi in favore di famiglie giovani e soggetti singoli.

4. Gli obiettivi di riforma del sistema trentino delle attività e dei beni culturali

Gli ambiti che organizzano il sistema della cultura trentina ora descritti offrono un'ampia varietà di eventi e iniziative, di sicura qualità. Si tratta però, troppo spesso, di iniziative frammentate, senza un vero coordinamento, deboli nella capacità di proporsi al di fuori dei confini provinciali ovvero, in diversi casi, di ambiti statici centrati su paradigmi e codici prevalentemente rivolti al lato dell'offerta e della domanda interna, organizzati in "settori" verticali e chiusi in se stessi. Covid-19, inoltre, ha profondamente messo in crisi, soprattutto per lo spettacolo dal vivo e l'ambito della formazione, il rapporto con il pubblico e gli utenti.

Le principali criticità del sistema culturale trentino sembrano in questo senso e in somma sintesi poter essere ricondotte alle seguenti criticità:

- La frammentazione;
- Il numero esiguo di azioni e obiettivi di sistema;
- La scarsità di solidi partenariati;
- Il numero ridotto di qualificate direzioni artistiche e di *advisory board*;
- Uno scarso attivo coinvolgimento dei giovani nelle professioni artistiche;
- Modelli organizzativi poco propensi a pensarsi "impresa";

- Un generale invecchiamento del management;
- Una promozione centrata pressoché esclusivamente sui grandi eventi;
- Una comunicazione poco efficace e innovativa;
- La separazione ancora troppo forte tra cultura alta e cultura bassa;
- Una debole integrazione con la progettazione, ricerca e formazione internazionale;
- La scarsa attenzione alla presenza diffusa e “tangibile” della cultura;
- Una ridotta integrazione con il settore economia e in particolare turismo.
- Scarsa capacità di diversificazione delle fonti di finanziamento principalmente pubbliche:
- Rapporto con il pubblico basato modelli desueti;
- Scarsa propensione all’innovazione tecnologica.

In considerazione delle suddette rilevanti trasformazioni di scenario, e delle menzionate criticità, le presenti *Linee guida* si propongono di riprogrammare il sistema della cultura trentina attraverso un complesso coerente e progettato di azioni, misure e partenariati, in un completo coinvolgimento delle espressioni territoriali e con l’obiettivo di una riqualificazione dei driver principali del sistema cultura in Trentino.

Obiettivo finale è pervenire, per questa via, a un sistema della cultura trentina versatile, interrelato e resiliente, capace di continua evoluzione e adattamento, produttivo per sé e per tutto il sistema trentino in generale e, per questo, sostenibile. La necessità di correggere le menzionate criticità non richiede però misure episodiche quanto la riconsiderazione strategica dei paradigmi stessi delle politiche culturali che le hanno generate, rinnovando *focus*, *benchmark* e *governance* del sistema culturale trentino.

Quest’ultimo punto è tra i più importanti e può essere sinteticamente espresso nella necessità di chiamare la cultura trentina a scelte orientate a relazioni di rete, a una più pronunciata propensione alla produzione creativa, a un’ampia apertura all’innovazione anche tecnologica; a organiche attività di formazione permanente dei propri operatori, a una superiore capacità di progettazione e a una più marcata vocazione alla cooperazione interna ed esterna oltre che a una più moderna comunicazione e a un maggiore interesse all’innovazione delle proprie iniziative e strategie. Decenni di investimenti pubblici nel settore culturale nelle sue diverse espressioni hanno reso oggi necessario in particolare questo ultimo punto, e richiedono oggi di incrementare processi di innovazione di ogni ordine e grado in analogia ai settori economia e ricerca, introducendo al proprio interno logiche di *open innovation*, aprendosi alla digitalizzazione oltre che ricomprendendosi come un sistema che eroga servizi in una catena di valore immateriale.

L’innovazione deve investire anche gli aspetti organizzativi che necessariamente devono affrontare da una parte il ricambio generazionale di importanti soggetti culturali e dall’altra tendere al consolidamento finanziario e organizzativo. E il sistema della cultura trentina deve riservare una nuova attenzione anche ai processi creativi e allo sviluppo del capitale umano oltre che a quelle metodologie di progettazione che ne sviluppano la qualità di servizio. La sua prevalente interpretazione in direzione del consumo di eventi e la scarsa produzione locale di contenuti deve essere corretta in direzione della nascita e insediamento di imprese culturali e creative anche favorendo con apposite misure start-up e nuove agenzie dai potenziali sul campo della cultura.

Infine, è necessario agire anche sul fronte dell’organizzazione della Pubblica Amministrazione mettendo l’Assessorato all’istruzione, università e cultura nella condizione di svolgere le proprie funzioni di programmazione, coordinamento, verifica e

valutazione attraverso la dotazione di strumenti adeguati tanto organizzativi quanto normativi per il raggiungimento degli obiettivi delle presenti *Linee guida*, in particolare adottando una strategia che farà perno sul meglio delle competenze di ricerca del territorio in una logica di *governing by network* che potrà ricorrere a specifici finanziamenti e incentivi.

Le presenti Linee guida perseguono in sintesi i seguenti obiettivi:

- Realizzare il “Sistema culturale del Trentino”, pensato come un intreccio di sistemi, da quello provinciale ai sistemi locali, nazionali e internazionali;
- Attuare una vera e concreta politica culturale nei confronti dei giovani che metta al centro la progettazione con i giovani, e non solo per i giovani.
- Sostenere e promuovere l’innovazione del sistema culturale a tutti i livelli, da quello tecnologico a quello organizzativo e dei servizi in particolare del rapporto con il pubblico.
- Promuovere una maggiore apertura del sistema culturale trentino nei confronti di soggetti e professionalità oggi esclusi, anche agendo sui criteri e le modalità di accesso alle agevolazioni pubbliche.
- Sostenere un nuovo e maggiore coinvolgimento dell’associazionismo e volontariato.
- Realizzare progetti di valorizzazione del patrimonio culturale tangibile e intangibile come elemento dello sviluppo locale in stretta collaborazione con le comunità locali.
- Sostenere e promuovere lo sviluppo delle industrie culturali e creative.
- Aprire il sistema ai formati più innovativi di comunicazione e originalità.
- Integrare nel sistema la progettazione dei servizi, della ricerca e della formazione.
- Promuovere la formazione delle professioni della cultura.
- Sostenere e promuovere il carattere trasversale della cultura.
- Elaborare un coerente *action plan* per la cultura indicando le implementazioni.
- Sostenere la transizione tecnologica del settore culturale.

5. Mezzi, strumenti ed azioni strategiche previste

Se molte performance della cultura trentina dovranno essere consolidate, e altre rivedute, appare indispensabile rendere evidenti mezzi, strumenti ed azioni della loro riprogrammazione così come prevista nel presente piano. Tale riprogrammazione dovrà essere condotta in profondità, segnando le necessarie discontinuità, e dovrà venire applicata a tutti i suoi principali driver.

Questi ultimi si riferiscono a essenzialmente tre categorie di ogni sistema cultura, ovvero a:

Governance

Empowerment e performance

Infrastrutture e action plan

Il presente piano dispone le proprie traiettorie rispetto a ciascuno di questi tre livelli, che vanno considerati come fortemente interrelati e tutti da percorrere nella finalità di una riforma di sistema.

5.1. Governance

Affinché il sistema della cultura trentino possa rigenerarsi e superare le nuove sfide e criticità è necessario rimodellarne anzitutto la *governance*, applicando in modo coerente e innovativo i modelli di *governing by network*. Conformemente a questo modello, la Provincia eserciterà funzioni di programmazione, coordinamento e impulso mirando ad offrire, attraverso il ricorso coerente a formati di progettazione collaborativa, una *governance* territoriale che si appoggi su tutti i diversi soggetti del sistema della cultura trentina, anzitutto i più qualificati ma tutti coinvolti per i propri specifici potenziali. In questo modo sarà possibile mettere l'Assessorato all'istruzione, università e cultura nella condizione di svolgere nel modo più efficace e partecipato possibile le funzioni di programmazione, coordinamento e valutazione che gli spettano.

In generale si tratterà a questo scopo di riconoscere come punti focali del sistema cultura del Trentino, oltre all'Assessorato all'istruzione università e cultura, anche il complesso delle organizzazioni della cultura trentina, a iniziare dagli enti strumentali culturali della Provincia (Musei e Centro servizi culturali S. Chiara) fino alle diverse realtà nelle quali trovano posizione gli enti locali, le biblioteche, gli innumerevoli soggetti che si occupano dello spettacolo, della formazione musicale, dei musei territoriali, del patrimonio culturale tangibile ecc. Più in particolare si tratterà di fare perno sugli attori più autorevoli e referenziati della cultura trentina anche rendendo possibile legare, in parte, il finanziamento di questi soggetti alle suddette finalità di sviluppo e accompagnamento al governo del sistema. È necessario, in quest'ottica definire un modello di rapporto con i vari soggetti di tipo "negoziale" attraverso il quale definire e condividere obiettivi, finalità e strategie. In particolare verrà a questo scopo integrato il ruolo del Centro servizi culturali S. Chiara per offrire al settore dello spettacolo in genere, così come a quello delle politiche culturali, un assetto più strutturato, che abbia come finalità il riequilibrio dell'offerta tra centro e periferia (progettazione delle reti locali dello spettacolo), anche integrando nella attività di riprogrammazione del sistema nuovi strumenti di progettazione e ricerca-azione quali vengono descritti in conclusione delle presenti *Linee guida*. Anche il ruolo dei musei del Sistema museale e degli altri soggetti di rilievo provinciale, individuati secondo criteri definiti dalla Giunta provinciale, dovrà essere orientato, al sostegno dei vari territori a definire la "rete locale" della cultura.

Si dovrà a questo scopo:

- Realizzare formati organizzativi utili a un migliore e più organico rapporto tra il settore che si occupa di tutela e il settore che si occupa di attività culturali;
- Introdurre l'accordo di programma come metodo di negoziazione con gli enti locali per sostenere il processo di costituzione dei sistemi locali;
- Approvare le norme di attuazione previste dalla legge sulle attività culturali per quanto riguarda i distretti culturali e le politiche intersettoriali;
- Modificare, anche in ottica di semplificazione, i criteri di accesso alle agevolazioni previste dalla legge per promuovere nuovi progetti culturali favorendo la creazione di reti e di agenzie innovative;
- Collocare le politiche giovanili all'interno dell'assetto organizzativo del settore culturale, favorendo una connotazione culturale delle politiche giovanili a principale supporto del loro impatto sociale;
- Costituire tavoli "trasversali" ai vari settori della Pubblica Amministrazione considerando in particolare l'impatto della cultura trentina sull'economia del territorio (turismo, salute, benessere ecc.);
- Riorganizzare le strutture operative dell'Assessorato competente adeguando competenze e risorse umane per la fase di implementazione.

Si prevedono a questo scopo le seguenti implementazioni:

- Elaborazione entro sei mesi dall'approvazione delle presenti *Linee guida* del "Sistema culturale provinciale" che vede come soggetti i musei della Provincia, il Centro servizi culturali S. Chiara e i principali soggetti di rilievo provinciale che saranno identificati attraverso specifici criteri di valutazione dei progetti culturali;
- Elaborazione di specifiche direttive per gli enti culturali strumentali della Provincia (musei, Centro S. Chiara) in merito alla loro funzione di supporto allo sviluppo delle reti territoriali (entro sei mesi dall'approvazione delle *Linee guida*);
- Approvazione di criteri specifici per il finanziamento a sostegno della realizzazione dei "Sistemi culturali locali" (entro sei mesi dall'approvazione delle *Linee guida*);
- Riorganizzazione del Sistema Bibliotecario Trentino (SBT) con il coinvolgimento nell'elaborazione delle linee di intervento per il sostegno e lo sviluppo dello SBT degli enti locali e dei rappresentanti dei bibliotecari in primo luogo attraverso il Tavolo di confronto di cui all'articolo 17 della legge sulle attività culturali nonché in secondo luogo attraverso iniziative specifiche.

5.1.1 La valorizzazione del patrimonio culturale tangibile

Come appena osservato, per rendere massimamente efficace la valorizzazione del patrimonio culturale e promuovere l'integrazione tra attività e beni culturali è necessario procedere all'organizzazione di nuovi formati di organizzazione capaci di supportare efficacemente l'ambito che si occupa della tutela e della conservazione e l'ambito che si occupa delle attività culturali.

La valorizzazione del patrimonio culturale sia tangibile che intangibile è con ogni evidenza strategica quale elemento dello sviluppo locale tanto culturale e identitario quanto economico. Quando il patrimonio sotto tutela sia stato recuperato e riconsegnato alla comunità di riferimento si pongono a essa anche tutte le questioni e le opportunità rappresentate dalla sua valorizzazione, gestione e promozione, in termini di identità ma anche di visibilità delle diverse comunità, al di là dei loro confini geografici e, comunque, in una linea di politiche che lo allinei alla valorizzazione del patrimonio intangibile. Affinché si possa qui conseguire il successo è però necessario che vengano sperimentati modelli e modalità di gestione innovative che vedano coinvolti gli enti locali, la Provincia e gli operatori economici e finanziari. Così come è necessario fondare queste sperimentazioni su una maggiore e forte integrazione tra gli aspetti connessi a studio, ricerca e tutela e la valorizzazione, secondo processi che vedano gli attori in gioco affiancati in logiche trasversali e cross-settoriali.

Si prevedono a questo scopo le seguenti implementazioni:

- Promozione e sviluppo di *governance* innovative per la valorizzazione del patrimonio culturale che sappiano potenziare le reti territoriali e tematiche;
- Attivazione di un Tavolo di coordinamento per la valorizzazione del patrimonio culturale coordinato dal dirigente generale del dipartimento cultura e dai dirigenti dei servizi competenti al quale potranno partecipare sia personale del dipartimento e dei servizi sia i direttori degli enti culturali della Provincia sia esperti esterni, con il compito di proporre all'Assessore competente e alla Giunta provinciale le azioni, le iniziative e le attività di valorizzazione del patrimonio, individuando le risorse necessarie per la loro realizzazione.

- Sviluppo di modalità di gestione del patrimonio che veda la presenza di imprese culturali capaci di generare impatto sull'economia e posti di lavoro;
- Valorizzazione dell'associazionismo attraverso una migliore integrazione tra professionalità dedicate e volontariato;
- Allineamento dei *data base* del patrimonio culturale provinciale con il sistema nazionale e non solo, per condividere le informazioni con archivi e cataloghi di scale territoriali diverse nonché per l'accesso ai finanziamenti previsti nei programmi comunitari per la crescita intelligente dei territori e il raggiungimento della coesione economica e sociale;
- Integrazione del sistema della ricerca trentino con l'inserimento della Soprintendenza per i beni culturali, riconoscendo le numerose attività di ricerca scientifica, anche a carattere innovativo, che essa presidia in quanto soggetto istituzionale preposto alla tutela del patrimonio;
- Sviluppo e promozione dell'utilizzo delle ICT per la valorizzazione del patrimonio;
- Adozione di strategie di turismo esperienziale, in particolare per il turismo religioso, dei castelli e dei forti, per l'esplorazione e la circuitazione degli scenari storico-architettonici del territorio quali contenitori di arti performative;
- Attuazione di politiche sinergiche tra grandi istituzioni e piccole realtà, fra centro e periferia, secondo logiche di "museo diffuso", per un'offerta in grado di intercettare anche i segmenti di utenza meno ricettivi all'offerta culturale;
- Sostegno alla formazione degli operatori del settore dei beni culturali con lo scopo di includere le nuove generazioni anche attraverso una maggiore professionalizzazione ed internazionalizzazione dei profili dedicati, con riguardo tanto all'ambito educativo e formativo quanto imprenditoriale.

5.1.2 I criteri e le priorità di finanziamento degli interventi strutturali

I criteri per finanziamento delle strutture adibite ad attività culturali di rilievo provinciale dovranno essere coerenti con gli obiettivi e gli indirizzi delle *Linee guida* e devono attivare una programmazione che procede dall'analisi degli spazi esistenti e delle carenze esistenti alla luce di una prevedibile ridefinizione dell'uso degli spazi stessi dovuta principalmente all'emergenza Covid-19. L'atto di programmazione dovrà stabilire gli standard quantitativi e qualitativi per la realizzazione di nuove strutture e per gli interventi sulle strutture esistenti, gli standard di sostenibilità finanziaria e organizzativa. Si dovrà in particolare valutare la presenza di altre strutture e le loro funzioni, perseguendo logiche di specializzazione degli spazi e di logiche di rete. Da questo punto di vista si elaboreranno gli standard necessari per decidere la realizzazione di nuove strutture che dovranno tenere conto di fattori quali il bacino di riferimento, la localizzazione, il dimensionamento e la sostenibilità economica.

Nella programmazione si finanzieranno, in primo luogo, gli spazi culturali di rilevanza provinciale, capaci di servire, sul piano dell'offerta e della produzione, l'intera comunità del Trentino. Si dovrà, poi, tenere conto anche della funzione sociale della cultura sostenendo, dopo attenta valutazione, la realizzazione di strutture culturali in comunità locali, anche di ridotte dimensioni, situate in territori poco serviti e periferici rispetto ai centri urbani. In ogni caso sarà data priorità all'intervento su strutture esistenti o sulla realizzazione di nuove strutture che sono, all'interno delle comunità locali, luoghi e spazi di riferimento delle reti locali. In questo contesto, si darà priorità agli interventi per spazi culturali multifunzionali, concepiti e progettati per svolgere più funzioni in modo integrato.

Le proposte di finanziamento, sia da parte degli enti locali che dei soggetti privati, dovranno contenere non solo i progetti architettonici, ma anche il progetto funzionale, il progetto culturale e la sostenibilità nel tempo della gestione oltre alla struttura organizzativa di gestione e programmazione e da ultimo le modalità di rapporto con il pubblico. La proposta, inoltre, dovrà essere corredata dall'analisi sociale, culturale ed economica della comunità in cui dovrebbe essere inserita la struttura.

Si prevedono a questo scopo le seguenti implementazioni:

- Per la razionalizzazione, il miglior utilizzo e la pianificazione delle strutture adibite ad attività culturali, il *Sistema informativo culturale e valutazione delle politiche culturali* riserverà una parte del rapporto annuale alla mappa delle strutture culturali esistenti in Trentino, corredata delle funzioni a cui sono adibite. Questi criteri, in conformità a quanto stabilito dal Programma di sviluppo provinciale, laddove prevedano di portare a un unico coordinamento gli interventi riguardanti gli investimenti per strutture culturali, valgono per tutte le linee di finanziamento previste dalla normativa provinciale;
- Istituzione, a supporto, di un centro di coordinamento composto dai dirigenti generali e dai dirigenti competenti per i vari interventi.

5.1.3 I criteri di valutazione e di verifica degli interventi culturali

La funzione di valutazione è fondamentale per l'efficacia di qualunque politica culturale. Non solo nella fase di implementazione ma anche nella fase di correzione delle linee di intervento. Una buona politica culturale non ha solo bisogno di una visione convincente, di obiettivi adeguati, di modalità di implementazione concrete, di risorse sufficienti e di strutture idonee. La condizione ulteriore e irrinunciabile è la possibilità di disporre di criteri idonei di valutazione delle iniziative in grado di stimare il valore, l'innovazione e la solidità dei progetti culturali. La qualità dell'offerta culturale, l'efficienza e l'efficacia delle organizzazioni culturali nel raggiungimento degli obiettivi e le modalità di operare del sistema culturale nel suo complesso devono essere sottoposte ad un sistema di valutazione e di verifica adeguato per garantire la migliore allocazione delle risorse.

La valutazione dei progetti e delle attività *ex ante* e *ex post*, avrà come riferimento la griglia dei seguenti criteri:

- Grado di attrattività di risorse finanziarie non pubbliche, attraverso la vendita di biglietti, le sponsorizzazioni e l'autofinanziamento, così da rendere le risorse pubbliche idonee a mobilitare quelle private o di mercato;
- Grado di attivazione di lavoro professionale qualificato;
- Grado di attivazione del volontariato;
- Grado di adeguatezza del rapporto tra offerta culturale e livello di fruizione, tenendo conto della necessità di adottare misurazioni adeguate e distinte per le proposte di nicchia e per quelle rivolte al grande pubblico;
- Grado di coinvolgimento dei giovani o di altri tipi di utenti caratterizzati da una bassa propensione al consumo culturale;
- Grado di replicabilità in altri contesti, attraverso circuiti, coproduzioni o altro, soprattutto al di fuori del territorio provinciale;
- Grado di efficienza, efficacia ed economicità delle proposte, così da ottimizzare il rapporto tra risorse investite e risultati ottenuti, anche in termini occupazionali;

- Grado e intensità delle collaborazioni con altri soggetti, dimensione e articolazione della rete;
- Grado e strategie per favorire l'accessibilità all'offerta culturale;
- Grado e intensità dell'impatto economico (diretto, indiretto, indotto) delle istituzioni e delle iniziative.
- Grado di utilizzo delle tecnologie.

A questi vanno aggiunti i criteri di valutazione delle progettualità proposte:

- Grado di coerenza con gli obiettivi delle politiche culturali e con quelli più generali dello sviluppo del sistema trentino;
- Qualità della direzione artistica;
- Qualità del nucleo artistico, tecnico e organizzativo;
- Qualità del progetto triennale e dei progetti annuali;
- Grado di innovazione e di rischio progettuale e culturale;
- Contaminazione con altre discipline e linguaggi artistici;
- Formazione e coinvolgimento del pubblico;
- Relazioni e rapporti con scuole, università e altri organismi formativi e di ricerca;
- Azioni di inclusione sociale, collaborazioni con l'associazionismo e il volontariato, sinergia con enti pubblici e/o privati di promozione territoriale;
- Incentivo al ricambio generazionale e sostegno alla creatività emergente;
- Creazione, sviluppo e/o partecipazione a reti e collaborazioni locali, nazionali e/o internazionali.
- Coerenza della struttura organizzativa in riferimento al progetto culturale e alle iniziative proposte.

Questa griglia non rappresenta un sistema di priorità ma piuttosto un sistema di riferimento generale che sarà modulato, nel concreto, a seconda dell'ambito, della natura, della tipologia e degli obiettivi delle iniziative e manifestazioni.

Si prevedono a questo scopo le seguenti implementazioni:

- Acquisizione e stesura comparata di criteri guida nel confronto nazionale e internazionale.

5.2 Empowerment e performance

La catena del valore della produzione culturale, ovvero i processi centrali ai quali applicare le energie e risorse, consiste di una varietà di aspetti che costituiscono il focus delle presenti *Linee guida*. Vale la pena di annotare preliminarmente che i fattori centrali del successo culturale di un territorio non sono di per sé linearmente pianificabili, mentre è possibile operare indirizzando l'azione di una pubblica amministrazione su grandezze selezionate, con lo scopo di indurre una benefica moltiplicazione di effetti.

Tra le suddette grandezze e oltre quelle già qui menzionate le presenti *Linee guida* ne individuano alcune ovvero:

- I giovani e il loro inserimento nella gestione del sistema cultura;
- L'apertura del sistema cultura verso i soggetti innovatori;
- Il potenziamento delle industrie culturali creative (ICC);

- Il potenziamento della formazione alle professioni della cultura;
- Il potenziamento di Innovazione e internazionalizzazione (Europa e Mondo);

5.2.1 I giovani e il loro inserimento nella gestione del sistema cultura

Perseguire una reale e concreta “politica culturale per le nuove generazioni” significa riconoscere il loro potenziale e la stessa necessità di assegnare oggi ai giovani un ruolo il più possibile attivo nella progettazione e realizzazione delle politiche culturali. In questa prospettiva le presenti *Linee guida* sostengono l’idea che sia possibile passare da un’idea delle giovani generazioni come semplici consumatori di cultura, anzitutto nei diversi settori del *leisure*, a una loro visione come produttori, anche professionali, di pratiche creative, come soggetti creatori di cultura e di stili di vita, con un particolare talento nel rendere visibile la cultura nella sua dimensione quotidiana e nella sua trasversalità a più ambienti.

Si prevedono a questo scopo le seguenti implementazioni:

- La costituzione di una “consulta per le politiche culturali rivolte ai giovani” con il compito sostenere l’Assessorato, nell’elaborazione delle politiche culturali per le giovani generazioni;
- La promozione dei giovani talenti creativi attraverso l’impiego di strumenti di sostegno a percorsi di formazione specifici, anche mettendo a disposizione spazi idonei alla produzione artistica e lo sviluppo di progetti di residenza artistica presso professionisti riconosciuti;
- Il coinvolgimento degli enti culturali nella promozione e sostegno dei giovani talenti;
- La previsione di particolari forme di incentivazione per l’inserimento dei giovani nelle attività e iniziative organizzate dai soggetti finanziati dalla Provincia;
- Il sostegno di specifici percorsi di inserimento nel mercato del lavoro culturale attraverso l’elaborazione di politiche attive del lavoro in collaborazione con l’Agenzia del lavoro;
- Il sostegno, anche attraverso strumenti di intervento a valere sulla normativa per lo sviluppo economico, alla nascita di soggetti economici a forte partecipazione giovanile operanti nel settore delle attività culturali, in particolare nell’ambito della valorizzazione del patrimonio storico, artistico e monumentale, attuando anche programmi di tutoraggio e promozione verso le professionalità creative, incentivando e accompagnando lo sviluppo di imprenditorialità con azioni di monitoraggio e di *coaching*;
- La promozione della partecipazione dei giovani agli eventi culturali attraverso specifiche agevolazioni economiche e voucher;
- La programmazione e realizzazione di interventi relativi a strutture e ad attrezzature destinate ad attività culturali destinate ai giovani, coinvolgendoli nella stessa gestione delle strutture progettate;
- La realizzazione di un evento, almeno biennale, dedicato alle politiche culturali per i giovani, coinvolgendo, nella realizzazione, le principali organizzazioni giovanili (Consulta).

5.2.2 L’apertura del sistema cultura verso i soggetti innovatori

Il sistema culturale trentino è un sistema con forti tratti autoreferenziali e con soglie di entrata medio alte che non favoriscono l’accesso ai finanziamenti previsti dalle norme

provinciali da parte di nuovi soggetti, in particolare di quelli con maggiori indici di creatività. È necessario, a fronte di ciò, promuovere l'apertura del sistema al maggior numero di soggetti e professionalità oggi esclusi, superando l'attuale sistema di qualificazione che non valuta il possibile impatto delle proposte. Si tratta, in altre parole, di valutare, con criteri più completi il carattere di progetto delle proposte valutandone la visione e la qualità di ricerca, la presenza di scintille innovative, accanto alla sostenibilità, valutando anche la capacità di intercettare risorse non pubbliche. In questa prospettiva può essere valutata l'ipotesi di un intervento triennale della Provincia.

Si prevedono a questo scopo le seguenti implementazioni:

- Modifica della legge sulle attività culturali per quanto riguarda il sistema di qualificazione e revisione dei criteri di finanziamento.

5.2.3 Le industrie culturali creative (ICC)

La cultura è uno straordinario fattore di sviluppo economico, e ha un marcato carattere trasversale che non la limita ai diversi generi di performance artistica ma la porta anche all'interno di tutto ciò che ha riscontro tangibile. Le industrie culturali creative (ICC) rappresentano uno dei propulsori di questo movimento e operano utilizzando risorse umane ad alta specializzazione, tecnologie avanzate, capacità ideativa e creativa e, in genere, tutte le opportunità offerte da un ambiente innovativo e favorevole alla creatività culturale capace di trasformarsi in sviluppo economico.

La prima dimensione da prendere in considerazione è il perimetro all'interno del quale si devono definire le ICC. Su questo argomento molti studi sono stati fatti proponendo diversi ambiti, attività e perimetri. Il perimetro delle ICC deve tenere conto della dimensione e del potenziale di consolidamento e sviluppo di questo settore anche in rapporto ai processi più generali a livello nazionale e soprattutto internazionale che vedono le ICC come protagoniste. Sarà necessario tenere conto delle filiere che le ICC producono o, meglio, trascinano nei processi che le vedono coinvolte. Le ICC promettono di mettere in azione anche altre istituzioni del territorio provinciale, in particolare sul terreno dell'educazione e della formazione scolastica, senza dimenticare le filiere dell'architettura, dell'artigianato e del design diffuso ad alta presenza nei manufatti dell'ambiente locale. Così come collegare facilitazioni all'investimento potrà favorire il lancio di quei settori che sono ora erroneamente attribuiti alla sola ricerca tecnologica, o confinati nella progettazione architettonica. È riferito a questo quadro l'approvazione entro il prossimo 2020 delle norme attuative previste dalla legge provinciale sulle attività culturali.

Proprio per l'impatto economico che le ICC producono, il loro sviluppo implica necessariamente un rapporto sistematico tra l'ambito culturale, l'ambito economico, la formazione e la ricerca. Rapporto che prima di tutto deve essere a livello politico per l'elaborazione di una visione comune e delle conseguenti strategie e allineamento degli strumenti di intervento.

Si prevedono a questo scopo le seguenti implementazioni:

- Costituzione di un tavolo di coordinamento composto dagli assessori competenti per quanto riguarda la cultura, lo sviluppo economico, la ricerca e la formazione e dai rispettivi dirigenti generali e dirigenti di servizio con il compito di elaborare le linee

strategiche per la promozione delle ICC coerenti con quanto contenuto nel Programma di sviluppo provinciale;

- Collaborazione con la sede OCSE di Trento e eventuali altri soggetti nazionali e internazionali, università e centri di ricerca per la definizione del perimetro delle ICC nella provincia di Trento;
- Approvazione, entro il prossimo 2020, delle norme attuative in materia di ICC previste dalla legge provinciale sulle attività culturali;
- Riorganizzazione della Film Commission trentina coordinata dall'Assessorato alla Cultura.

5.2.4 Una formazione per le professioni della cultura

Il tema della formazione nelle discipline e pratiche culturali dovrà essere, secondo le presenti *Linee guida*, uno degli assi portanti dell'azione della Provincia. L'offerta di percorsi formativi specificamente dedicati ai settori culturali è considerevolmente ridotta nel nostro Paese, e l'azione della Provincia di Trento su questo campo può divenire riferimento per l'intero contesto nazionale, anche coinvolgendo, valorizzando e spingendo alla specializzazione le conoscenze esistenti sul territorio, con l'obiettivo di creare relazioni con istituzioni ed enti tanto nazionali quanto internazionali al di fuori del territorio provinciale.

Si prevedono a questo scopo le seguenti implementazioni:

- Creazione presso Centro servizi culturali S. Chiara di un centro di eccellenza per la specializzazione artistica che si occupi della professionalizzazione del "mestieri culturali" sia legati alle varie espressioni artistiche sia inerenti le professioni tecniche, manageriali e del marketing. Una siffatta "Scuola di formazione delle professioni culturali" opererà in collaborazione con enti e istituzioni di ricerca locali - Università, Trentino School of Management, così come altri soggetti deputati - e comunque con una chiara specializzazione rivolta in particolare ai giovani e promuovendo competenze per la formazione alle "arti e mestieri" legate ai diversi settori creativi.

5.2.5 La cultura popolare

La descrizione dell'offerta culturale in Trentino in apertura alle presenti *Linee guida* ha messo in evidenza la presenza di una considerevole partecipazione alle espressioni popolari della cultura. La cultura popolare può essere considerata come una serie di simboli, narrazioni, discorsi, artefatti e oggetti che accompagnano e per molti aspetti anche garantiscono non solo l'identità della popolazione di un territorio, ma ne supportano anche il benessere individuale. Indubbiamente, peraltro, la cultura popolare gode di uno statuto di ovvietà in una situazione di interazione costantemente fluttuante, nella cultura globalizzata contemporanea, che espone la cultura popolare a oscillazioni e fraintendimenti. A fronte di ciò, anche considerando il certificato altissimo interesse delle giovani generazioni alle espressioni popolari, si tratta di dedicare a queste un più moderno interesse secondo linee di loro progettazione che le inseriscano nella prospettiva di sviluppi creativi così come in uso nei territori alpini limitrofi al Trentino.

Si prevedono a questo scopo le seguenti implementazioni:

- Selezionare attraverso apposite call o altro strumento proposte di originalità e impatto sul sistema della cultura popolare per sottoporli a eventuale sovvenzione;
- Creare una rete dei soggetti primariamente competenti in Trentino nell'ambito della cultura popolare anche attraverso una specifica collaborazione con il Museo degli Usi e Costumi della Gente Trentina;
- Supportare anche attraverso la collaborazione con direzioni artistiche qualificate le attività della musica popolare in Trentino, aumentandone la capacità di attrazione turistica;

5.2.6 Innovazione, internazionalizzazione, Europa

Decenni di investimenti pubblici nel settore culturale nelle sue diverse espressioni hanno reso oggi necessario incrementarne i processi di innovazione di ogni ordine e grado. Il sistema cultura deve, in analogia ai settori economia e ricerca, introdurre al proprio interno logiche di *open innovation*, ricorrendo alla digitalizzazione in tutte le sue forme disponibili oltre che rimodularsi in generale come un sistema che eroga servizi in una catena di valore immateriale. L'innovazione deve investire anche gli aspetti organizzativi che necessariamente devono affrontare da una parte il ricambio generazionale di importanti soggetti culturali del territorio trentino, e dall'altra tendere al consolidamento finanziario e organizzativo. In secondo luogo, anche il sistema della cultura del Trentino deve riservare una speciale attenzione allo sviluppo del capitale umano oltre che a nuove metodologie di progettazione. La sua prevalente interpretazione in direzione del consumo di eventi e la scarsa produzione locale di contenuti deve essere corretta in direzione della nascita e insediamento di imprese culturali e creative anche favorendo con apposite misure *start-up* e nuove agenzie. Diffondere, infine, una idea di innovazione nella più ampia prospettiva possibile in traiettorie e impostazioni di originalità, semplicità, popolarità, tradizionalismo, creatività.

Si prevedono a questo scopo le seguenti implementazioni:

- Selezionare attraverso apposite call o altro strumento i progetti di maggiore originalità e impatto sul sistema cultura per proporli a sovvenzione;
- Creare una rete dei soggetti primariamente competenti in Trentino e oltre nelle tendenze dell'innovazione culturale oggi anche attraverso la realizzazione di una banca dati;
- Progettare la partecipazione di reti di enti locali a progetti europei sulla valorizzazione dei beni culturali locali;
- Individuare i progetti pilota per una innovazione ad ampio raggio del sistema della cultura trentina.

5.3. Infrastrutture e action plan

Come già osservato altrove nelle presenti *Linee guida*, la profonda azione di riforma del sistema cultura che esse prevedono ha bisogno, per la sua esecuzione, di metodologie innovative che mobilitano le migliori competenze ed energie disponibili anzitutto in Trentino, supportando in un quadro di *governing by network* l'Assessorato all'istruzione, università e cultura e la Pubblica amministrazione provinciale tutta con un'attività di progettazione e ricerca dedicate. A questo obiettivo si potrà pervenire attraverso l'organizzazione di un'infrastruttura di progettazione, ricerca e formazione che con i suoi progettisti ricercatori opera in una logica di rete, nel formato di una collaborazione tra i maggiori enti della cultura e della ricerca trentina quali musei, Centro S, Chiara, tsm,

Conservatorio, FBK, Iprase ecc., e comunque anche attraverso eventuali specifici partenariati da istituire con l'Università di Trento ed altri enti di ricerca e formazione nazionali e internazionali. Queste collaborazioni renderanno operativa una ben organizzata e ramificata unità di progettazione e di ricerca-azione sul campo delle politiche culturali e dell'innovazione sociale, centrata sulle moderne migliori esperienze e pratiche di progettazione, prelevate in particolare dalla recente disciplina del *service design* oltre che delle *cultural policies*. Quest'attività di progettazione e ricerca-azione sarà contestualmente accompagnata da un'attività di formazione ad ampio raggio nelle metodologie di progettazione e nei contenuti richiesti dall'infrastruttura di progettazione descritta anche ricorrendo alle possibilità offerte dall'alta formazione provinciale, così da creare un ecosistema che nel corso degli anni sappia essere supportivo degli sforzi di riprogrammazione del sistema della cultura trentina descritta nelle presenti *Linee guida*. È infine previsto, in questo quadro e non in ultimo, il ricorso alle energie delle giovani generazioni secondo i criteri descritti ai precedenti punti 4.2.1 della presente sezione *Empowerment*.

Si prevedono a questo scopo le seguenti implementazioni:

- Formazione dei partenariati di rete tra i diversi enti coinvolti;
- Costituzione e organizzazione dei gruppi di progettazione e ricerca-azione;
- Individuazione e selezione dei progetti pilota;
- Conduzione delle azioni di progettazione con particolare riguardo agli obiettivi di sistema.

6. Conclusioni

Le presenti *Linee guida* procedono dall'idea, universalmente riconosciuta, secondo la quale le strategie di ridisegno dei sistemi di cultura territoriale debbono esprimersi in strategie di rigenerazione che operano secondo criteri di originalità, accessibilità e progettualità. È abbracciando questi criteri, messi in campo a supporto dell'azione della pubblica amministrazione della Provincia Autonoma di Trento e del suo Assessorato all'istruzione, università e cultura che esse vengono offerte alle forze della cultura trentina tutta. Il cambiamento di paradigma in esse proposto va considerato come il miglior strumento per contrastare le molte difficoltà e sfide che andranno affrontate nei prossimi anni, perché solo governando il cambiamento e attraverso la trasformazione si potrà pensare di conservare e rinnovare originalmente le molte cose buone che il Trentino della cultura ha saputo creare in molti anni di lavoro e impegno di tutti i suoi attori.