

Con il sostegno di:



PROPOSTA DI CANDIDATURA
DEL NORD EST
A CAPITALE EUROPEA DELLA CULTURA
2019

NORDEST
CAPITALE EUROPEA
DELLA CULTURA

20
19

*un territorio
per capitale*

Aprile 2010

INDICE DELLA RICERCA

INTRODUZIONE: PROCEDURE E CRITERI DI DESIGNAZIONE DELLA CAPITALE EUROPEA DELLA CULTURA	9
1. ANALISI DI PRECEDENTI ESEMPI DI CAPITALI EUROPEE DELLA CULTURA	19
1.1 Obiettivi delle Capitali Europee della cultura	22
1.2 Programmi culturali ed impatto	24
1.2.1 Localizzazione e durata	24
1.2.2 Pianificazione del Programma	25
1.2.3 Tema prescelto e coerenza	25
1.2.4 Dimensione del Programma e risorse finanziarie dedicate	26
1.2.5 Tipologie di eventi e settori culturali coinvolti	27
1.3 Dimensione finanziaria e budget	28
1.3.1 Il budget operativo	28
1.3.2 Il budget infrastrutturale	30
1.4 Visitatori	31
1.4.1 Alcune considerazioni metodologiche	31
1.4.2 I visitatori delle Capitali Europee	31
1.4.3 La spesa dei visitatori	33
1.5 Eredità post-evento	34
1.5.1 I principali effetti di lungo termine	34
1.5.2 La prosecuzione dei programmi culturali avviati	35
1.5.3 Criticità, effetti contraddittori ed esternalità negative	36
1.6 Gli effetti sociali della Capitale Europea della Cultura	37
1.6.1 Accesso ai Programmi culturali	37

1.6.2	Sviluppo di progetti culturali per combattere fenomeni di disagio e per favorire la diffusione di comportamenti sociali positivi	38
1.7	Le Capitali Europee della Cultura del decennio 2000-2010: migliori pratiche e casi di successo	39
1.7.1	Rotterdam 2001	39
1.7.2	Bruges 2002	40
1.7.3	Graz 2003	41
1.7.4	Lille 2004	42
1.7.5	Lussemburgo 2007	43
1.7.6	Linz 2009	44
1.7.7	Essen per la Ruhr 2010	44
2.	ANALISI DI GRANDI EVENTI OSPITATI IN ITALIA	47
2.1	Il Caso di Genova 2004	49
2.1.1	Motivazioni alla base della candidatura e obiettivi	49
2.1.2	Il budget infrastrutturale e gestionale dell'evento	50
2.1.3	Le ricadute socio-economiche sul territorio e l'eredità immateriale	55
2.1.4	Il Programma culturale	57
2.1.5	La Governance dell'evento	61
2.2	Il Caso di Torino 2006	62
2.2.1	Motivazioni alla base della candidatura e obiettivi	62
2.2.2	La Governance dell'evento	62
2.2.3	Il budget infrastrutturale e gestionale dell'evento	63
2.2.4	Le ricadute socio-economiche sul territorio e l'eredità Immateriale	64
3.	STIMA DEL POTENZIALE DI VISITA DELLA MANIFESTAZIONE	67
3.1	Analisi dei flussi turistici del Nord est per tipologia di prodotto	69
3.1.1	I flussi turistici nella Regione Veneto	69
3.1.2	I flussi turistici nella Regione Friuli V.G.	73

3.1.3	I flussi turistici nel Trentino	77
3.2	Una metodologia di costruzione del palinsesto di eventi finalizzato alla destagionalizzazione e a un bilanciamento dei flussi fra i vari prodotti turistici	79
3.2.1	I settori culturali coinvolgibili e alcune suggestioni tematiche	79
3.2.2	La costruzione di un Programma culturale policentrico	82
3.2.3	La distribuzione stagionale degli eventi	94
3.3	La creazione di un Tavolo di coordinamento per ottimizzare la programmazione culturale del territorio	98
3.4	Mappatura dei principali progetti imprenditoriali in ambito culturale del territorio e possibile coinvolgimento	99
3.4.1	I settori innovativi sul territorio	99
3.5	Ricettività alberghiera ed extra-alberghiera esistente e congruenza rispetto ai flussi turistici previsti	101
3.5.1	Veneto	101
3.5.2	Friuli Venezia Giulia	102
3.5.3	Trentino	103
3.5.4	Stima dei flussi di visitatori e congruenza	104
4.	PIANO FINANZIARIO	107
4.1	Un'ipotesi di Piano finanziario per le opere infrastrutturali: costi e fonti potenziali di copertura	109
4.1.1	I possibili investimenti infrastrutturali già programmati e da accelerare per una miglior riuscita dell'evento	109
4.2	Un'ipotesi di Piano finanziario previsto per l'organizzazione e gestione dell'evento e fonti potenziali di ricavi privati e da gestione	111
4.2.1	Scenari di costo ipotizzabili per l'organizzazione e gestione dell'evento	111
4.2.2	Possibili fonti di finanziamento di natura pubblica e ricavi di gestione o privati	115

4.2.3	Il bilancio operativo di Nord Est 2019: scenari di livello medio ed elevato	117
4.3	Programmi di finanziamento europeo, che potrebbero accompagnare la realizzazione dell'evento e lo sviluppo di nuovi settori produttivi collegati	121
4.3.1	IL POR Competitività 2007-2013 delle Regioni Veneto, Friuli V.G. e della P.A. di Trento e i Programmi Interreg IV	122
4.3.2	I programmi UE legati alla cultura e all'audiovisivo	126
4.3.3	Scenari evolutivi della Politica Regionale europea per il periodo 2014-2020 e priorità per interventi sull'industria culturale	128
5.	RICADUTE POTENZIALI DI CARATTERE SOCIO ECONOMICO PER IL TERRITORIO ED ELEMENTI DI EREDITÀ	131
5.1	L'impatto potenziale dell'evento sulle principali variabili macroeconomiche regionali	133
5.2	Il gettito fiscale potenziale derivante dal progetto	136
5.3	Lo sviluppo di nuove opportunità imprenditoriali in settori creativi: politiche di accompagnamento	137
5.3.1	I bacini di sviluppo della creatività: possibili scenari	137
5.3.2	I fattori determinanti per lo sviluppo di industrie legate alla creatività e possibili politiche di accompagnamento	138
5.4	L'eredità immateriale della Capitale europea della Cultura	141
6.	SISTEMI INFORMATIVI DA METTERE IN ATTO PER ASSICURARE LA PIÙ AMPIA RICADUTA SUL SISTEMA DELLE IMPRESE	143
6.1	Elenco dei settori merceologici potenzialmente coinvolgibili per lavori, servizi e forniture	145
6.1.1	Principali categorie merceologiche operanti nel settore delle costruzioni e dell'impiantistica	145
6.1.2	Principali categorie merceologiche operanti nei settori di interesse per l'organizzazione e gestione dell'evento	147

6.2	ALERT: una proposta di servizio informativo per l'affidamento sulle procedure di affidamento dei contratti	149
6.3	WINDOW: la creazione di una Banca dati di imprese interessate a collaborare per l'organizzazione della Capitale Europea della Cultura	151
6.4	DECODER: un Tavolo Operativo permanente di confronto con le Associazioni di Categoria	152
6.5	Il Programma di Marketing: possibili opportunità di sponsorizzazione	154
6.5.1	I programmi di sponsorizzazione dei grandi eventi: l'esperienza italiana	154
6.5.2	Il caso di Genova 2004	156
6.5.3	Possibile segmentazione del mercato degli sponsor	159
7.	ELEMENTI PER LA COSTRUZIONE DEL CONSENSO A LIVELLO LOCALE E NAZIONALE	161
7.1	Vantaggi a livello nazionale della candidatura del Nord Est	163
7.2	Valore aggiunto europeo potenzialmente derivante dalla candidatura del Nord Est	164
7.2.1	Il prestigio di una candidatura di Venezia e del Nord Est	164
7.2.2	La dimensione europea della candidatura	165
7.3	Coinvolgimento della popolazione e strumenti per una raccolta "bottom-up" di idee progettuali	166
7.3.1	Attività di coinvolgimento e informazione della popolazione	166
7.3.2	Strumenti per la raccolta dei progetti: il caso della Consulta delle Associazioni di Genova 2004	168
7.4	Metodologie di Governance per il pieno coinvolgimento decisionale degli stakeholder istituzionali	170
7.4.1	Alcuni principi generali di governance	170
7.4.2	Il Comitato di Indirizzo (o di Regia)	171

7.4.3	Natura giuridica del Comitato Organizzatore: l'ipotesi di una Fondazione v/so una Società di capitali a maggioranza pubblica	172
7.5	Possibili accorgimenti operativi per la gestione dell'evento su un'area vasta	173
7.5.1	Politiche di ticketing incentivanti: una strategia di bundling fra più eventi	173
7.5.2	Metodologie di costruzione dei pacchetti turistici	174
7.5.3	Metodologia per la costruzione di un piano di mobilità dedicato	175
7.6	Sostenibilità ambientale dell'evento: possibili azioni da mettere in atto	177
7.6.1	La Valutazione Ambientale Strategica	178
7.6.2	Altre politiche di sostenibilità	178
7.7	Sostenibilità sociale dell'evento: possibili azioni da mettere in atto	180
7.7.1	I volontari	180
7.7.2	Il programma educativo e scolastico	181
7.7.3	La Carta Etica della "Capitale europea della Cultura"	183
BIBLIOGRAFIA		187

Introduzione:

**Procedure e criteri di designazione
della Capitale Europea della Cultura**

INTRODUZIONE: PROCEDURE E CRITERI DI DESIGNAZIONE DELLA CAPITALE EUROPEA DELLA CULTURA

Obiettivi della ricerca

La presente ricerca ha come finalità quella di avviare una riflessione “politica” sull’opportunità di candidare Venezia e il Nord Est a sede di una prestigiosa manifestazione internazionale quale la Capitale Europea della Cultura 2019. Non è, e non ha la pretesa di essere, un Dossier completo, la cui preparazione dovrà essere avviata senza indugio a supporto della candidatura, nel caso in cui questa incontrasse l’interesse delle Istituzioni locali.

Il documento illustra quindi:

- ❑ una raccolta di informazioni preliminari necessarie per poter avviare con successo un’ipotesi di candidatura;
- ❑ una serie di suggestioni che potrebbero fornire valore aggiunto alla candidatura di Venezia e del Nord Est;
- ❑ una prima stima delle ricadute economiche, occupazionali e di sviluppo per il territorio del Nord Est, e possibili strategie per massimizzare la cosiddetta “eredità” (infrastrutturale e immateriale) dell’evento.

Un’ultima annotazione prima di procedere nell’analisi. Ai soli fini di questa ricerca, si ritiene di mantenere la definizione di Nord Est “Capitale della Cultura 2019”. Giova tuttavia sottolineare come il concetto di “Nord Est”, così immediatamente evocativo di un territorio e di una popolazione quando viene utilizzato in Italia, perderebbe assolutamente di significato in ambito europeo: il cosiddetto “Nord Est” dell’Europa coinciderebbe al massimo con la Finlandia e i Paesi Baltici, e non certamente con le tre regioni oggetto dell’analisi!

Sarà utile, pertanto, identificare al più presto una definizione alternativa e appropriata per connotare la candidatura, eventualmente riscoprendo il termine (un po’ desueto, ma tuttora efficace) delle Tre Venezie – Venezia Euganea, Venezia Tridentina e Venezia Giulia.

Un claim che, anche nelle lingue ufficiali di lavoro dell’UE (francese, inglese e tedesco), avrebbe il pregio di avere una forte componente di “attrattività”, riuscendo però a sintetizzare felicemente, senza complicate perifrasi, il senso di una candidatura regionale:

**“Les 3 Venises 2019”
“The 3 Venices 2019”
“Die 3 Venedige 2019”**

La Capitale europea della Cultura: cenni storici

Concepito come un mezzo per avvicinare i vari cittadini europei, la Città Europea della Cultura venne istituita nel 1985 dal Consiglio dei Ministri su iniziativa del Ministro della cultura greco Melina Mercouri. Da allora l'iniziativa ha avuto sempre più successo tra i cittadini europei e un crescente impatto culturale e socio-economico sui numerosi visitatori che ha attratto.

Le città europee della cultura sono state designate su basi intergovernative fino al 2004; gli Stati membri selezionavano unanimemente le città più adatte ad ospitare l'evento e la Commissione Europea garantiva un sussidio per le città selezionate ogni anno. Dal 2005 le istituzioni europee prendono parte alla procedura di selezione delle città che ospiteranno l'evento.

Nel 1999, la Città europea della cultura è stata ribattezzata **Capitale Europea della Cultura** ed è ora finanziata attraverso il programma Cultura 2000. **Tre sono le città italiane** che sinora hanno beneficiato della selezione: **Firenze** nel 1986, **Bologna** nel 2000 (per un'edizione straordinaria che prevedeva numerose città contemporaneamente capitali) e infine **Genova** nel 2004.

Con la Decisione 1622/2006 del Parlamento Europeo e del Consiglio, è stato istituito un calendario, che assegna a rotazione a due Stati membri dell'UE per ogni anno il titolo di Capitale della cultura. **L'Italia** (insieme alla Bulgaria) **avrà nuovamente diritto ad ospitare la Capitale Europea della Cultura nel 2019.**

Alcuni suggerimenti delle Linee Guida della Commissione Europea

- ❑ Il titolo viene assegnato ad una città per un determinato anno. **Le città candidate al titolo hanno la possibilità di associare al loro programma un territorio regionale (anche euroregionale per le città frontaliere).** Ad esempio, Lussemburgo 2007 ha associato la «Grande Regione» al proprio programma, mentre Essen 2010 ha associato la regione della Ruhr.
- ❑ **Una città non viene designata Capitale unicamente per ciò che è e per quanto ha fatto.** Ad essa viene assegnato il titolo soprattutto per il programma di eventi culturali particolari che propone di organizzare nel corso dell'anno in questione, che dovrà essere un anno eccezionale. In tal senso, il concetto di Capitale è completamente differente, ad esempio, da quello di patrimonio mondiale dell'UNESCO.
- ❑ **La città candidata è invitata a sfruttare le sue particolarità e a dar dimostrazione di una grande creatività.** A tale proposito il patrimonio e la vita culturale permanente della città sono elementi importanti, ma costituiscono soltanto una base per l'organizzazione dell'avvenimento.

- ❑ **Il programma dell'anno «Capitale europea della cultura» deve rivestire un carattere eccezionale:** dovrà essere specialmente creato per il titolo. Alcune città hanno voluto riunire una serie di avvenimenti eterogenei candidandosi a Capitale europea della cultura, sulla base di manifestazioni culturali ospitate in maniera ricorrente dalla città, ovvero «semplicemente» sulla base del loro patrimonio architettonico. Tali candidature sono sempre state scartate.
- ❑ **La manifestazione** è l'occasione per migliorare la cooperazione nel settore culturale e per promuovere il dialogo a livello europeo in maniera duratura. Essa **deve sottolineare gli aspetti comuni e le diversità delle culture europee.** Per diversità culturale s'intende del pari la ricchezza apportata dall'insieme delle popolazioni residenti, migranti o recentemente giunte da altri paesi europei o da altre frontiere. Uno dei principali obiettivi della manifestazione è proprio quello di favorire la conoscenza reciproca dei cittadini europei, facendo emergere al tempo stesso un sentimento di appartenenza alla stessa comunità. In questo senso, la visione globale dell'avvenimento deve essere «europea» e il programma deve risultare attrattivo a livello europeo.
- ❑ **Viene valutato positivamente il fatto che due città «Capitali europee della cultura» dello stesso anno stabiliscano collegamenti fra i rispettivi programmi.**
- ❑ L'esperienza maturata in occasione delle trascorse selezioni ha dimostrato che **tutte le città che avevano preparato in maniera seria una candidatura hanno poi potuto giovare dalle riflessioni svolte anche quando non sono state scelte per l'assegnazione del titolo.** La mobilitazione degli operatori del settore, le riflessioni sulla politica culturale, le partnership previste possono risultare utili per conferire uno slancio a tutta la vita culturale della città.

Alla luce delle disposizioni contenute nelle linee guida della Commissione Europea, la selezione viene organizzata in due fasi:

1. Fase di preselezione

- ❑ Sei anni prima dell'anno della manifestazione, ciascuno Stato membro interessato pubblica un invito a presentare candidature rivolto alle città che potrebbero essere interessate al titolo. Le città hanno dieci mesi di tempo per rispondere a tale invito, vale a dire per presentare un progetto di massima del programma per l'anno in questione (cfr. 1.3 Preparazione delle candidature).
Le città interessate al titolo possono ottenere informazioni in occasione della riunione di informazione organizzata in tale periodo dallo Stato membro in cui si trovano.

- ❑ Una commissione si riunisce in ciascuno degli Stati membri interessati. Tale commissione – definita «Giuria» - è composta da tredici persone: sei esperti nominati dallo Stato in questione, sette nominati dalle istituzioni europee. I sette esperti "europei" vengono nominati per tre anni e rinnovati in fasi successive (2 + 2 + 3). Questi ultimi accompagnano gli esperti "nazionali" in ciascuno dei due Stati membri interessati per valutare le candidature con riferimento agli obiettivi ed ai criteri richiesti per il titolo. Tali criteri vengono sviluppati e illustrati nella parte III «Obiettivi e criteri della manifestazione» della guida, nonché negli allegati. Gli esperti nazionali non devono necessariamente avere la nazionalità dello Stato membro che li ha designati.

- ❑ La Giuria redige un elenco di città a priori idonee, fornendo nel contempo raccomandazioni sui progressi e sugli sviluppi da realizzare. Il regolamento della competizione, comprese le regole di votazione e di presentazione delle candidature a tale giuria, verrà precisato nell'invito a presentare candidature pubblicato dallo Stato membro interessato.

2. Fase di selezione:

Le città preselezionate devono sviluppare nell'arco di alcuni mesi il loro programma. Il dossier dettagliato, che deve contenere un certo numero di elementi, viene presentato in occasione di una seconda riunione della Giuria in ciascuno degli Stati membri in questione. La riunione si svolge nove mesi dopo la riunione di preselezione. La giuria raccomanda quindi una città per ogni paese interessato e fornisce consigli relativamente agli sviluppi dei preparativi.

3. Designazione :

Sulla base delle relazioni della commissione selezionatrice, ciascuno dei due Stati membri presenta una candidatura alle istituzioni europee. Il Consiglio dei Ministri dell'Unione, su raccomandazione della Commissione, redatta in base alla relazione della giuria, designa poi ufficialmente le due città che porteranno il titolo quattro anni dopo.

Dopo la designazione, i preparativi delle due città selezionate vengono seguiti dalla commissione ristretta alle 7 personalità nominate dalle istituzioni europee, che prende il nome di gruppo di monitoraggio e di consulenza. Questa fase è commentata in corrispondenza del paragrafo III della presente guida.

Di seguito il Quadro riassuntivo temporale delle tappe della designazione:

Asse temporale (in anni) n = anno della manifestazione	Fase della procedura	Organo responsabile
n-6 (fine 2012)	Invito a presentare candidature	Stato membro
n-6+10 mesi	Data limite per rispondere all'invito	Città candidate
n-5 (fine 2013)	Riunione della giuria per una preselezione nello Stato membro interessato => elenco di città preselezionate	Stato membro
n-5 + 9 mesi	Riunione della giuria per la selezione finale nello Stato membro interessato (13 esperti)	Stato membro
n-4 (ad esempio, fine 2008 per il titolo 2013)	Notifica della candidatura di una città alle istituzioni europee	Stato membro
n-4 + 3 mesi	Parere del Parlamento Europeo relativo a tale candidatura	Parlamento europeo
	Designazione della Capitale europea della cultura	Consiglio dei Ministri dell'Unione

Tabella 1: procedure di assegnazione della Capitale Europea della cultura

Fonte: Guida della Commissione europea per le città candidate

Criteria di definizione del Programma

1. Dimensione europea della manifestazione

Per quanto riguarda «la **dimensione europea**», l'articolo 4 della decisione 1622/2006/CE precisa che il programma deve:

- a) rafforzare la cooperazione fra gli operatori culturali, gli artisti e le città degli Stati membri interessati, nonché degli altri Stati membri, in ogni settore culturale
- b) far emergere la ricchezza della diversità culturale in Europa
- c) mettere in evidenza gli aspetti comuni delle culture europee.

In concreto si tratta, per Venezia e il Nord Est, di sottolineare il ruolo che hanno svolto nella cultura europea, i legami con tale cultura, l'appartenenza all'Europa, nonché l'attuale partecipazione alla vita artistica e culturale europea, con tutti gli aspetti specifici che la contraddistinguono. Tale dimensione europea può essere del pari concepita e vissuta dal territorio ospitante tramite il dialogo e lo scambio realizzati con altre culture e artisti di altri continenti, al fine di favorire il dialogo interculturale.

Il concetto di «dimensione europea» si estrinseca sia nella scelta dei temi, sia nella maniera di organizzare gli avvenimenti costituenti il programma della manifestazione.

Inoltre, la dimensione europea della manifestazione risulta dal suo inserimento nell'azione culturale europea e da un'adeguata associazione delle istituzioni europee e delle loro politiche. Ad esempio, **viene incoraggiata ogni azione concreta organizzata in una Capitale che sia in sintonia con le tre priorità del programma-quadro in materia culturale** (programma "Cultura").

Tali priorità sono:

- La promozione della mobilità transnazionale delle persone** che operano nel settore culturale;
- Il sostegno alla circolazione transnazionale delle opere e dei prodotti artistici e culturali;**
- Il sostegno al dialogo interculturale.**

Tutti gli elementi indicati dovranno essere coordinati in maniera tale da garantire alla manifestazione una grande visibilità ed una reale attrattività a livello europeo.

2. Criteri relativi a «la città e i cittadini» :

L'altro requisito cui deve ottemperare una città candidata al titolo di Capitale europea della cultura, riguarda «la città e i cittadini». In questo contesto, il termine «cittadini» designa i cittadini europei e tutti coloro i quali vivono nell'Unione europea in maniera permanente o temporanea.

Il programma deve pertanto:

- a) incoraggiare la partecipazione dei cittadini residenti nella città e nei dintorni e suscitare il loro interesse, così come quello dei cittadini che vivono all'estero
- b) avere un carattere duraturo e costituire parte integrante dello sviluppo culturale e sociale a lungo termine della città.

Due direttrici risultano dai criteri della tematica riguardante «la città e i cittadini»:

- ❑ **la partecipazione popolare:** il Nord Est deve costruire una Capitale europea della cultura attrattiva e partecipativa.
Al di là della visibilità della manifestazione, **si tratta di suscitare una partecipazione reale degli abitanti della città, della regione e di altri luoghi più lontani.** In tale contesto, è necessario il coinvolgimento della popolazione e dell'intera rete culturale locale.
Spetta alla città il compito di sviluppare un progetto equilibrato che valorizzi gli aspetti specifici della città stessa, così come gli elementi della diversità culturale europea, mostrandosi attrattiva a livello internazionale e suscitando nel contempo interesse ed entusiasmo presso la popolazione locale.
- ❑ **il carattere duraturo dell'avvenimento,** che deve iscriversi nello sviluppo di lungo termine della città: **si tratta di progettare un evento catalizzatore di medio e lungo termine.**
Questo criterio mira a incoraggiare la città ad elaborare un programma avente effetti durevoli che si inserisca nello sviluppo di lungo termine della città e che sia molto di più di un effimero "fuoco d'artificio" di avvenimenti culturali. Così, ad esempio, le città sono invitate ad organizzare e a costruire su tale manifestazione progetti e cooperazioni di lungo termine.
La manifestazione dovrà rappresentare pertanto un'opportunità che potrà contribuire a modificare o a consolidare e sviluppare le attività culturali nella città.

Capitolo 1

Analisi di precedenti esempi di Capitali Europea della Cultura

1. ANALISI DI PRECEDENTI ESEMPI DI CAPITALI EUROPEE DELLA CULTURA

Le considerazioni effettuate nei paragrafi seguenti si basano largamente sulle conclusioni cui è giunto il Rapporto di Valutazione commissionato dall'UE ed elaborato a cura della Palmer/Rae and Associates, che ha effettuato un'analisi di tutte le Capitali della Cultura fino a tutto il 2004.

Sebbene non comprensivo delle ultime edizioni, il Rapporto rappresenta quanto di più completo sia al momento disponibile e fornisce conclusioni di valenza generale che rappresentano un'utile base di confronto per impostare il lavoro di programmazione di un'eventuale candidatura di Venezia e del Nord est a Capitale Europea della Cultura.

Le informazioni sulle Capitali 2005-2010 sono state integrate attraverso l'analisi di altri documenti, riportati in bibliografia.

- 1985: Atene (Grecia)
- 1986: Firenze (Italia)
- 1987: Amsterdam (Olanda)
- 1988: Berlino (Germania)
- 1989: Parigi (Francia)
- 1990: Glasgow (Scozia)
- 1991: Dublino (Irlanda)
- 1992: Madrid (Spagna)
- 1993: Anversa (Belgio)
- 1994: Lisbona (Portogallo)
- 1995: Lussemburgo (Lussemburgo)
- 1996: Copenaghen (Danimarca)
- 1997: Salonicco (Grecia)
- 1998: Stoccolma (Svezia)
- 1999: Weimar (Germania)
- 2000: Reykjavík (Islanda), Bergen (Norvegia), Helsinki (Finlandia), Bruxelles (Belgio), Praga (Repubblica Ceca), Cracovia (Polonia), Santiago de Compostela (Spagna), Avignone (Francia), Bologna (Italia)
- 2001: Rotterdam (Paesi Bassi), Oporto (Portogallo)
- 2002: Bruges (Belgio), Salamanca (Spagna)
- 2003: Graz (Austria)
- 2004: Genova (Italia), Lille (Francia)
- 2005: Cork (Irlanda)
- 2006: Patrasso (Grecia)
- 2007: Lussemburgo (Lussemburgo), Sibiu (Romania)
- 2008: Liverpool (Regno Unito), Stavanger (Norvegia)
- 2009: Linz (Austria), Vilnius (Lituania)

- ❑ 2010: Essen (Germania), Pécs (Ungheria), Istanbul (Turchia)
- ❑ 2011: Turku (Finlandia) - Tallinn (Estonia)
- ❑ 2012: Guimarães (Portogallo) - Maribor (Slovenia)

1.1 OBIETTIVI DELLE CAPITALI EUROPEE DELLA CULTURA

Se si guarda alla storia delle Capitali Europee della Cultura, si può identificare una graduatoria (ancorché parziale e soggetta a diverse interpretazioni) di obiettivi ricorrenti e trasversali a diverse edizioni. Un primo gruppo di obiettivi, che si possono definire di alta priorità, comprendono in ordine decrescente:

- 1 Accrescere il profilo internazionale della città/regione
- 2 Irrobustire i programmi di attività culturali e di eventi legati all'arte
- 3 Sviluppare la città/regione sul piano culturale nel lungo termine
- 4 Attrarre visitatori dal mercato domestico e internazionale
- 5 Rafforzare il senso di orgoglio e di auto-stima della cittadinanza
- 6 Espandere il bacino potenziale di utenza culturale del territorio
- 7 Creare atmosfere di festa e celebrative

Gli obiettivi di “media priorità” più comunemente citati dalle precedenti Capitali europee della cultura sono:

- 8 Migliorare e ammodernare l'infrastruttura culturale
- 9 Sviluppare relazioni con altre città/regioni europee e promuovere la cooperazione culturale europea
- 10 Promuovere la creatività e l'innovazione
- 11 Incoraggiare la carriera e i talenti degli artisti locali

Infine, fra gli obiettivi collocabili in un ambito di priorità bassa, troviamo:

- 12 Rafforzare la coesione sociale e il “community development”
- 13 Creare opportunità di sviluppo economico
- 14 Incoraggiare nuove forme di dibattito in ambito artistico e culturale
- 15 Migliorare e ammodernare le infrastrutture non di natura culturale

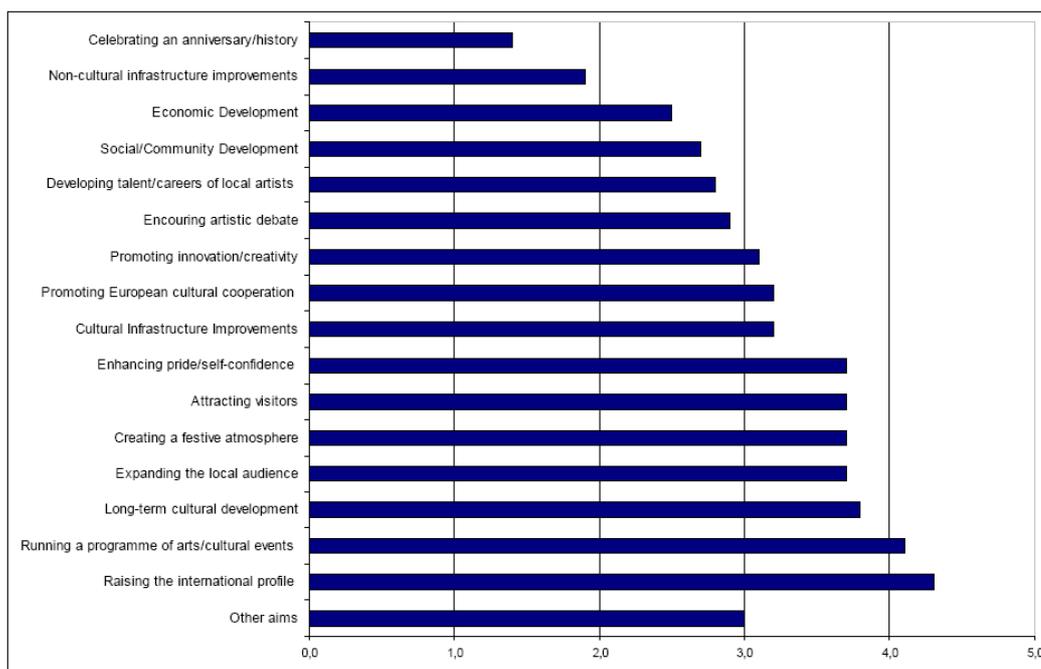


Figura 1 Principali obiettivi dichiarati delle Capitali europee della Cultura

La definizione degli obiettivi è stata spesso il risultato di un processo di consultazione e partecipazione collettivo. Sotto questo profilo, Copenhagen 1996 rappresenta un esempio di buone pratiche, avendo adottato un processo di consultazione basato su oltre 30 giornate di seminario che hanno portato alla pubblicazione di un Libro Bianco in proposito.

Altre Città hanno adottato un approccio più limitato ai soli stakeholder istituzionali e culturali dell'evento, per raccogliere e fare sintesi delle diverse opinioni (Praga, Porto, ecc.).

Raccomandazioni

Nell'identificare gli obiettivi della candidatura del Nord Est 2019, occorre che questi siano coerenti e consequenziali rispetto alla visione strategica e di sviluppo del territorio. In particolare si raccomanda l'individuazione di obiettivi:

- Limitati e definiti possibilmente con un ordine di priorità
- Ambiziosi, ma raggiungibili
- Quantificabili per agevolare la possibilità di valutazioni post-evento
- Oggetto di monitoraggio
- Integrati nell'intero processo di pianificazione strategica

1.2 PROGRAMMI CULTURALI ED IMPATTO

Il programma culturale rappresenta l'elemento centrale della programmazione di quasi tutte le Capitali europee della Cultura e rappresentano un "unicum" in termini di dimensioni, durata e numero di partner coinvolti: non a caso, in media il 63% dei costi operativi dell'evento sono da attribuirsi alla realizzazione del programma.

La costruzione del programma rappresenta un esercizio di equilibrio, dovendo spesso conciliare fattori diversi e opposti, quali ad esempio:

- visione artistica e esigenze "politiche" di promozione del territorio
- cultura tradizionale e contemporanea
- eventi di alto profilo e cultura popolare
- istituzioni culturali consolidate e forme di aggregazione spontanea
- figure di prestigio internazionale e talenti locali
- eventi dei palinsesti ordinari e "blockbuster events"
- eventi rivolti a un pubblico specializzato ed eventi più divulgativi per un pubblico più vasto

Di seguito si illustrano le principali caratteristiche dei Programmi sinora presentati e approvati dalla Commissione Europea, alla luce di diversi parametri e caratteristiche.

1.2.1 Localizzazione e durata

Il territorio interessato varia considerevolmente a seconda delle edizioni: in alcuni casi (Santiago de Compostela 2000) il programma si è interamente svolto all'interno dei confini cittadini; in altri casi (Essen per la Ruhr 2010) è stato addirittura integrato nel nome anche il territorio regionale. Nel caso di Lille 2004, addirittura il programma si esteso oltre i confini nazionali, per comprendere anche il territorio belga delle Fiandre occidentali.

Nella maggior parte dei casi, tuttavia, il Programma di eventi si è concentrato in un'area territoriale prossima alla città ospitante, secondo un concetto di "città metropolitana".

Per quanto riguarda **la durata del Programma**, questo si è normalmente articolato in un **periodo compreso fra i 9 e i 13 mesi**. A questo periodo "ufficiale" si aggiunge un numero di eventi preparatori organizzati negli anni precedenti (nel caso di Cracovia 2000 addirittura fino a 4 anni prima). La durata più frequente però corrisponde a 12 mesi, cioè all'intero anno.

La data d'inizio è stata in molti casi fatta coincidere con i festeggiamenti di inizio anno, tranne alcuni significativi casi, nei quali si è optato per una festività particolare (ad esempio il 6/12, festa di S. Nicola, a Lille; 20.02.2002 a Bruges). Le date di chiusura vanno dal mese di novembre dell'anno di riferimento a gennaio dell'anno seguente (ancora una volta significativa è la data di Capodanno per i festeggiamenti finali).

E' da notare che in alcuni casi si è optato per un periodo di "phasing out" al fine di rendere meno "improvvisa" la fine del Programma ed evitare un impatto eccessivamente traumatico sulla città.

1.2.2 Pianificazione del Programma

Il periodo di pianificazione si situa fra i 2 e i 4 anni, a seconda dei casi. La maggior parte della città hanno dedicato 3 anni alla fase più strettamente organizzativa.

E' da notare che in numerosi casi si sono verificati numerosi avvicendamenti alla guida dei Comitati Organizzatori, il che ha consistentemente ridotto i margini a disposizione per una più ordinata programmazione. Dall'indagine effettuata nello studio della Palmer/Rae and Associates, la maggioranza degli intervistati situa il periodo ideale fra 3 e 4 anni.

Periodo di programmazione ideale	% risposte
Meno di 3 anni	13%
3 anni	34%
4 anni	32%
5 anni	17%
Più di 5 anni	6%

Tabella 2: *periodo di programmazione ideale, secondo i Comitati precedenti*

Fonte: *Rapporto Palmer*

1.2.3 Tema prescelto e coerenza

Tutti i Comitati Organizzatori hanno sviluppato il Programma seguendo specifici temi o orientamenti. Se alcuni Comitati hanno optato per un tema generale, altri (come ad esempio Salonicco) hanno sviluppato 31 temi diversi nell'ambito del loro programma.

Graz, viceversa, ha deciso di non specificare un tema preciso, ma di ispirarsi a un concetto di cultura teso a promuovere l'inclusione e la partecipazione sociale.

In circa un terzo dei Programmi, tuttavia, è stato identificato un singolo tema come elemento unificatore del programma. Ad esempio:

- “Arte e Creatività” (Avignone)
- “Il Viaggio” (Genova)
- “Ponti verso il futuro” (Porto)
- “Cultura e natura” (Reykjavik)
- “Città di tutte le culture” (Lussemburgo)

In quasi la metà delle città ospitanti il tema prescelto è stato in qualche modo legato al concetto di Città stessa, declinato sotto diversi aspetti (la città storica; la città del futuro; la città verde; la città internazionale; la città per tutti; la città da vivere; ecc.).

Alcune Capitali (per lo più scandinave) **invece hanno optato per una connotazione stagionale** dell’evento, quali per esempio Bergen 2000 e Copenaghen 1996, con temi fortemente incentrati sulle stagioni e variabili nel corso dell’anno.

Infine, alcune Capitali hanno scelto di strutturare il programma usando parole chiave o principi come se si trattasse di temi, per ispirare tutta la loro programmazione. E’ il caso per esempio di:

- Cracovia “pensiero, spiritualità, creatività”,
- Bologna “comunicazione”
- Helsinki “innovazione, internazionalizzazione, abitanti e investimenti”,
- Stoccolma “cross-fertilisation, partecipazione e superamento dei confini”.

Malgrado la definizione di temi o principi guida, la visibilità e la coerenza degli eventi selezionati durante l’anno è stata molto variabile. E’ da notare che **l’assenza di coesione tematica è uno degli aspetti che può maggiormente penalizzare una candidatura nella valutazione della Giuria chiamata a esaminare i progetti.**

1.2.4 Dimensione del programma e risorse finanziarie dedicate

Tradizionalmente, le Capitali europee della Cultura costruiscono palinsesti di programmi molto ampi, nel tentativo di adottare un approccio inclusivo verso tutti gli attori culturali del territorio e per garantire un’offerta quanto più variegata, in grado di attirare un maggior numero di visitatori potenziali.

Tuttavia, l’ampiezza del Programma non è stato in passato sinonimo di qualità: di fatto, quasi tutti i precedenti Comitati Organizzatori consigliano di concentrarsi

maggiormente su un numero di progetti più ristretto, ma estremamente qualificante per il programma e coerente con il tema prescelto.

Il numero dei progetti inseriti varia da un minimo di poco più di 100 (Graz 2003) fino a oltre 2.000 (Lille 2004), con una media pari a circa 500 progetti. Tale classificazione può tuttavia essere fuorviante perchè alcuni di questi eventi, rappresentavano di fatto più propriamente programmi complessi, che includevano a loro volta diversi progetti.

Per quanto riguarda l'impegno economico messo in atto per la costruzione del programma, in media la spesa per il programma culturale delle precedenti Capitali della Cultura rappresentava il 63% del totale dei costi operativi. I budget relativi ai Programmi variano fra i 5,48 milioni di € investiti a Reykiavik a 122 milioni di £ a Liverpool 2008¹.

Va peraltro sottolineato che tali cifre non tengono conto degli investimenti aggiuntivi effettuati da istituzioni pubbliche o altri soggetti diversi dal Comitato Organizzatore, che spesso venivano direttamente indirizzati ai progetti culturali: infatti, normalmente i Comitati Organizzatori cofinanziavano solo una parte del costo complessivo dei progetti culturali e quindi i soggetti proponenti spesso ricorrevano a fonti finanziarie terze (europee, nazionali, regionali) per coprire la restante quota di costi.

Ad esempio, il costo totale del programma di Copenaghen 1996 si stima che si aggiri intorno ai 140 milioni di €.

1.2.5 Tipologie di eventi e settori culturali coinvolti

Sebbene nessun programma culturale sia uguale a un altro, si possono riscontrare alcune caratteristiche comuni, anche in relazione ai settori culturali coinvolti.

I programmi includevano un mix di tradizione classica e di contemporaneità. Oltre alle discipline più tradizionali, un ruolo importante è stato svolto da "eventi di strada" con una partecipazione di pubblico molto vasta così come dai progetti interdisciplinari.

Dall'indagine effettuata, gli ambiti culturali più frequentemente compresi nei Programmi della Capitali sono stati:

- Arti visive
- Teatro

¹ Tale cifra comprende una serie di attività preparatorie e collaterali realizzate nei sei anni preparatori

- Musica
- Eventi di strada e “open-air”
- Architettura
- Eredità e storia
- Progetti interdisciplinari

Raccomandazioni

Sulla scorta delle considerazioni sopra effettuate, si possono trarre alcune indicazioni di massima sulle modalità di costruzione del programma del Nord Est Capitale Europea della Cultura:

- Selezionare un numero limitato di progetti
- Definire chiaramente obiettivi e priorità, cercando di rispettarli nella costruzione del programma
- Trovare un equilibrio fra eventi popolari e iniziative rivolte a un pubblico di nicchia
- Sviluppare un programma adatto alle città ospitanti
- Impostare già la programmazione culturale post-evento, per garantire un’effettiva ricaduta permanente sul territorio ospitante
- Creare un Programma che interagisca positivamente con le altre politiche di sviluppo e riqualificazione della città

1.3 DIMENSIONE FINANZIARIA E BUDGET

1.3.1 Il budget operativo

I costi operativi legati all’organizzazione della Capitale Europea della Cultura si possono distinguere in tre macro-categorie:

- Costi per la realizzazione del Programma culturale (vedi par. 1.2.4)
- Promozione e marketing della manifestazione
- Costi del personale e amministrazione

Il Rapporto Palmer/Rae Associates ha ricostruito i budget partendo dai dati di consuntivo, aggregati sulla base dei costi sostenuti in un periodo compreso fra 3 e 5 anni. Si tratta di un esercizio di non facile portata, per una serie di ragioni (i costi non sempre sono interamente canalizzati attraverso il Comitato Organizzatore; le dinamiche inflattive e il livello dei prezzi domestici variano considerevolmente da paese a paese; gli sponsor non sempre sono conteggiati nel calcolo; ecc.). La distribuzione della spesa emersa per le Capitali della Cultura comprese fra il 1995 e il 2005 mostra la seguente situazione:

Number of Cities	
< 15m Euro	4
15 - 29m Euro	3
30 - 44m Euro	6
45 - 59m Euro	5
> 60m Euro	2
20 città hanno fornito informazioni	

Tabella 3: *ripartizione delle Capitali per livello di budget operativo*

Fonte: *Rapporto Palmer*

Se si considerano tutte le Capitali, fino al 2010, il budget operativo si situa fra il minimo di Reykiavik 2000 (7,9 m €) e il massimo di Liverpool 2008 (85,0 m €).

Con riferimento alle tre componenti di budget sopra indicate:

- a) I Programmi culturali, i progetti e gli eventi. La spesa media è stata del 63% (compresa fra il 45% di Bergen e l'80% di Lille)
- b) Promozione e marketing, che comprendono in linea generale tutti i costi di comunicazione, stampa, pubblicità, pubbliche relazioni, sito web, e in alcuni casi marketing turistico. La spesa media è stata del 14% (compresa fra il 7% di Bergen e il 23% di Graz)
- c) Costi del personale e amministrazione. La media, di 15 % circa, oscilla fra un minimo di 5% a Helsinki 2000 fino a un massimo del 48% di Bergen.

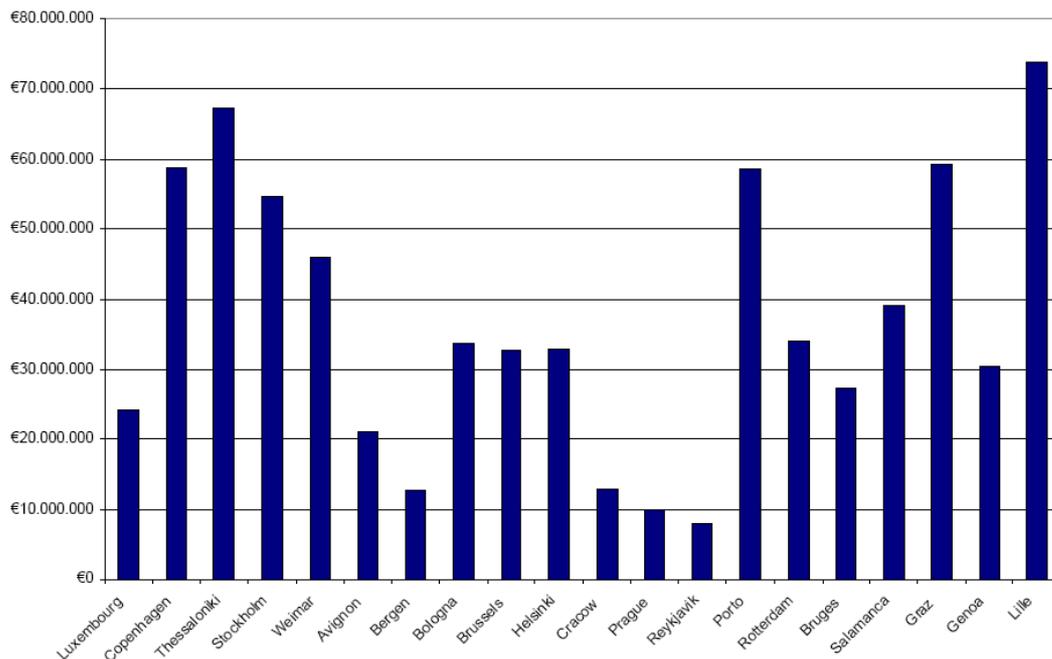


Figura 2 : distribuzione della spesa operativa nelle capitali oggetto dell'analisi

1.3.2 Il budget infrastrutturale

I costi in conto capitale si suddividono in tre macro-categorie:

- Ammodernamento delle capitali culturali (musei, gallerie, teatri, concept halls, ecc.)
- Interventi di riqualificazione urbana (parchi, strade, piazze, sistemi di illuminazione, investimenti di trasporto, ecc.)
- Investimenti in infrastruttura di trasporto (strade, metropolitane, aeroporti, stazioni ferroviarie ecc.)

Non tutte le sedi della Capitale hanno investito in infrastrutture per l'evento. Un effetto collaterale comune a tutte le Capitali è stato quello di accelerare gli investimenti sul territorio già programmati, che altrimenti non avrebbero trovato completamente in tempi accettabili.

Da questo punto di vista, la Città di Bologna appare come la Capitale che meno ha richiesto investimenti infrastrutturali (5 milioni di €). All'opposto, capitali come Copenaghen, Salonicco, Genova o Weimar hanno consistentemente investito per la preparazione dell'anno Capitale, con un ammontare di spesa totale superiore ai 200 milioni di €.

Per quanto riguarda le fonti di finanziamento, la quota maggioritaria è versata da enti pubblici per tutte le Capitali europee della Cultura. Tale percentuale arriva fino al 99% nel caso di Salonicco e in media si attesta intorno al 77%.

La quota finanziariamente più rilevante è solitamente sostenuta dallo Stato.

Di converso, la quota di sponsorizzazioni proveniente da risorse private o di gestione si attesta intorno a circa il 13%, raggiungendo in alcuni casi quote ragguardevoli, come nel caso di Santiago di Compostela (70%).

Altrettanto variabile la componente derivante dai proventi di vendita della biglietteria, che comunque non supera solitamente il 10% dei ricavi complessivi dell'evento.

1.4 VISITATORI

1.4.1 Alcune considerazioni metodologiche

La stima dei visitatori spesso viene considerata come il principale indicatore di successo delle Capitali europea della Cultura. Sul piano metodologico, tuttavia, non è facile quantificare il numero dei visitatori. In particolare, non sempre è chiara la distinzione fra visitatori e turisti: il rapporto Palmer adotta quindi la seguente definizione:

- ❑ Visitatori sono tutti coloro che partecipano agli eventi del programma culturale delle Capitali. Questa categoria può comprendere
 - a) Residenti locali
 - b) Visitatori giornalieri
 - c) Turisti (che trascorrono almeno una notte nella città sede della Capitale)
- ❑ I turisti possono ulteriormente essere suddivisi in:
 - a) Turisti nazionali
 - b) Turisti stranieri

Metodologicamente, infine, non è corretto attribuire il numero totale di visitatori della città sede della Capitale. Gli eventi culturali ricompresi nel programma vanno quindi distinti dalle altre motivazioni di visita, al fine di effettuare un calcolo più preciso dell'impatto effettivamente generato.

1.4.2 I visitatori delle Capitali europee

Se si guarda all'impatto sulle presenze, è interessante notare come non sempre il Programma della Capitale abbia generato effetti positivi sulle città.

E' significativo che alcune città (ad esempio Bruges) abbiano addirittura ufficialmente dichiarato che l'obiettivo non era quello di incrementare il numero

totale di visitatori (che erano già molto superiori alle effettive capacità di assorbimento), ma piuttosto di stimolare la presenza di categorie specifiche e di nicchia.

Di seguito si propone una tabella che specifica le variazioni nelle presenze di almeno una notte nelle diverse città, calcolate sia nell'anno di riferimento, sia nell'anno successivo.

A questo proposito, va anche segnalato come, nel periodo di riferimento, si è registrata una crescita costante media di circa 2% delle presenze turistiche nelle città europee: ciò significa che la crescita del turismo durante gli anni dell'evento non è esclusivamente imputabile all'evento stesso, ma "sconta" un fattore di crescita naturale che andrebbe calcolato per poter calcolare l'effetto "netto" della Capitale. In pratica, si tratta di costruire degli scenari del tipo "what if", che però non appaiono di facile calcolo.

Città	Anno della Capitale	Anno + 1
Parigi 1989	+ 22,8	+ 5,1
Glasgow 1990	+ 39,6	- 28,4
Dublino 1991	- 3,9	+ 11,1
Madrid 1992	- 11,5	- 14,3
Anversa 1993	+ 11,1	-
Lisbona 1994	+ 11,4	- 2,0
Lussemburgo 1995	- 4,9	- 4,3
Copenaghen 1996	+ 11,3	- 1,6
Salonicco 1997	+ 15,3	- 5,9
Stoccolma 1998	+ 9,4	- 0,2
Weimar 1999	+ 56,3	- 21,9
Helsinki 2000	+ 7,5	- 1,8
Praga 2000	- 6,7	+ 5,6
Reykjavik 2000	+ 15,3	- 2,6
Bologna 2000	+ 10,1	+ 5,3
Bruxelles 2000	+ 5,3	- 1,7
Bergen 2000	+ 1,0	+ 1,2
Salamanca 2000	+ 21,6	-
Rotterdam 2001	+ 10,6	- 9,6
Bruges 2002	+ 9,0	-
Graz 2003	+22,9	-
Lille 2004	-	-
Genova 2004	+ 8,0	-

*Tabella 4 Tassi di crescita delle presenze turistiche nelle città Capitali della Cultura
Fonte Rapporto Palmer, con aggiornamenti sulle Capitali più recenti*

1.4.3 La spesa dei visitatori

Le stime variano considerevolmente da una città all'altra, in quanto dipendono dalla diversa propensione di spesa delle diverse categorie di turisti.

Secondo le stime effettuate, i settori merceologici maggiormente beneficiati sono la ricettività, alimenti e bevande, la spesa culturale. Nel 50% dei casi, le stime di spesa riportano anche ricadute importanti sui viaggi verso la città o per trasporti locali.

In linea di principio, si può affermare che le Capitali caratterizzate da una quota più ampia di visitatori domestici (Rotterdam 2001, Bruges 2002, Genova 2004) hanno generato una spesa aggiuntiva inferiore, rispetto ad altre città (Porto, Salamanca, ecc.) che hanno attratto una quota più elevata di visitatori stranieri. La spesa pro-capite generata dai visitatori giornalieri e dai residenti locali tende infatti ad essere notevolmente più contenuta.

Tenuto conto di quanto sopra, si ritiene utile approfondire maggiormente il caso di Genova 2004, in quanto i dati di spesa pro-capite dei residenti e dei turisti appaiono più comparabili a quelli eventuali del Nord Est Capitale della Cultura, in quanto riferibili allo stesso paese.

Raccomandazioni

Il Nord Est Capitale della Cultura dovrebbe adottare un approccio relativo ai visitatori che tenga conto di quanto avvenuto nelle esperienze passate:

- Stabilire obiettivi precisi e realistici sulla base di dati affidabili
- Non esagerare le aspettative di successo
- Sviluppare una collaborazione stretta fra turismo e settori culturali
- Introdurre metodi rigorosi di monitoraggio e valutazione
- Sviluppare strategie tese a garantire una sostenibilità post-evento anche in termini di flussi di visitatori

1.5 EREDITA' POST-EVENTO E RICADUTE SOCIALI

Non v'è dubbio che la candidatura del Nord Est a Capitale della Cultura 2019 debba essere preceduta da un'attenta analisi delle potenziali ricadute dell'investimento. Le Capitali europee della Cultura, analogamente a numerosi altri grandi eventi anche di diversa natura (sportiva, espositiva, congressuale, ecc.) si caratterizzano solitamente per due tipologie di eredità:

- ❑ La cosiddetta eredità materiale (o “Hard Legacy”), che si riferisce a tutti gli aspetti tangibili, quali ad esempio la realizzazione di infrastrutture per il territorio ospitante, l'incremento di occupazione e di valore aggiunto legato alla spesa turistica, la realizzazione di eventi, l'ammodernamento delle strutture ricettive, la disponibilità di nuovi servizi pubblici permanenti, ecc.
- ❑ L'eredità immateriale (detta anche “soft legacy”) che è rappresentata da tutti quegli elementi intangibili, spesso di difficile misurazione, che sono però in grado di modificare permanentemente l'offerta e l'immagine della città/regione ospitante. Si tratta, ad esempio, di elementi quali l'accresciuta partecipazione dei cittadini e l'orgoglio di appartenenza, il riposizionamento sulla mappa mondiale, la diffusione di valori culturali, lo sviluppo di programmi educativi nelle scuole e, soprattutto in questo caso, l'incentivo allo sviluppo di nuove attività imprenditoriali legate alla creatività, alla cultura, alle nuove tecnologie digitali.

Proprio in relazione a questa seconda componente di eredità, in molte città sede della Capitale spesso non si è prestato abbastanza attenzione a tutte le potenziali ricadute, con la conseguente impressione che si sia trattato di un'opportunità mancata.

A questo proposito, quasi tutta la letteratura in materia concorda che, per la piena riuscita di un grande evento come la Capitale Europea della Cultura, sarebbe necessario che il Programma di attività si inquadrasse in un Piano strategico di medio e lungo termine del territorio che, oltre agli aspetti più strettamente infrastrutturali, tenesse anche conto del posizionamento competitivo che si intende raggiungere, grazie allo sviluppo di nuovi settori imprenditoriali, scientifici e di creatività.

1.5.1 I principali effetti di lungo termine

Secondo l'analisi effettuata dal Rapporto Palmer su precedenti Capitali della Cultura, i principali effetti di lungo termine che si sono prodotti sui territori ospitanti sono:

- Senso di orgoglio e appartenenza rafforzato nella città/regione ospitante
- Nuove reti di collaborazione nel settore culturale
- Creazione di nuove organizzazioni di tipo culturale ancora esistenti
- Sviluppo di nuove attività economiche legate al settore
- Aumento delle ricadute turistiche permanenti sul territorio ospitante
- Ampliamento del bacino locale di utenza delle iniziative culturali programmate

Molto importanti appaiono inoltre i rafforzati legami di cooperazione fra atenei e soggetti universitari: a tale proposito, basti citare la **University Network of the European Capitals of Culture (UNeECC)** fondata a Pecs nel 2006, il cui obiettivo è la creazione di una piattaforma integrata per università e centri di alta formazione che fungesse da stimolo alla cooperazione universitaria. Particolarmente interessante è a questo proposito il lavoro di analisi e di valutazione compiuto sugli effetti delle Capitali della Cultura, che grazie alla nascita della Rete ha permesso un maggior scambio di informazioni fra le università aderenti, consentendo di avviare anche lavori di benchmarking più accurati.

1.5.2 La prosecuzione dei programmi culturali avviati

Una delle modalità di misurazione dell'efficacia della Capitale Europea della Cultura è stata rappresentata dall'effettiva prosecuzione negli anni successivi dei programmi culturali avviati: sotto questo profilo, il primo aspetto da valutare è l'effettiva sostenibilità nel tempo del programma.

Le evidenze raccolte dalle prime esperienze di Capitali europee della Cultura dimostra come non esista un trend comune: inoltre, anche i Festival o gli eventi ricorrenti, solitamente sperimentano problemi finanziari di non poco conto che ne rendono sempre incerta la riprogrammazione per gli anni successivi.

Sotto questo profilo, occorre anche valutare le ricadute in termini di **formazione di capitale umano e di "riutilizzo" efficace delle professionalità** che hanno collaborato alla costruzione e gestione dei Programmi delle Capitali della Cultura.

Mantenere sul territorio le competenze maturate rappresenta infatti di per sé un modo per poter rafforzare la credibilità del territorio nell'organizzazione della sua successiva programmazione culturale.

In molti casi, il personale del Comitato Organizzatore è stato assorbito direttamente dalle amministrazioni locali (Stoccolma, Reykjavik, Bergen,

Helsinki, Bologna). In altri casi, tali competenze sono state riorganizzate in Agenzie esterne incaricate di gestire la Programmazione culturale e di eventi della città, ma i risultati sono stati piuttosto controversi: se ad esempio a Lussemburgo tali professionalità sono state riutilizzate per organizzare la candidatura e l'organizzazione della nuova edizione di Capitale del 2007, a Salamanca, le persone assunte per la gestione della politica culturale della città sono state successivamente rimosse dal loro incarico.

1.5.3 Criticità, effetti contraddittori ed esternalità negative

Non tutte le Capitali dalla Cultura hanno prodotto solo effetti positivi. E' quindi fondamentale tentare di analizzare le **possibili esternalità negative o gli elementi di criticità**, per poi tenerne conto in fase di programmazione e di impostazione dell'eredità successiva.

- ❑ **Finanziamenti insufficienti per il settore culturale.** La carenza di risorse finanziarie in quantità necessaria per organizzare un programma culturale di impatto e di livello internazionale può provocare ritorni di immagine controproducenti, in quanto il livello di aspettativa creato nei confronti di queste città non viene soddisfatto;
- ❑ **Carenza di risorse finanziarie per affrontare la fase post-evento.** Al contrario di quanto affermato al punto precedente, l'eccessiva concentrazione di risorse nell'anno di riferimento può inevitabilmente provocare effetti di riduzione dei budget disponibili negli anni successivi, con un cosiddetto "Effetto J" nella curva di investimenti culturali, che provoca una flessione, recuperabile solo dopo diversi anni;
- ❑ **Cambiamenti o non chiara definizione delle priorità politiche della città/regione ospitante,** con conseguenti ripensamenti in corso di programmazione, spesso nocivi per l'immagine e per l'efficiente impiego delle risorse;
- ❑ **Assenza di leadership o strutture organizzative inadeguate,** che hanno generato un vissuto negativo sul territorio, alimentando un clima di sfiducia sull'effettiva riuscita della manifestazione. A questo proposito, va considerato anche l'effetto negativo determinato da pesanti cambiamenti organizzativi fra le persone impiegate nei Comitati Organizzatori;
- ❑ **Dispute di natura politica** fra diverse parti chiamate ad organizzare l'evento, con conseguenze negative sulla definizione del programma e sulla capacità promozionale dell'evento. La coesione e l'armonia istituzionale rappresenta uno dei primi obiettivi da perseguire non solo in candidatura, ma anche in fase organizzativa.

1.6 GLI EFFETTI SOCIALI DELLE CAPITALI EUROPEE DELLA CULTURA

Nei suoi 25 anni di storia, il potenziale impatto sociale delle della Capitale Europea della Cultura è stato oggetto di ampio dibattito. In molti casi, la programmazione culturale è stata utilizzata per accompagnare ed alleviare gli effetti dei processi di declino industriale e trasformazione socio-economica che spesso hanno caratterizzato le città organizzatrici. Purtroppo la qualità dei progetti e la scarsa visibilità hanno prodotto nelle Capitali precedenti risultati contraddittori. Il primo caso in cui il programma sociale è stato concepito e integrato fin dall'inizio nella sfera culturale è stato quello di Lille 2004.

Le modalità di integrazione dell'aspetto sociale nel programma culturale si possono riferire, in linea di massima, a due principali ambiti di attività.

1.6.1 Accesso ai programmi culturali

Uno degli effetti collaterali positivi delle Capitali della Cultura è quello di incoraggiare la fruizione da parte del pubblico locale delle opportunità culturali offerte, anche attraverso strategie di controllo dei prezzi, di attenzione al cliente e di miglioramento dei servizi e delle infrastrutture.

In particolare, molte Capitali hanno concentrato parte degli sforzi su strategie di inclusione di settori della popolazione che non avrebbero altrimenti partecipato spontaneamente alla vita culturale della città. A titolo di esempio, si possono citare azioni quali:

- Iniziative finalizzate a incentivare la partecipazione (biglietteria scontata, pass card, trasporti gratuiti e/o dedicati, ecc.)
- Eventi gratuiti, soprattutto in occasione di celebrazioni particolari, quali concerti, festival di strada, ecc.
- Eventi ospitati in aree periferiche o in luoghi non convenzionali (scuole, spazi per la comunità, ecc.)

Fra gli esempi più significativi in questo ambito, si può citare Avignone, che ha adottato una politica di prezzi fortemente incentivante, e Bruges, che ha creato un pass culturale per i residenti. Importanti sono poi i programmi per le scuole, come ad esempio nel caso di Bergen, che ha destinato 27.000 biglietti per concerti alle scuole locali.

Lo sviluppo di programmi di accessibilità culturale non ha solo riguardato la partecipazione agli eventi: molte città hanno infatti promosso progetti di valorizzazione dei talenti artistici e creativi locali. Particolare rilievo, a questo proposito, hanno assunto i programmi educativi con le scuole (primarie e secondarie). In alcuni casi, come Reykjavik, il programma sviluppato con le scuole hanno costituito quasi la totalità del programma culturale.

Questi programmi potrebbero rappresentare un approccio interessante anche per la candidatura del Nord Est: da un lato incoraggiano la sensibilità delle nuove generazioni per le proposte culturali e dall'altro hanno un impatto comunicativo molto forte, perchè inevitabilmente attraggono l'interesse verso l'evento anche delle famiglie, con importanti ricadute sul piano delle visite potenziali.

Anche gli strumenti delle visite scolastiche di istruzione possono incoraggiare fortemente la partecipazione al programma.

Infine, alcune città hanno adottato anche programmi di fruizione specifici per la popolazione più anziana, per i diversamente abili o per altri gruppi a rischio di marginalizzazione, attraverso l'adozione di servizi mirati e di iniziative tese a coinvolgere anche strutture dedicate (per esempio Helsinki ha lavorato con le Case di riposo per anziani).

1.6.2 Sviluppo di progetti culturali per combattere fenomeni di disagio e per favorire la diffusione di comportamenti sociali positivi

Lo scopo di tali iniziative è stato quello di sviluppare progetti capaci di arginare fenomeni di disagio o di devianza, oppure per incoraggiare "azioni sociali positive" da parte della popolazione.

Questo tipo di azione è stata particolarmente sviluppata e sentita in quelle realtà caratterizzate da forte presenza di comunità marginalizzate, anche perchè appartenenti a gruppi etnici minoritari. L'obiettivo è stato quello di rappresentare anche forme culturali non ancora pienamente integrate nella società di appartenenza. Fra queste iniziative, si possono citare ad esempio:

- Workshop con gruppi di giovani caratterizzati da comportamenti devianti e per rafforzare il loro senso di auto-stima
- Produzioni culturali e teatrali con finalità informative rispetto a tematiche sociali, assistenziali o sanitarie
- Programmi per valorizzare la conoscenza delle tradizioni comunità immigrate
- Programmi destinati a categorie marginalizzate dal mondo del lavoro, per favorire un reinserimento più agevole

Un altro obiettivo che può essere positivamente perseguito con questo tipo di iniziative è quello di innalzare il livello di conoscenza e di educazione rispetto alla

storia e alla cultura del territorio ospitante da parte di tutte quelle categorie di professioni che prevedono un contatto con il pubblico (in particolare turisti). Ad esempio, Stoccolma ha organizzato corsi di formazione dedicati a taxisti, conducenti di autobus, forze dell'ordine, addetti alle location culturali, ecc.). Un'iniziativa dedicata è invece stata sviluppata nei confronti dei volontari da parte del Comitato Organizzatore di Salamanca.

1.7 LE CAPITALI EUROPEE DEL DECENNIO 2000 – 2010: MIGLIORI PRATICHE E CASI DI SUCCESSO

L'eventuale decisione di candidare Venezia e il Nord Est come Capitale Europea della Cultura non può prescindere da un'analisi attenta dei risultati delle Capitali della cultura più recenti.

In questa sede non è naturalmente possibile effettuare un'analisi esaustiva e puntuale dei risultati ottenuti e dei principali elementi caratterizzanti i Programmi culturali proposti. Ciò è dovuto non solo alla qualità spesso variabile della documentazione disponibile, ma anche ad evidenti esigenze di sintesi rispetto all'obiettivo della ricerca.

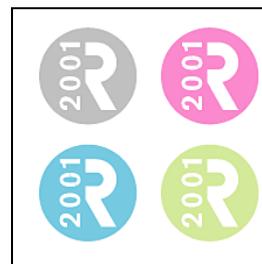
Tale analisi dovrà comunque essere avviata scrupolosamente nel caso in cui la candidatura di Venezia e del Nord Est venisse formalizzata, possibilmente anche con contatti diretti con i Comitati Organizzatori delle Capitali Europee che possono risultare significativamente più interessanti al fine dello sviluppo della candidatura.

La ricerca propone di seguito una rassegna delle principali edizioni della Capitale della Cultura del decennio trascorso, limitandosi a segnalare gli aspetti più interessanti cui attingere consigli o possibili suggerimenti per il prosieguo dell'attività di candidatura.

La bibliografia disponibile contenuta all'allegato 1 della ricerca può costituire un utile riferimento per tale esercizio di approfondimento.

1.7.1 Rotterdam 2001

- Popolazione**
Città: 595.000 abitanti; Regione 3.450.000
- Area interessata dal Programma**
Città, località circostanti e regione



- Date di inizio e di fine**
29/01/01 – 23/12/01
- Periodo di programmazione**
2 anni
- Temi e orientamenti specifici**
“Rotterdam is many cities” : city of pleasure; cities of Erasmus; you the city; vital city ; young@rotterdam; home city; working city; peripheral city; city of the future; streaming city.
- Settori culturali interessati**
Teatro, danza, opera, cinema, arti visive, letteratura, musica, architettura, design/moda, artigianato, storia, nuovi media e tecnologia, televisione, festival di strada
- N° totale di progetti**
540 per un totale di 2.250.000 visitatori
- Budget totale**
34, 1 milioni di €
- Eredità ed effetti a lungo termine**
 - Maggior collaborazione fra reti culturali
 - Programmi di coesione sociale (in particolare verso gli immigrati)
 - Sviluppo di progetti culturali confermati per gli anni successivi
 - Attività e specializzazione culturale rafforzata
 - Crescita del profilo internazionale della regione

1.7.2 Bruges 2002

- Popolazione**
Città: 116.000 abitanti; Regione: 5.950.000 abitanti
- Area interessata dal Programma**
Città, località circostanti
- Date di inizio e di fine**
20/02/02 – 19/11/02
- Periodo di programmazione**
3 anni
- Temi e orientamenti specifici**



Non significativi

- Settori culturali interessati**
Teatro, danza, opera, cinema, arti visive, letteratura, musica, architettura, nuovi media e tecnologia, televisione, festival di strada
- N° totale di progetti**
165 per un totale di 1.600.000 visitatori
- Budget totale**
27, 1 milioni di €
- Eredità ed effetti a lungo termine**
 - Miglioramento delle infrastrutture culturali
 - Rafforzamento dei programmi di attività culturali
 - Sviluppo di progetti culturali confermati per gli anni successivi
 - Rafforzamento della creatività e dell'innovazione
 - Crescita del profilo internazionale della regione
 - Ampliamento del bacino locale di utenza

1.7.3 Graz 2003

- Popolazione**
Città: 226.000 abitanti; Regione: 1.183.000 abitanti
- Area interessata dal Programma**
Città, località circostanti, altre piccole città nella Regione
- Date di inizio e di fine**
09/01/03 – 30/11/03
- Periodo di programmazione**
4,5 anni
- Temi e orientamenti specifici**
Culture is more than art
- Settori culturali interessati**
Teatro, danza, opera, cinema, arti visive, letteratura, musica, architettura, design/moda, artigianato, storia, nuovi media e tecnologia, televisione, festival di strada.
Altri settori: alimentazione, sport, scienza, religione, progetti sociali, infanzia e gioventù
- N° totale di progetti**
108 (comprensivi di 6.000 eventi) per un totale di 2.755.000 visitatori



- Budget totale**
59,2 milioni di €
- Eredità ed effetti a lungo termine**
 - Sviluppo infrastrutturale
 - Rafforzamento dei programmi di attività culturali
 - Cooperazione culturale con altre città
 - Rafforzamento della creatività e dell'innovazione
 - Crescita del profilo internazionale della regione
 - Ampliamento del bacino locale di utenza

1.7.4 Lille 2004

- Popolazione**
Città: 1.200.000 abitanti; Regione: 4.000.000 abitanti
- Area interessata dal Programma**
Città, località circostanti, altre regioni nei paesi confinanti
- Date di inizio e di fine**
06/12/03 – 30/11/04
- Periodo di programmazione**
4,5 anni
- Temi e orientamenti specifici**
Culture is more than art
- Settori culturali interessati**
Teatro, danza, opera, cinema, arti visive, letteratura, musica, architettura, design/moda, artigianato, storia, nuovi media e tecnologia, televisione, festival di strada.
Altri settori: alimentazione, sport, scienza, religione, progetti sociali, infanzia e gioventù
- N° totale di progetti**
2.000 per un totale di 9.000.000 visitatori
- Budget totale**
73,7 milioni di €
- Eredità ed effetti a lungo termine**
 - Sviluppo infrastrutturale
 - Sviluppo dei programmi di attività culturali a lungo termine
 - Cooperazione culturale con altre città



- Rafforzamento dell'imprenditorialità nei settori delle creatività
- Crescita del profilo internazionale della regione
- Ampliamento del bacino locale di utenza

1.7.5 Lussemburgo 2007



- Popolazione**
Città: 77.000 abitanti; Regione: 412.000 abitanti;
Grande Regione: 11.200.000
- Area interessata dal Programma**
Città, l'intero Stato e la Grande Regione (Belgio, Lorena, Palatinato, Saarland)
- Date di inizio e di fine**
09/12/06 – 08/12/07
- Periodo di programmazione**
4 anni
- Temi e orientamenti specifici**
Cinque temi per ciascuna regione interessata: Migration; Industrial heritage; European characters and places; Places of memory; Modern expression of culture in 21st century.
- Settori culturali interessati**
Teatro, danza, opera, cinema, arti visive, letteratura, musica, architettura, design/moda, nuovi media e tecnologia, televisione, festival di strada.
- N° totale di progetti**
584 per un totale di 3.320.000 visitatori
- Budget totale**
57,3 milioni di €
- Eredità ed effetti a lungo termine**
 - Riposizionamento sulla mappa culturale europea
 - Rafforzamento dei programmi di attività culturali
 - Cooperazione culturale con la Grande Regione
 - Rafforzamento della creatività e dell'innovazione
 - Piattaforma per una nuova generazione di artisti

1.7.6 Linz 2009

- Popolazione**
Città: 190.000 abitanti; Regione: 1.400.000 abitanti
- Area interessata dal Programma**
Città, Regione e altre Regioni rivierasche del Danubio
- Date di inizio e di fine**
01/01/09 – 10/01/10
- Periodo di programmazione**
3 anni
- Temi e orientamenti specifici**
Linz Welcome; Capital; Power; Travel; World; Memory; Knowledge; Pleasure; Holiday; Dream
- Settori culturali interessati**
Teatro, danza, opera, cinema, arti visive, letteratura, musica, architettura, design/moda, storia industriale, nuovi media e tecnologia, televisione, festival di strada.
- N° totale di progetti**
220 progetti per un totale di 2.895.000 visitatori
- Budget totale**
68,7 milioni di €
- Eredità ed effetti a lungo termine**
Non disponibile



1.7.7 Essen per la Ruhr 2010

- Popolazione**
Città: 580.000 abitanti; Regione: 5.000.000 abitanti
- Area interessata dal Programma**
Città, Regione della Ruhr
- Date di inizio e di fine**
09/01/10 –
- Periodo di programmazione**
3 anni



- Temi e orientamenti specifici**
The Ruhr mythology; Redesigning the metropolis; Discovering images

- Settori culturali interessati**
Teatro, danza, opera, cinema, arti visive, letteratura, musica, architettura, design/moda, storia industriale, nuovi media e tecnologia, televisione, festival di strada.

- N° totale di progetti**
2.500 progetti (visitatori: dato non disponibile)

- Budget totale**
78 milioni di € (stima)

- Eredità ed effetti a lungo termine**
Non disponibile

Capitolo 2

Analisi di grandi eventi ospitati in Italia

2. ANALISI DI GRANDI EVENTI OSPITATI IN ITALIA

2.1 IL CASO DI GENOVA 2004

2.1.1 Motivazioni alla base della candidatura e obiettivi

Con decisione del 28 maggio 1998, i Governi dell'Unione Europea hanno designato Genova "Capitale Europea della Cultura", insieme alla città francese di Lille.

Il significato della candidatura di Genova, avanzata a metà degli anni novanta dall'allora Giunta comunale, risiedeva nell'**ambizione di riuscire a trasformare la città, a darne una nuova percezione ponendo il valore della cultura al centro della sua azione**, convinti che la riconquista del ruolo di "Capitale" rappresentasse **un aspetto fondamentale di riappropriazione dell'orgoglio cittadino**.

Con il 2004, Genova ha voluto esprimere la ricchezza culturale della città nel suo complesso e con le sue contraddizioni, intendendo per "cultura" il risultato dell'evoluzione sociale di una città. Quindi, non solo il patrimonio monumentale o le forme dell'espressione artistica, ma anche scienza, tecnologia, solidarietà e qualità della vita, riuscendo in un intento non facile, così come hanno dimostrato le esperienze delle altre due uniche città italiane capitali europee della cultura: Firenze (1986) e Bologna (2000).

Gli obiettivi principali che Genova si è proposta di realizzare per il 2004 sono legati alla:

- definizione di una nuova identità culturale della città,**
- modificazione della percezione di Genova nell'immaginario collettivo**
- stabilità nel tempo della centralità culturale della città.**

Il 2004 ha costituito un'eccezionale occasione per definire l'immagine di una città a più vocazioni, capace di far convivere porto, industria e attività turistiche e culturali, ripensando la propria missione economica e il posizionamento rispetto ad altre aree metropolitane, per costruire anche un settore culturale e turistico forte, integrato e sinergico con le contigue aree liguri tradizionalmente turistiche.

Lo svolgimento del G8, nel luglio del 2001, aveva infatti sicuramente aumentato la notorietà di Genova, senza comunicare però l'immagine di una città dall'alta qualità della vita, dalle numerose eccellenze culturali, di una città d'arte.

Probabilmente, l'unico settore rispetto al quale l'eccellenza di Genova veniva universalmente riconosciuta era ed è quello della "portualità", sotto i diversi aspetti della movimentazione, della logistica, della cantieristica, dei servizi legali e assicurativi ad essi collegati.

Per il raggiungimento dei predetti obiettivi, le istituzioni locali hanno scelto quindi di :

- ❑ rafforzare la visione d'insieme di molte attività che caratterizzano Genova in senso turistico e culturale (l'Acquario, il Teatro Carlo Felice, Palazzo Ducale, la Fiera, Porto Antico, i musei, i palazzi dei Rolli ecc.), affinché fossero interpretate come un "unicum" e come parte integrante della città.
- ❑ far riconoscere Genova come una città della ricerca e dell'industria grazie a istituti quali l'IST (Istituto Scientifico per lo studio e la cura dei Tumori), il CBA (Centro di Biotecnologie Avanzate), l'IIT (Istituto Italiano di Tecnologia), a alcuni dipartimenti dell'Università, al CNR (Consiglio Nazionale delle Ricerche), all'INFM (Istituto Nazionale di Fisica della Materia), quali punti di eccellenza della comunità scientifica, così come a Marconi, Elsag, Esaote, DIXET nel panorama delle industrie high-tech.
- ❑ valorizzare altre esperienze significative per la città, quali l'associazionismo, la cooperazione sociale, l'innovazione nei processi partecipativi e di amministrazione pubblica, la rigenerazione urbana, l'assistenza sociale, i servizi per l'infanzia, il sistema museale e delle biblioteche, che per quanto di assoluta rilevanza a Genova rispetto al panorama italiano ed europeo, non sempre venivano riconosciuti a livello nazionale e internazionale.

Il 2004, insomma, ha costituito l'occasione per modificare la percezione di Genova a livello nazionale, europeo, mondiale e, non ultimo, locale, rendendo noti a tutti i punti di eccellenza e la nuova identità culturale della città.

2.1.2 Il budget infrastrutturale e gestionale dell'evento

Il budget complessivo del programma per "Genova 2004 Capitale europea della Cultura" può scindersi in due macro categorie.

- A) Interventi di restauro, infrastrutturazione, adeguamento su beni pubblici interessati all'attuazione del programma e funzionali alla valorizzazione dei beni di interesse storico-artistico.**

Un primo inquadramento programmatico degli interventi è stato fornito in primo luogo dal Protocollo d'Intesa sottoscritto in data 11 maggio 2001 tra il Ministro per i Beni e le Attività Culturali on. Giovanna Melandri e il Sindaco di Genova prof. Giuseppe Pericu.

Successivamente, all'interno del quadro programmatico così definito e che in seguito è stato affinato, gli interventi sono stati puntualmente individuati in numerosi provvedimenti di tipo diverso, tra i quali si segnalano i seguenti:

- D.M. 10.12.2001 in esecuzione della legge 29/2001;
- decreto interministeriale 3.10.2002 in esecuzione della legge 166/2002;
- provvedimenti di destinazione dei fondi c.d. "Lotto" ordinari ex legge 662/1996 e straordinari ex legge 388/2000 per il triennio 2001-2003;
- provvedimenti di destinazione dei fondi ordinari MBAC gestiti dalla Soprintendenza per le annualità 2001, 2002 e 2003;
- intesa tra Comune di Genova e Soprintendenze per la destinazione delle risorse di cui alla legge 448/2001;
- provvedimenti della Soprintendenza per l'erogazione di contributi ai sensi degli artt. 41-43 D.Lgs. 490/99;
- deliberazioni del Comune di Genova con cui sono stati approvati numerosi interventi (per oltre 40 milioni di euro) tra i quali si segnalano gli interventi sui Musei;
- deliberazioni dell'Università di Genova con cui sono stati approvati numerosi interventi (per circa 28 milioni di euro);
- deliberazioni della Provincia di Genova con cui sono stati approvati diversi interventi (per oltre 10 milioni di euro);
- deliberazioni della Regione Liguria con cui sono stati approvati alcuni interventi (per circa 1,5 milioni di euro).

Gli interventi sono stati realizzati in parte dal Comune di Genova, in parte dalle altre Istituzioni territoriali, in parte dagli uffici locali del MBAC, in parte dal Provveditorato alle OO.PP. per la Liguria.

Sommando le risorse pubbliche (statali, locali e comunitarie) e quelle messe a disposizione in favore del Comune di Genova dalle Fondazioni bancarie Compagnia di San Paolo e Fondazione CARIGE, le risorse complessivamente investite per i soli interventi riguardanti il patrimonio culturale (senza considerare pertanto gli interventi di riqualificazione urbana da parte del Comune di Genova non collegati funzionalmente al patrimonio culturale stesso) sono state di circa **euro 185 milioni**.

Di seguito si illustrano i principali interventi con il relativo soggetto finanziatore:

Intervento	Soggetto attuatore
■ Musei di Strada Nuova	
Palazzo Rosso	Comune di Genova
Palazzo Bianco	Comune di Genova
Palazzo Tursi	Comune di Genova
Palazzo Reale e edifici Vico Pace	Soprintendenza
■ Musei della Darsena	
Galata, Museo del Mare: quartiere Galata	Comune di Genova, Società Porto Antico di Genova
Commenda di Pré in collegamento con Musei del Mare	Comune di Genova
Quartieri Caffa, Metelino e Tabarca	Privati
■ Polo dei Musei e dei Parchi di Nervi	
Restauro funzionale di villa Serra e dipendenze	Comune di Genova
■ Insediamenti culturali in Val Cerusa a Voltri	
Centro di produzione artistica ex Ilva Cerusa	Comune di Genova
■ Palazzi storici genovesi	
Palazzo dei Rolli	Privati, Comune di Genova
Palizzata della Ripa Maris	Privati, Comune di Genova
■ Strutture per la formazione	
Biblioteca Universitaria ex Hotel Columbia	Soprintendenza
Palazzo Belimbau	Università degli Studi di Genova
Palazzo Gio Francesco Balbi, Via Balbi civ.2	Università degli Studi di Genova
Palazzo Giacomo e Pantaleo Balbi, Via Balbi civ.4	Università degli Studi di Genova
Albergo dei Poveri	Università degli Studi di Genova
Istituto Nautico in Darsena	Provincia di Genova
■ Altri Musei cittadini	
Archivio di Stato di S. Ignazio	Soprintendenza
Museo Etnografico di Castello Albertis	Comune di Genova
Museo di Storia Naturale	Comune di Genova
Museo di Arte Orientale Edoardo Chiossone	Comune di Genova
Palazzo dell'Accademia	Comune di Genova

Museo di Sant'Agostino:opere di manutenzione	Comune di Genova
Museo della Cultura Ebraica	Comunità Ebraica
Museo della Lanterna	Provincia di Genova

■ **Ville e Forti del Genovesato**

Villa Imperiale a San Fruttuoso: restauro volte, affreschi del Cambiaso e altri manufatti artistici	Comune di Genova, Soprintendenza
Villa Durazzo Pallavicini: parco e museo archeologico	Comune di Genova
Villa Luxoro a Nervi	Comune di Genova
Villa Duchessa di Galliera: restauro degli affreschi e impianto di illuminazione	Comune di Genova
Villa Doria a Pegli: sistemazione del laghetto Alessi	Provincia di Genova
Villa Sauli-Podestà detta "della Baronessa" a Voltri	Provincia di Genova
Villa Serra Comago	Comune di Genova
Interventi vari sui Forti	Comune di Genova

■ **Chiese e Cimitero Monumentale**

Oratorio Scuole Pie	Soprintendenza
Abbazia San giuliano	Soprintendenza
S.Maria delle Grazie la Nuova (Casa di Paganini)	Regione Liguria, Soprintendenza
Chiesa della Nunziata del Guastato	Soprintendenza
Oratorio San Filippo	Comune di Genova, Soprintendenza
Chiesa San Camillo	Comune di Genova
Chiesa di San Luca	Soprintendenza
Chiesa di Santa Maria di Castello	Soprintendenza
Cimitero Monumentale di Staglieno: restauro gallerie colonnate e Pantheon opere manutentive	Comune di Genova
Altri interventi	Soprintendenza

■ **Riqualificazione urbana**

Riqualificazione percorsi di accesso al Santuario N.S. del Monte, Bosco dei Frati	Comune di Genova
Via Cairoli e piazza della Meridiana: riqualificazione pavimentazione	Comune di Genova
Via Balbi e piazza della Nunziata: riqualificazione e illuminazione scenografica	Comune di Genova
Via Lomellini e piazza Fontane Marose: riqualificazione	Comune di Genova

Vico del Duca: rifacimento pavimentazione	Comune di Genova
Via Gramsci: riqualificazione	Comune di Genova
Piazza del Principe	Comune di Genova
Piazza Caricamento	Comune di Genova
Piazza dello Statuto: restauro del mercato e riqualificazione	Comune di Genova
Antiche creuze Sestri Ponente e S.Illario	Comune di Genova
Salita Fondaco: riqualificazione pavimentazione	Comune di Genova
Piazza delle Erbe: riqualificazione pavimentazione e arredi	Privati
Castello Passeggiata A. Garibaldi: manutenzione	Comune di Genova
Via del Campo	Privati, Regione Liguria
Lungomare Lombardo	Comune di Genova
Via degli Archi	Provveditorato OO.PP.
Forte San Giuliano	Provveditorato OO.PP.
Piazzale Resasco (Staglieno)	Comune di Genova
Ponte Sifone-Acquedotto storico (Staglieno)	Comune di Genova
Acquedotto storico (Ca'de'Rissi)	Comune di Genova
Zona "Ghetto"	Comune di Genova
Piazza De Ferrari	Comune di Genova
Viadotto Imperiale	Autorità Portuale
Passeggiata della Lanterna	Autorità Portuale, Provincia di Genova
Via Cesarea: ristrutturazione Teatro della Gioventu'	Regione Liguria

B) Organizzazione di manifestazioni culturali e attività promozionali.

Il programma di manifestazioni culturali è stato definito dal "Comitato Genova 2004", presieduto dal Sindaco di Genova e composto dai rappresentanti di Regione Liguria, Provincia di Genova, Università di Genova, Camera di Commercio di Genova, Autorità Portuale di Genova e del Ministero dei Beni culturali e ambientali (sia in sede centrale che in sede locale).

Il programma è stato prevalentemente realizzato dalla società di scopo interamente pubblica "Genova 2004 srl". Alcune manifestazioni sono state realizzate direttamente dalle Istituzioni territoriali.

L'importo complessivamente investito dalla società "Genova 2004 srl" è stato di euro 34 milioni circa, includendo le risorse pubbliche e quelle private (sponsor, biglietteria, merchandising); queste ultime sono state pari a 13 milioni di euro circa.

L'importo investito dalle Istituzioni territoriali per le manifestazioni direttamente organizzate è stato di euro 2 milioni circa, per un bilancio totale di 36 milioni di €.

Poichè gran parte delle manifestazioni sono state organizzate da soggetti privati (associazioni culturali) che hanno ricevuto un co-finanziamento parziale (mediamente del 50%), a tali importi vanno aggiunti gli importi investiti da tali soggetti non coperti dal co-finanziamento sopra detto; tali risorse sono state pari a euro 20 milioni circa.

Complessivamente, pertanto, per il programma di manifestazioni e per le attività promozionali è stato investito un importo di circa **euro 56 milioni, di cui circa 33 milioni costituiti da risorse private.**

2.1.3 Le ricadute socio-economiche sul territorio e l'eredità immateriale

A) L'impatto economico

Sulla base di quanto sopra sinteticamente esposto, l'investimento complessivo del programma "Genova 2004 Capitale europea della Cultura" è stato di circa **euro 241 milioni.**

Da uno studio realizzato da un soggetto indipendente (CONSAV – Società consortile di imprese attive nei servizi avanzati), è emerso che le manifestazioni di Genova 2004, solo tenendo conto delle presenze di persone provenienti da fuori Genova, hanno generato un **indotto economico di circa 220 milioni di euro.** A tale importo va aggiunto l'indotto economico generato dalla partecipazione alle manifestazioni dei cittadini genovesi; non è stato possibile stimare con precisione tale importo, che tuttavia si ritiene di entità pari all'indotto "turistico". Pertanto, **l'indotto economico complessivo può essere stimato in euro 440 milioni.**

L'indagine ha evidenziato che:

- La spesa media dei visitatori non genovesi risulta essere di circa 84 €/gg
- La permanenza media dei visitatori in città è di 1,7 giorni
- L'indotto generato dagli eventi monitorati (senza incassi da biglietteria) è pari a € 66.903.989
- Gli incassi da biglietteria degli 11 eventi monitorati sono pari a € 4.381.022

Un discorso a parte meritano i convegni che, pur rappresentando il 2% in termini di affluenza rappresentano il 10% in termini di indotto. Infatti la permanenza media dei convegnisti sale a 2.8 giorni (1.1 giorni in più rispetto ad un visitatore di evento), con una spesa media per i non genovesi di 200€/gg (due volte e mezza la spesa per visitatore di evento)

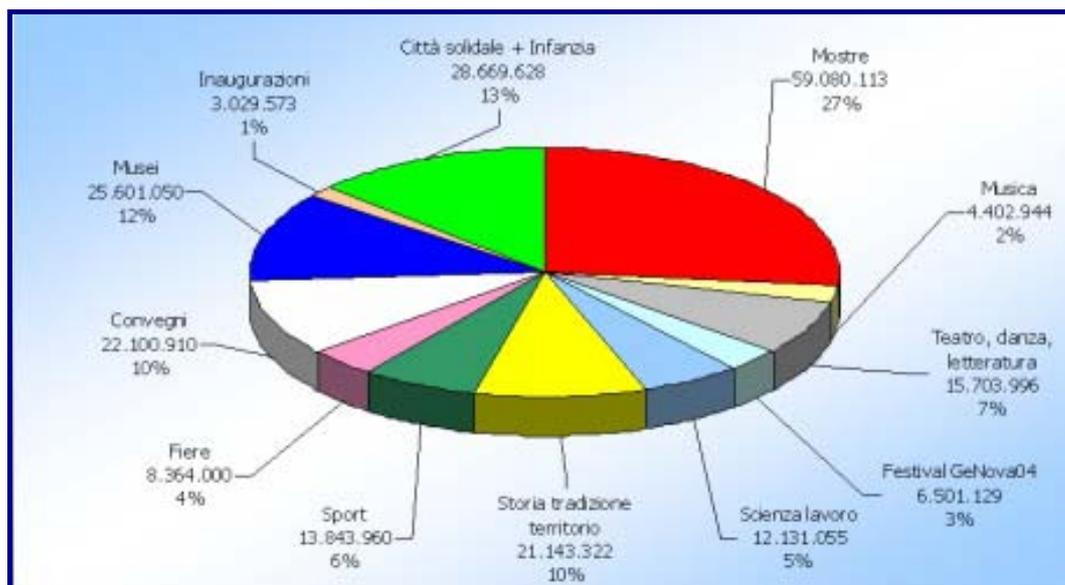


Figura 3: indotto generato per macrosettore di attività (dati CONSAV)

B) L'immagine della città e del territorio

Secondo un'indagine effettuata da Demoskopea, sponsor strutturale della manifestazione, sul cambiamento nella percezione degli Italiani della Città di Genova, i risultati sono significativi, se non addirittura sorprendenti. Alla domanda se la Capitale della Cultura abbia prodotto un cambiamento su Genova, hanno risposto positivamente:

- Il 72,3% degli italiani
- L'88,5% dei genovesi

Tra i cambiamenti citati dagli italiani e dai genovesi ci sono soprattutto vantaggi legati al turismo e alla cultura, grazie alla maggiore visibilità di Genova a livello europeo e mondiale (13,3% degli italiani e 10,2% dei genovesi). Inoltre c'è stata una maggiore curiosità di vedere Genova (10,2% degli italiani e 14,1% dei genovesi) e GeNova 2004 è stata una buona occasione di pubblicizzare Genova a livello mondiale (5,7% degli italiani e 7,3% dei genovesi). I genovesi segnalano anche i vantaggi legati ai restauri effettuati (6,8%) e al miglioramento delle infrastrutture e alle ristrutturazioni (5,1%). Soltanto il 6,7% del campione totale degli italiani pensano che l'evento sia stato poco pubblicizzato e che comunque la città è rimasta uguale a prima. In sintesi, **il 66% del campione percepisce per Genova vantaggi a livello culturale e di immagine: "Genova finalmente si è fatta conoscere e ha mostrato le bellezze che ha sempre avuto"**.

C) L'attenzione dei media

Una ricaduta significativa di GeNova04 è legata anche all'attenzione ottenuta da parte dei media, sia nazionali, sia esteri: in questo settore, il risultato ha superato le aspettative. Tale risultato, fortemente ancorato all'obiettivo di migliorare la percezione di Sebbene meno rilevante per una macro-area come il Triveneto (e Venezia in particolare), già ampiamente nota ai media di tutto il mondo, merita comunque segnalare l'impatto che Genova 2004 ha avuto sui media.

Da dicembre 2003 a dicembre 2004 si sono registrati:

- ❑ 10.531 gli articoli apparsi su GeNova 2004 (in media 29 articoli al giorno) di cui:
 - 6.322 gli articoli della stampa locale
 - 2.691 gli articoli della stampa nazionale
 - 1.518 gli articoli della stampa straniera
- ❑ Circa 2000 i giornalisti accreditati (di cui 127 i giornalisti stranieri invitati)
- ❑ Piena copertura sulla stampa estera (ad es., 90 articoli sui giornali statunitensi con una tiratura giornaliera media di 42.272.000 copie)
- ❑ 1 milione pagine web create su Genova da settembre 2003 in poi (29% di incremento)

2.1.4 Il Programma culturale

Il Programma di Genova Capitale Europea della Cultura stato concepito attorno ad alcuni "Prime events", per capacità di attrazione di spettatori/visitatori e per qualità della proposta culturale. Di seguito si illustrano i principali:

Capodanno "La Fura dels Baus"
(150,000 spettatori)



12 marzo Il restauro di Via Balbi



**20 marzo Inaugurazione "L'età di Rubens"
(195.000 visitatori, la
seconda mostra più
visitata d'Italia)**



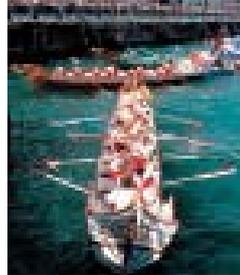
**16 aprile Apertura Castello De
Albertis
(Museo delle culture del
mondo)**



**29 maggio Inaugurazione Musei
Strada Nuova
(100.000 spettatori)**



6 giugno Incontro delle
Confraternite Liguri e
Regata Repubbliche
Marinare
(100.000 spettatori)



31 luglio Apertura di Galata
Museo del Mare
Inaugurazione mostra sui
"Transatlantici, scenari e
sogni di mare"
(60.000 spettatori)



2 ottobre "Arti e architettura
1900-2000"
(50.000 visitatori)



28 ottobre Apertura del Festival della Scienza (165.000 visitatori)



12 novembre Apertura della Galleria di Arte Moderna - GAM



Oltre ai “Flagship events” che hanno punteggiato il percorso annuale della Capitale Europea della Cultura, **Genova 2004 ha valorizzato tutta la programmazione artistica e culturale che le principali istituzioni del settore tradizionalmente svolgevano nel corso dell’anno.**

Il “fil rouge”, rappresentato dal tema del “Viaggio”, è stato il pretesto per armonizzare la programmazione e individuare alcuni tratti identitari comuni, sulla base dei quali costruire il palinsesto completo degli eventi.

Ne è scaturito un Programma fittissimo di eventi, che ha rappresentato un vero e proprio “**Diario di bordo**” di Genova 2004, comprendente oltre 450 appuntamenti di varia natura e durata: dalle mostre ai concerti, dal cinema agli eventi sportivi, dai convegni al teatro.

Per quanto riguarda i visitatori, **si stima che circa 2.800.000 persone abbiano complessivamente partecipato agli eventi inseriti in programma** (molti eventi non erano a pagamento, di conseguenza non è possibile addivenire a una cifra precisa).

I visitatori nei musei cittadini sono stati invece circa 382.000 nel corso di tutto l’anno.

2.1.5 La Governance dell'evento

Centro decisionale della manifestazione è stato il "Comitato Genova 2004", istituito nel 2000, composto da Comune, Provincia, Regione, Università, Camera di Commercio, Autorità Portuale e alle cui riunioni ha partecipato il Ministero dei Beni e delle Attività Culturali attraverso la Direzione Regionale.

Le decisioni del Comitato venivano istruite e messe in opera da una società denominata "Genova 2004 srl", istituita nel dicembre 2002, la cui partecipazione azionaria era la seguente:

- Comune (attraverso palazzo Ducale SpA partecipata al 100%): 38%
- Regione (attraverso Filse Spa partecipata al 51%): 28%
- Provincia: 8,5%
- Autorità Portuale (attraverso Finposto SpA partecipata al 95%): 8,5%
- Università: 8,5%
- Camera di Commercio: 8,5%

Per patti parasociali, il CdA era composto da 6 membri (uno per ciascun socio); il Comune/palazzo Ducale designava l'AD, mentre la Regione/Filse il Presidente. L'AD (che rivestiva anche la funzione di Direttore generale) aveva ogni potere (ordinaria/straordinaria) fino a 50.000 euro di spesa. Da notare che, per Statuto della Società, i membri del CDA non ricevevano alcun compenso.

Prima della costituzione della Società, il supporto al Comitato era assicurato da una divisione all'interno della Palazzo Ducale SpA integrata da distacchi dal Comune.

La struttura organizzativa era composta, al momento conclusivo dell'organizzazione, da 27 persone e articolata nelle seguenti unità:

- direzione e affari generali (6 persone)
- amministrazione e personale (in outsourcing)
- pianificazione e marketing (2 persone)
- manifestazioni (4 persone)
- comunicazione (4 persone)
- ufficio stampa e web (7 persone)
- rapporti con la cittadinanza (2 persone)
- sponsorizzazioni (2 persone).

Tutto il personale è stato assunto con contratti a tempo determinato, CoCoPro, contratti di consulenza ovvero distacchi dal Comune, con scadenze fine marzo 2005.

2.2 IL CASO DI TORINO 2006

2.2.1 Motivazioni alla base della candidatura e obiettivi

La candidatura olimpica di Torino 2006 nasce da una precisa indicazione del Piano Strategico che le amministrazioni locali hanno collaborato a realizzare con l'obiettivo di:

- ❑ **Riposizionare Torino sulla mappa mondiale e dare visibilità un altro "lato" della città industriale**
- ❑ **Accompagnare il processo di declino industriale iniziato verso la metà degli anni '80 con lo sviluppo di altre attività complementari a quelle industriali e di servizi all'industria**
- ❑ **Sviluppare un nuovo rapporto con il territorio alpino, sulla scorta di quanto realizzato a Barcellona nei confronti del "waterfront" – "Torino, città delle Alpi"**

La candidatura di Torino è stata quindi il risultato della volontà del territorio di lavorare insieme per costruire un futuro e cercare una nuova identità. Ne è una conferma il consenso, oltre che di tutte le principali forze politiche e sociali, anche dei cittadini, che hanno espresso il proprio sostegno in due sondaggi. Il Comune, la Provincia e la Regione sono stati promotori e sostenitori della candidatura di Torino.

2.2.2 La governance

IL TOROC

TOROC (acronimo di "Torino Organising Committee", in italiano Comitato Organizzatore di Torino) è una fondazione di diritto privato senza fini di lucro che ha avuto la responsabilità di organizzare i XX Giochi Olimpici e i IX Giochi Paralimpici Invernali di Torino 2006.

Organizzare questi due grandi eventi sportivi ha significato farsi carico di obblighi contrattuali che hanno imposto di fornire servizi a diverse tipologie di "clienti": CIO, spettatori, atleti e delegazioni dei Comitati Olimpici Nazionali, Federazioni Sportive, Sponsor, Media che dovevano essere messi nelle condizioni di svolgere il proprio ruolo nel miglior modo possibile e di godere di uno spettacolo degno della tradizione e delle aspettative.

Lo sforzo organizzativo è stato ingente: fra i tanti aspetti, la gestione degli impianti di gara e dei Villaggi Olimpici, l'attività e le strutture per Media e TV, la gestione delle complesse macchine della tecnologia e dei trasporti, il Programma

di reclutamento e formazione dei volontari l'organizzazione delle Cerimonie, la gestione degli accrediti e dei servizi di ricettività per oltre 22.000 persone, l'organizzazione del Viaggio della Fiamma Olimpica e del Programma Artistico e Culturale, l'ideazione e l'allestimento del "Look of the Games", i servizi agli spettatori e di sicurezza, la gestione di 2.633 atleti.

Le attività TOROC sono state finanziate dalle aziende partner (divise in quattro categorie: TOP Sponsor, Sponsor Principali, Sponsor Ufficiali e Fornitori Ufficiali), dai diritti televisivi, dai ricavi provenienti dalla vendita dei biglietti, dai diritti sui prodotti di licensing e dalla vendita di servizi e prodotti durante e al termine dei Giochi.

L'Agenzia Torino 2006

L'Agenzia Torino 2006 è stata creata dalla Legge 285/00 per la realizzazione delle opere necessarie allo svolgimento dei XX Giochi Olimpici Invernali. Rispetto al TOROC, che ha avuto il compito di organizzare i Giochi usando risorse private, l'Agenzia Torino 2006 si configurava come un ente pubblico, che si avvaleva dei finanziamenti concessi dallo Stato e da altri enti, per realizzare le opere di sua competenza. Mentre TOROC ha predisposto il piano degli interventi (localizzazione, priorità, costi, caratteristiche tecniche e funzionali) che, approvato dal Governo italiano, è stato realizzato dall'Agenzia Torino 2006.

L'Agenzia Torino 2006 si configurava come una struttura leggera (40 addetti come previsto dalla Legge 285/00), organizzata in una direzione generale e tre direzioni centrali che si occupavano di: finanza, amministrazione e appalti; interventi sulle infrastrutture sportive e sulle costruzioni residenziali per atleti e media; interventi sulla rete stradale e degli impianti in area montana (piste, impianti di innevamento programmato e di risalita).

L'Agenzia Torino 2006, quale stazione appaltante, si è occupata della progettazione, dell'appalto e della realizzazione delle 65 opere del Piano degli Interventi per l'evento Olimpico: impianti sportivi, villaggi per atleti e media, infrastrutture viarie.

2.2.3 Il budget infrastrutturale e gestionale dell'evento

L'organizzazione dei Giochi Olimpici non ha, per natura e per storia, un fine economico. Pur in assenza di finalità speculative, la complessità delle attività svolte e la rilevanza economica degli interventi attuati da TOROC nella realizzazione dei Giochi hanno imposto una pianificazione dell'utilizzo delle risorse finanziarie e un controllo della loro gestione con strumenti operativi e contabili paragonabili a quelle di una impresa industriale di dimensioni medio-grandi.

In ragione di ciò il Comitato, pur essendo costituito nella forma giuridica di Fondazione e pertanto non vincolato all'utilizzo di forme di bilancio codificate, ha

scelto di redigere comunque il proprio Conto Consuntivo annuale secondo la forma prevista come obbligatoria per le società per azioni dalla normativa Comunitaria e dal Codice Civile, e di sottoporlo all'esame di una primaria società di revisione che esprime annualmente il suo giudizio professionale in una relazione allegata al rendiconto.

La vita economica dei XX Giochi Olimpici Invernali ha abbracciato un arco di 7 anni, dal 2000 al 2006, con un crescendo del volume dei costi e dei ricavi tutt'altro che lineare, raggiungendo il massimo livello nel corso dell'anno in cui si sono svolti.

Rispetto alla Capitale Europea della Cultura **si tratta naturalmente di cifre decisamente più cospicue, che ammontano a circa 1.200 milioni di €, per la sola componente di organizzazione e gestione dell'evento.**

Per quanto attiene alle opere infrastrutturali, **l'investimento complessivo è stato di 1.700 milioni di euro, coperto per 1.200 milioni di euro dallo Stato Italiano e per la quota restante in parte dagli enti territoriali (Regione Piemonte, Provincia di Torino e Comune di Torino) e in parte da investitori privati.**

2.2.4 Le ricadute socio-economiche e l'eredità immateriale

Il TOROC, con il supporto dell'Unione Industriale di Torino e in collaborazione con l'Università La Sapienza di Roma, utilizzando il modello IDEM della Ragioneria dello Stato per calcolare l'impatto dei flussi di spesa generati dalla realizzazione delle infrastrutture sui principali settori merceologici.

La prima stima, conclusa nel 2002, ha tenuto conto delle spese necessarie alla realizzazione delle opere per lo svolgimento dei Giochi e al funzionamento del TOROC. Sono stati presi in considerazione anche gli esborsi del prevedibile flusso di visitatori/spettatori dell'evento

Nel 2005 sono state effettuate nuove simulazioni delle ricadute economiche dei Giochi Invernali. Dal punto di vista territoriale, la valutazione degli effetti economici si è allargata dall'area piemontese alle altre regioni italiane e all'intera nazione. Ciò al fine di valutare l'impatto che un evento importante come un'Olimpiade può avere non solo nell'area in cui si svolge ma anche su tutto il territorio nazionale.

In quest'ottica, sono state prese in considerazione non solo le spese legate più direttamente all'evento olimpico ma anche l'insieme degli investimenti che un evento di tale portata è in grado di attivare:

- grandi opere destinate a migliorare l'accessibilità e la fruibilità del territorio** interessato dai Giochi (fra le altre, metropolitana, autostrade, alta capacità Torino-Milano, passante e stazioni ferroviarie torinesi,

nuova biblioteca civica e teatro, opere del piano triennale del Comune di Torino per parcheggi, viabilità, recupero e restyling urbano); ricettività turistica, con particolare riferimento alle iniziative finanziate dalla legge regionale 18/99;

- **promozione, comunicazione e pubblicità** sostenuti dagli enti locali e dagli sponsor dei Giochi

Sono stati presi in esame anche gli investimenti finanziati con i Fondi Strutturali dell'Unione Europea per le aree obiettivo 2, che hanno contribuito allo sviluppo del turismo nelle aree olimpiche, anche attraverso la realizzazione di specifici piani (Progetti Integrati di Area) che hanno interessato le valli direttamente coinvolte nella realizzazione dei Giochi.

Nella stima della domanda aggiuntiva si è tenuto conto anche dell'incremento dei flussi turistici nel quinquennio 2005-2009, indotto dall'effetto Olimpiadi e dagli investimenti promozionali realizzati dalle Istituzioni locali.

Partendo da queste premesse, le spese inserite come input nel modello per il periodo 2005-2009 ammontano a poco più di 13 miliardi di euro a prezzi costanti 2002.

Per l'economia italiana nel suo complesso, la realizzazione dell'evento olimpico ha prodotto un maggiore valore aggiunto di 17,4 miliardi di euro (i valori monetari sono tutti espressi in euro 2002), concentrato per circa il 60% negli anni 2005 e 2006.

Se si tiene conto del difficile momento che attraversa l'economia nazionale, la ricaduta economica dei Giochi appare tutt'altro che trascurabile, dal momento che ha generato un incremento del PIL dello 0,2% annuo.

Sempre a livello nazionale, per ogni milione di euro di spesa verranno create circa 22 posizioni lavorative a tempo pieno (Unità di Lavoro Standard, ULA) per anno. **In media i posti creati all'anno saranno 57 mila; l'occupazione è aumentata in media dello 0,2%**; il tasso di disoccupazione si è ridotto di due decimi di punto

Anche nel caso del Piemonte, la capacità di attivazione della spesa è elevata: per ogni euro di spesa si avrà un maggiore valore aggiunto di importo equivalente, con un tasso di crescita del Pil di poco inferiore al 3%. Per ogni milione di Euro di spesa è stata prevista la creazione di circa 21 posizioni lavorative a tempo pieno (Unità di Lavoro Standard, ULA) per anno. **In media i posti creati all'anno sono stati 54 mila; l'occupazione è cresciuta in media del 2,8% mentre il tasso di disoccupazione si è ridotto di 1,8 punti percentuali.**

Capitolo 3

Stima del potenziale di visita della manifestazione

3 STIMA DEL POTENZIALE DI VISITA DELLA MANIFESTAZIONE

3.1 ANALISI DEI FLUSSI TURISTICI DEL NORD EST PER TIPOLOGIA DI PRODOTTO (CITTA' D'ARTE, MARE, MONTAGNA, LAGO, TERME/BENESSERE)

Il presupposto per poter valutare l'opportunità di candidatura del Nord Est a Capitale Europea della Cultura, è quello di procedere a un'analisi dei flussi turistici già insistenti sul territorio.

Tale analisi, effettuabile sia per tipologia di prodotto, sia per tipologia di struttura ricettiva, può rappresentare un'utile riferimento per organizzare la metodologia di costruzione del Programma con un palinsesto "sostenibile" di eventi. A livello metodologico, per completezza e uniformità di fonte, si è optato per considerare i dati 2008, con eventuali commenti aggiuntivi per quelle regioni per cui sono disponibili anche i dati del 2009.

3.1.1 I flussi turistici nella Regione Veneto

Il Veneto, per la varietà e qualità dell'offerta e la cultura dell'ospitalità che lo contraddistingue, viene apprezzato da turisti provenienti da tutto il mondo. Le grandi potenzialità dell'offerta turistica, valorizzata da uno strutturato piano di promozione e dalle capacità imprenditoriali degli operatori turistici presenti nel nostro territorio, nel 2008 hanno portato a **14 milioni di visitatori per un totale di oltre 60 milioni e mezzo di presenze**. Questi dati vedono il Veneto sostanzialmente allineato, seppur con una lieve flessione, con il 2007 e ciò nonostante la critica situazione congiunturale e le difficoltà internazionali manifestate in maniera evidente nel corso dell'anno.

Per quanto attiene al 2009, si assiste un sostanziale allineamento al 2008, con una lieve flessione degli arrivi (-1,3%), ma una sostanziale tenuta di presenze, che si confermano oltre i 60.000.000 (-0,3%, con addirittura una crescita dell'1,6% per i turisti stranieri): una situazione decisamente migliore del resto d'Italia e di altri diretti competitor come Spagna e Francia, che nello stesso anno hanno subito cali più consistenti.

Si deve comunque tener presente che tali dati riguardano esclusivamente chi arriva e soggiorna in Veneto per le più varie motivazioni (villeggiatura, lavoro, benessere, religioso, ecc), ma che effettua almeno un pernottamento. **Tutte le elaborazioni prescindono quindi dal turismo giornaliero, incentivato da rilevanti manifestazioni e interessanti mostre** organizzate in loco, che rappresenta una realtà molto importante per la regione.

I milioni di turisti che scelgono il Veneto come propria meta vacanziera, confermano di anno in anno il suo **primato tra le regioni turistiche italiane**, come risulta anche per il 2007, dato più recente a livello nazionale, anno in cui **ha totalizzato il 14,7% degli arrivi ed il 16,3% di presenze di turisti dell'intera penisola**.

La maggior parte dei turisti che visitano il Veneto proviene dall'estero: la componente straniera, **con oltre 35 milioni e mezzo di presenze, totalizza il 58,9% del flusso turistico regionale**, che sicuramente espone la regione a qualche elemento di incertezza per l'attuale crisi internazionale.

Si seguito si propone la ripartizione per principali prodotti turistici (Mare, Città d'arte, montagna, lago e terme), rilevati e interpretati dalla Direzione regionale della Statistica della Regione Veneto.

Mare

Movimento annuale per mese - Anno 2008

	ARRIVI		PRESENZE		TOTALE	
	Italiani	Stranieri	Italiani	Stranieri	Arrivi	Presenze
Gennaio	7.302	17.965	22.029	42.405	25.267	64.434
Febbraio	10.849	27.473	25.862	69.343	38.322	95.205
Marzo	26.818	73.226	66.998	172.862	100.044	239.860
Aprile	67.395	98.437	164.261	253.897	165.832	418.158
Maggio	165.538	296.990	527.510	1.461.239	462.528	1.988.749
Giugno	337.158	343.470	2.425.629	2.150.635	680.628	4.576.264
Luglio	283.034	550.503	2.786.398	4.850.403	833.537	7.636.801
Agosto	447.452	536.003	3.796.176	4.252.843	983.455	8.049.019
Settembre	84.707	237.158	683.895	2.022.056	321.865	2.705.951
Ottobre	16.236	75.788	43.839	204.627	92.024	248.466
Novembre	8.620	19.313	22.602	43.981	27.933	66.583
Dicembre	7.892	7.488	27.172	20.300	15.380	47.472

Il comprensorio balneare, che da solo registra il 43,1% delle presenze dell'intera regione, è cresciuto nel 2008, sia in termini di arrivi (+1,7%) che di presenze (+1,3%), sia sul fronte del turismo nazionale che di quello internazionale.

Città d'arte

Movimento annuale per mese - Anno 2008

	ARRIVI		PRESENZE		TOTALE	
	Italiani	Stranieri	Italiani	Stranieri	Arrivi	Presenze
Gennaio	167.813	209.622	421.793	533.598	377.435	955.391
Febbraio	187.077	241.804	439.533	594.824	428.881	1.034.357
Marzo	199.813	315.632	479.239	779.886	515.445	1.259.125
Aprile	229.085	355.523	545.575	863.173	584.608	1.408.748
Maggio	295.326	476.902	731.824	1.095.151	772.228	1.826.975
Giugno	195.102	453.259	479.016	995.174	648.361	1.474.190
Luglio	180.698	579.999	444.607	1.273.207	760.697	1.717.814
Agosto	161.032	541.830	424.971	1.204.442	702.862	1.629.413
Settembre	232.699	474.596	521.277	1.081.374	707.295	1.602.651
Ottobre	222.897	419.824	514.819	993.720	642.721	1.508.539
Novembre	207.825	238.720	486.242	605.464	446.545	1.091.706
Dicembre	175.056	182.558	407.008	461.557	357.614	868.565

Le città d'arte hanno più risentito del contesto congiunturale manifestando una diminuzione rispetto al 2007 sia degli arrivi (-1,9%) che delle presenze (-2,7%). Il non brillante andamento del turismo culturale è principalmente imputabile al flusso degli stranieri che è diminuito del 4,7% negli arrivi e del 5,3% nelle presenze e che proprio per la sua consistenza elevata non è stato completamente compensato dal pur rilevante aumento registrato dai turisti italiani (+3,9% e +2,4% rispettivamente).

Lago

Movimento annuale per mese - Anno 2008

	ARRIVI		PRESENZE		TOTALE	
	Italiani	Stranieri	Italiani	Stranieri	Arrivi	Presenze
Gennaio	10.666	4.443	28.971	13.232	15.109	42.203
Febbraio	10.230	5.990	20.141	15.912	16.220	36.053
Marzo	37.307	47.830	101.536	180.451	85.137	281.987
Aprile	70.537	85.021	211.057	320.623	155.558	531.680
Maggio	81.380	187.350	249.595	903.896	268.730	1.153.491
Giugno	73.930	174.553	303.072	938.421	248.483	1.241.493
Luglio	62.159	263.335	300.094	1.916.499	325.494	2.216.593
Agosto	114.157	262.436	531.346	1.645.190	376.593	2.176.536
Settembre	61.697	171.987	257.293	973.160	233.684	1.230.453
Ottobre	32.951	84.241	86.257	356.844	117.192	443.101
Novembre	16.615	9.626	34.373	22.701	26.241	57.074
Dicembre	20.085	6.765	37.335	15.823	26.850	53.158

Le località del lago hanno visto un incremento di arrivi (+2,2%) e contemporaneamente una diminuzione dei pernottamenti (-1,5%), ulteriore testimonianza della riduzione della durata media della vacanza. Sul lago di Garda il periodo di alta stagione è stato alquanto altalenante con un aumento dei pernottamenti in maggio e luglio e con delle perdite in giugno, agosto e settembre; complessivamente nel 2008 ha totalizzato il 15,6% dei pernottamenti registrati nell'intera regione. Le quattro più rilevanti provenienze seguono andamenti differenti: i tedeschi diminuiscono sia nelle presenze (-6,1%) che negli arrivi (-3,8%), rimanendo i maggiori frequentatori del lago (33% delle presenze).

Montagna

Movimento annuale per mese - Anno 2008

	ARRIVI		PRESENZE		TOTALE	
	Italiani	Stranieri	Italiani	Stranieri	Arrivi	Presenze
Gennaio	65.787	24.976	392.097	148.420	90.763	540.517
Febbraio	77.467	33.786	366.964	200.835	111.253	567.799
Marzo	52.836	28.161	277.680	155.552	80.997	433.232
Aprile	17.091	3.863	80.796	21.982	20.954	102.778
Maggio	24.934	9.954	90.913	25.181	34.888	116.094
Giugno	46.674	19.330	206.029	50.976	66.004	257.005
Luglio	105.488	39.649	947.268	116.969	145.137	1.064.237
Agosto	165.085	34.471	1.481.662	106.569	199.556	1.588.231
Settembre	42.722	19.921	262.298	51.918	62.643	314.216
Ottobre	15.626	5.560	70.818	14.601	21.186	85.419
Novembre	12.041	1.879	53.786	6.157	13.920	59.943
Dicembre	82.992	15.427	348.361	67.978	98.419	416.339

Le località montane hanno visto un incremento di arrivi (+0,5%) e una flessione dei pernottamenti (-3,7%). Le perdite di presenze della stagione estiva (-4,9%), periodo che conta più della metà dei flussi della zona e che è stato caratterizzato nel 2008 da situazioni atmosferiche avverse, non sono state completamente compensate dalla buona stagione sciistica che, grazie alle abbondanti nevicate, ha fatto aumentare i pernottamenti

Terme

Movimento annuale per mese - Anno 2008

	ARRIVI		PRESENZE		TOTALE	
	Italiani	Stranieri	Italiani	Stranieri	Arrivi	Presenze
Gennaio	20.652	5.041	74.442	32.957	25.693	107.399
Febbraio	25.114	7.537	69.489	34.256	32.651	103.745
Marzo	32.586	22.944	107.147	133.256	55.530	240.403
Aprile	31.272	26.868	111.999	180.686	58.140	292.685
Maggio	35.249	28.055	144.546	193.288	63.304	337.834
Giugno	26.739	21.041	142.232	137.129	47.780	279.361
Luglio	20.906	20.789	141.337	118.494	41.695	259.831
Agosto	42.718	20.254	260.440	105.806	62.972	366.246
Settembre	32.538	23.242	195.417	153.968	55.780	349.385
Ottobre	38.490	23.770	193.966	151.151	62.260	345.117
Novembre	38.339	15.789	165.168	95.786	54.128	260.954
Dicembre	29.866	7.748	96.838	43.589	37.614	140.427

Anche le località termali si caratterizzano per un aumento di arrivi (+0,2%) e contemporaneamente una diminuzione dei pernottamenti (-3,4%). Per le terme si assiste all'aumento degli arrivi di clienti italiani (+4,2%) e contemporaneamente alla diminuzione di quelli stranieri (-5,9%).

3.1.2 I flussi turistici nella Regione Friuli V.G.

La stagione turistica 2009 hanno segnato un incremento degli arrivi del +1,4% e delle presenze del +2,5%, risultato particolarmente positivo e soddisfacente se comparati ai risultati ottenuti a livello nazionale dove gli arrivi si attestano a -1,8% e le presenze a -2,6% (fonte: proiezione annuale del dato Istat rilevato ad agosto).

All'interno dei dati complessivi annuali, si riscontra un ulteriore elemento significativo rappresentato dal dettaglio degli arrivi di turisti stranieri che, dopo un inizio d'anno caratterizzato da una battuta d'arresto, con primi segnali di ripresa registrati a partire dal mese di giugno, ricomincia a crescere riuscendo a raggiungere un +2,8% annuale. Le presenze si mantengono, invece, costanti e positive con un +2,5% dal mercato italiano ed estero.

Un ulteriore dato di interesse è rappresentato, infine, dall'incremento di un fondamentale indicatore di turisticità, la permanenza media. Dopo anni in cui il dato tendeva a comprimersi, si comincia a notare una leggera inversione di

tendenza con la permanenza media dei turisti italiani e stranieri che passa da 4,46 giorni del 2008 a 4,51 giorni del 2009.

Gli stranieri si mantengono in crescita stabile. L'Austria, che rappresenta il 33,2% delle presenze annuali in regione, registra un ulteriore incremento (+8%), mentre la Germania, che occupa il 24% dell'insieme complessivo di presenze in regione, cresce ancora di più (+12%). L'analisi della crescita costante e stabile dei due principali mercati stranieri di riferimento per il Friuli Venezia Giulia mette in risalto da un lato la fidelizzazione operata sul target, dall'altro la possibilità di incrementare la crescita di presenze in un mercato ancora non del tutto saturo.

Oltre allo zoccolo duro rappresentato dai mercati di lingua tedesca, registrano importanti incrementi nelle presenze anche i Paesi dell'est Europa con in testa la Russia (+ 27%), seguita dalla Slovenia (+23,6%), dalla Repubblica Ceca (+17,2%) e dalla Slovacchia (+9,3%).

Località balneari della regione

Il cluster mare evidenzia le migliori crescite del comparto facendo registrare dal mese di maggio a settembre un +6,7% sia negli arrivi sia nelle presenze. La grande novità è sicuramente rappresentata dalla località di Grado in cui gli arrivi incrementano in modo decisivo (+7,4%) seguiti questa volta anche dalle presenze (+1,8%) che si attestano dopo tempo in zona positiva. Il tasso complessivo dell'ambito mare è ulteriormente consolidato dai dati del comune di Lignano (+6,6% di arrivi e +7,3% di presenze) nonché da quello della riviera triestina (+3,9% di arrivi e +35% nelle presenze, grazie all'apporto particolarmente incisivo dei campeggi).

Mare

Movimento annuale per mese - Anno 2008

	TOTALE	
	Arrivi	Presenze
Gennaio	16.765	50.516
Febbraio	22.448	60.883
Marzo	37.683	98.249
Aprile	77.722	255.233
Maggio	138.569	564.451
Giugno	172.188	1.109.513
Luglio	220.297	1.592.379
Agosto	274.805	1.800.914
Settembre	115.588	724.651
Ottobre	49.795	125.666
Novembre	26.557	73.149
Dicembre	25.239	64.345

Le città d'arte del Friuli Venezia Giulia

Nel corso dell'anno i comuni capoluogo della regione faticano ad attestarsi nella zona positiva, fatta eccezione per la città di Trieste con +5,5% di presenze. Se in linea di massima, rispetto all'ultima rilevazione, i dati statistici migliorano, le città non riescono comunque a confermare dati positivi. Gorizia registra -17%, di presenze, Udine è a -6,5% mentre Pordenone, la realtà con il miglior segnale di ripresa nel corso dell'anno dopo una partenza difficile, chiude l'anno con -3,3%.

Città d'arte
Movimento annuale per mese - Anno 2008

	TOTALE	
	Arrivi	Presenze
Gennaio	27.214	74.669
Febbraio	30.336	79.262
Marzo	39.784	105.540
Aprile	47.855	117.571
Maggio	55.784	137.420
Giugno	47.257	129.098
Luglio	57.335	154.620
Agosto	63.834	177.259
Settembre	59.016	150.202
Ottobre	52.734	125.863
Novembre	38.868	97.461
Dicembre	35.862	91.231

La montagna del Friuli Venezia Giulia

Per il periodo estivo il solo ambito di Piancavallo registra dati positivi (+3,4% di presenze), mentre la Carnia (-6,6%) e il Tarvisiano (-4,7%) registrano soprattutto un calo dei turisti stranieri.

Montagna

Movimento annuale per mese - Anno 2008

	TOTALE	
	Arrivi	Presenze
Gennaio	24.122	98.763
Febbraio	27.290	108.580
Marzo	20.504	71.157
Aprile	14.646	37.647
Maggio	15.813	39.807
Giugno	19.559	65.873
Luglio	31.594	157.249
Agosto	41.659	191.416
Settembre	18.639	64.100
Ottobre	11.419	32.921
Novembre	7.419	23.984
Dicembre	18.257	56.284

Collio

Movimento annuale per mese - Anno 2008

	TOTALE	
	Arrivi	Presenze
Gennaio	712	1.599
Febbraio	726	1.572
Marzo	1.066	1.934
Aprile	1.961	4.355
Maggio	3.182	6.891
Giugno	2.181	4.893
Luglio	1.994	5.091
Agosto	2.172	6.137
Settembre	2.722	6.251
Ottobre	2.778	5.706
Novembre	957	2.193
Dicembre	1.078	2.277

I dati sopra evidenziati derivano da elaborazioni del Servizio Statistica della Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia.

3.1.3 I flussi turistici nel Trentino

I flussi turistici del Trentino hanno registrato un significativo incremento nel 2009, pari a + 3,3%, rispetto al 2008.

Con oltre 3 milioni di arrivi e poco meno di 15 milioni di presenze, il Trentino si conferma come una delle regioni leader in Italia: circa l'8% delle presenze totali e il 5% degli arrivi.

Anche per il Trentino, secondo il nuovo approccio del "Turismo per emozioni" è possibile segmentare il dato degli arrivi e presenze non solo per bacini turistici territoriali, ma anche per tipologia di prodotto, per esaminarne meglio tendenze

Natura e relax

Gran parte del territorio provinciale rappresenta un contesto ambientale dove la domanda turistica di questo tipo trova un'offerta variegata. In vista di un'eventuale candidatura del Nord Est, si tratta di trovare delle "chiavi di lettura" che rinnovino l'interesse, pur all'interno di un contesto che deve essere preservato. I dati peraltro, mostrano una tendenza in crescita, malgrado la crisi che ha colpito il settore nel biennio trascorso.

Agriturismo, vacanza in baita e comparto termale rappresentano un ambito che ben si collega a concetti di purezza,, semplicità e genuinità che possono trovare un filone interessante di sviluppo nell'eventuale Programma culturale

Montagna classica

Si tratta di un prodotto che non conosce battute d'arresto, anche grazie all'eccezionale stagione invernale che ha caratterizzato le ultime due annualità e a un turismo estivo che mantiene posizioni ragguardevoli.

Sotto questo profilo, può essere molto interessante agire sulle stagioni intermedie nell'ottica di allungare la stagionalità e di sviluppare azioni propedeutiche al rafforzamento delle stagioni di punta

Lago

La vacanza che vede come fulcro il lago sta diventando un settore su cui il Trentino sta investendo notevolmente. Non si tratta solo del turismo sulle località del Lago di Garda (prestigiose e note in tutto il mondo), ma anche di valorizzazione di tutti i laghi che punteggiano il territorio a tutte le quote come occasione di vacanza variegata a seconda delle aspettative.

Sport

Il comparto sportivo in Trentino rappresenta un altro segmento turistico che vede possibilità di praticare a livelli di eccellenza sport come vela, bicicletta, nuoto, tennis, pattinaggio, golf. Grazie anche a un sapiente investimento nell'ospitalità di eventi sportivi internazionali (es: mondiali MTB di Mountain Bike in Val di Sole), il Trentino si presenta al potenziale turista come luogo ideale per la pratica (anche a livello agonistico o professionistico) di queste discipline sportive.

Trentino (intero territorio)
Movimento annuale per mese - Anno 2008

	ARRIVI		PRESENZE		TOTALE	
	Italiani	Stranieri	Italiani	Stranieri	Arrivi	Presenze
Gennaio	218.454	81.497	1.056.565	487.242	299.951	1.543.807
Febbraio	211.559	107.587	1.000.402	682.160	319.146	1.682.562
Marzo	173.717	131.875	801.241	677.216	305.592	1.478.457
Aprile	56.973	55.107	163.441	220.450	112.080	383.891
Maggio	73.876	108.222	195.951	409.405	182.098	605.356
Giugno	140.192	105.235	578.658	436.072	245.427	1.014.730
Luglio	249.442	165.941	1.706.272	875.960	415.383	2.582.232
Agosto	363.465	142.997	2.203.990	687.646	506.462	2.891.636
Settembre	103.164	119.498	559.381	490.361	222.662	1.049.742
Ottobre	49.357	75.483	148.907	265.899	124.840	414.806
Novembre	39.137	13.807	106.069	48.842	52.944	154.911
Dicembre	228.271	49.568	821.753	249.399	277.839	1.071.152

3.2 UNA METODOLOGIA DI COSTRUZIONE DEL PALINSESTO DI EVENTI FINALIZZATO ALLA DESTAGIONALIZZAZIONE E A UN BILANCIAMENTO DEI FLUSSI FRA I PRODOTTI TURISTICI

3.2.1 I settori culturali coinvolgibili e alcune suggestioni tematiche

L'analisi delle esperienze delle precedenti Capitali di mostra come il Programma culturale abbia abbracciato ambiti estremamente variegati, che si sono spesso spinti ai confini di quello che più tradizionalmente viene considerato come afferente alla sfera della cultura.

In questo senso si può parlare di “Laboratorio Nordest”, perché esso è ormai un luogo in cui la cultura del prodotto produce cultura, senza giri di parole. Ciò è evidente nel campo dell'artigianato-design (si veda in questo l'ultimo numero dell'Innovation Valley Magazine...), nel mondo del vino, addirittura nel panorama architettonico, per quanto quest'ultimo preveda notoriamente processi di cambiamento più lunghi, ma anche più durevoli (perché il peso della storia si sente...); eppure proprio il lavoro di rete in vista della candidatura a Capitale Europea della Cultura 2019 potrebbe dar vita ad una scuola d'Architettura del Nordest riconoscibile nel dibattito internazionale; così come lo sono state negli ultimi trent'anni la scuola ticinese, le scuole di Porto e Lisbona (che molto hanno contribuito a creare una vis d'uscita culturale al dopo dittatura), ed oggi la giovane scuola slovena. Essa potrebbe far sintesi delle forme espressive legate al risparmio energetico emerse in Provincia di Trento, delle tendenze industriali presenti nel vicentino e padovano, dei richiami alla storia e presenti nel veneziano e trevigiano, delle influenze mitteleuropee presenti nell'area triestina).

Questa interpretazione ampia ben si sposa con vocazioni così articolate come quelle del Nord Est, ed è certamente propedeutica all'avvio di attività sperimentali anche in settori culturali non ancora pienamente sviluppati o emergenti.

La contaminazione fra esperienze culturali diverse per disciplina artistica, epoca storica, territori di riferimento, può spingersi fino ad abbracciare settori apparentemente meno convenzionali, ma che a pieno titolo vanno ricompresi nel Programma: lo sport, l'eno-gastronomia, il patrimonio naturalistico.

Pensiamo ad esempio alla ricchezza dei Festival che annualmente si tengono nelle diverse realtà territoriali e che sono uno straordinario laboratorio di eventi, di occasioni di riflessione e di incontro con la tradizione dei territori ospitanti,

fino a comprendere manifestazioni fieristiche di rilevanza mondiale come, a titolo di esempio, il Vinitaly a Verona e la Fiera dell'Oro a Vicenza.

La Capitale della Cultura può essere l'occasione per costruire una rete di esperienze che, sfruttando le esternalità positive derivanti dalla messa in comune di strategie, obiettivi, calendari e proposte, aiuti a fare "massa critica" e a raggiungere congiuntamente livelli di visibilità e riconoscibilità internazionale destinati a durare ben oltre il 2019.

Un esempio. La straordinaria ricchezza di Festival Jazz che animano le principali città venete, con cartelloni di assoluto prestigio per qualità di partecipanti e proposte musicali contenute, non hanno in alcuni casi acquisito la notorietà nazionale e internazionale che meritano a causa dell'eccessiva frammentazione. La messa in comune di risorse economiche ed organizzative, oltre all'apertura a collaborazioni internazionali con altre realtà festivaliere europee, può essere la chiave di volta per assicurare una massa critica di risorse, artisti di prestigio e conseguentemente di attenzione mediatica e spettatori.

Ma anche la rete dei festival culturali che tengono insieme più discipline sta emergendo a Nordest con tutta la sua forza. Dai consolidati Mittelfest e Pordenonelegge, a Vicino Lontano di Udine, fino ai più recenti Festival Biblico di Vicenza e Comoda_mente a Vittorio Veneto, questi fenomeni fanno emergere una comune esigenza di nuovo nella città metropolitana che si va formando.

In questa sede non è naturalmente possibile ipotizzare percorsi culturali definiti o temi intorno ai quali costruire il Programma culturale.

E' tuttavia possibile ipotizzare alcuni scenari in merito ai settori culturali che potrebbero essere ricompresi nella Capitale Europea della Cultura.

Alcuni criteri che possono essere assunti come linee guida:

- 1) **La dimensione europea del Programma**, che valorizzi il territorio del Nord Est come luogo di incontro, accoglienza e confronto fra esperienze, tradizioni e attività di diversa origine, ma anche come promotore di lo sviluppo identitario e culturale anche di altri popoli
- 2) **La dimensione locale "Città e cittadini"** dovrebbe essere identificata anche con l'individuazione di una serie di ambiti culturali che siano da un lato espressione delle specificità geografiche, antropologiche e culturali del territorio, ma contemporaneamente di valenza fortemente europea, perché collegata a tematiche
- 3) **I percorsi culturali individuati devono essere suscettibili di generare importanti ricadute sul piano delle opportunità economiche ed imprenditoriali**, consentendo di avviare attività e di innescare idonee

politiche pubbliche di accompagnamento, tese anche a favorire l'emersione di talenti locali

- 4) **La cultura come diritto essenziale del cittadino e quindi “servizio pubblico”**, che si deve esprimere come elemento di conciliazione fra la vita culturale di un territorio e quella economica, produttiva e sociale, attraverso idonee proposte che favoriscano l'accessibilità culturale e una più ampia possibilità di fruizione da parte di fasce sociali tradizionalmente meno attrezzate o coinvolte

- 5) **La rete come paradigma di collaborazione fra soggetti istituzionali ancora non abituati a far convergere risorse e programmi in un “unicum” e fra quest'ultimi ed il sistema dei soggetti attuatori no-profit, nello scopo di poter assicurare un maggior valore aggiunto.** Il costituirsi della rete dovrà servire anche ad accrescere la riconoscibilità ed il ruolo istituzionale dei molti soggetti no-profit che in questi anni hanno svolto un ruolo fondamentale nell'insediamento di nuovi sistemi culturali.

Da un lato si possono identificare i tradizionali ambiti già espressi e sviluppati in precedenti edizioni, che a livello indicativo e non esaustivo possono abbracciare i seguenti settori culturali:

- Architettura**
- Arti visive**
- Letteratura**
- Musica**
- Festival**
- Teatro-Danza**
- Cinema e Nuovi media**
- Scienza**
- Università**
- Creatività (moda-design)**

Nell'ambito dell'architettura, ad esempio, la candidatura a Capitale Europea della Cultura può diventare il cappello sotto il quale promuovere progetti complessi di riqualificazione urbana inquadrabili in un'ottica europea (es. formazione di green-belt attorno alle città storiche, reti di mobilità dolce per flussi turistici in transito ciclabile nei territori, ...).

Contemporaneamente, può essere proposta una serie di aree di riflessione ed espressione artistica legate a quelle specificità ambientali, storiche, morfologiche che costituiscono il “DNA” del Nord Est. **Montagna e Mare/Laguna sono percorsi che possono fornire il pretesto per una riflessione complessiva a livello dei 27 Stati dell'UE su politiche di valorizzazione di aree che tradizionalmente non si collocano fra le priorità dell'Unione**, con politiche di sviluppo appositamente dedicate. **La cultura della vite** è invece elemento di interpretazione della campagna e in particolare della fascia collinare, della sua cultura contadina fatta

di conoscenze ancestrali che si sono stratificate nel tempo fino a raggiungere produzioni di eccellenza che hanno acquisito anche una straordinaria valenza culturale.

La memoria, infine, rappresenta un dato territoriale, ma fortemente intersecato alle vicende europee, che aiuta ad ogni edizione a riaffermare le ragioni profonde della costituzione dell'Unione e i valori fondanti che ne hanno fatto un'esperienza pressoché unica a livello mondiale nella sfera dei diritti umani, della pace, ecc.

- Lago, Mare e Laguna
- Montagna
- Cultura della vite
- Memoria

3.2.2 La costruzione di un Programma culturale policentrico

La candidatura del Nord Est ha come concetto chiave quello di presentare il **Triveneto come "Regione metropolitana"**. Si tratta di una visione strategica che può rappresentare l'asse fondamentale di sviluppo per i prossimi due decenni. L'alta densità antropica, imprenditoriale e culturale del territorio, unitamente alla sua policentricità, legata all'assenza di un centro dominante, ben si presta a una lettura di "rete" del territorio: **una trama fitta di insediamenti urbani, produttivi e di conoscenze che possono esprimere al massimo il proprio potenziale attraverso una maggior integrazione e sinergia fra le sue singole componenti.**

Si tratta di esperienze di sviluppo che accomunano il Nord Est a numerose altre aree produttive dell'Europa, che hanno svolto un ruolo fondamentale nella crescita e nel rafforzamento dell'identità europea: dalla Ruhr, alle Fiandre, dall'Olanda alle Midlands. Rispetto a queste macro-regioni, il dato che contraddistingue il Triveneto, come elemento identitario riconosciuto a livello internazionale, è sicuramente quello culturale.

Da questo presupposto nasce quindi l'idea di **sfruttare un potenziale fattore di debolezza della candidatura** (la vastità territoriale, che può portare a una frammentazione del Programma sul territorio) **per farne un possibile tema capace di connotare il Programma della candidatura del Nord Est a Capitale Europea della Cultura.**

La cultura può essere assunta a paradigma della rete metropolitana: l'elemento che sottende e che unisce questo modello di sviluppo policentrico, secondo uno schema assimilabile a quello di altri contesti europei, può rappresentare anche visivamente l'ambizione del Nord Est di creare un sistema fortemente integrato,

fondato su strumenti di coordinamento fra le sue diverse articolazioni territoriali e urbane.

Metropolitana culturale perché:

- a) **La ricchezza delle proposte e dei percorsi culturali che si intrecciano in questo territorio può essere infatti rappresentato da altrettante Linee**, simili a quelle che siamo abituati a percorrere, a volte meccanicamente, quando attraversiamo i grandi centri urbani europei;
- b) **Sottolinea l'urgenza** del Nord Est affinché si provveda, anche infrastrutturalmente, allo sviluppo di **connessioni e servizi più efficienti fra i diversi poli regionali**;
- c) **Offre una visione della cultura come servizio che risponde a un bisogno quotidiano**, e quindi a un diritto del cittadino di accessibilità "culturale";
- d) **Esprime il concetto di mobilità**, che storicamente sottende ai movimenti culturali che hanno caratterizzato il continente europeo, con un proficuo scambio di esperienze fra scuole di pensiero, maestri, correnti artistiche e letterarie, mecenati, scienziati e atenei;
- e) **Rafforza un senso di autonomia e di indipendenza del visitatore che può costruirsi la propria linea di percorso**, effettuando dei "cambi" nelle stazioni di coincidenza, per coniugare esperienze culturali diverse;
- f) **Richiama un concetto di sostenibilità**, esattamente come il Trasporto Pubblico locale;
- g) **Tutti i centri concorrono al funzionamento della rete, con pari dignità**, pur riconoscendo l'importanza strategica di una serie di "**nodi di interscambio**", che per la ricchezza di proposte, consentono di intersecare diversi percorsi culturali, fungendo così da poli di attrazione;
- h) **Può facilmente esser prolungata oltre confine**, a intercettare proposte e progetti che dovessero provenire da **Austria e Slovenia**, ma anche da altri centri posti a corona del Nord Est **come Brescia, Mantova o Ferrara**
- i) **Rappresenta un lascito permanente al territorio**, permettendo quindi di innescare processi di riflessione e organizzazione post-2019.

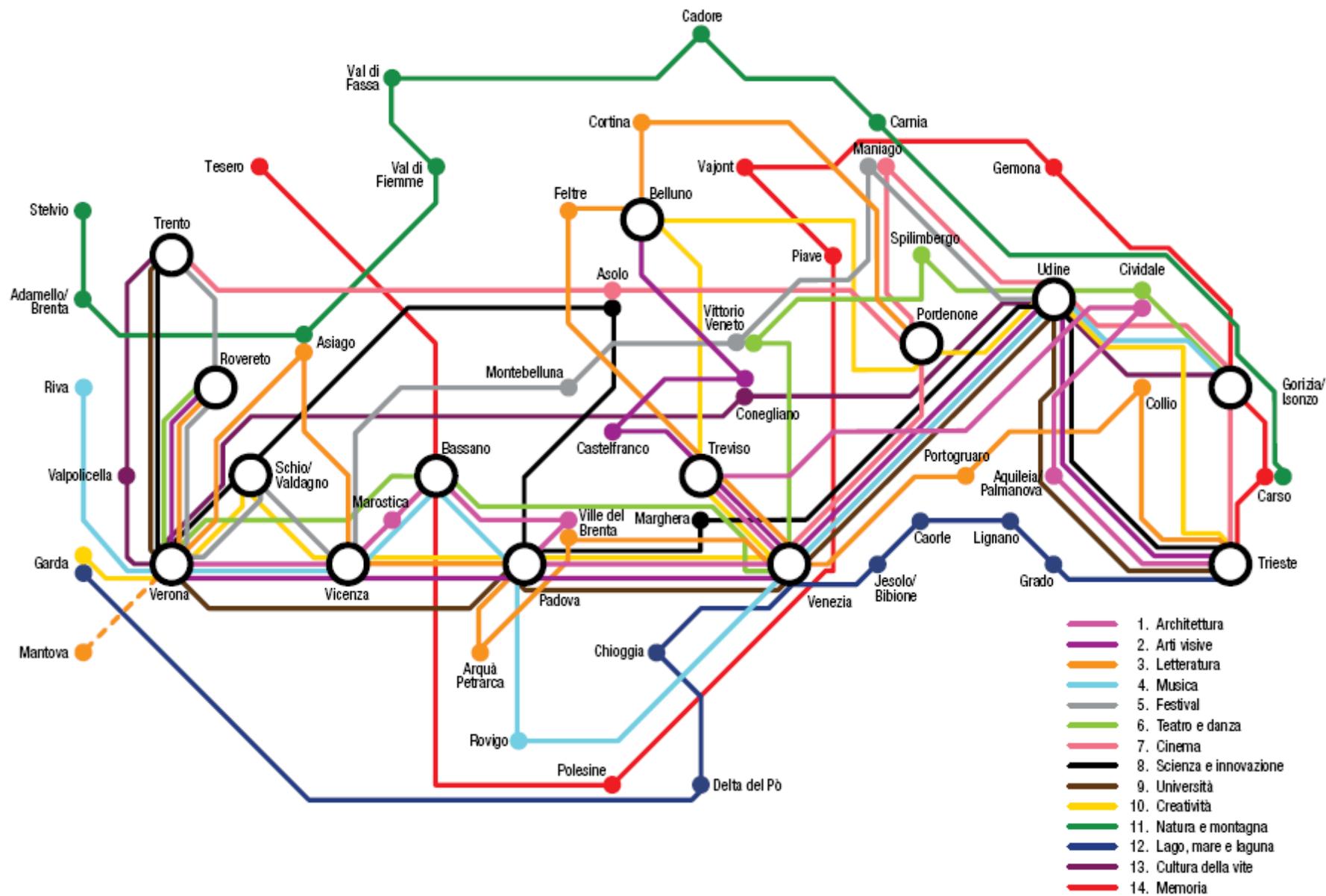
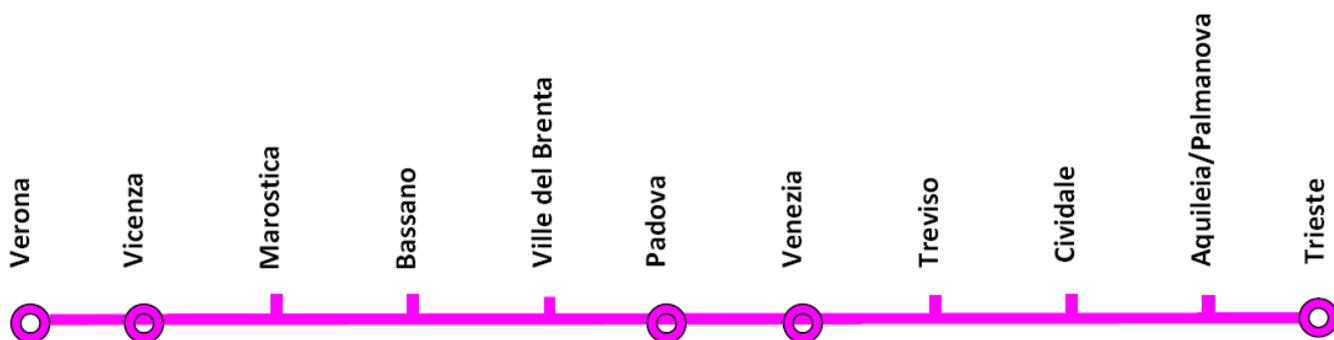


Figura 4: *Mapa della Metropolitana culturale*

Senza voler anticipare un percorso di riflessione, che dovrà svilupparsi durante la candidatura, avvalendosi di un Comitato scientifico e culturale di altissimo profilo, si può, a livello di mera suggestione, proporre quindi il concetto di “**Metropolitana culturale**” per spiegare la candidatura del Nord Est.

Sulla scorta delle tematiche identificate al paragrafo precedente, si possono quindi immaginare percorsi che, lungi dal voler rappresentare esaustivamente le opportunità offerte dal territorio del Nord Est, mettono in evidenza alcuni nodi che possono essere definiti delle “invarianti culturali” del territorio, su cui avviare il lavoro di impostazione del Programma culturale.

Linea 1: Architettura



Verona è metafora del sovrapporsi armonioso di epoche storiche diverse. Città romana, medievale, rinascimentale e moderna, ma oggi anche città del quadrante europa, crocevia di due corridoi europei fondamentali (corridoio 5 Lisbona Kiev, corridoio 1 Berlino Palermo) e sede di grandi operazioni urbane che possono rinnovarne il volto proprio in vista di una grande visibilità europea. Come. Poi Vicenza, che lega il suo fascino alle opere architettoniche di una figura universale come il Palladio e che, di conseguenza, funge da fulcro del grande sistema delle Ville Venete (se ne contano 5.000).

Bassano e Marostica rappresentano i due primi poli pedemontani della direttrice ovest-est. Sono giunti fino a noi mantenendo visibili i caratteri delle città murate medievale che per lungo tempo hanno punteggiato tutto il territorio a Nord Est. Padova si presenta come città sede delle grandi istituzioni religiose (in primis il culto legato a S. Antonio) ed universitarie.

Il sistema delle Ville del Brenta ci restituisce intatta l'immagine di una ricca civiltà fluviale che rende ancora oggi il percorso tra Venezia e Padova un percorso culturale unico al mondo.

Treviso non va disgiunta dal suo territorio, il quartiere del fiume Piave fino a Vittorio Veneto, perché il sistema che ne esce rappresenta un vero laboratorio agripolitano, capace di far convivere la tradizione del paesaggio rurale caro a Giorgione e Cima da Conegliano, la sua storia recente (i percorsi turistici della Grande Guerra stanno divenendo un vettore di comunicazione importante, soprattutto nell'ottica di avvicinamento al Centenario previsto per il 2018, giusto

un anno prima della scadenza per la Capitale Europea della Cultura) e futura (la nuova strada Pedemontana, oggi in fase di avvio, rappresenterà di fatto la circonvallazione esterna della Metropoli Nordest), le ormai consolidate vocazioni (Treviso è capitale dello Sport) e attrazioni (il turismo eno-gastronomico può contare sulla Terra del Prosecco e del Radicchio).

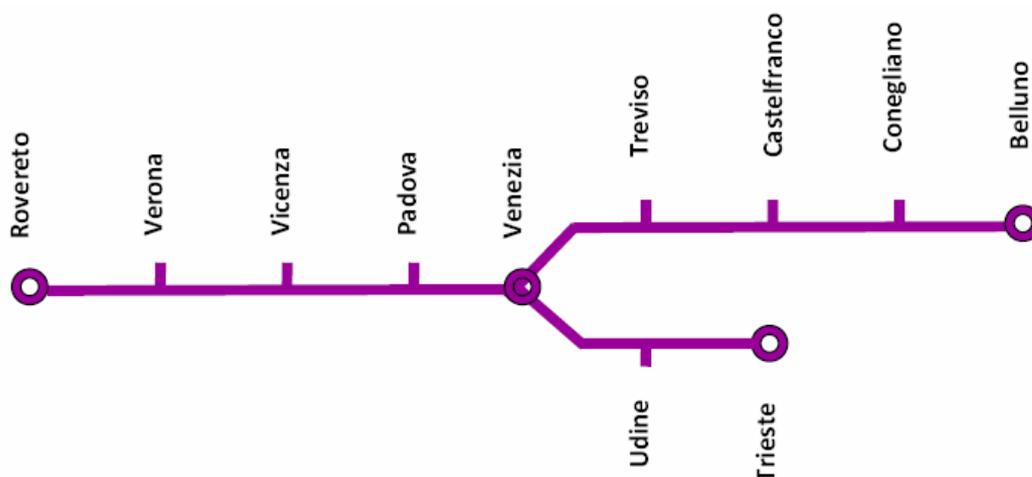
E poi le terre udinesi e giuliane, Cividale, Aquileia e Palmanova, quest'ultima un modello in scala reale di "città ideale" (la stella a 6 punte del perimetro murato è giunta fino a noi del tutto intatta).

Infine Trieste, la città mitteleuropea per antonomasia, con le sue sequenze di luoghi architettonici neo-classici, storicisti, art-nouveau e moderni.

Tutti questi luoghi, e molti altri ancora, ritrovano ovviamente in Venezia il proprio fulcro, con la quale concorrono a creare un affresco di paesaggio architettonico unico al mondo, tanto da divenire un vero e proprio brand territoriale di immediato richiamo e costantemente aggiornato grazie al contributo della Biennale.

Di questo percorso, ben cinque "siti" sono iscritti nella lista dell'UNESCO: Vicenza e le Ville palladiane del Veneto, la Città di Verona, Venezia e la sua laguna, L'Orto Botanico di Padova e Aquileia con la sua basilica patriarcale e la zona archeologica.

Linea 2: Arti visive



Un percorso ricco a tal punto da potersi sdoppiare in più sottolinee, esattamente come una metropolitana su un territorio urbano.

Se Venezia resta nodo di interscambio fondamentale, con la Biennale e il ruolo delle principali fondazioni (Palazzo Grassi, Fondazione Cini, Guggenheim, Quercini Stampalia, Bevilacqua la Masa) l'esperienza della MART di Rovereto e Trento può rappresentare un'ottima stazione di capolinea, per proseguire su Vicenza, Verona e Padova. Da un lato, il percorso si snoda poi lungo la direttrice

delle grandi mostre delle principali località venete (basti citare le recenti mostre su Giorgione, Canaletto, Bassano, Cima) e dall'altra raggiungere le principali località del Friuli sede di proposte di primissimo piano, qui sintetizzate da Udine e Trieste.

Linea 3: Letteratura

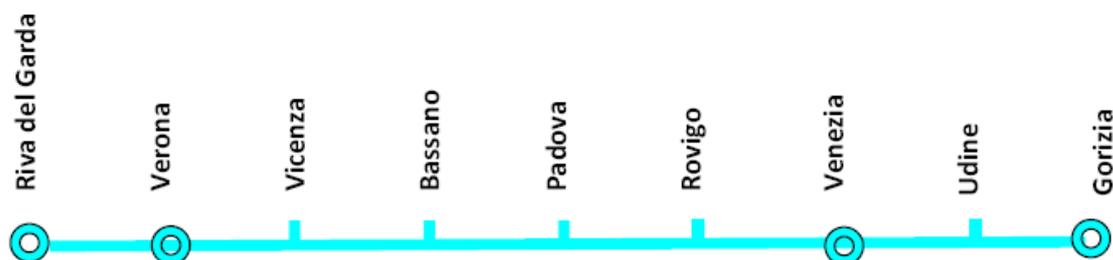


Il Triveneto come terra di riferimento per la letteratura italiana ed europea. La cultura letteraria nasce infatti in questa area e già Dante e Petrarca si trasferiscono qui, mentre a Venezia nasce l'editoria. Il percorso nasce alle porte di Verona, da due linee che lì vi convergono: da Nord una linea parte dalla Rovereto di Rosmini, da sud parte da Mantova, sede, assieme a Pordenone che conclude idealmente il percorso, di uno dei due Festival letterari più importanti a livello nazionali.

Ma questo percorso tocca principalmente quelli che possono essere considerati dei veri e propri parchi letterari, a partire da Verona dove Shakespeare ambienta tragedie e commedie immortali, a Vicenza, città di Piovene e Parise, Asiago con l'altipiano tanto caro a Rigoni Stern, la Padova del Ruzante e di Galileo, Arquà Petrarca, Mira e la Riviera del Brenta, prosegue poi per Venezia, sede del Campiello e di una delle case editrici più prestigiose a livello nazionale, ma anche riferimento culturale per autori immortali come Thomas Mann.

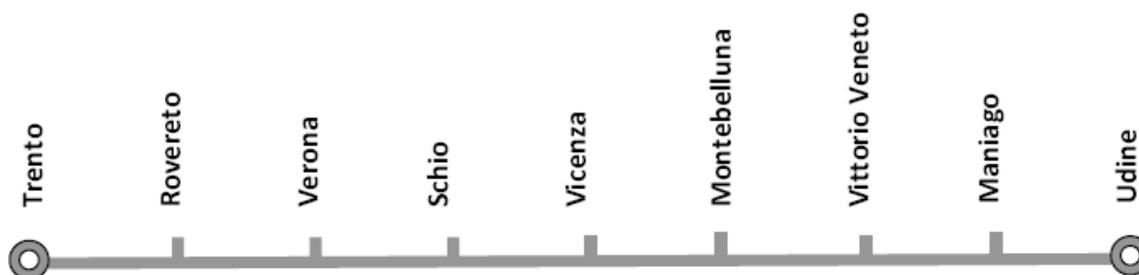
Di qui la linea ideale si dirama da un lato per Treviso sede del premio Comisso proseguendo per Feltre e Belluno patria di Buzzati e si inerpica fino a Cortina sede di Cortina Incontra e scende a Pordenone sede di PordenoneLegge. A sud, invece, la linea viaggia verso Portogruaro ed i luoghi di Ippolito Nievo, per proseguire nel Collio di Ungaretti e poi concludersi a Trieste, mitico luogo della letteratura Mitteleuropea, da Svevo a Joyce per arrivare a Magris.

Linea 4: Musica



Verona, tempio internazionale della lirica, è a ben diritto uno degli snodi fondamentali dell'itinerario musicale metropolitano, che si presenta estremamente complesso nella costruzione, per la grande quantità di siti prestigiosi lungo i quali può snodarsi. Partendo da Riva del Garda con il Rivafestival, e passando per Verona il percorso procede toccando tutti i principali centri sede di importanti Festival Jazz (Bassano, Vicenza, Padova, Rovigo). Venezia, sede della Biennale Musica, della Fondazione Lirica del Teatro la Fenice, ma anche di appuntamenti "pop" come l'Heineken Jamming Festival a Mestre, permette di proseguire verso esperienze più contemporanee (Udine e CONTEMPORANEA) e di universalità (Gorizia, con la sua esperienza del progetto pilota riconosciuto dall'ONU "Nei Suoni nei Luoghi").

Linea 5: Festival



I Festival offrono l'occasione per dibattere e presentare in chiave divulgativa argomenti e riflessioni che solitamente afferiscono a gruppi di interesse più ristretti o fortemente specializzati in determinati settori. L'opportunità di ragionare sul passato e sul presente per trarre indicazioni sulle strategie da adottare e sulle politiche da mettere in atto per perseguirle trova nel Triveneto numerosi esempi di valenza nazionale e internazionale.

Il Percorso dei Festival Parte da Trento con il Festival dell'Economia, per procedere verso Rovereto (una delle sedi del festival Città e Impresa), Verona, Vicenza con il festival biblico, e successivamente Schio, Montebelluna (altre sedi del festival Città Impresa). Da Vittorio Veneto (dove si tiene anche

Comodamente) si procede poi verso Maniago e infine Udine dove si tiene Vicino/lontano: una conferma del fermento culturale che anima anche centri di media e piccola dimensione, come paradigma della vitalità del nostro continente.

Linea 6: Teatro e Danza

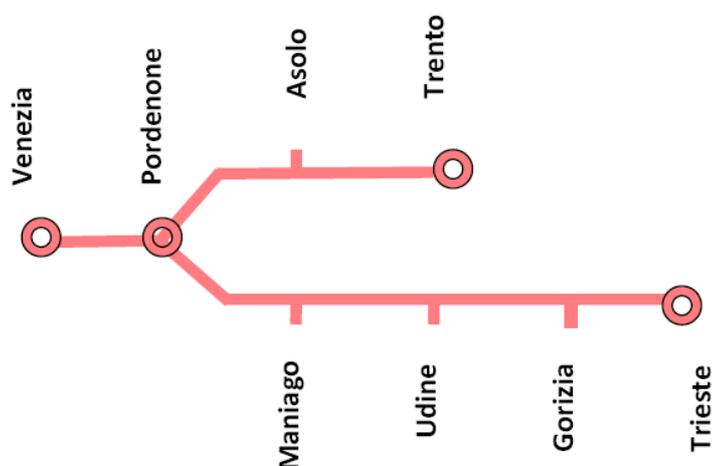


Teatro e danza costituiscono tradizionalmente uno dei segmenti culturali più importanti delle Capitali europee della Cultura, anche perché meglio si prestano a sviluppare collaborazioni per l'allestimento di spettacoli ed eventi di dimensione veramente europea. Anche in questo ambito, il Nord Est

Se Rovereto, con il suo festival Oriente Occidente, può rappresentare il punto di partenza, senza dubbio una delle "fermate" più significative è rappresentata da Verona, città simbolo del teatro shakespeariano, e testimonianza del forte intreccio culturale che ha caratterizzato il nostro continente e di cui l'Italia è stata sicura protagonista nel Rinascimento. Il percorso si snoda verso Bassano, sede dell'Opera Estate Festival e poi verso Venezia, ancora una volta al centro del Palcoscenico mondiale grazie alla Biennale Danza e alla Biennale Teatro, eventi di sicuro richiamo; ma anche la città di Carlo Goldoni inventore della Commedia dell'Arte italiana.

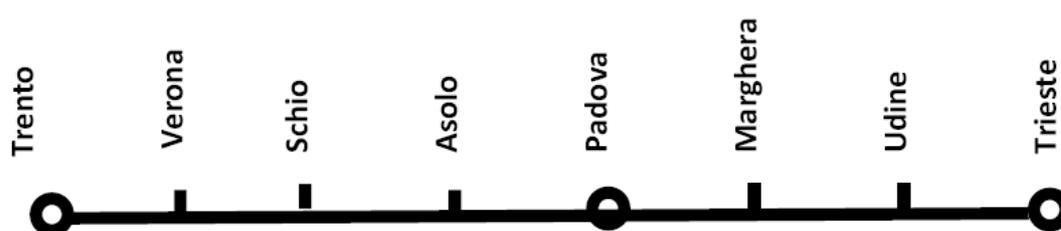
la Linea Teatro-Danza prosegue verso Vittorio Veneto, con il Festival teatrale di Serravalle, per poi trovare episodi significativi in Friuli, con il Festival del Teatro di strada di Spilimbergo e il Festival Internazionale "Amici del balletto" di Udine. Una menzione specifica merita il "Mitteleuropa Festival" di Cividale, momento di confronto fra le esperienze teatrali e di spettacolo più significative dell'Europa centro-orientale, che è ormai diventato un appuntamento riconosciuto nel panorama nazionale e internazionale. Il percorso si chiude infine con il Festival Internazionale del Castello di Gorizia.

Linea 7: Cinema e nuovi media



Ancora una volta il prestigio di Venezia e della sua Mostra Internazionale del Cinema può rappresentare il pretesto per presentare un territorio fortemente vocato a sperimentazioni ed esperienze di tipo multimediale e per costruire partnership di livello europeo in grado di affermare i nuovi centri di produzione. Pordenone (Festival del Cinema Muto) funge da interscambio verso Asolo (con l'omonimo Film Festival) e Trento (Festival internazionale del Cinema di Montagna). Dall'altro lato, Maniago (che ambisce ad ospitare il Centro ad alta specializzazione di formazione e produzione dell'Audiovisivo), Udine con il Far East Film Festival, Gorizia (Festival dedicato alla sceneggiatura) e Trieste con la Friuli Film Commission il Festival del cinema latino americano.

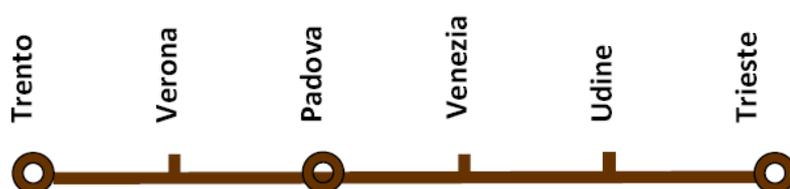
Linea 8: Scienza e innovazione



Trieste può a buon diritto vantare un ruolo di assoluto primo piano nel panorama scientifico internazionale grazie a centri di ricerca pubblici e privati (l'Area Science Park su tutti) e a un cluster di centri ONU per la genetica e le biotecnologie (International Center for Science and High Technology, International Center for Genetic Engineering and Biotechnology, International Centre for Theoretical physics). Il percorso prosegue verso Udine, sede di Friuli Innovazione; Marghera poi rappresenta la nuova frontiera, grazie al progetto VEGA (VENice GATeway for Science and Technologies), la Città della Conoscenza, Scienza e

Tecnologia dove si prevede, tra circa 10 anni, l'insediamento di 1000 aziende e 10.000 addetti. Padova, altro importantissimo cluster di ricerca e innovazione (da Veneto Nanotecnologie alla Fondazione per la ricerca biomedica, dai laboratori del CNR e dell'INFM, al Parco scientifico Galileo). L'esperienza di piccoli centri come Asolo, con la Fondazione La Fornace e Schio, culla dell'industria innovativa e sociale italiana in campo tessile, conduce verso Verona, e il suo Parco Scientifico, per poi approdare a Trento, con la Fondazione Bruno Kessler e il Festival dell'Economia.

Linea 9: Università



Il sistema di Alta Formazione e Università trova in Veneto un momento di eccellenza. Partendo da Trento, storica fucina di saperi si procede verso Verona, Università costituita solo nel 1959, ma che ha raggiunto livelli di eccellenza in diversi settori. Dopo Padova, seconda università italiana per data di Fondazione che ha annoverato fra i suoi docenti scienziati del calibro di Galileo, e centro di ricerche per eccellenza del Triveneto, la linea prosegue con Venezia, Udine per approdare a Trieste. Un network di università che, interagendo attraverso la rete di partenariati internazionali, diventa un "moltiplicatore" di conoscenza, produzione scientifica e sapere, potendo giovare di numerosi programmi di sostegno dell'UE. Significativo è inoltre il programma di scambio fra studenti che, tenuto conto del numero di Università coinvolte, potrebbe generare un nuovo modello di interpretativo della Capitale della Cultura, anche per le edizioni successive.

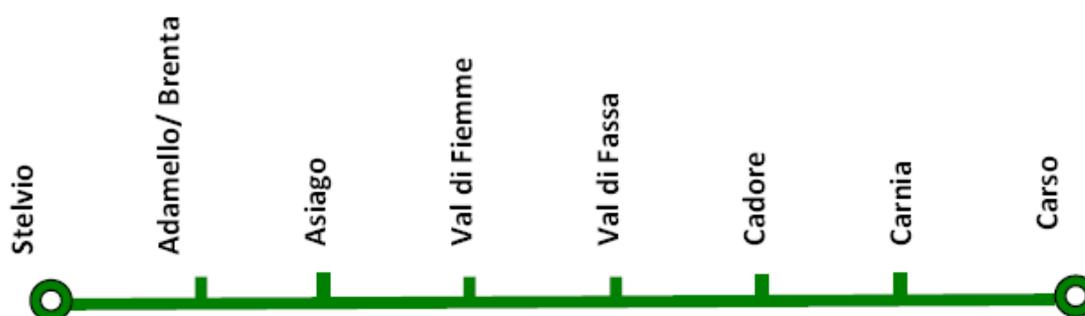
Linea 10: Creatività (moda e design)



La straordinaria esperienza di Fuoribiennale e della mappatura della creatività nella Regione Veneto denominata “Please disturb”, rappresenta senza dubbio un punto di riferimento per rappresentare un territorio fortemente e per estenderlo anche alle altre province del Nord est inserite nella Capitale Europea della Cultura. Un territorio che, come scritto dal Direttore del Corriere Veneto, “...deve cominciare a guardarsi dentro per scoprire cose che forse non immagina neppure di avere, a prendere coscienza del suo ruolo di incubatore di idee e progetti, di nuovi linguaggi, di mostre e contaminazioni culturali di luoghi unici in cui prende forma il pensiero senza schemi”. La linea “Creatività” intreccia questi spazi creativi e li unisce in un percorso a tal punto ricco di suggestioni da superare il valore stesso dell’oggetto e della produzione, per diventare, a pieno titolo, una forma di espressività artistica del territorio (tessuti, abbigliamento, accessori moda, occhiali, mobili, oggetti di design, arredamento, elettrodomestici, gioielli, mosaici, vetri artistici). Un percorso che è anche sapere e conoscenza, come testimoniano le Università, scuole di design e gli studi privati che contribuiscono a far crescere il capitale umano e ad assicurare un continuo ricambio di idee e di produzioni creative.

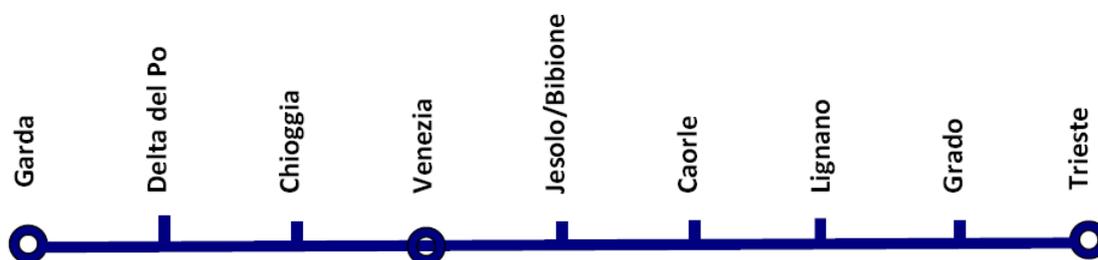
Centro nevralgico e “distributivo” è naturalmente Venezia, sede di una delle manifestazioni che da sola potrebbe rappresentare in se stessa una Capitale Europea della Cultura: la Biennale, con le sue diverse articolazioni.

Linea 11: Natura e montagna



L’ormai sottile confine fra patrimonio culturale e naturale trova la testimonianza più diretta nel recente riconoscimento delle Dolomiti da parte dell’UNESCO come “World Cultural Heritage”. Il patrimonio montano, con le sue tradizioni e le sue peculiarità culturali, rappresenta in Europa il 40% circa del territorio e interessa la maggior parte dei paesi membri dell’UE. Malgrado ciò, non sono state sinora adottate dall’UE politiche mirate per la valorizzazione, salvaguardia e protezione della montagna da fenomeni quali lo spopolamento e la fragilità ambientale. La linea “verde” che lega alcune delle più belle aree e località montane del Nord Est simboleggia quindi un percorso di riflessione sulle politiche di sviluppo e sostenibilità della montagna, attraverso la condivisione di metodologie, approcci, buone pratiche e strategie di diversificazione per affermare nuovi paradigmi di sviluppo.

Linea 12: Lago, Mare e Laguna



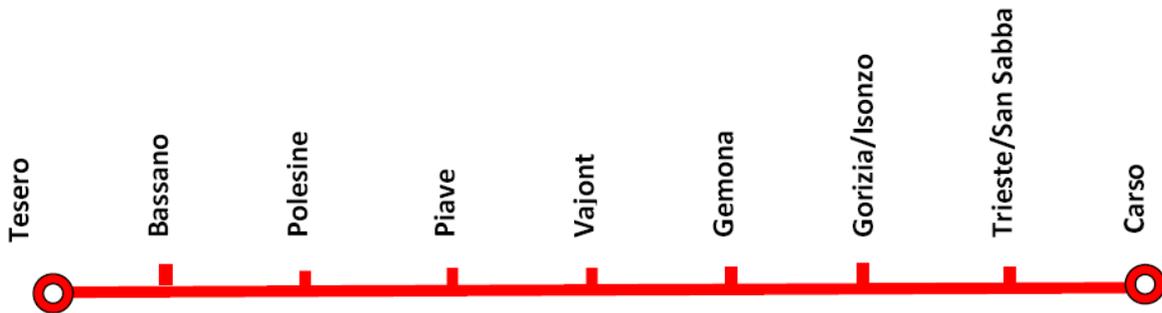
Venezia è Laguna. Questo binomio, che è diventato un brand in tutto il mondo, è emblematico di tutto il territorio del Nord Est, che trova nell'acqua la propria sublimazione, e fornisce lo spunto per una riflessione sul valore culturale di un eco-sistema che è stato in passato non solo elemento di sviluppo, di comunicazione, e di difesa dei territori, ma anche fonte di produzione culturale e di tradizioni popolari (basti pensare alla Barcolana di Trieste, o alla Festa del redentore di Venezia). L'itinerario oltre a Venezia, collegherà il Lago di Garda al Delta del Po ad altre località (si possono citare Chioggia, Jesolo, Bibione, Caorle, Lignano, Grado fino a Trieste): un pretesto per valorizzare e mettere a confronto esperienze, tradizioni e produzioni culturali buona parte dei paesi dell'Unione.

Linea 13: Cultura della vite



Il valore culturale della produzione vitivinicola in Europa è ormai acquisito. Si tratta di un "saper fare" che trae origini dalle più antiche civiltà che, dal Mediterraneo, hanno gettato le fondamenta della cultura europea, e a poco a poco si è esteso a buona parte dell'Europa centrale. Il Nord Est resta una delle aree tradizionalmente vocata a produzioni pregiate ed una delle aree in cui è più forte il movimento del turismo del vino: il percorso parte dal Trentino, per scendere nella zona del Valpolicella e passare per il Vinitaly a Verona e, passando per Conegliano e la Valdobbiadene, raggiungere il Friuli con le sue produzioni di bianchi.

Linea 14: Memoria



La storia dell'UE è intessuta di momenti che hanno contribuito a forgiare una coscienza collettiva e a guidare il continente verso una prospettiva di pace, di democrazia, di rispetto dei diritti dell'uomo e dei popoli, di coesione sociale, di attenzione ai più deboli, di sostenibilità nell'utilizzo delle risorse ambientali. Si tratta di un cammino lungo e faticoso, che non si è totalmente esaurito e che ancora pochi anni fa ha visto l'Europa protagonista di conflitti devastanti e di tragedie (personali e collettive) di immani proporzioni.

Il Triveneto, anche per la sua collocazione geografica "di frontiera", ha sperimentato, sul proprio territorio, esperienze che restano impresse nella memoria collettiva: catastrofi naturali, tragedie causate dall'incuria dell'uomo, guerre, stermini di massa. La linea della memoria aiuta a ricostruire il passato, accomunando il Nord Est a tutti quei territori e quei popoli che in Europa hanno dovuto subire analoghe ferite, per offrire un monito alle nuove generazioni europee.

3.2.3 La distribuzione stagionale degli eventi

Come è noto, la Capitale Europea della Cultura è l'evento di maggiori dimensioni sul piano della durata. Questa specificità consente significativi gradi di libertà nell'organizzazione temporale dell'evento, con la possibilità di caratterizzare anche sul piano stagionale l'evento, con lo sviluppo di diverse tematiche ed eventualmente con la concentrazione di progetti su ambiti territoriali diversi, a seconda del periodo dell'anno.

Se si analizzano i dati storici, si nota (vedi anche capitolo 1) come le stagioni normalmente più ricche di eventi siano quelle estive, in corrispondenza di condizioni climatiche più favorevoli, soprattutto nelle città scandinave e del nord Europa.

E' bene distinguere anche la nozione di "evento" da quella di "progetto", che ha accezione più ampia in quanto corrisponde a un complesso di attività e iniziative

che possono anche prescindere dalla realizzazione di un evento vero e proprio, ma che sono legate ad altre forme di fertilizzazione culturale (laboratori, concorsi, cooperazioni internazionali, ecc.)

Senza dubbio, tuttavia, **uno degli obiettivi fondamentali della Capitale europea della Cultura resta quello di consolidare i flussi turistici nella regione interessata, accompagnando eventuali processi di allungamento stagionale e di maggior equilibrio fra periodi dell'anno.** Sotto questo profilo, quindi, il Nord Est si propone come uno scenario particolarmente interessante, considerando la variegata tipologia di offerta per prodotti e la possibilità di compensare naturalmente stagionalità diverse a seconda del prodotto turistico.

A tale proposito andrà anche tenuto in considerazione il calendario del 2019, con le sue festività che in particolare propongono:

- ❑ Pasqua il 21 aprile, che precederà conseguentemente una settimana di potenziali flussi turistici molto interessante da intercettare (in Italia coincidente anche con le Festività del 25 aprile e del 1° maggio)
- ❑ Le settimane di Ascensione e Pentecoste (che cadranno rispettivamente il 30 maggio e il 10 giugno), tradizionalmente periodo di vacanze brevi o settimanali da parte dei turisti del centro-nord Europa
- ❑ Il ponte di Ognissanti, che rappresenta l'ultima significativa occasione di vacanza prima del periodo di vacanze natalizie per molti paesi.

Partendo da un'analisi puntuale dei flussi mensili per tipologia di prodotto, è quindi possibile identificare una serie di criteri specifici per assecondare un processo di bilanciamento dei flussi turistici:

- ❑ **Limitare gli eventi in quei periodi dell'anno sufficientemente congestionati**, quando anche l'offerta ricettiva disponibile non sarebbe in condizioni di assorbire ulteriori incrementi di domanda.
A questo proposito, i mesi estivi di luglio e agosto, che tradizionalmente rappresentano momenti di "alta stagione" per tutti i comparti turistici identificati, necessiteranno solo di pochi interventi mirati per qualificare e "impresiosire" il Programma Culturale esistente, rafforzando per esempio il criterio di "dimensione europea".
- ❑ **Concentrare gli interventi soprattutto in quei mesi che presentano, in ciascun ambito territoriale di prodotto, le maggiori potenzialità in termini di attrattività** e di incremento di arrivi/presenze.
In questa logica si può optare per una distribuzione dei cosiddetti "blockbuster events" (cioè degli eventi a maggior richiamo di pubblico) secondo il seguente schema:
 - 1) **Mare: per le località di mare, si potrebbe rafforzare gli eventi nei mesi immediatamente a ridosso della stagione estiva**, per tentare un allungamento sostenibile della stagionalità

- 2) **Arte: i mesi tradizionalmente meno congestionati coincidono con la stagione invernale** (ad eccezione di Febbraio per Venezia). La proposta di eventi culturali particolarmente “forti” potrebbe dunque concentrarsi fra novembre e febbraio
- 3) **Lago:** analogamente al prodotto mare, **anche il lago potrebbe puntare sui mesi primaverili e autunnali** in una logica di allungamento della stagionalità
- 4) **Montagna: la tarda primavera**, che coincide ancora con la stagione sciistica, **più il mese di giugno e il mese di settembre**, sempre nella logica di allungare la stagione
- 5) **Terme: il periodo invernale può rappresentare un interessante opportunità** per concentrare eventi che involino i turisti anche a organizzare week end o altre occasioni di soggiorno che prescindono dalla stagionalità

La Tabella seguente illustra sinteticamente i concetti sopra esposti, evidenziando come la ripartizione proposta garantirebbe anche un equilibrio territoriale in grado di garantire una copertura lungo tutto l’anno.

	MARE	ARTE	LAGO	MONTAGNA	TERME
Gennaio					
Febbraio					
Marzo					
Aprile					
Maggio					
Giugno					
Luglio					
Agosto					
Settembre					
Ottobre					
Novembre					
Dicembre					

Tabella 5: *periodi dell’anno in cui concentrare le iniziative del Programma culturale per bacino turistico (in azzurro)*

Di seguito si propone inoltre una tabella riassuntiva con le principali festività nazionali celebrate nei paesi dell’Unione Europea, con un focus sui mesi centrali dell’anno, che rappresentano tradizionalmente quelli maggiormente dedicati a periodi di vacanza e di viaggio.

Festività nazionali nei sei mesi centrali della manifestazione del 2019

	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre
Austria	1,30	7, 10		15		26
Belgio	1,30	10	21	15		
Bulgaria	1, 6, 30				6,22	
Cipro	1,28			15		1,28
Danimarca	4, 30	5, 10				
Estonia	1,27	23,24		20		
Finlandia	1,17,27	23				
Francia	1, 8, 27, 30		14	15		
Germania	1, 30	7, 10		15		3,31
Gran Bretagna	7	10		27		
Grecia	1,27	10		15		28
Irlanda	7	4		6		29
Irlanda del Nord	7	10	12	27		
Italia	1	2		15		
Lettonia	1,4,30		23,24			
Lituania	1,6		6	15		
Lussemburgo	1, 30	10, 23		15	3	
Malta	1	7,29		15	8,21	
Olanda	30	10				
Polonia	1,3	7		15		
Portogallo	1	7, 10		15		5
Repubblica Ceca	1,8		5,6		28	28
Romania	1					
Scozia	7	10		6		
Slovacchia	1,8		5	29	1,15	
Slovenia	1,2,27	25		15		31
Spagna	1			15		12
Svezia	1, 30	6,23				
Ungheria	1	10		20		23

Tabella 6: Elenco delle principali festività nei 27 paesi UE

3.3 LA CREAZIONE DI UN TAVOLO DI COORDINAMENTO PER OTTIMIZZARE LA PROGRAMMAZIONE CULTURALE DEL TERRITORIO

Per valorizzare al meglio la ricchezza culturale del territorio e la varietà di opportunità del territorio, sarà necessario lavorare in stretto coordinamento con le autorità locali, le istituzioni culturali di riferimento per creare un programma di grande interesse, che presenti un fitto calendario di eventi in grado di attrarre pubblici diversi e soprattutto coerente con le linee guida dell'UE.

Il Tavolo di coordinamento dovrebbe avere come primo compito quello di identificare le linee guida e i temi identificati sulla base del quale impostare l'attività di programmazione delle diverse istituzioni culturali. A questo proposito, sarà necessario valutare attentamente la composizione del Tavolo.

Senza voler anticipare decisioni che saranno assunte in fase operativa, due possono essere i livelli di coinvolgimento delle istituzioni.

- 1) **Un Tavolo di Coordinamento ristretto, che coinvolgerà esclusivamente gli enti locali** (Regioni, Province e Comuni), il cui obiettivo dovrà essere quello di:
 - Condividere i programmi di sostegno alle attività culturali e stabilire le risorse da destinare al programma
 - Identificare linee programmatiche condivise
 - Assicurare una coerenza fra il Programma culturale e gli interventi infrastrutturali programmati sul territorio, di rilevanza culturale
 - Impostare attività di informazione e coinvolgimento del territorio
 - Assicurare le relazioni con il Governo e con altri soggetti istituzionali
 - Supportare il Comitato Organizzatore in tutte le attività gestionali che possono richiedere livelli di interlocuzione istituzionali (Sponsor, Tour Operators, Media, ecc.)
 - Promuovere politiche di sostegno al settore ricettivo, per la riqualificazione e ampliamento della capacità alberghiera e extra-alberghiera
 - Incentivare politiche di accessibilità alle strutture culturali
 - Coordinare interventi sulla segnaletica e su altre forme di indirizzamento dei turisti/visitatori alle strutture principali del territorio

- 2) **Un Tavolo di Coordinamento allargato, esteso anche alle principali Istituzioni culturali**, che lavori sui contenuti del Programmi, con l'obiettivo di:
- ❑ Condividere la programmazione di eventi e progetti da inserire nel palinsesto delle annualità relative al 2019, con particolare riferimento ai progetti e produzioni che saranno allestiti ad hoc per la Capitale europea della Cultura
 - ❑ Promuovere opportune sinergie fra i vari soggetti culturali, al fine di sviluppare azioni comuni di promozione e comunicazione, che permettano di aumentare la visibilità complessiva degli eventi prodotti singolarmente
 - ❑ Mettere a fattor comune la rete di alleanze e partenariati a livello internazionale, onde facilitare la costruzione di un Programma di collaborazioni internazionali
 - ❑ Armonizzare i calendari e allargare gli ambiti di attività anche a quei territori tradizionalmente meno interessati da eventi culturali, secondo quanto indicato al paragrafo 3.2.3
 - ❑ Condividere iniziative di "abbinamento" nella vendita dei biglietti di diversi eventi, onde consentire lo sviluppo di percorsi "tailor-made" sulle esigenze dei possibili visitatori e turisti, anche attraverso lo sviluppo di Pass Card dedicate.

Le Regioni e gli altri enti locali possono svolgere un ruolo essenziale anche nella valorizzazione del patrimonio culturale del territorio, affinché possano essere recuperate strutture o aree a forte degrado, ma con interessanti prospettive di identificare nuovi poli di attrazione e produzione culturale (es: Marghera).

Analogamente, gli enti pubblici possono intervenire attivamente per la promozione di tutta una serie di operatori culturali minori, che intendano focalizzare le proprie attività sul tema e sugli ambiti artistici selezionati.

3.4 MAPPATURA DEI PRINCIPALI PROGETTI IMPRENDITORIALI IN AMBITO CULTURALE DEL TERRITORIO E POSSIBILE COINVOLGIMENTO

3.4.1 I settori innovativi sul territorio

Come evidenziato nel Rapporto Statistico 2006 della Regione Veneto, in un apposito capitolo dedicato alla mobilità della cultura, **"Il Veneto è considerato da molti un territorio sorprendente** e, in certi casi, inaspettato per ricchezza di contenuti creativi e per densità di proposte innovative non solo nel settore

dell'economia, ma anche in quello culturale". **Tale caratteristica è facilmente estensibile a tutto il Nord Est.**

Il lavoro promosso da Fuoribiennale, con la Mappatura del Veneto creativo "Please Disturb 2007" aveva già utilizzato lo schema della metropolitana di superficie per illustrare i collegamenti fra tutti i poli che fanno del Veneto un'entità creativa in movimento: design, arte, moda, attività performative, architettura). Qualora si dovesse procedere formalmente ad avanzare la candidatura del Nord Est, andrà effettuata senza indugio una mappatura estesa a tutto il Nord Est dei settori innovativi presenti sul territorio, delle imprese maggiormente rappresentative e delle reti di collaborazione internazionali che possono essere attivate in chiave di "dimensione europea".

A tal fine, si elencano a titolo indicativo i settori (**Codici ATECO**) che andrebbero considerati nella mappatura, senza escludere che, per una serie di attività innovative, possa essere necessario ricorrere a categorie non ancora codificate.

47.	Commercio al dettaglio di articoli culturali e ricreativi in esercizi specializzati
58.	Edizione di libri, periodici ed altre attività provinciali
59.	Attività di produzione e di post-produzione cinematografica, di video e di programmi televisivi, Attività di registrazione sonora e di editoria musicale
60.	Trasmissioni radiofoniche, Attività di programmazione e trasmissioni televisive
77.	Concessione dei diritti di sfruttamento di proprietà intellettuale e prodotti simili (escluse le opere protette dal copyright)
79.	Attività delle agenzie di viaggio e dei tour operator
82.	Organizzazioni di convegni e fiere
85.	Istruzione primaria e secondaria
90.	Attività di supporto alle rappresentazioni artistiche, Creazioni artistiche e letterarie, Gestione di strutture artistiche, Conservazione e restauro di opere d'arte, Attività nel campo della regia,
91.	Attività di biblioteche, archivi, musei ed altre attività culturali, Gestione di luoghi e monumenti storici, attività degli orti botanici e riserve naturali

3.5 RICETTIVITA' ALBERGHIERA E PARALBERGHIERA ESISTENTE E CONGRUENZA RISPETTO AI FLUSSI TURISTICI

3.5.1 Veneto

Per quanto attiene alla capacità ricettiva della Regione, un elemento di punta per il Veneto è l'offerta ricettiva, che con oltre 3.200 strutture alberghiere e più di 62.000 strutture extralberghiere, nei due grandi comparti può alloggiare un potenziale di circa 210 mila e oltre 470 mila turisti rispettivamente. Le strutture a tre stelle costituiscono quasi il 50% dell'offerta alberghiera e di notevole entità appare anche il numero di alberghi a 1 e 2 stelle (quasi 40%). Nel corso degli anni si nota però un continuo aumento di strutture di alta qualità e la diminuzione di quelle di categoria più bassa.

Analizzando i flussi turistici, rilevati nel 2008, per tipo di struttura ricettiva, risulta evidente una flessione nel comparto alberghiero (-1,9% degli arrivi e -4,0% delle presenze) a fronte di buoni incrementi nel settore extralberghiero (rispettivamente +3,9% e +2,0%). Gli alberghi che hanno evidenziato le maggiori perdite si collocano nelle categorie medio-basse e di lusso, mentre più contenuta è risultata la flessione delle presenze nelle categorie medie; invece si è verificata una sostanziale stabilità per i 4 stelle.

Il settore extralberghiero ha esercitato invece un'attrattività crescente: sempre più pernottamenti si registrano negli agriturismi, ma anche negli alloggi presi in locazione, nei campeggi e Bed & Breakfast.

	ESERCIZI ALBERGHIERI													
	5 STELLE E 5 STELLE LUSO		4 STELLE		3 STELLE		2 STELLE		1 STELLA		Residenze Turistico Alberghiere		Totale Alberghi	
	Esercizi	Letti	Esercizi	Letti	Esercizi	Letti	Esercizi	Letti	Esercizi	Letti	Esercizi	Letti	Esercizi	Letti
Verona	7	410	87	11.853	263	15.418	228	8.297	133	3.407	18	841	736	40.226
Vicenza	-	-	30	3.791	90	5.117	101	3.046	68	1.513	6	462	295	13.929
Belluno	2	344	32	3.792	214	9.923	125	3.589	78	1.477	14	1.293	465	20.418
Treviso	2	81	39	3.792	69	3.332	34	777	15	277	-	-	159	8.259
Venezia	18	4.551	191	27.520	621	50.696	200	10.025	167	6.116	52	7.715	1.249	106.623
Padova	11	2.126	75	12.640	126	11.093	40	1.696	25	553	-	-	277	28.108
Rovigo	-	-	7	641	29	1.528	8	309	20	322	3	220	67	3.020

ESERCIZI COMPLEMENTARI E BED AND BREAKFAST																
	Campeggi e Villaggi turistici		Alloggi in affitto		Alloggi agro-turistici e Country-Houses		Ostelli per la Gioventù		Case per ferie		Rifugi alpini		Bed & Breakfast		Totale esercizi complementari e Bed and Breakfast	
	Numero	Letti	Numero	Letti	Numero	Letti	Numero	Letti	Numero	Letti	Numero	Letti	Numero	Letti	Numero	Letti
Verona	66	60.062	2.712	11.873	183	2.454	5	409	32	1.770	4	63	409	1.995	3.411	78.626
Vicenza	7	1.912	1.630	7.529	107	1.312	4	327	46	2.671	17	503	160	790	1.971	15.044
Belluno	25	11.941	5.037	23.300	55	544	6	199	80	4.621	107	2.679	239	1.294	5.549	44.578
Treviso	3	391	337	1.752	147	2.029	-	-	13	644	3	38	256	1.172	759	6.026
Venezia	79	137.574	29.080	147.331	44	512	7	583	60	7.333	-	-	462	2.513	29.732	295.846
Padova	1	760	335	1.693	92	1.113	7	382	14	751	-	-	309	1.474	758	6.173
Rovigo	6	12.246	2.208	11.620	38	486	5	190	1	19	-	-	55	328	2.313	24.889

3.5.2 Friuli Venezia Giulia

L'offerta ricettiva del Friuli è mediamente di buona qualità: l'incidenza dei letti in alberghi a 3 e 4 stelle sul totale letti delle strutture alberghiere è piuttosto elevata. La qualità dell'offerta ricettiva venga considerata buona, soprattutto negli agriturismi. Sono specialmente apprezzate nelle strutture ricettive l'accessibilità e l'immagine esterna, l'accoglienza e le aree comuni.

Particolarmente interessante anche la ricettività in camping e le seconde case.

ESERCIZI ALBERGHIERI												
5 STELLE E 5 STELLE LUSO		4 STELLE		3 STELLE		2 STELLE		1 STELLA		Residenze Turistico Alberghiere		
Esercizi	Letti	Esercizi	Letti	Esercizi	Letti	Esercizi	Letti	Esercizi	Letti	Esercizi	Letti	
Udine	1	205	40	5.024	187	12.550	98	3.283	93	2.260	16	1.316
Gorizia	-	-	15	1.524	58	3.497	21	549	17	402	7	370
Trieste	1	66	9	1.000	28	1.712	15	359	19	413	2	47
Pordenone	-	-	16	1.323	46	2.384	21	576	20	481	9	351

ESERCIZI COMPLEMENTARI E BED AND BREAKFAST																		
	Campeggi e Villaggi turistici		Alloggi in affitto		Alloggi agro-turistici e Country-Houses		Ostelli per la Gioventù		Case per ferie		Rifugi alpini		Altri esercizi ricettivi		Bed & Breakfast		Totale esercizi complementari e Bed and Breakfast	
	Numero	Letti	Numero	Letti	Numero	Letti	Numero	Letti	Numero	Letti	Numero	Letti	Numero	Letti	Numero	Letti	Numero	Letti
Udine	16	15.416	7.745	60.856	162	1.973	-	-	52	5.961	22	697	3	399	260	1.209	8.260	86.511
Gorizia	8	12.229	210	6.597	39	602	-	-	8	399	-	-	-	-	23	117	288	19.944
Trieste	6	3.331	70	1.040	14	144	2	127	8	386	-	-	-	-	46	217	146	5.245
Pordenone	2	440	63	694	24	379	1	32	13	759	5	122	-	-	32	147	140	2.573

3.5.3 Trentino

Il Trentino può contare su circa 92mila posti letto alberghieri distribuiti in 1.546 strutture alberghi e su quasi 69mila posti letto nei circa 1.200 esercizi extralberghieri.

La stima dei posti letto esistenti in alloggi privati e seconde case ammonta a poco più di 467mila, quasi tre volte superiore alle strutture ricettive gestite in forma imprenditoriale e tenute all'obbligo di denuncia dei propri ospiti.

Anche negli anni più recenti (2002-2007) si è assistito ad un processo di ulteriore qualificazione delle strutture alberghiere, con una netta contrazione degli alberghi ad una e due stelle e una ulteriore crescita dei tre e quattro stelle: i primi rappresentano ora il 56% del totale esercizi alberghieri con poco più del 69% del totale posti letto e i quattro stelle rispettivamente il 7% e il 14%.

Questo rafforzamento dei tre e quattro stelle a scapito delle categorie inferiori accomuna quasi tutti gli ambiti turistici e testimonia un graduale innalzamento della qualità delle strutture ricettive.

Per quanto riguarda l'extralberghiero, il peso maggiore in quasi tutti gli ambiti turistici è rappresentato dai campeggi. Unica eccezione la Valle di Non dove il peso degli agriturismi in termini di capacità ricettiva è superiore a quello dei campeggi. Accanto ai campeggi, altre tipologie ricettive rivestono una particolare importanza. Soprattutto le Case Appartamenti Vacanza (CAV), che sono cresciute notevolmente negli ultimi anni anche a seguito di trasformazioni di precedenti strutture alberghiere.

ESERCIZI ALBERGHIERI													
5 STELLE E 5 STELLE LUSO		4 STELLE		3 STELLE		2 STELLE		1 STELLA		Residenze Turistico Alberghiera		Totale Alberghi	
Esercizi	Letti	Esercizi	Letti	Esercizi	Letti	Esercizi	Letti	Esercizi	Letti	Esercizi	Letti	Esercizi	Letti
1	202	143	14.519	845	55.377	282	10.199	200	4.649	75	7.261	1.546	92.207

ESERCIZI COMPLEMENTARI E BED AND BREAKFAST																	
Campeggi e Villaggi turistici		Alloggi in affitto		Alloggi agro-turistici e Country-Houses		Ostelli per la Gioventù		Case per ferie		Rifugi alpini		Altri esercizi ricettivi		Bed & Breakfast		Totale esercizi complementari e Bed and Breakfast	
Numero	Letti	Numero	Letti	Numero	Letti	Numero	Letti	Numero	Letti	Numero	Letti	Numero	Letti	Numero	Letti	Numero	Letti
223	39.781	344	14.379	223	2.746	4	340	95	5.972	134	4.459	-	-	151	879	1.174	68.556

3.5.4 Stime dei flussi potenziali di visitatori e congruenza

La stima dei flussi di visitatori potenziali non è agevole, sia per la presenza di variabili esogene di difficile controllo (es: situazione economica congiunturale nel 2019) sia per la non completezza dello scenario di partenza (Programma culturale e di eventi non definito, assenza di indicazioni sul budget per la promozione della manifestazione, ecc.).

Occorre inoltre tener presente che l'indagine rileva solo coloro che effettuano almeno un pernottamento, cioè gli ospiti delle strutture ricettive del Triveneto, che soggiornano per motivi di villeggiatura, di lavoro, di benessere, religiosi, ecc. **Tutte le elaborazioni prescindono invece dal turismo giornaliero, che viene solitamente incentivato da rilevanti manifestazioni e interessanti mostre organizzate in loco e che, anche se non quantificabile, è una realtà importante per tutta la macro-regione.**

Fatte queste doverose premesse, dal punto di vista della attrattività gravitazionale dei potenziali flussi di turisti, occorre distinguere le seguenti aree:

A. L'area del Nord Italia

L'area del Nord Italia (ad eccezione della Valle d'Aosta e in parte della Liguria) coincide con un territorio che ha una distanza massima di percorrenza di circa tre ore di auto o di treno e consente il ritorno nel luogo di residenza nello stesso giorno. La quota di residenti è di circa 26,5 milioni di persone, di reddito medio/alto e con consistente propensione a viaggiare anche per momenti di short break o di brevi escursioni.

Per quanto riguarda la provenienza della domanda le regioni più rappresentate sono nell'ordine Lombardia, Emilia, Piemonte.

Il target dell'area 1 è quello con maggiori potenzialità in termini di turismo escursionistico e di week-end, e può essere quindi intercettata in relazione ai diversi segmenti di offerta che la Capitale europea della cultura può offrire.

B. L'area del Centro-Sud Italia e dell'Unione Europea (compresa Svizzera).

Per coloro che vivono in quest'area, lo spostamento in auto non consente l'andata e ritorno in giornata ma è possibile in aereo, soprattutto dove vi è la presenza di vettori low-cost. Si tratta di un bacino potenziale di circa 430 milioni di turisti (di cui 33 milioni nell'area del Centro-sud Italia) .

In questo caso, le proposte di soggiorno spaziano dal week-end breve (particolarmente consona ad alcuni segmento di mercato e alle stagionalità

intermedie, come autunno e primavera), alla vacanza più completa di almeno una settimana.

C. Resto del Mondo.

Si tratta di un bacino di difficile classificazione, in quanto comprende sia aree extra-UE, sia aree al di fuori dell'Europa, dove lo spostamento richiede voli di durata anche > alle 8 ore, e che presumibilmente vedono il Nord Est non come meta singola, bensì abbinata ad altre destinazioni in Italia e in Europa.

In questo ambito territoriale, oltre alle presenze europee, sono ovviamente da considerare soprattutto i flussi di provenienza dal Nord America e dall'Estremo Oriente, in quanto significativi e potenzialmente più sensibili a una tipologia di offerta turistica più "colta" e attenta al Brand Italia ed Europa in senso lato.

Da questo punto di vista, la candidatura di Venezia e del Triveneto rappresenta un'opportunità per tutta l'Europa: grazie ad un Programma culturale di eccellenza, il Triveneto ha l'opportunità di attirare flussi aggiuntivi da tutto il mondo, contribuendo a rilanciare il turismo europeo e riaffermare la centralità culturale del vecchio continente.

Per questo tipo di turisti è possibile immaginare anche pacchetti più articolati, comprensivi di esperienze diverse: Venezia, con il suo appeal straordinario, può quindi rendere un servizio a tutta l'Europa, anche sotto il profilo turistico.

Possibile stima di incremento dei flussi

In assenza di dati più precisi, l'unico dato che si può utilizzare per la stima di incremento dei flussi è il dato di aumento degli arrivi turistici registrato dalle precedenti Capitali europee della Cultura (Vedi Paragrafo 1.4.2).

Effettuando una media semplice (quindi non ponderata per il numero di turisti annui registrati normalmente dalle singole località sede, che provocherebbe una distorsione evidente dei dati verso le città maggiormente turistiche), **si ottiene un dato medio di crescita pari a 11,9%.**

L'ipotesi di una crescita dei flussi turistici nel Nord Est pari alla media delle Capitali precedenti è sicuramente una stima prudenziale, che non tiene conto delle numerose potenzialità di "turisti di ritorno", che possano programmare visite ripetute in diverse località o bacini turistici complementari fra loro, in grado di assicurare diverse prospettive di visita.

Per ottenere un risultato minimamente significativo tale aumento andrebbe segmentato per:

- Bacini di provenienza, come sopra indicati;
- Livello di intensità turistica del paese
- Tipologie di turisti, cui indirizzare le diverse proposte
- Flussi di crescita del turismo ordinario da ora al 2019, sulla base di stime di crescita annuali.

In questa sede, non si ritiene di procedere a stime particolarmente approfondite, per la mancanza di informazioni di dettaglio.

Tuttavia, applicando:

- a) una crescita annua dei flussi turistici ordinari dell'1% annuo fra il 2008 e il 2018
- b) una aumento straordinario delle presenze per il 2019 pari all'11,9%

si otterrebbero i seguenti risultati:

Presenze turistiche totali nel 2008	84.438.000
Presenze turistiche ordinarie stimate nel 2018	93.272.000
Presenze turistiche stimate nel 2019	104.371.000

Tabella 7: Stima delle presenze turistiche nel 2019

Alla luce dei dati illustrati, si nota come complessivamente la disponibilità di posti letto nel Triveneto è sufficiente a coprire pur un così considerevole aumento di flussi turistici, soprattutto se il Programma culturale tenderà a privilegiare, come indicato, le stagionalità caratterizzate da flussi meno rilevanti.

Capitolo 4

Piano finanziario

4.1 LE TIPOLOGIE DI OPERE INFRASTRUTTURALI NECESSARIE: LE OPERE FINANZIARIE

4.1.1 I possibili investimenti infrastrutturali già programmati e da accelerare per una miglior riuscita dell'evento

La ricognizione dei progetti infrastrutturali realizzati, in corso di realizzazione o semplicemente proposti per un finanziamento dei diversi strumenti regionali di sviluppo non è un esercizio di facile portata.

Si tratta infatti di ricostruire, spesso ex-novo, un quadro frammentario che deriva dal sovrapporsi di strumenti finanziari diversi, facenti capo a diverse amministrazioni pubbliche: la stessa costruzione di un'"anagrafe" dei progetti culturali potrebbe essere uno degli obiettivi della Capitale Europea della Cultura, che potrebbe lasciare una ricaduta importante sul territorio in tal senso.

Tale esercizio è tuttavia indispensabile per poter procedere a una valutazione attenta delle esigenze che si dovessero porre per la miglior riuscita organizzativa dell'evento, andando quindi a concentrare le eventuali risorse aggiuntive sugli interventi effettivamente necessari. **In tale sede non pare opportuno naturalmente avanzare ipotesi di cifre**, che non sarebbero nemmeno suffragate da dati storici comparabili di precedenti Capitali della Cultura, che hanno presentato situazioni palesemente differenziate in termini di investimenti effettuati in fase preparatoria.

Si può invece effettuare una valutazione qualitativa delle opere necessarie.

In linea generale, **le opere infrastrutturali utili per la Capitale Europea della Cultura si possono distinguere in tre grandi macro-categorie:**

- 1) **Recupero e valorizzazione del patrimonio culturale.** Questi interventi, più facilmente censibili, hanno come obiettivo quello di tutelare il patrimonio artistico e culturale attraverso interventi di prevenzione, restauro, digitalizzazione conservativa, catalogazione di beni librari, catalogazione e restauro degli organi musicali e di rinvenimento e conservazione di beni archeologici e paleontologici.

A titolo di esempio, gli investimenti effettuati in tale senso dalla sola Regione Veneto ammontano a oltre 47 milioni di € nel quinquennio 2005-

2009 su fondi regionali della programmazione ordinaria e su programmi europei (Stime fornite dalla Direzione Beni Culturali della Regione Veneto).

A questi si aggiungono gli interventi inseriti negli Atti di Programmazione riferiti allo sviluppo locale, che prevedono appositi capitoli dedicati ai beni culturali (nel caso del Veneto la cifra complessivamente investita ammonta a 125 milioni di €).

- 2) **Interventi complementari che non sono direttamente ascrivibili al recupero del patrimonio culturale, ma a progetti che comunque ne agevolano la fruizione.** Tali progetti riguardano ad esempio la valorizzazione del patrimonio naturalistico, la riqualificazione urbana, il miglioramento dell'arredo urbano e degli spazi collettivi, la realizzazione di strutture sportive o ludico-ricreative, l'ammodernamento di infrastrutture turistiche e di accoglienza.

A titolo di esempio, nella Regione Veneto, i soli progetti ricompresi negli Accordi di Programma Quadro stipulati dalla Regione Veneto, ammontano in totale a oltre 168 milioni di €.

- 3) **Interventi infrastrutturali finalizzati al miglioramento della dotazione di servizi** (infrastrutture di trasporto, ricettive, tecnologiche e di comunicazione, ecc.). Sotto questo profilo, sarà opportuno mappare tutti gli interventi già inseriti in appositi atti programmatici, per verificare la copertura finanziaria e la fattibilità tecnica ed economica entro il 2019.

L'organizzazione della Capitale Europea della Cultura rappresenta per il territorio ospitante un'opportunità di catalizzare investimenti e/o di accelerarne la realizzazione, soprattutto in un contesto di contrazione delle spese di investimento, quale quello attuale. Per il Nord Est rappresenta in particolare **un'occasione per migliorare ulteriormente l'assetto complessivo dell'accessibilità sul territorio.** Importanti investimenti sono già oggi programmati al fine di potenziare complessivamente il sistema viabilistico, ferroviario, aeroportuale e di trasporto pubblico locale.

Senza dubbio, **progetto fondamentale per lo sviluppo economico e produttivo del Nord Est è il completamento della linea ad alta velocità verso est**, a rafforzamento di quel modello di sviluppo infrastrutturale a "T" che fin dal primo dopoguerra ha contraddistinto il sistema dei trasporti del nostro paese.

Per quanto riguarda il patrimonio ricettivo, sarà necessario vagliare l'opportunità di politiche di sostegno al settore turistico finalizzate a:

- Creare nuova ricettività alberghiera e para-alberghiera, laddove non sufficiente a coprire eventuali flussi aggiuntivi previsti o prevedibili;
- Ampliare la disponibilità delle strutture ricettive alberghiere e extra-alberghiere;
- Ammodernare le strutture, favorendo l'adeguamento qualitativo, anche in vista di eventuali passaggi di categoria;
- Diversificare le forme di ricettività, incoraggiando lo sviluppo di B&B, case-vacanza, ecc.;

4.2 UN'IPOTESI DI PIANO FINANZIARIO PER L'ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DELL'EVENTO E FONTI POTENZIALI DI RICAVI PRIVATI E DI GESTIONE

4.2.1 Scenari di costo ipotizzabili per l'organizzazione e gestione dell'evento

Come rilevato dalle esperienze di precedenti Comitati Organizzatori, i costi operativi relativi alla gestione e organizzazione dell'evento possono essere classificati, per la maggior parte, in quattro macro categorie:

- a) personale e amministrazione;
- b) allestimento del Programma culturale
- c) promozione e comunicazione dell'evento
- d) altri costi

In assenza di "driver" di costo precisamente individuabili, l'esercizio condotto si basa sui seguenti presupposti:

- ❑ **Le ipotesi di budget vengono formulate secondo un criterio "top-down":** si parte cioè da un dato medio di budget totale, desunto da un benchmarking con le precedenti Capitali, per elaborare una previsione realistica per il Nord Est;
- ❑ **Vengono proposti due scenari alternativi: uno di medio livello (riferimento: Genova 2004), e l'altro di livello elevato (riferimento: Liverpool 2008);**
- ❑ I costi previsti sono a prezzi correnti 2010; per confrontare i dati con le precedenti Capitali del decennio passato, si è applicato un tasso medio di inflazione del 2,5%;

- ❑ **La categoria “altri costi” comprende una serie di costi vari** (oneri finanziari, costi operativi, ecc.) ed un’eventuale contingency pari al 5% del costo totale;
- ❑ **Per definizione, si ipotizza un equilibrio fra costi operativi e ricavi**

a) Personale e amministrazione

Nella prima categoria possono essere ricompresi sia i costi relativi al personale a tempo pieno (sia manager che operativo) direttamente interessato all’evento sia personale a tempo parziale o determinato che sarà assunto in base alle specifiche necessità legate alla programmazione delle attività dalla Capitale europea della Cultura. Sebbene in questa fase non si possano che elaborare delle congetture rispetto a una pianificazione temporale delle assunzioni, **i modelli di riferimento assunti** (Genova 2004 e Lille 2004), **forniscono elementi sufficienti per una prima stima di massima dei fabbisogni, quantificabili fra le 35 e le 60 persone.**

E’ evidente che il piano di reclutamento non dovrà essere “troppo accelerato” (con notevoli ripercussioni sulle voci di costo del personale e quindi sul budget operativo); d’altro canto, non si possono lasciare scoperte aree funzionali la cui pianificazione operativa deve partire con sufficiente anticipo.

Per la gestione della fase operativa, che prevederà un incremento di carichi di lavoro, è possibile ipotizzare l’assunzione di risorse temporanee, in coincidenza con i 12 mesi di svolgimento dell’evento. Va precisato che queste risorse avranno comunque compiti amministrativi e/o operativi, e non di servizio/assistenza ai visitatori, rispetto ai quali è ipotizzabile il ricorso a figure di volontari.

A questa voce si aggiungono i costi relativi al reclutamento dei volontari necessari. Inoltre, potrà rendersi necessario attivare una rete di professionisti esterni che collaboreranno con il Comitato in fase di attuazione, e che forniranno studi e consulenze.

Infine, nella fase post-evento, durante la quale si svolgeranno attività di liquidazione del Comitato, si potrebbe prevedere l’impegno di un numero limitato di risorse per ulteriori 9-12 mesi.

Per quanto attiene alla parte di Amministrazione, vanno conteggiati naturalmente i costi relativi alla sede (affitto o oneri figurativi nel caso di disponibilità da parte di enti proprietari) **e i costi vivi relativi alle spese di conduzione** (utenze, assicurazioni, ecc.).

b) Allestimento del Programma culturale

La seconda macro-area comprende tutti i costi relativi alla concezione, all'allestimento e allo svolgimento del Programma culturale, che costituisce la vera ossatura dell'evento.

Come evidenziato si tratta di contributi che andranno a potenziare il Programma, innestando nuovi progetti oppure potenziando il calendario di eventi ordinari già programmati da parte delle principali istituzioni culturali del territorio.

A titolo di esempio, questa macro-area può comprendere costi relativi a :

- concezione, allestimento e realizzazione di eventi culturali, nei diversi settori identificati al paragrafo 3.1.1 (concerti, mostre, spettacoli teatrali, esibizioni, festival, ecc.)
- produzione televisiva di eventi destinati a riprese televisive o ad altre forme di diffusione mediatica su ampia scala
- attività legate a concorsi per artisti emergenti o nuovi talenti, finalizzate alla valorizzazione di nuove opere o espressività artistiche
- contributi alle istituzioni e associazioni culturali del territorio per il cofinanziamento di progetti proposti nel palinsesto ufficiale degli eventi
- consulenze esterne per direzioni artistiche e altre forme di supporto creativo
- installazioni temporanee e altre forme artistiche per l'abbellimento delle città ospitanti
- funzionamento dei Tavoli di coordinamento delle iniziative
- attività di gemellaggio con l'altra Capitale della Cultura 2019 e/o con altre città europee inserite nel Programma.

Occorre considerare inoltre che, tradizionalmente, il budget del Comitato Organizzatore non esaurisce il complesso dei contributi dedicati al Programma Culturale. Nella maggior parte dei casi, infatti, le amministrazioni pubbliche coinvolte investono autonomamente risorse proprie, che non transitano sul bilancio del Comitato (ad esempio i contributi che vengono erogati in via ordinaria alle diverse istituzioni culturali); inoltre, come evidenziato, il Comitato eroga solo una quota del costo totale di un progetto alle istituzioni/associazioni culturali beneficiarie, massimizzando così l'effetto leva degli investimenti privati (si ipotizza in media il 50% di cofinanziamento, alla luce dell'esperienza di Genova 2004).

c) Promozione e comunicazione dell'evento

La terza macro-area copre tutti i costi di promozione e comunicazione della Capitale della Cultura. Il Piano di promozione e comunicazione solitamente si struttura sia su una dimensione internazionale, sia su un livello nazionale e locale. Come evidenziato dal rapporto Palmer, infatti, uno dei target prioritari è

proprio rappresentato dal pubblico locale. A titolo di esempio si possono identificare i seguenti obiettivi target su cui strutturare la strategia:

Dimensione internazionale

- a) **Promuovere accordi con i Tour Operator internazionali**, nella consapevolezza del loro ruolo strategico come partner per incentivare la partecipazione e costruire pacchetti turistici mirati rispetto ai potenziali target di visitatori;
- b) **Rafforzare l'interesse dei media**, con l'obiettivo di fare della Capitale della Cultura del 2019 un luogo dove concentrare progressivamente la propria attenzione, in quanto evento di riferimento mondiale per quel preciso anno;
- c) **Generare azioni sinergiche con le precedenti Capitali della Cultura**, con l'obiettivo di promuovere reti stabili di cooperazione, che possano essere lasciate come eredità anche post-evento;
- d) **Alimentare l'interesse dei visitatori**: far leva sull'adesione e il coinvolgimento dichiarati per attirare il massimo numero di visitatori al fine di generare un continuo desiderio di partecipazione, in relazione all'obiettivo stimato di visitatori internazionali;
- e) **Incoraggiare la partecipazione e la collaborazione con prestigiose istituzioni ed esponenti culturali**, provenienti da altri paesi dell'UE;
- f) **Incoraggiare partnership con organizzazioni internazionali, come l'UNESCO**, anche per promuovere eventuali nuove candidature di siti culturali e naturali .

Dimensione nazionale

- g) **Trasformare l'adesione ideologica dei cittadini in partecipazione attiva ed entusiasta al Programma culturale** affinché i cittadini diventino visitatori attivi/viaggiatori consapevoli, assicurando a tutti un'esperienza unica in relazione all'obiettivo di visitatori nazionali attesi;
- h) **Stimolare l'adesione e il coinvolgimento** attivo di tutti gli stakeholder;
- i) **Mantenere alto il livello di interesse dei media**, massimizzando l'impatto e assicurando un rapporto positivo e trasparente con il Comitato Organizzatore;
- j) **Costruire partnership strategiche con il mondo delle imprese**, per il raggiungimento degli obiettivi posti in termini di sponsorizzazione e ottimizzare al meglio le risorse economiche da destinare alla comunicazione;
- k) **Mantenere alto il livello di consenso della popolazione locale**, attraverso iniziative mirate di informazione e coinvolgimento in tutta la fase di organizzazione della manifestazione, e con particolare riferimento ad alcuni programmi quali Volontari, scuole, ecc.

Per quanto attiene alle tipologie di spesa, si possono identificare alcune macro-aree di costo quali:

- Materiale promozionale stampato, pubblicazioni, ecc.
- Organizzazione di road-show, educational per categorie specifiche (sponsor, tour operator, giornalisti, ecc.)
- Eventi di gala e celebrazioni per commemorare il percorso di avvicinamento
- Media relations
- Nuove tecnologie e nuovi media (web, animazione di blog e social network, nuovi servizi, ecc.)
- Creazione di loghi, grafica coordinata e produzione di materiale decorativo
- Advertising e altre forme pubblicitarie
- Costi di licensing e merchandising
- Concorsi per il pubblico
- Programmi educativi per le scuole
- Consulenze specifiche (elaborazione piani di comunicazione, piani di marketing, ecc.)

4.2.2 Possibili fonti di finanziamento di natura pubblica e ricavi di gestione privati

La fonti di ricavo finanziario variano considerevolmente a seconda delle edizioni. Il Rapporto Palmer evidenzia come, rispetto al campione di Comitati Organizzatori esaminato, circa 1/3 hanno evidenziato che la manifestazione ha prodotto un surplus (di dimensione modesta); circa 1/3 ha evidenziato un sostanziale equilibrio di bilancio, mentre 1/3 ha sperimentato una situazione di deficit finale.

Come evidenziato al paragrafo precedente, l'ipotesi prudentiale, ma conforme a un principio di sostenibilità finanziaria, che si può identificare come perseguibile per il Nord Est Capitale della Cultura 2019 è quello di un pareggio di bilancio.

Per quanto attiene alla composizione dei ricavi, si possono distinguere in tutte le edizioni due sostanziali macro aree:

- Le fonti di finanziamento di origine pubblica
- I ricavi privati e di gestione

Le fonti di finanziamento di origine pubblica

Le fonti di finanziamento pubbliche comprendono risorse statali, regionali e comunali, che mediamente hanno garantito una copertura del 77% delle spese sostenute dai Comitati.

Nell'ambito dei ricavi di provenienza pubblica, la proporzione fra le diverse fonti è stata la seguente:

	Min. e Max.	Contributo medio
Stato	23% - 99%	56,9%
Città	1% - 68%	19,6%
Regione	6% - 59%	12,0%
UE	0,3% - 16%	1,5%

Tabella 8: *Ripartizione delle contribuzioni pubbliche ai budget delle precedenti Capitali Europee della Cultura*

Guardando più specificamente all'esperienza delle due più recenti Capitali della Cultura italiane, notiamo come l'approccio di Bologna e di Genova sia stato sostanzialmente diverso nei confronti dello Stato: **mentre Bologna ha attinto solo il 37% dei propri ricavi da risorse statali, nel caso di Genova tale percentuale sale al 56%.**

Di converso, le istituzioni locali hanno contribuito in misura sostanziale nel caso di Bologna (circa 55%) contro un modesto 8% nel caso di Genova.

Questi modelli di finanziamento pubblico così diversi rendono difficile qualsiasi ipotesi fondata sul comportamento del passato. Si possono tuttavia formulare alcune ragionevoli ipotesi per la Candidatura del Nord Est, alla luce di una serie di considerazioni, fra le quali, non da ultima, l'attuale situazione di bilancio.

- La quota richiesta allo Stato dovrà essere il più possibile contenuta, utilizzando questo elemento come un "asset" competitivo verso altre eventuali candidature, che prevedessero un ricorso più marcato a risorse statali;
- La quota a carico degli enti locali può essere indicativamente assimilabile a quella di Bologna, sfruttando anche eventuali fonti di finanziamento complementare;
- La possibilità di intervenire con Fondi Strutturali e altre risorse di provenienza UE, da attingere presso i diversi programmi gestiti dalla DG EAC dovrà essere esplorata (Programmi Life Long Learning, Gioventù, Cittadinanza, ecc.). In tale sede, tuttavia, si preferisce seguire uno scenario prudenziale, che veda il Comitato organizzatore incamerare solo il Premio (intitolato a Melina Mercouri) attualmente fissato in 1,5 milioni di €
- La differenza può essere reperita presso fonti di finanziamento private e di gestione.

I ricavi di gestione e privati

Come evidenziato nel paragrafo precedente, la possibilità di sviluppare un programma di marketing che possa contribuire in misura sostanziale alla realizzazione dell'evento pare sicuramente attuabile in un contesto come il Nord est, dove il settore imprenditoriale è forte e disponibile ad operazioni di partenariato.

In linea di principio, i proventi di gestione possono essere ripartiti in tre macro-categorie:

- a) Sponsorizzazioni
- b) Licensing per la concessione di categorie di merchandising
- c) Ticketing

Per quanto riguarda le sponsorizzazioni, si veda anche quanto illustrato ai paragrafi 6.5.1 e 6.5.2.

Per quanto attiene alle previsioni di vendita di biglietti, oltre ad essere ovviamente legate alla stima dei visitatori e alla dimensione del programma, occorre anche considerare il modello che sarà adottato nei confronti dei soggetti culturali che organizzeranno gli eventi.

In alcuni casi, infatti, tutti i ricavi da biglietteria sono incamerati dai soggetti terzi organizzatori dei singoli eventi. In altri, invece, il Comitato Organizzatore della Capitale può incamerare una quota dei ricavi (sotto forma di royalties) oltre a beneficiare dei proventi da biglietteria degli eventi che sono direttamente organizzati dal Comitato stesso.

4.2.3 Il bilancio operativo di Nord Est 2019: scenari di livello medio ed elevato

Scenario Medio

Costo totale: 41,75 milioni €

Attualizzazione al 2010 del costo consuntivo di Genova 2004, pari a 36 milioni di €

Personale e amministrazione:

N° addetti totali: 35 (con una profilo di crescita nell'arco di 5 anni). Per memoria: Genova 2004 aveva complessivamente 27 risorse

Costi amministrazione: 10% costi di personale

Programma culturale:

Viene calcolato per differenza con una ripartizione pari al 40% per “Progetti e eventi”, 40% per “Contributi a istituzioni e associazioni”, 10% per “Concorsi per nuovi talenti”, 10% per “Altri costi”

Promozione e comunicazione:

23% dei costi totali (rispetto a una media delle precedenti Capitali pari al 14 %), pari cioè al livello massimo riscontrato a Graz 2003 così ripartiti: 15% per “Materiale promozionale”, 20% per “Eventi e road-show”, 20% per “Advertising”, 10% per “Media relations”, 10% per “Nuove tecnologie”, 25% per “Altri costi”.

Altri costi e contingency:

5% dei costi totali

Contributi statali

Tenuto conto di quanto evidenziato nel paragrafo precedente, si ritiene di poter escludere, in questa sede, una richiesta specifica di fondi (al di là di quelli già ordinariamente assegnati) da parte dello Stato.

Contributi di enti locali

Sono convenzionalmente fissati a una quota pari al 55% del costo totale dell'evento (dedotti i contributi della UE), pari alla quota investita dagli enti locali per Bologna 2000

Risorse derivanti da sponsorizzazioni

Si stima che la quota percentuale ottenuta da Genova 2004 (sebbene con numerosi sponsor istituzionali, quali Fondazioni bancarie, aziende ex-municipalizzate, ecc.) pari al 36% dei costi (dedotti i contributi della UE), possa essere raggiunta anche dal Nord est

Ricavi da biglietteria e merchandising

In via residuale, si stima che una quota di bilancio pari al 9% dei costi (dedotti i contributi della UE) possa essere desunta dalla vendita di biglietteria e merchandising (contro il 6% di Genova 2004).

Contributi dell'UE

Si ritiene plausibile che al Comitato Organizzatore venga riconosciuto il Premio Melina Mercuri, consistente in 1,5 milioni di €.

Programma culturale:

Viene calcolato per differenza con una ripartizione pari al 40% per “Progetti e eventi”, 40% per “Contributi a istituzioni e associazioni”, 10% per “Concorsi per nuovi talenti”, 10% per “Altri costi”

Promozione e comunicazione:

23% dei costi totali (rispetto a una media delle precedenti Capitali pari al 14 %), pari cioè al livello massimo riscontrato a Graz 2003 così ripartiti: 15% per “Materiale promozionale”, 20% per “Eventi e road-show”, 20% per “Adverstising”, 10% per “Media relations”, 10% per “Nuove tecnologie”, 20% per “Altri costi”.

Altri costi e contingency:

5% dei costi totali

Contributi statali

Tenuto conto di quanto evidenziato nel paragrafo precedente, e del budget più elevato da coprire, si ritiene di poter prevedere, in questa sede, una quota marginale di fondi statali (aldilà di quelli già ordinariamente assegnati) da parte dello Stato, pari al 10% dei costi (dedotti i contributi della UE).

Contributi di enti locali

Sono convenzionalmente fissati a una quota pari al 55% del costo totale dell’evento (dedotti i contributi della UE), pari alla quota investita dagli enti locali per Bologna 2000

Risorse derivanti da sponsorizzazioni

Si stima una quota del 30%, leggermente inferiore alla percentuale ottenuta da Genova 2004 pari al 36% dei costi (dedotti i contributi della UE), tenuto conto del budget più elevato da raggiungere

Ricavi da biglietteria e merchandising

In via residuale, si stima che una quota di bilancio pari al 5% dei costi (dedotti i contributi della UE) possa essere desunta dalla vendita di biglietteria e merchandising (contro il 6% di Genova 2004).

Contributi dell’UE

Si ritiene plausibile che al Comitato Organizzatore venga riconosciuto il Premio Melina Mercuri, consistente in 1,5 milioni di €.

migliorare le infrastrutture locali, potenziare la coesione sociale e sostenere politiche locali per l'innovazione, la crescita e l'occupazione.

Il territorio di riferimento beneficia dell'intervento dei Fondi Strutturali sostanzialmente attraverso due tipi di Programmi:

- ❑ I Programmi Operativi per la Competitività Regionale (uno per il Veneto, uno per il Friuli V.G. e uno per la P.A. di Trento)
- ❑ I Programmi Operativi di Cooperazione transfrontaliera con l'Austria e la Slovenia

4.3.1 IL POR Competitività 2007-2013 delle Regioni Veneto, Friuli V.G. e della P.A. di Trento e i Programmi INTERREG IV

A. Regione Veneto

La strategia di sviluppo della competitività regionale che intende perseguire trova nella cultura un elemento fondante, che mira a valorizzare le potenzialità offerte anche da un'interpretazione più innovativa e rivolta alla scoperta/insediamento di nuovi giacimenti culturali. Come recita il POR Competitività:

“...L'individuazione della cultura quale motore dello sviluppo locale costituisce, in una società come quella veneta, uno strumento che si caratterizza per l'attenzione ai profondi cambiamenti in atto, in un contesto tipico di una società post-industriale caratterizzato tuttavia da permanenze di forte valore identitario. Tale scelta intende contribuire alla crescita economica, occupazionale, sociale, di qualità della vita e di ambiente culturale attraverso la stretta connessione di un patrimonio culturale, da salvaguardare e valorizzare, di altissima qualità consegnatoci dal passato, con un presente e un futuro che assumono quali elementi di sviluppo l'orientamento all'innovazione, la valorizzazione del talento. Nel Veneto ricco di uno straordinario patrimonio culturale e di talento creativo diffuso è necessario avviare politiche nelle quali la cultura costituisca uno degli assi portanti dello sviluppo a partire dal quale generare innovazione; cultura dunque quale risorsa non solo con funzione di fruizione estetico-culturale, di accrescimento culturale, di svago ma anche di sviluppo economico e sociale: in tale senso essa costituisce una componente ambientale rilevante facendo riferimento all'ambiente inteso come contesto di vivibilità qualitativa che non può prescindere dal territorio, dal paesaggio, dal portato che essi rappresentano rispetto a una certa popolazione...”.

Obiettivo prioritario, in coerenza con l'obiettivo generale “rendere la regione più attraente per le imprese e i cittadini” è di rafforzare la competitività del sistema culturale regionale qualificandolo e valorizzandolo, secondo principi di sostenibilità, rendendolo accessibile ai cittadini e ai turisti.

Le azioni da intraprendere saranno caratterizzate da integrazione territoriale e funzionale della valorizzazione del patrimonio culturale e ambientale in coerenza con la prevista clusterizzazione del territorio in termini di distretti culturali evoluti.

Di seguito si propongono le due Azioni contenute nell'Asse Prioritario 3 "Ambiente e valorizzazione del Territorio" del POR Competitività della Regione Veneto:

❑ **Azione 3.2.1: Interventi a favore dell'innovazione e dell'economia della conoscenza nel settore della cultura**

La misura favorisce l'accesso al credito delle PMI per finanziare gli investimenti innovativi materiali e immateriali necessari per:

- investimenti di innovazione nell'impresa
- rinnovo e aggiornamento tecnologico dell'impresa

Essa si colloca nell'ambito degli interventi a sostegno delle PMI, che connotano diffusamente il tessuto produttivo veneto, finalizzati al rafforzamento di tale settore con un rilancio dell'azione di sostegno all'accesso al credito.

A tale proposito il Fondo di rotazione permette di contemperare la necessità di sostenere il rafforzamento del settore, attivando processi di innovazione, mirando al potenziamento di importanti fattori di sviluppo. Viene quindi escluso il finanziamento a meri ammodernamenti e ristrutturazioni.

L'azione opera attraverso la concessione di finanziamenti agevolati, prestiti partecipativi e operazioni di leasing agevolato attuati con lo strumento del fondo di rotazione.

❑ **Azione 3.2.2: Interventi di valorizzazione del patrimonio culturale**

L'azione, finalizzata alla valorizzazione del patrimonio naturale e culturale in quanto volano per lo sviluppo socio-economico delle aree interessate e in particolare dello sviluppo di un turismo diffuso e sostenibile, verificabile attraverso evidenze oggettive, riguarderà:

- interventi di valorizzazione, sia in termini strutturali che di servizi, del patrimonio culturale (beni mobili e immobili d'interesse artistico, storico, archeologico, etnoantropologico, archivistico, bibliografico e paesaggistico) e degli istituti e luoghi della cultura (musei, biblioteche, archivi, aree e parchi archeologici, complessi monumentali) con la finalità di favorire il turismo sostenibile;
- promozione di attività ed eventi culturali connessi alla valorizzazione del patrimonio culturale.

La valorizzazione dei beni mobili interesserà prevalentemente beni pubblici. Si potrà valutare l'opportunità di finanziare beni di istituzioni religiose laddove sia provato un impatto sull'attività turistica.

Altre iniziative riconducibili alla promozione dell'industria culturale e della valorizzazione della creatività si ritrovano anche nell'**Asse 1, Linea di intervento**

“**Politiche di promozione dello sviluppo dell’imprenditorialità**”, che contiene azioni mirate a

- ❑ politiche di genere, attraverso l’utilizzo di strumentazioni agevolative atte a favorire l’imprenditoria femminile e giovanile;
- ❑ conservazione e valorizzazione del patrimonio naturale

B. Regione Friuli Venezia Giulia

La Regione Friuli Venezia Giulia non ha espressamente dedicato misure rivolte esplicitamente alla tutela del patrimonio culturale o allo stimolo di nuove iniziative imprenditoriali nell’ambito dell’industria della creatività.

Tuttavia, leggendo in controtuce la programmazione regionale afferente all’obiettivo competitività, si ravvisa in più di un’Asse e di un’attività la possibilità di ricomprendere iniziative di supporto al settore culturale, che possono essere attuate a supporto o in sinergia con la candidatura del Nord Est.

Sono in particolare le attività afferenti gli Assi 4 “Sviluppo territoriale” e 1 “Innovazione, ricerca, trasferimento tecnologico e competitività” che presentano le maggiori opportunità di valorizzazione del comparto.

- ❑ **L’Asse 4**, improntato a una chiara logica di coesione verso le articolazioni territoriali più deboli, prevede interventi nell’area montana, per la rivitalizzazione delle aree lagunari e per l’attrattività del territorio urbano. In quest’ottica, si inserisce anche la **salvaguardia e il recupero del patrimonio culturale e alla valorizzazione delle tradizioni**.
- ❑ **L’Asse 1**, invece, manifesta piena coerenza con una delle linee di sviluppo del Programma culturale del Nord Est 2019, cioè la scienza e l’innovazione, che trovano in Friuli un momento di particolare significato. In proposito, vale la pena ricordare che uno degli obiettivi operativi è quello del “...rafforzamento e sostegno dei processi per elevare **il tasso di conoscenza nelle imprese e potenziare il trasferimento tecnologico dagli istituti di ricerca** al sistema produttivo, contribuendo a sviluppare, contemporaneamente, l’attivazione o l’accesso a nuovi ambiti di ricerca in sensibile crescita (fra le quali **le tecnologie dell’informazione e delle comunicazioni**). Anche le iniziative rivolte al rafforzamento delle strutture di *cluster* e di filiera, quali i poli regionali per l’innovazione emanazione di distretti industriali e incubatori di impresa, possono trovare momento di applicazione anche nell’industria della creatività (ad esempio il **Centro ad alta specializzazione di formazione e produzione dell’audiovisivo** di Maniago potrebbe trovare prospettive di sostegno, quale polo aggregante dell’industria cinematografica e dell’audiovisivo, composta da migliaia di aziende di cui molte di assoluta eccellenza sul territorio regionale).

C. P.A. di Trento

Anche la Provincia di Trento ha individuato come uno dei pilastri della sua strategia di sviluppo regionale il tema della cultura del patrimonio naturale, sostenendo "... la progettualità delle comunità locali finalizzata allo sviluppo economico, potenziando l'offerta legata al turismo ecocompatibile mediante la valorizzazione delle risorse naturali, del patrimonio storico-culturale e delle relative infrastrutture, al fine di stimolare un'iniziativa economica nelle aree decentrate, in particolare quelle montane e rurali, migliorando le opportunità per la popolazione e quindi l'attrattività del territorio."

Particolarmente significativo pare il fatto che l'azione in tale settore si debba necessariamente caratterizzare secondo un'attuazione di livello locale e territoriale ma integrata anche a livello sovraprovinciale, nell'ambito di una strategia nazionale unitaria che favorisca l'aggregazione dell'offerta e la qualità dei servizi. Si tratta quindi di un'apertura importante verso logiche di integrazione quali quelle proposte per una candidatura del Nord est a Capitale europea della Cultura.

L'Asse 4 del POR Competitività propone quindi fra le attività un'attività rivolta specialmente alla **"Protezione e Conservazione del Patrimonio culturale"**.

Anche l'Asse 3 **"Nuova imprenditorialità"** può favorire la creazione di nuove imprese nel settore culturale e dei nuovi media, attraverso una serie di iniziative e strumenti rivolti alle imprese di nuova costituzione o nelle fasi iniziali di Operatività, che si concretizzano principalmente in forme di aiuto e sostegno, sia in termini economici che di servizi di supporto.

D. Programma INTERREG IV Italia-Austria

Il Programma INTERREG IV Italia-Austria non prevede esplicitamente azioni specifiche di finanziamento delle attività culturali delle province transfrontaliere. Esiste comunque un'Asse teso a valorizzare nuovi prodotti turistici, anche con finalità culturali.

E. Programma INTERREG IV Italia-Slovenia

Il Programma INTERREG IV Italia-Slovenia fra gli obiettivi pone il **"...miglioramento della comunicazione e della cooperazione sociale e culturale, al fine di soddisfare la crescente richiesta dei cittadini di migliorare i servizi e la conoscenza reciproca ed abbattere altresì le barriere di natura storica, culturale e sociale tuttora esistenti"**.

Si tratta di obiettivi che dovrebbero essere raggiunti rafforzando la

collaborazione esistente sia attraverso la valorizzazione del patrimonio storico, culturale e linguistico, sia stimolando la creazione di reti tra le istituzioni italiane e slovene.

In particolare, l'azione 3.2 **“Salvaguardare la conoscenza e la fruizione del patrimonio culturale ed accrescere gli scambi culturali”**, oltre alla valorizzazione e alla tutela del patrimonio e del paesaggio culturale, nonché alla promozione e al marketing congiunti, **sostiene al contempo lo sviluppo della produzione culturale contemporanea attraverso la creazione di reti tra le istituzioni culturali**, incentiva l'utilizzo congiunto delle infrastrutture del settore e l'attuazione di progetti congiunti, e promuove in modo congiunto la produzione artistica e la valorizzazione delle risorse umane.

L'Azione tende inoltre a rafforzare la cooperazione, in particolare in ambito teatrale, musicale, letterario, multimediale e nelle arti visive. Vanno, infine, rimosse le barriere linguistiche attraverso il ricorso ai moderni strumenti relativi ai sottotitoli - da impiegare sia in campo teatrale che cinematografico - e la traduzione di pubblicazioni accademiche, letterarie, ecc.

Fra le azioni finanziate:

- Collegamento in rete e utilizzo congiunto delle infrastrutture culturali.
- Scambio di pratiche e procedure in materia di tutela del patrimonio culturale (per es. restauro di edifici storici e conservazione di beni culturali, tecniche di digitalizzazione e archiviazione).
- Realizzazione congiunta di iniziative ed eventi culturali (per es. itinerari culturali tematici, scambio di collezioni).
- Sviluppo congiunto e scambio di produzioni artistiche (teatro, musica, multimedia, arti visive e letteratura).

4.3.2 I programmi UE legati alla cultura e all'audiovisivo

La Commissione Europea ha anche istituito programmi ad hoc volti a promuovere misure per preservare il patrimonio culturale, strumenti di sostegno finanziario per artisti, assistenza per le traduzioni letterarie e supporto per eventi culturali. Una prima generazione di programmi cultura fu introdotta nel 1996 con il Programma Kaleidoscope seguito da Ariane e Raphael. Nel maggio del 1998 la Commissione ha proposto di creare il primo programma quadro a supporto della cultura: Cultura 2000.

A. Cultura 2007

Il successo di Cultura 2000 porta la Commissione a promuovere il programma Cultura 2007 che copre l'attuale periodo di programmazione 2007-2013. Il

programma è stato istituito con la Decisione 1855/2006/EC che ha previsto, inoltre, un significativo aumento del budget, portato a 400 milioni di euro per i sette anni. Il programma cultura mira a valorizzare uno spazio culturale comune per tutti i cittadini europei, sostenendo la cooperazione tra artisti, operatori e istituti culturali.

In particolare, gli **obiettivi** specifici del programma sono:

- promuovere la mobilità transnazionale delle persone che lavorano nel settore della cultura;
- incoraggiare la circolazione transnazionale delle opere e prodotti artistici e culturali
- favorire il dialogo interculturale.

Gli obiettivi del programma sono perseguiti attuando le seguenti **azioni**:

a) sostegno ad azioni culturali:

- progetti di cooperazione pluriennale;
- azioni di cooperazione;
- azioni speciali

b) sostegno ad organismi attivi a livello europeo nel settore della cultura;

c) sostegno a lavori d'analisi e ad attività di raccolta e diffusione d'informazioni e ad attività che ottimizzino l'impatto di progetti nel settore della cooperazione culturale europea e dello sviluppo della politica culturale europea

B. Programmi relativi all'Audiovisivo/Cinema

Sulla scia dei programmi Media Plus e Media Formazione, ora riuniti nel nuovo programma settennale Media 2007-2013, la Commissione europea ha adottato, a gennaio 2009, un ampio programma di cooperazione internazionale nel settore dell'audiovisivo: "Media Mundus" (per il periodo 2011-2013). Tale programma si propone di intensificare i rapporti culturali e commerciali tra il settore cinematografico europeo e quello dei paesi terzi attraverso il finanziamento di progetti comuni.

L'azione comunitaria si concentra sul sostegno al processo creativo a tutti i livelli della catena di produzione cinematografica ed ha come obiettivi quelli di:

- tutelare e promuovere la diversità culturale europea e il suo patrimonio audiovisivo e cinematografico, favorendo il dialogo interculturale;
- potenziare la circolazione di opere europee sia all'interno che all'esterno dell'Unione;
- rafforzare la competitività dell'industria cinematografica europea.

4.3.3 Scenari evolutivi della Politica Regionale europea per il periodo 2014-2020 e priorità per interventi sull'industria culturale

Allo stato attuale dei fatti, non esiste ancora un orientamento definito per il periodo di programmazione (2014-2020) dei fondi strutturali, che potenzialmente impatterebbe maggiormente sull'organizzazione della Capitale europea della Cultura nel Nord Est.

La riflessione, avviata dal "Rapporto Barca" commissionato dalla Direzione Generale delle Politiche Regionali, identifica una serie di scenari evolutivi, che incoraggiano a prevedere una permanenza degli strumenti di politica regionale anche nei paesi della cosiddetta "Europa dei 15", rispetto a una previsione di totale smantellamento di tali strumenti in favore dei soli paesi dell'allargamento.

Fra le conclusioni del Rapporto si evidenzia che:

- ❑ La tesi forte e radicata nell'interpretazione politica dello stato attuale dell'Unione europea sia quella di destinare ancora una larga parte del budget dell'UE alla strategia di sviluppo territoriale;
- ❑ Una politica di coesione forte richiederà sempre più un approccio fortemente territoriale e una concentrazione di priorità, secondo delle scelte operate a livello locale tese ad affrontare la persistente sottoutilizzazione di potenziale in una logica di rafforzamento della competitività

Alla luce delle conclusioni tratte dal Rapporto, è probabile che l'attuale architettura della politica di coesione non venga stravolta, ma serva da base per implementare la strategia di sviluppo territoriale con alcune significative innovazioni tese ad aumentare l'efficacia e la misurabilità dell'intervento comunitario in favore dei territori.

Alcuni pilastri fondamentali sembrano quindi sottolineare l'urgenza di:

- a) concentrare maggiormente le risorse disponibili (non meno del 55%) su tre o quattro priorità identificata in sede locale;
- b) elaborare un nuovo tipo di accordo contrattuale fra la Commissione e gli Stati membri (incluse le Regioni), incentrato su risultati e impegni verificabili per monitorare l'effettivo successo degli interventi adottati;
- c) favorire la sperimentazione di nuove politiche e di nuovi settori di investimento, con l'incentivazione di iniziative locali;

Se l'approccio proposto dovesse venir confermato, questo nuovo modello di impostazione della politica regionale potrebbe portare ampi vantaggi a una strategia del Nord Est di accompagnamento della Candidatura alla Capitale europea della Cultura, in quanto:

- ❑ **Le Regioni e la P.A. interessate potrebbero concordemente decidere di identificare come una delle priorità la cultura**, quale settore di punta e innovativo per:
 - la creazione di impresa nei diversi settori della cultura
 - la gestione innovativa di spazi e contenitori culturali, anche attraverso iniziative di recupero e riqualificazione urbana e di sostegno alle aree marginali;
 - il sostegno alle politiche di ricerca e innovazione, nell'ambito della comunicazione, informazione, nuovi media, ecc.;

- ❑ **L'organizzazione della Capitale della Cultura sarebbe integrata nella strategia di sviluppo territoriale**, con la possibilità di prevedere il cofinanziamento di progetti da inserire nel programma culturale e delle infrastrutture necessarie;

- ❑ **L'orizzonte temporale consentirebbe di utilizzare il 2020 come anno di consolidamento delle strategie messe in atto negli anni di preparazione**, al fine di impostare sin dalla fase organizzativa una vera e propria politica di "legacy", destinata a capitalizzare gli investimenti e i progetti realizzati

La quantità di risorse che saranno destinate agli strumenti di politica regionale del Triveneto sarà definita solo nel 2013.

Capitolo 5

Ricadute potenziali di carattere socio-economico per il territorio ed elementi di eredità

5 RICADUTE POTENZIALI DI CARATTERE SOCIO-ECONOMICO PER IL TERRITORIO ED ELEMENTI DI EREDITA'

5.1 L'IMPATTO DELL'EVENTO SULLE PRINCIPALI VARIABILI MACROECONOMICHE REGIONALI

La valutazione economica dell'impatto dell'organizzazione della Capitale europea della Cultura riguarda aspetti che hanno a che fare sia con l'offerta sia con la domanda in senso economico nelle regioni interessate.

A questo proposito, si ringrazia il "Centre of Economic Policy Analysis" dell'Università Cà Foscari - Dipartimento di Scienze Economiche, e in particolare il Prof. Dino Martellato, coordinatore del Centro e Professore ordinario di Politica Economica.

Vi sarà un'organizzazione e vi saranno degli eventi. Tutto questo implica una spesa che, di per sé, ha un impatto sull'economia dell'area, anche nell'ipotesi astratta che la Capitale europea della Cultura non interessi e non attragga pubblico locale e turisti.

L'impatto diretto e indiretto viene valutato partendo dal budget e sulla base di ipotesi di minima e di massima, ma per essere accurato deve avvalersi di un modello Input-Output regionale. E' solo per scopi esemplificativi che nella tabella si riportano risultati ottenuti con parametri validi per l'economia nazionale. Per il momento possiamo utilizzare un modello nazionale assumendo che nelle tre regioni l'impatto sia pari a quello che si avrebbe se valessero i parametri nazionali. Pertanto, in via del tutto preliminare e a partire dagli importi tratti dal Budget a prezzi 2010 si stima che l'impatto da domanda dell'organizzazione di ECOC sia quello esposto nelle ultime righe della tabella.

L'organizzazione ECOC esercita un impatto sulla domanda (vedi Riquadro sotto), ma anche uno sull'offerta nel senso che durante ECOC la struttura economica delle tre regioni è in grado di offrire servizi ed eventi che prima non esistevano e che dopo forse cesseranno. La soluzione praticabile consiste nel costruire un settore economico del tutto speciale o "ad hoc" che si aggiunge temporaneamente a quelli preesistenti nell'area. In tal modo si otterrà un modello I-O regionale modificato ossia in grado di tener conto del fatto che l'organizzazione ECOC è capace di produrre servizi altrimenti non disponibili.

Impatto diretto e indiretto (stima preliminare, Aprile 2010)				
	Ipotesi di minima		Ipotesi di massima	
	val. ass	%	val ass	%
Personale Staff	5,05		9,20	
Amministrazione	0,50		0,90	
TOTALE personale	5,55		10,10	
Progetti ed eventi	9,80		21,65	
Contributi a istituzioni e associazioni	9,80		21,65	
Concorsi per nuovi talenti	2,45		5,45	
Altri costi	2,45		5,45	
TOTALE programma culturale	24,50		54,20	
Materiale promozionale	1,44		3,10	
Eventi e road-show	1,92		4,10	
Advertising	1,92		4,10	
Media relations	0,96		2,05	
Nuove tecnologie	0,96		2,05	
Altri costi di promozione	2,40		5,15	
TOTALE promozione e comunicazione	9,60		20,55	
Altri costi e contingency	2,10		4,45	
TOTALE altri costi e contingency	2,10		4,45	
TOTALE	41,75	1,00	89,30	1,00
Impatto Diretto	55,95	1,34	131,74	1,48
Impatto Indiretto	10,01	0,24	23,58	0,26
Impatto Totale (consumi intermedi e Valore aggiunto)	65,96	1,58	155,32	1,74
Impatto di Valore aggiunto	37,07	0,89	87,26	0,98
Impatto sui consumi intermedi		0,69		0,76

Tabella 11: *Stima dell'impatto diretto e indiretto della Capitale Europea della Cultura*

Vi sono poi i turisti attratti che produrranno un aumento nelle presenze nell'area. Vi sarà anche un afflusso di fruitori locali, ma in questo caso, è probabile che si tratti di consumatori che per fruire degli eventi della Capitale Europea della Cultura rinunciano ad altri eventi. Per valutare l'impatto complessivo di tutto questo si dovrà convertire il numero delle presenze in spesa e tradurre tale spesa finale in spesa diretta ed indiretta o totale articolata in valore aggiunto e consumi intermedi con il modello I-O modificato.

Riassumendo, la logica dell'analisi d'impatto proposta è la seguente:

	Organizzazione ed eventi ECOC	Turisti e consumatori locali interessati ad ECOC
Modello I-O regionale	Impatto diretto e indiretto sulla domanda (vedi sopra per una prima stima esemplificativa)	
Modello I-O regionale modificato	Impatto sull'offerta	Impatto diretto e indiretto sulla domanda

Tabella 12 : *Analisi di impatto economico*

Volendo giungere a una stima approssimativa del potenziale impatto generato dalle presenze turistiche supplementari legate alla Capitale della Cultura, si può partire dal dato medio di spesa registrato da parte dei turisti.

Secondo le stime del In Veneto la spesa dei turisti stranieri è stata pari a 4,2 miliardi di euro, 2,4% in meno del 2007. Nonostante tale diminuzione, il Veneto si conferma la seconda regione italiana per entrate economiche derivanti dal turismo straniero. Questo risultato è dovuto non tanto alla durata del soggiorno, in media tra i più brevi e pari a 4,7 giorni, quanto invece all'elevato flusso di turisti.

Se si tiene conto che la spesa media giornaliera sostenuta dal turista straniero nel 2008 in Veneto è stata di 90,2 € al giorno, e si applica per semplicità, tale parametro all'intero flusso di visitatori stimati (anche perché non è al momento ipotizzabile una ripartizione fra le tre regioni interessate dalla Capitale europea della Cultura, si otterrebbero valori particolarmente significativi per il territorio.

Presenze turistiche aggiuntive nel 2019	11.100.000
Spesa turistica totale generata	1.001.000.000 €
Incremento valore aggiunto stimato³	710.000.000 €

Tabella 13: *Impatto economico sul territorio*

Le valutazioni sul valore aggiunto tengono conto degli effetti diretti e indiretti del fenomeno. I settori che partecipano alla formazione dell'indicatore sono:

³ Utilizzando il moltiplicatore del valore aggiunto registrato in media nell'economia veneta rispetto alla spesa turistica complessiva

- alberghi e ristoranti
- commercio
- locazione di fabbricati
- attività artigianali
- attività agro-alimentari
- attività culturali e ricreative
- Trasporti e carburanti
- Costruzioni
- Altri servizi

5.2 IL GETTITO FISCALE POTENZIALE DERIVANTE DAL PROGETTO

A seguito dello studio di impatto economico ed occupazionale della Capitale della Cultura, si può tentare di effettuare alcune stime sul gettito fiscale aggiuntivo prodotto dall'evento, che potrebbe rappresentare un interessante elemento di persuasione, nei confronti del Governo, circa la possibile candidatura del Nord Est.

In base alle simulazioni condotte, è **realistico stimare un gettito fiscale dalle sole imposte indirette complessivo (IVA) per lo Stato non inferiore a 220 milioni di €, a fronte di un investimento in conto capitale pari a 8,75 milioni di €** (ipotesi scenario elevato).

È corretto affermare, quindi, che anche per la parte di investimento **La Capitale Europea della Cultura è in grado di produrre un bilancio in utile.**

A tale riguardo, si possono individuare le seguenti componenti di gettito fiscale:

- A. Gettito da imposte dirette derivante dall'occupazione creata.** Se si ipotizza un livello retributivo medio di € 20.000 annuo e un'aliquota fiscale del 25%, il gettito fiscale annuo proveniente dai lavoratori creati ammonterebbe a una cifra consistente, non stimabile in tale sede. Poiché il periodo di occupazione stimato è di cinque anni (periodo di riferimento per l'organizzazione dell'evento), **il gettito fiscale complessivo sarebbe quintuplicato;**
- B. Gettito aggiuntivo da imposte dirette, generato da lavoratori autonomi e categorie professionali che incrementano il loro volume d'affari** (tassisti, commercianti, ecc.). Una stima quantitativa, in questa sede, non è effettuabile e verrà pertanto tralasciata dal calcolo.
- C. Gettito da imposte dirette aggiuntivo generato da redditi d'impresa.** Anche tale cifra non appare al momento quantificabile;

- D. **Gettito da imposte indirette (IVA)** sugli investimenti effettuati a valere su fondi di soggetti pubblici. Trattandosi di IVA non detraibile, **tale gettito è stimabile almeno in € 17 milioni**, pari al 20% del totale degli investimenti operativi (€ 89 milioni).
- E. **Gettito da imposte indirette (IVA)** sulla vendita di biglietti. Come evidenziato nel paragrafo ipotizza un ricavo da biglietti pari a € 4,4 milioni, rispetto ai quali **il gettito previsto è di € 1 milione**.
- F. **Gettito da imposte indirette (IVA)** sulle spese sostenute dai visitatori che pernoveranno per almeno una notte. La spesa media giornaliera dei visitatori stranieri in Veneto, Friuli V.G. e Trentino (secondo l'Ufficio Italiano Cambi) **è di € 200 milioni di €**.

5.3 LO SVILUPPO DI NUOVE OPPORTUNITA' IMPRENDITORIALI IN SETTORI CREATIVI: POLITICHE DI ACCOMPAGNAMENTO

5.3.1 I bacini di sviluppo delle creatività: possibili scenari

Secondo uno studio condotto nel 2005 da Ance-Ambrosetti sulle città creative, lo **scenario mondiale dovrebbe essere rappresentato da quattro "capitali mondiali" (New York, Londra, Shanghai e Tokyo)** destinate a divenire centri di comando e controllo dei processi globali economici, politici e culturali. Queste *big four* agiranno da grandi magneti del meglio del pianeta.

A queste si aggiungono circa **20 "capitali regionali"** che si propongono sulla scena mondiale come centri d'eccellenza in certe aree della creatività e proprio nella specializzazione (nella moda, nel design, nelle biotecnologie, nell'alimentazione, nel cinema, nei nuovi media, ecc.) consisterà la loro forza d'attrazione sul mercato nazionale e internazionale dei talenti. Tra queste, le città più accreditate a svolgere il ruolo di "capitali regionali" vi sono Parigi, Milano, Berlino, Madrid, Mosca, Singapore, ecc.

Appartengono alla categoria delle cosiddette "**capitali provinciali di terzo livello**" circa cento città con un ruolo di secondo piano nella competizione globale, magari esprimendo eccellenze in nicchie molto ristrette. Esisteranno infine un migliaio di centri provinciali, in passato luoghi importanti dello sviluppo economico all'interno del singolo Paese, ma che nell'evoluzione verso il paradigma dell'economia della conoscenza o della creatività ricopriranno un ruolo marginale rispetto alle dinamiche prevalenti a livello planetario.

Non v'è dubbio che **il modello proposto dal Nord Est può sicuramente modificare, se non addirittura sovvertire, questo schema di posizionamento introducendo il concetto di “regione metropolitana”** che guarda al di fuori degli schemi legati prettamente alla “cinta daziaria” di un centro urbano per costruire dei cluster e delle reti di innovazioni con un significativo effetto moltiplicatore.

In questo senso, **ospitare un evento come la Capitale Europea della Cultura diventa strategico per il Nord Est:** non solo un evento capace di incidere sui flussi turistici e sulla programmazione culturale, ma **un vero e proprio “evento promozionale” utile affermare nel mondo la dimensione creativa del Triveneto,** proponendolo come una delle “Capitali regionali di innovazione” in grado di competere alla pari con le altre Capitali di secondo livello.

La Capitale Europea della Cultura deve cioè inserirsi in un preciso piano strategico di sviluppo regionale che, costruendo le proprie politiche sulla notorietà e sul posizionamento di cui la macro-regione già gode a livello internazionale grazie alle sue numerose eccellenze culturali, accompagni gradualmente il Triveneto ad occupare una posizione di riferimento e di leadership nazionale ed europea nei processi creativi.

5.3.2 I fattori determinanti per lo sviluppo di industrie legate alla creatività e possibili politiche di accompagnamento

La ricerca del miglioramento continuo determina una pressione competitiva sulle imprese che le spinge ad innovare e a ricercare nuove soluzioni. La ricerca di soluzioni fa leva sulla capacità creativa individuale che utilizza come “strumenti” e “materiali” i dati, le informazioni e le conoscenze per produrre innovazioni.

Le città in questi processi d'innovazione forniscono il capitale umano necessario a sostenere i vantaggi competitivi delle imprese. L'innovazione però non si realizza solo perché un individuo o un'impresa porta un'idea sul mercato: il processo richiede infatti un'interazione continua tra individui che ingaggiano processi collaborativi costruiti attorno a team di creativi, cluster di aziende che fanno dell'innovazione la chiave di sopravvivenza sul mercato; modalità di trasferimento di conoscenze, anche secondo processi informali.

Le tre T e le due S della creatività

L'economista americano Florida, nel celebre saggio "L'ascesa della classe creativa", individua **tre fattori chiave funzionali a comprendere la geografia economica della creatività e i suoi effetti sulla performance dell'economia locale**. Questa teoria è racchiusa nelle cosiddette tre T: **Tecnologia** (intesa come propensione all'innovazione e specializzazione nell'high tech); **Talento** (cioè persone occupate in attività di intrattenimento, cultura e spettacolo); **Tolleranza** (intesa come apertura del territorio alla diversità).

A queste tre "T" un successivo studio, curato dell'Università Bocconi per conto di Assolombarda sul tema della creatività, aggiunge anche altri due indicatori che misurano l'innovazione, conosciuto come modello delle due S. La prima "S" è definita dalla presenza d'impres **"high-symbolic"** quali ad esempio la consulenza economica e legale, l'editoria, l'architettura, il cinema, la pubblicità, radio, TV e cultura e creatività in senso lato.

La seconda "S" si misura in riferimento alle **impres dello spettacolo e dell'offerta culturale** (musei, cinema, teatri, Festival, concerti, biblioteche).

Il combinato disposto di questi 5 fattori trova nel Nord est un "humus" particolarmente fertile, come evidenziato dalla mappatura realizzata da FuoriBiennale (anche se limitatamente alla sola Regione Veneto), che tuttavia può essere stimolato mediante adeguate politiche di accompagnamento.

Le città e le regioni possono diventare esse stesse competitive grazie alla capacità di attrarre e concentrare talenti dotati di competenze elevate. I lavoratori che generano idee, creatività e immaginazione per le produzioni ad elevata intensità di conoscenza e per l'innovazione sono una componente chiave dei sistemi economici ad elevato valore aggiunto. Questa classe particolare di lavoratori è mobile ed è attratta dai luoghi in grado di offrire loro un mercato del lavoro denso ovvero un mercato che propone molteplici opportunità di lavoro e di carriera. A questo si aggiunge anche la richiesta di località stimolanti, tolleranti, con comunità autentiche e culturalmente aperte in grado di favorire lo scambio continuo di esperienze e sempre pronti ad accogliere e a servire le loro esigenze di informazione, apprendimento e di intrattenimento.

Come evidenziato dalle conclusioni del 2° Forum di Avignone su "Cultura, economia e media" svoltosi lo scorso novembre, esistono una serie di "invarianti" nella definizione di strategie di sostegno delle politiche culturali e della creatività, che si fondano su:

- La creazione di un programma specifico, che comprenda iniziative coordinate e preveda idonei meccanismi di governance
- La definizione di una strategia di almeno 10 anni, con una precisa traiettoria e una chiara prioritizzazione degli obiettivi

- Lo sviluppo di sinergie fra diversi settori (pianificazione urbana, cultura, alta educazione e ricerca e industria culturale della creatività)
- L'incrocio fra le iniziative culturali e gli stakeholders nello sviluppo economico, per incentivare nuove imprenditorialità

Di seguito, a titolo meramente indicativo e non esaustivo, si propone una rassegna di alcuni possibili ambiti di intervento che il decisore pubblico può proporre per incentivare il rafforzamento competitivo del Nord est nel settore:

a) Interventi diretti alle imprese

- Regimi di aiuto agli investimenti per imprese ad alto contenuto di creatività;
- Regimi di aiuto per ricerca e trasferimento tecnologico ad aziende creative;
- Regimi di aiuto per l'incentivazione di spin-off aziendali;
- Strumenti di facilitazione di accesso al credito (Fondi di rotazione, capitale di rischio, linee di credito dedicate, ecc.)

b) Azioni di sistema

- Programmi di ricerca congiunti fra aziende private e centri di ricerca pubbliche;
- Azioni di supporto all'integrazione di filiera fra aziende del territorio;
- Creazione di incubatori di impresa anche sotto forma di incubatori "soft" che consentano limitati investimenti infrastrutturali;
- Recupero di aree dismesse per la creazione nuove aree di insediamento produttivo ad alto contenuto di creatività;
- Costituzione di Agenzie (North East Creativity Commission) per incentivare l'insediamento di nuovi talenti internazionali sul territorio, attraverso una serie di servizi amministrativi e di servizio

c) Incentivi alla produzione culturale

- Sviluppo di azioni promozionali congiunte per i principali eventi culturali del territorio
- Incentivi alla produzione cinematografica, teatrale, e legate alle nuove tecnologie media
- Recupero e valorizzazione del patrimonio culturale esistente
- Sviluppo di azioni di "franchising" culturale (vedi apertura del Louvre ad Abu Dhabi)

5.4 L'EREDITA' IMMATERIALE DELLA CAPITALE EUROPEA DELLA CULTURA

La Capitale Europea della Cultura si può a buon diritto considerare un grande evento, forse il più importante nell'ambito delle manifestazioni culturali, per dimensioni, potenzialità di visitatori e durata.

L'eredità infrastrutturale per il territorio è sicuramente uno dei risultati più immediati e importanti per il territorio: infrastrutture ricettive, di trasporto, di telecomunicazione, e importanti interventi di riqualificazione urbana solitamente accompagnano la realizzazione di un grande evento.

Tuttavia, oltre all'effetto generato dalla spesa pubblica che solitamente accompagna un grande evento quale la Capitale Europea della Cultura, generando valore per le imprese e occupazione, occorre guardare anche agli effetti "permanenti" sull'offerta del territorio ospitante, che sono in grado di modificare in modo strutturale il proprio assetto competitivo.

Fra questi, la letteratura attuale sposta sempre di più l'attenzione anche sugli effetti di lunga durata generati dalla cosiddetta "eredità intangibile" o "soft legacy", contribuendo a rendere l'evento effettivamente sostenibile per la collettività.

Tali effetti, per un evento quale la Capitale Europea della Cultura, comprendono, fra l'altro:

- Consolidamento dell'immagine della città e della regione ospitante su scala internazionale
- Nuove iniziative imprenditoriali in ambito culturale, con effetti positivi sui processi innovativi e legati all'industria della creatività
- Qualificazione del capitale umano e rafforzamento dell'occupazione
- Qualificazione dell'offerta turistica e sviluppo dei flussi turistici, attraverso la creazione di nuovi prodotti o l'allungamento nella fruizione di quelli già consolidati
- Programmi educativi per le nuove generazioni
- Miglioramento dei servizi al cittadino e al visitatore, attraverso l'introduzione di soluzioni tecnologicamente avanzate
- Creazione di un bacino di volontari, esperti nell'organizzazione di grandi eventi, che rimarranno a disposizione del territorio anche per eventi futuri.

A questi effetti, occorre sottolineare come, ospitando la Capitale Europea della Cultura, **tutto il Nord Est beneficerà di un'opportunità unica per rafforzare la sua dimensione europea, attraverso lo sviluppo di partnership economiche, culturali, scientifiche, universitarie e formative con la creazione di reti durevoli anche oltre il 2019.**

Lo stesso senso di appartenenza all'UE risulterebbe considerevolmente rafforzato, consentendo al Triveneto di affermarsi definitivamente su scala europea come uno dei "Motori" di innovazione e creatività del continente, in grado di rafforzarne complessivamente la capacità competitiva verso altri paesi.

I parametri di valutazione individuati nelle risorse relative alle Capitali Europee della Cultura mappate da LabforCulture riguardano principalmente l'economia, il turismo, il marketing, le infrastrutture e gli effetti sociali e culturali. Qui di seguito sono riportati alcuni esempi, tratti da varie risorse:

- ❑ **Parametri relativi all'economia:** capacità della cultura di creare posti di lavoro; influenza delle Capitali Europee della Cultura sulla struttura economica della città; slancio dato all'economia dal rilancio culturale; investimenti pubblici e privati per la riconversione degli spazi e per la modernizzazione delle strutture culturali; spesa privata per il consumo culturale; spesa pubblica direttamente legata ai programmi culturali; investimenti in nuove attrezzature e strutture; attrazione di nuovi investitori; effetti moltiplicatori a lungo termine sulle economie regionali e nazionali.
- ❑ **Parametri relativi al turismo:** contributo dato dal turismo all'economia locale; sviluppo di una politica turistica razionale; inclusione della città tra le destinazioni turistiche di maggior successo; attrazione di visitatori; profilo dei visitatori delle Capitali Europee della Cultura e relativa spesa.
- ❑ **Parametri relativi al marketing:** impatto mediatico; miglioramento o cambiamento dell'immagine della città; creazione di un'immagine a lungo termine per la città e la sua cultura; miglioramento del marketing della città ("marketing del posto") come strumento per il supporto e lo sviluppo dell'unicità e dell'attrattività della città; promozione dei prodotti creativi e delle strutture locali; partecipazione culturale.
- ❑ **Parametri relativi alle infrastrutture:** sviluppo complessivo delle infrastrutture culturali a lungo termine; stimolo e trasformazione dello sviluppo urbano; sviluppo di un nuovo design creativo.

Capitolo 6

Sistemi informativi da mettere in atto per assicurare ricadute positive sul sistema delle imprese

6 SISTEMI INFORMATIVI DA METTERE IN ATTO PER ASSICURARE RICADUTE POSITIVE SUL SISTEMA DELLE IMPRESE

6.1 ELENCO DEI SETTORI MERCEOLOGICI POTENZIALMENTE COINVOLGIBILI PER LAVORI, SERVIZI E FORNITURE

L'esperienza di Torino 2006 ha dimostrato come sia possibile coniugare procedure trasparenti di selezione dei fornitori da parte del Comitato Organizzatore con opportuni meccanismi informativi atti a favorire la partecipazione delle aziende del territorio, al fine di massimizzare le ricadute economiche e produttive.

Il territorio del Nord Est presenta realtà imprenditoriali di eccellenza nei comparti produttivi potenzialmente interessati per l'organizzazione della manifestazione, che vengono di seguito evidenziati, da coinvolgere per appalti di lavori, forniture e servizi.

6.1.1 Principali categorie merceologiche operanti nel settore delle costruzioni e dell'impiantistica

Elenco delle aziende dei principali comparti (**Codici ATECO**) potenzialmente interessati a collaborare per forniture, lavori e servizi legati alla progettazione e costruzione delle opere:

- | | |
|-----|--|
| 13. | Fabbricazione di materiali tessili, tappeti e moquette (corde, funi, reti, articoli tessili tecnici e industriali, ecc.) |
| 16. | Fabbricazione di prodotti in legno (porte e infissi, pavimenti in legno, imballaggi, ecc.) |
| 17. | Fabbricazione di prodotti di carta e cartone |
| 22. | Fabbricazione di prodotti in gomma e materie plastiche (prodotti per edilizia, rivestimenti per pavimenti, imballaggi, porte, finestre, intelaiature, lastre, fogli, tubi, ecc.) |

23.	Fabbricazione di materiali non metalliferi (vetro, prodotti refrattari, mattoni, tegole, piastrelle, prodotti vari in ceramica, sanitari in ceramica, calce, cemento, calcestruzzo, gesso, prodotti abrasivi, taglio di pietre e marmi, ecc.)
24.	Metallurgia (prodotti acciaio, alluminio, piombo, rame, ecc.)
25.	Fabbricazione di prodotti in metallo (trattamento e rivestimento metalli, infissi, intelaiature, radiatori, cisterne, serbatoi, strutture per tende, strutture metalliche, cerniere, serrature, bulloni, meccanica generale, imballaggi in metallo, stoviglie, articoli per cucina e alimentazione, articoli metallici per bagno, ecc.)
26.	Fabbricazione di computer, prodotti di elettronica, ecc. (computer, componenti elettronici, sistemi antifurto e antincendio, apparecchiature fotografiche e cinematografiche, apparecchi trasmissivi e radiotelevisivi, ecc.)
27.	Apparecchiature elettriche e apparecchiature per uso domestico non elettriche (motori, generatori e trasformatori elettrici, batterie, cavi a fibra ottica, fili e cavi elettrici e elettronici, cablaggio, illuminazione e segnalazione per mezzi di trasporto, apparecchiature per illuminazione, insegne luminose, ecc.)
28.	Fabbricazione macchinari e apparecchiature (forni, fornaci, caldaie, macchine per pulizia, depurazione e filtri per liquidi e gas, macchine per lavanderie e stirerie, macchine per trasporto, macchine da cava e cantiere, gioiastre e attrezzature per parchi di divertimento, ecc.)
32.	Altre industrie manifatturiere (scope, spazzole, articoli vestiario ignifughi, articoli in plastica o metallo per la sicurezza personale, ecc.)
33.	Riparazione, manutenzione o installazione di macchine e apparecchiature (riparazione e manutenzione di stampi, macchine di impiego generale, fornai, caldaie, sistemi di ventilazione e refrigerazione, apparecchi di sollevamento e movimentazione, installazione di motori, generatori e trasformatori elettrici, apparecchi per telecomunicazioni, cisterne, serbatoi, ecc.)
35.	Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata, ecc.
38.	Raccolta, trattamento e smaltimento rifiuti (raccolta di rifiuti pericolosi solidi e non solidi, trattamento e smaltimento di altri rifiuti pericolosi, rimozione di strutture in amianto, recupero per riciclaggio, di rottami metallici, materiali plastici, cascami, ecc.)

41.	Costruzioni di edifici (sviluppo di progetti immobiliari senza costruzione, costruzione di edifici residenziali e non residenziali, ecc.)
42.	Ingegneria civile (Strade e autostrade, ponti, gallerie, metropolitane, linee ferroviarie, opere per trasporto di fluidi, energia elettrica, telecomunicazioni, opere idrauliche, lottizzazione terreni, ecc.)
43.	Lavori di costruzione specializzati (installazione di impianti elettrici, elettronici, illuminazione stradale e dispositivi di segnalazione, impianti idraulici, impianti di riscaldamento, impianti di condizionamento, impianti per distribuzione gas, impianti antincendio, impianti di depurazione, impianti di irrigazione, installazione di ascensori e scale mobili, posa in opera di infissi, arredi, casseforti, porte blindate, controsoffitti, pareti mobili, pavimenti e muri, opere di tinteggiatura, pulizia a vapore, noleggio gru, ecc.)
46.	Commercio all'ingrosso (moquette, linoleum, rivestimenti, infissi, articoli di arredo urbano, vetro, imballaggi, carta da parati, colori, vernici, articoli antincendio e antinfortunistici, macchine per l'edilizia e ingegneria civile, macchine utensili, ecc.)

6.1.2 Principali categorie merceologiche operanti nei settori di interesse per l'organizzazione e gestione dell'evento

Elenco delle aziende dei principali comparti (**Codici ATECO**) interessati a collaborare per forniture, lavori e servizi per la fase di organizzazione e gestione della Capitale Europea della Cultura

14.	Confezioni di articoli di abbigliamento e in pelle (confezione di abbigliamento esterno e accessori, ecc.)
18.	Stampa e riproduzione di supporti registrati (giornali, legatoria, ecc.)
31.	Fabbricazione di mobili (sedie e poltrone per ufficio e negozi, mobili metallici per ufficio, mobili per cucine, sedili e divani, finiture di mobili, mobili per arredo esterno, ecc.)
32.	Altre industrie manifatturiere (coniazione di monete)
33.	Riparazione e manutenzione macchine e apparecchiature (macchine e attrezzature per ufficio)

46.	Commercio all'ingrosso (articoli per l'illuminazione, carta, cartone e articoli di cartoleria, computer, apparecchiature informatiche, apparecchi telefonici, mobili per ufficio e negozi, ecc.)
49.	Trasporti e magazzinaggio (Trasporti merci su strada, servizi di trasloco, magazzini di custodia e deposito, centri di movimentazione merci, parcheggi, trasporti aerei, marittimi e fluviali, spedizionieri, agenzie di servizi doganali, ecc.)
55.	Alloggio (Alberghi, villaggi turistici, ostelli, affittacamere, campeggi, ecc.)
56.	Servizi di ristorazione (Catering per eventi o continuativi, ecc.)
58.	Attività editoriali (edizione libri, pubblicazione elenchi, mailing list, quotidiani, riviste, periodici, attività editoriali, ecc.)
59.	Registrazioni musicali o sonore (produzione e post-produzione cinematografica, di video, di programmi televisivi, registrazioni sonore, musica stampata, ecc.)
62.	Software e consulenza informatica (software non connesso all'edizione, consulenze informatiche, ecc.)
63.	Servizi di informazione e informatici (elaborazione dati contabili e altri dati, gestione database, fornitura servizi applicativi, portali web, agenzie di stampa, ecc.)
65.	Assicurazioni e riassicurazioni (attività varie)
69.	Attività legale e professionale (studi legali, studi notarili, commercialisti, revisori contabili, periti, gestione del personale, gestione paghe, revisione e certificazione bilanci, consulenti del lavoro, ecc.)
70.	Direzione aziendale e consulenza gestionale (pubbliche relazioni, comunicazione, consulenza logistica, consulenza imprenditoriale e amministrativa, ecc.)
71.	Studi di architettura e ingegneria, collaudi e analisi tecniche (architettura, ingegneria, aerofotogrammetria, cartografia, studi geologici, ecc.)
72.	Ricerca scientifica e sviluppo (ricerca e sviluppo in settori vari: biotecnologie, geologia, scienze naturali, scienze sociali, ecc.)
74.	Attività professionali, tecniche e scientifiche (disegnatori grafici, disegnatori pagine web, design, traduzione e interpretariato, consulenza

	in materia di sicurezza, noleggio autovetture, macchine e macchinari per ufficio, ecc.)
78.	Ricerca, selezione e fornitura di personale (ricerca, selezione e collocamento personale, fornitura lavoro temporaneo, staff leasing, ecc.)
79.	Servizi agenzie viaggio, Tour Operator e servizi di prenotazione (agenzie viaggio, tour operator, servizi di biglietteria per eventi vari, prenotazione e assistenza turistica, ecc.)
80.	Servizi di vigilanza e investigazione (vigilanza privata, servizi connessi a sistemi di vigilanza, ecc.)
81.	Servizi per edifici e paesaggio (servizi di pulizia, servizi integrati di gestione uffici, disinfestazione, cura e manutenzione del paesaggio, ecc.)
82.	Attività di supporto per funzioni di ufficio (servizi di call center, organizzazione di convegni e fiere, spedizione di materiale propagandistico, servizi di fotocopiatura, ecc.)
85.	Istruzione (Istruzione tecnica superiore, universitaria, formazione e aggiornamento professionale, corsi di lingua, ecc.)
90.	Attività creative, artistiche e di intrattenimento (noleggio di strutture per manifestazioni e spettacoli, attività nel campo della regia, attività di giornalisti indipendenti, supporto a rappresentazioni artistiche, ecc.)

6.2 ALERT: UNA PROPOSTA DI SERVIZIO INFORMATIVO PER L’AFFIDAMENTO SULLE PROCEDURE DI AFFIDAMENTO DEI CONTRATTI

Il sistema delle CCIAA regionali, grazie ad accordi con le principali agenzie appaltanti per la Capitale Europea della Cultura (Comitato Organizzatore, enti locali, istituzioni culturali, altre stazioni appaltanti) può offrire alle imprese un servizio di informazione gratuito per la partecipazione alle gare di appalto legate contratti di lavori, forniture e servizi.

Obiettivi

- Favorire la partecipazione delle imprese, e in particolare delle PMI, del Nord Est e italiane alle forniture anche attraverso la partecipazione in modo congiunto alle gare di appalto (ad es. attraverso la costituzione di Associazioni Temporanee di Impresa).
- Facilitare le imprese le cui dimensioni rischiano di costituire elemento di penalizzazione rispetto alle dimensioni particolarmente elevate, ai tempi di consegna molto ristretti e alle competenze differenziate richieste.
- Creare consenso verso la manifestazione da parte della comunità economica regionale e italiana
- Accentrare la fonte delle informazioni verso le PMI del Nord Est

Caratteristiche e Modalità di adesione

Il Servizio **ALERT** dovrebbe essere un servizio di aggiornamento informativo via e-mail caratterizzato da:

- Massima tempestività (l'informazione deve essere girata simultaneamente a tutte le imprese anticipatamente rispetto alla pubblicazione sui quotidiani nazionali e sui siti internet delle agenzie appaltanti);
- Organicità (tramite un'unica fonte informativa si viene aggiornati su tutte le opportunità di gare lanciate dai principali organi appaltanti competenti);
- Completezza (le informazioni divulgate devono riguardare non solo le gare di prossima esecuzione ma anche gli aggiudicatari degli appalti già assegnati, al fine di facilitare processi di subfornitura)

Il sistema può essere strutturato sottoforma di una newsletter periodica, eventualmente indirizzabile anche a clusters di imprese appartenenti a settori merceologici diversi. Al fine di consentire a tutti gli operatori di cogliere tutte le possibili opportunità (anche in termini di sub-fornitura) se ne consiglia tuttavia un invio il più possibile diffuso.

Per aderire al servizio di informazione sarà necessario inserire nel modulo registrazione azienda il proprio profilo aziendale con tutti i dati richiesti, al fine di ricevere informazioni mirate e relative alla propria attività. Le informazioni divulgate con la newsletter possono riguardare:

- 1) Attività di espletamento di procedure di evidenza pubblica
 - Avviso di prossima esecuzione della gara, ricerca di mercato o asta pubblica (con indicazione sia del termine ultimo della scadenza per la presentazione

delle offerte sia dei riferimenti per richiedere la documentazione completa all'agenzia appaltante)

- Indicazione del nominativo dell'aggiudicatario provvisorio (per ogni gara svolta viene indicato il nominativo dell'aggiudicatario provvisorio che potrà essere un utile riferimento per le aziende interessate per proporsi come subfornitori)
- Indicazione di tutti gli aggiudicatari definitivi (per le gare di appalto assegnate viene fornito il nominativo degli aggiudicatari definitivi)

2) Pianificazione delle attività da parte del Comitato Organizzatore e delle altre stazioni appaltanti

- Aggiornamento sui dati relativi alle stime dei fabbisogni del Comitato Organizzatore
- Aggiornamento sulle categorie bloccate dalle sponsorizzazioni
- Segnalazione in tempo reale delle ricerche di mercato e dei procedimenti di asta di interesse per le singole aziende
- Comunicazione di opportunità di negoziazione diretta
- Opportunità di partecipazione in ATI per grossi progetti o forniture
- Contratti di sponsorizzazione e licenza siglati dal Comitato Organizzatore.

6.3 WINDOW: LA BANCA DATI DI IMPRESE INTERESSATE A COLLABORARE PER L'ORGANIZZAZIONE DELLA CAPITALE EUROPEA DELLA CULTURA

Al fine di facilitare i contatti tra le aziende, sarebbe opportuno che il sistema delle CCIAA costituisse una **banca dati di imprese del Nord Est e italiane** interessate alle opportunità offerte dalla manifestazione e che sono pertanto propense a entrare in contatto con altre realtà locali.

Obiettivi

- Promuovere i contatti fra imprese operanti nell'ambito di uno stesso comparto merceologico o di una filiera produttiva.
- Incoraggiare le imprese di piccole dimensioni a formalizzare delle ATI per la partecipazione a gare d'appalto particolarmente complesse per dimensioni e caratteristiche del capitolato prestazionale.
- Promuovere forme di collaborazione anche sotto forma di sub-fornitura

Caratteristiche e Modalità di adesione

A differenza del servizio precedente, il servizio **WINDOW** potrebbe essere organizzato su base volontaria. Le aziende interessate ad essere inserite nella banca dati saranno chiamate a compilare un modulo di registrazione, che consentirà di riportare i principali dati aziendali inerenti sia l'aspetto patrimoniale/organizzativo, sia le caratteristiche di prodotti e servizi offerti.

In particolare, WINDOW potrà essere utilizzato dalle aziende aggiudicatrici per individuare sub fornitori e dagli enti appaltanti.

In alcuni casi **gli enti appaltanti**, soprattutto il Comitato Organizzatore, **cercano profili aziendali specifici** per individuare fornitori di beni e servizi che abbiano caratteristiche precise, in termini di prodotti distribuiti, solidità finanziaria, precedenti esperienze. Il Comitato Organizzatore ha infatti la necessità di individuare fornitori e aziende di servizi con alta capacità produttiva perché le forniture richieste saranno quantitativamente molto significative, tenuto conto anche della durata della manifestazione. L'accordo di collaborazione è lo strumento più adatto per una PMI, che non è in grado autonomamente di soddisfare livelli della domanda molto alti per un periodo prolungati di tempo.

La short-list creata con WINDOW potrà quindi essere consultata anche dal Comitato Organizzatore.

6.4 DECODER: UN TAVOLO OPERATIVO PERMANENTE DI CONFRONTO CON LE ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA

DECODER è uno strumento di **comunicazione e coordinamento** finalizzato ad informare le Associazioni di Categoria in merito alle procedure di affidamento dei contratti che il Comitato Organizzatore (o altre stazioni appaltanti indipendenti) ha intenzione di avviare. Si tratta cioè di un tavolo operativo per riunire sotto il coordinamento di un soggetto esterno (ad esempio le Unioncamere regionali), i rappresentanti delle associazioni di categoria e il Comitato Organizzatore per condividere i fabbisogni di beni/servizi. A fronte di tali fabbisogni si definiscono le modalità ottimali per l'inserimento delle aziende del territorio.

Obiettivi

- informare le associazioni di categoria sull'avanzamento dei fabbisogni dei diversi attori chiamati ad organizzare la Capitale Europea della Cultura
- ricevere segnalazioni inerenti richieste precedentemente comunicate
- render conto dell'avanzamento delle azioni avviate

- nel pieno rispetto delle procedure di evidenza pubblica applicate, fornire chiarimenti rispetto ad eventuali quesiti posti dalle Associazioni di categoria

Caratteristiche e Modalità di adesione

I membri stabili del Servizio EXPLAIN potrebbero essere rappresentati, a titolo indicativo e non esaustivo, da :

- Unioncamere Veneto, Friuli V.G. e CCIAA di Trento
- Associazioni di categoria del settore industriale
- Associazioni di categoria del settore agricolo
- Associazioni di categoria del settore artigiano
- Associazioni di categoria del commercio, turismo e servizi
- Associazioni di categoria del mondo della cooperazione
- Comitato Organizzatore
- Altri soggetti appaltanti

In linea di principio, si possono immaginare le seguenti fasi nella raccolta e discussione delle informazioni:

- Nelle settimane precedenti l'incontro, i fabbisogni vengono raccolti nelle con il supporto dei compratori del Procurement oppure tramite incontri diretti con le funzioni committenti del Comitato Organizzatore.
- Sulla base dell'ammontare del fabbisogno si comunica se una fornitura è accessibile solo in sponsorizzazione (acquisto diritti di marketing), attraverso pubblica evidenza (fabbisogno superiore alle soglie previste dal Codice degli appalti) oppure in negoziazione diretta con la presentazione di un congruo numero di preventivi.
- Periodicamente vengono fornite a Unioncamere una serie di dati relativi alle categorie merceologiche ancora libere oppure bloccate da sponsorizzazione.
- Assegnatari delle gare concluse nel mese precedente (solo se il Comitato Organizzatore sarà autorizzata dall'azienda aggiudicataria).
- A regime, revisione delle informazioni fornite negli incontri precedenti relativamente al secondo e terzo mese della pianificazione
- Relativamente ai mesi successivi, potranno essere condivise le seguenti indicazioni:
 - Beni/servizi richiesti (con il grado di dettaglio disponibile)
 - Valori aggregati per gara
 - Tipologia di gara che verrà utilizzata
 - Ricerche di mercato in fase di avvio

6.5 IL PROGRAMMA DI MARKETING: POSSIBILI OPPORTUNITA' DI SPONSORIZZAZIONE

6.5.1 I programmi di sponsorizzazione dei grandi eventi: l'esperienza italiana

Le esperienze organizzative di grandi manifestazioni in Italia e l'analisi degli interventi in sponsorizzazione evidenziano una grande disponibilità da parte delle aziende a supportare un evento o un progetto mediante la fornitura di prodotti e servizi indispensabili per la realizzazione del progetto stesso.

Il dimensionamento dei ricavi attesi è strettamente correlato alle attitudini di spesa in comunicazione nei diversi settori merceologici. L'analisi in tale direzione permette di identificare i player del settore e i loro livelli di spesa abituali, dimensionando il mercato di riferimento nel quale il Comitato si troverà ad operare. Prendendo in considerazione gli investimenti annui superiori ai 10 milioni di euro, l'analisi degli investimenti in comunicazione nel periodo 2002 – 2006 permette di segmentare gli investitori per settori merceologici e per volumi.

Di seguito alcuni cenni allo scenario di riferimento italiano. E' da notare che non si tiene conto dell'evidente flessione che si è registrata nel biennio 2008-2009: non solo per la mancanza di dati completi e aggiornati, ma anche perché si ha ragione di stimare che la Capitale Europea della Cultura del 2019 possa considerarsi collocabile in un orizzonte temporale medio-lungo, e quindi al riparo dall'attuale congiuntura negativa.

SETTORE	Numero Aziende					TOT
	Investimento: > di 100 mln di Euro	Investimento: tra 50 e 100 mln di Euro	Investimento: tra 30 e 50 mln di Euro	Investimento: tra 20 e 30 mln di Euro	Investimento: < 20 mln di Euro	
FOOD	3	2	1	2	4	12
AEROLINEE					1	1
BEVANDE			3	1	2	6

ASSICURAZ.					1	1
TELECOM	2			1		3
FARMACEUT.			1	2	2	5
OROLOGI				2		2
HOME CARE	1	3	2	1		7
PERSONAL CARE				3	1	4
CASA			1	1	2	4
TECNOLOGIA				1	6	7
GDO					6	6
ABBIGLIAM.					1	1
ENERGY	1		1			2
POSTE					1	1
AUTO	1	5	2	2	3	13
MEDIA			2	1	2	5
GIOCHI				1		1
FERROVIE					1	1
ACQUA				1		1
FINANZIARIO		1	1	2	1	5
TOT	8	11	14	21	34	88

Tabella 14 : *Principali settori di spesa in comunicazione e numero di attori per fasce di investimento annuo - Fonte: Media Italia*

Le macro aree che emergono come integrabili con accordi che prevedono interventi in prodotti e servizi (VIK) sono collegate ai trasporti interni, alla gestione della biglietteria, all'accomodation, alla ristorazione dei volontari, alle necessità di abbigliamento, agli arredi ed alle attrezzature, ai servizi informatici e telematici, alle necessità di hardware e di apparecchiature, alla sicurezza, alle assicurazioni, alle decorazioni ed agli allestimenti di spettacoli e mostre.

Considerato l'elevata quantità di operatori nei settori menzionati, il concetto del Value in Kind agevolerà il confronto negoziale per il reperimento di fornitori/sponsor. E' ragionevole ipotizzare che il Comitato Organizzatore lavorerà per identificare compiutamente i fabbisogni organizzativi all'interno delle diverse aree funzionali, indirizzando in maniera estremamente mirata l'azione di on boarding di soggetti in grado di soddisfare le diverse esigenze.

6.5.2 Il caso di Genova 2004

Di seguito sono rappresentati i principali sponsor che hanno accompagnato Genova 2004. Si tratta di un risultato comunque ragguardevole, che ha consentito di coprire circa 13 milioni di € su un bilancio totale di 36.



Fondazione Cassa di Risparmio di Genova e Imperia. La Fondazione ha destinato, negli ultimi due anni, oltre 11 milioni di euro a favore di iniziative correlate a Genova 2004. Fra i molti interventi, il polo museale dei Parchi di Nervi, la grande mostra di Palazzo Ducale, "L'età di Rubens: dimore, committenti e collezionisti genovesi", di cui la Fondazione è sponsor unico e il programma culturale "Laicizzazione delle Muse".



Compagnia di San Paolo. La Compagnia offre il proprio sostegno al Comune di Genova per la riqualificazione e rivitalizzazione del suo centro storico e per il recupero dell'antica Darsena e dell'area portuale. Un impegno per la Compagnia di quasi 18 milioni di euro tra il 1999 e il 2003.



Amga. Trattasi di una tipica sponsorizzazione istituzionale. Pur avendo ormai una dimensione nazionale, il gruppo AMGA continua ad avere radici ben salde a Genova, città in cui opera da oltre sessant'anni gestendo i servizi di distribuzione gas e acqua. per questo ha deciso, negli ultimi anni, di investire risorse nella promozione di eventi culturali e nel miglioramento della città.



Coop Liguria

Promuove attività sociali e iniziative culturali legate al tema del consumo consapevole. Coop Liguria ha avviato rapporti di collaborazione con enti, scuole e istituzioni e ha deciso di contribuire, nel 2004, alla realizzazione di Genova Capitale Europea della Cultura.



Costa

Si tratta di un altro caso di sponsor istituzionale locale. Gli oltre cinquant'anni di storia della Compagnia sono strettamente intrecciati con quelli della città, dove Costa ha da sempre la sua sede principale. Costa inoltre aveva una tradizione consolidata nei confronti dell'arte.



Alitalia

Il Gruppo Alitalia ha sponsorizzato come vettore aereo la manifestazione e fornendo una serie di servizi in VIK.

Sponsor strutturali (fornitori ufficiali)



AMT



Demoskopea



NGS



Sap



Fnac



Progress Fineart

Il club Genova 2004

Molte piccole imprese erano interessate ad entrare in relazione con il 2004 per sfruttare iniziative di comunicazione in cambio di sponsorizzazione. Genova 2004 ha messo a punto un "prodotto" per garantirne la visibilità: il CLUB 2004.

Venivano iscritte al Club le aziende che in denaro o in natura effettuavano versamenti per Euro 5000 (Soci) e 10000 (Soci Sostenitori). Ad oggi stanno spontaneamente aderendo una settantina di aziende (singoli alberghi, aziende professionali e di servizio, piccole società editoriali, ecc.).

Le aziende partecipanti ad associazioni, raggruppamenti e consorzi oltre a godere singolarmente dei benefit del Club, avevano l'opportunità di orientare collettivamente la comunicazione sulla base del totale raccolto. In tale veste possono dunque diventare - anche - sponsor e mai sponsor di eventi importanti.

Soci Club Genova 2004

Soci Sostenitori:

- Aeroporto di Genova
- Aster
- Byte Software House
- Castorama
- Confesercenti
- Contexpan
- Hotel Savoia
- Job in Tourism
- Jolly Verdacchi Fotografi in Genova
- Instant S.r.l.
- Residence Hotel del Principe
- Sheraton Genova Hotel & Conference Center
- Stazioni Marittime

Soci Ordinari:

- Associazione Ardesiaci
- Berlucchi
- Capurro Ricevimenti
- Edward Ricevimenti
- GEMI Piccoli Grandi Eventi
- Madama Dorè Ricevimenti
- Pasticceria Svizzera
- Votre Chef Ricevimenti
- Welcome Ricevimenti

L'adesione al Club in qualità di Socio (5000 Euro) dava diritto a:

- Consegna di tessera di partecipazione con la dizione "socio"
- Possibilità di usare il marchio 2004 inserito nell'immagine "Club Genova 2004" con la dizione "socio" nella comunicazione istituzionale, depliantistica ed altra pubblicitaria aziendale
- Citazione sulle apposite schede cartacee quando predisposte e sul sito nell'area dedicata al "Club Genova 2004"
- Invito alle inaugurazioni delle principali mostre
- I kit sponsor completo (pin, pubblicazioni, matite, block note, magliette ricordo)
- Cataloghi editi sulle mostre a scelta
- Citazione su una pagina pubblicitaria locale ad inizio 2004
- Pergamena di riconoscimento ufficiale del Comitato 2004
- Citazione del nome sui tabelloni esposti a Palazzo Ducale sugli sponsor del 2004

L'adesione al Club in qualità di Socio Sostenitore (10.000 Euro) dava diritto a:

- Consegna di tessera di partecipazione con la dizione "socio sostenitore "
- Possibilità di usare il marchio 2004 inserito nell'immagine "Club Genova 2004" con la dizione "socio" nella comunicazione istituzionale, depliantistica ed altra pubblicitaria aziendale
- Possibilità di usare il marchio 2004 inserito nell'immagine "Club Genova 2004" con la dizione "socio" nella comunicazione istituzionale, depliantistica ed altra pubblicitaria aziendale
- Citazione sulle apposite schede cartacee quando predisposte e sul sito nell'area dedicata al "Club Genova 2004" Invito alle inaugurazioni delle principali mostre
- I kit sponsor completo (pin, pubblicazioni, matite, block note, magliette ricordo, ecc)
- Cataloghi editi sulle mostre a scelta
- Citazione su una pagina pubblicitaria locale ad inizio 2004
- Targa di riconoscimento ufficiale del Comitato 2004
- Citazione del nome sui tabelloni esposti a Palazzo Ducale sugli sponsor del 2004
- Medaglia di bronzo di "Genova 2004"
- Invito a cocktail, ricevimenti, pranzi di gala
- Promozioni indirette quando possibile (punti informativi, segnalazioni di opportunità, ecc)

6.5.3 Possibile segmentazione del mercato degli sponsor

Le analisi sulle potenziali categorie coinvolgibili orientano la possibilità di operare, nel panorama imprenditoriale italiano, una strategia mirata a creare tre livelli d'offerta. Le cifre di investimento ipotizzate per livello scaturiscono dall'analisi degli investimenti effettuati, per dimensionamento economico e per durata (triennale), da aziende sponsor su programmi comparabili per dimensionamento progettuale e di impatto sul pubblico.

- Il primo livello è indirizzabile nei confronti dei soggetti con elevato coinvolgimento sociale ed imprenditoriale, potenziale d'investimento in comunicazione molto alto (superiore ai 700 mln di euro in un periodo di otto anni), livello di coerenza elevato, parti integranti delle necessità operative.
- Il secondo è indirizzabile nei confronti delle aziende di dimensione grande - medio grande, interessati ad un'associazione finalizzata ad un utilizzo

della partnership verso il mondo consumer, ad attivare la sponsorizzazione sul mercato nazionale ed internazionale.

- ❑ Il terzo livello riguarda tutte le realtà principalmente orientate al mondo business to business, con contenuta capacità di spesa ma forte interesse a certificare la propria competenza tecnica attraverso l'associazione con il progetto Capitale europea della Cultura.

I valori indicati rappresentano uno scenario ritenuto coerente all'interno della macro analisi effettuata. Tuttavia, il piano non prende in considerazione alcune variabili significative, quali ad esempio la possibilità che alcuni soggetti ad elevata capacità di spesa, pur non avendo un grado di affinità tematica diretta, decidano di investire in livelli superiori per motivazioni prettamente istituzionali o di presidio di categoria. Allo stesso modo, **non vengono considerate possibili sottocategorie realizzabili in ottica marketing (ad esempio gli "Amici del Nord Est 2019)** che aumenterebbero ulteriormente il numero delle aziende coinvolgibili.

Capitolo 7

Elementi per la costruzione del consenso a livello locale e nazionale

7. ELEMENTI PER LA COSTRUZIONE DEL CONSENSO A LIVELLO LOCALE E NAZIONALE

7.1 VANTAGGI A LIVELLO NAZIONALE DERIVANTI DALLA CANDIDATURA DEL NORD EST

Venezia e il Nord Est, ospitando la Capitale Europea della Cultura del 2019, intendono rappresentare al meglio l'immagine dell'Italia e di tutte le sue componenti territoriali al resto del mondo.

Per queste ragioni, Venezia e il Nord Est possono costruire il progetto in stretto coordinamento con le altre Regioni italiane, che troveranno occasione per lo sviluppo di progetti di interessa nazionale.

Venezia e il Nord Est sono il candidato ideale in Italia per l'evento del 2019 perché:

- sono al centro di una macro-regione di circa 7 milioni di abitanti, paragonabile a Londra o Parigi**
- rappresentano il primo polo turistico nazionale sia per numero di arrivi che di presenze, e sono quindi in grado di massimizzare il ritorno economico per il nostro paese, anche sul piano delle entrate fiscali**
- possono contribuire al rilancio del settore turistico nazionale, in linea con gli obiettivi posti dalla Presidenza del Consiglio e dal Ministero del Turismo (20% del PIL nazionale entro il 2020)**
- rappresentano un polo culturale prestigioso e multipolare, capace di organizzare un grande evento che si può innestare in una traiettoria di assoluto rilievo che caratterizzerà il decennio entrante (da Italia 150 nel 2011, al Forum Internazionale delle Culture di Napoli 2013, all'Expo di Milano 2015)**
- non necessitano di interventi infrastrutturali ad hoc per l'evento, e non graveranno quindi con investimenti aggiuntivi sul bilancio dello Stato, che sarà solo impegnato a portare a compimento i progetti già programmati sul territorio (auspicabilmente entro il 2019)**
- sono sede di prestigiose istituzioni culturali e manifestazioni che possono rappresentare una base su cui costruire, con poche risorse aggiuntive, un programma di assoluta qualità**

- ❑ **presentano una realtà imprenditoriale vivace e strutturata, che può rappresentare una garanzia di investimento dei privati** chiamati a intervenire con operazioni di sponsorizzazione
- ❑ **è un terreno fertile su cui possono essere avviate nuove esperienze imprenditoriali** legate al settore della cultura e della creatività

7.2 VALORE AGGIUNTO EUROPEO DERIVANTE DALLA CANDIDATURA DEL NORD EST

7.2.1 Il prestigio di una candidatura di Venezia e del Nord Est

Se si guarda alla storia delle Capitali europee della cultura precedenti, si possono distinguere con una certa precisione due fasi distinte:

- ❑ Un primo periodo (compreso fra il 1985 e il 1998) in cui i paesi ospitanti la manifestazione designavano come Capitale Città altamente rappresentative della storia culturale europea e nazionale. In questa fase, ritroviamo ad esempio numerose capitali fra le città sede della manifestazione (Atene, Amsterdam, Parigi, Berlino, Madrid, Dublino, Lisbona, Copenaghen, Stoccolma, Lussemburgo) o città con un retroterra artistico e culturale di primaria importanza (Firenze, Anversa). Uniche eccezioni in questo panorama sono state le città di Glasgow e di Salonicco
- ❑ Un periodo più recente, che dal 1999 arriva fino ad oggi, nel quale la scelta degli Stati si è orientata a privilegiare città meno prestigiose sul piano culturale, ma spesso impegnate in un processo di trasformazione urbana e di riqualificazione economica, sociale e culturale (con alcune eccezioni quali Bruges, Salamanca, Bologna, Cracovia, Praga).

E' del tutto evidente che questo cambio di prospettiva ha come obiettivo quello di incentivare la crescita del settore culturale e delle potenzialità imprenditoriali collegate nell'ambito di realtà non tradizionalmente conosciute a livello europeo come poli culturali di primaria importanza.

Fermo restando tale approccio, non vi è dubbio che l'Unione Europea deve la sua rilevanza internazionale, sul piano culturale, soprattutto alla straordinaria concentrazione di territori e città caratterizzate da una storia millenaria e dalla presenza di eccellenze artistiche e culturali uniche.

La stessa manifestazione della Capitale europea della Cultura non può che trarre vantaggio e rafforzarsi come immagine se, con cadenza periodica, la

città prescelta faccia parte di quella rete più elitaria di centri artistici e culturali che rappresentano meglio l'Europa nel mondo.

Venezia e il Nord Est possono rappresentare un connubio unico in questo senso.

Da una lato, Venezia e il Nord Est possono giustamente considerarsi come uno dei poli culturali di riferimento mondiale, che hanno contribuito a forgiare la storia e l'identità culturale dell'Europa: Venezia, Verona, Padova, Trieste, Vicenza, Trento, Treviso, Udine.

Il patrimonio architettonico e artistico delle città del Nord Est, accanto a una eccezionale capacità di programmazione culturale fondata su manifestazioni di primaria importanza nel panorama europeo e mondiale, rappresentano un "unicum" su cui strutturare un programma di straordinaria qualità, capace di innalzare il livello della manifestazione e su cui costruire le iniziative più "coraggiose e innovative" che, proprio grazie al fertile terreno culturale su cui si verrebbero a innestare, avrebbero maggiori garanzie di continuità anche nelle fasi successive alla manifestazione.

Dall'altro, il territorio del Nord Est è forse uno degli esempi più esplicativi e spontanei di fertilizzazione culturale:

- sia al proprio interno, grazie alla disponibilità del territorio all'accoglienza di etnie, popolazioni e tradizioni culturali variegata (basti pensare alle numerose comunità straniere che hanno trovato rifugio a Venezia, o al ruolo mitteleuropeo di città come Trieste e Udine)
- sia all'esterno del suo territorio, per la capacità di influenzare con la propria cifra stilistica e architettonica e con il proprio sapere tutta l'Europa, fino ad assurgere come polo di riferimento per gli intellettuali di diverse epoche storiche

7.2.2 La Dimensione Europea della Candidatura

Come evidenziato nell'introduzione, uno dei criteri sulla base dei quali si valuta la candidatura è la cosiddetta "dimensione europea", cioè le modalità secondo cui la città candidata conta di contribuire al perseguimento dei seguenti obiettivi:

- potenziare la cooperazione tra gli operatori culturali, gli artisti e le città del paese ospitante e di altri Stati membri**, in ogni settore culturale;
- far risaltare la ricchezza della diversità culturale in Europa;**
- porre in evidenza gli aspetti comuni delle culture europee.**

E' evidente quindi che, sotto questo profilo, la candidatura dovrà dimostrare il modo in cui il Programma sviluppato sia coerente con gli obiettivi sopra evidenziati.

Ancora una volta, Venezia e il Nord Est si possono porre al centro di una rete di attori culturali disponibili a sviluppare progetti comuni. I percorsi attivabili in settori culturali quali musica, arti visive, architettura, teatro, letteratura, nuove tecnologie, cinema, design, moda, sono infiniti: non vi è Stato europeo che non possa ritrovare radici eintonie comuni con il territorio del Nord Est. A ciò si aggiunga anche il prestigio, per realtà territoriali e culturali meno note e consolidate rispetto a quelle proposte dal Nord Est, di poter collaborare a un programma capace di portare un valore aggiunto indiscutibile, in termini di visibilità anche ai soggetti partner.

Sul piano meramente territoriale, va infine valutata l'opportunità di un partenariato con i territori confinanti di Austria e Slovenia, che potrebbero essere integrati nel Programma con l'ospitalità di alcuni eventi e l'integrazione in alcuni progetti strategici.

7.3 COINVOLGIMENTO DELLA POPOLAZIONE E STRUMENTI PER UNA RACCOLTA "BOTTOM UP" DI IDEE PROGETTUALI

Uno dei problemi più frequenti nelle precedenti esperienze di Capitali europee della cultura è legato tradizionalmente al vasto numero di gruppi di interesse e di stakeholder da coinvolgere. La durata della manifestazione, la sua unicità e la necessità di garantire una dimensione europea, rappresentano elementi difficilmente conciliabili con il grande numero di attori sul territorio che chiedono di essere coinvolti, spesso con livelli di aspettativa molto alta.

Di seguito si propongono alcune soluzioni tese a mitigare il problema o a identificare possibili strumenti di raccolta delle proposte progettuali che possano provenire dagli attori del territorio.

7.3.1 Attività di coinvolgimento e informazione della popolazione

Il successo di un grande evento quale quello della Capitale europea della Cultura si fonda anche sul patto tra il cittadino e l'amministrazione che vede la persona protagonista delle scelte politiche e organizzative che saranno effettuate. La sfida è quella di realizzare una grande edizione dell'evento, in grado di lasciare un'eredità di sviluppo e una nuova identità per il territorio. Di seguito, si propongono alcune idee/riflessioni che Venezia e il Nord Est Capitale

della Cultura potranno sviluppare per garantire un servizio di animazione del territorio e di verifica periodica delle aspettative/esigenze rispetto alla manifestazione.

☐ **Strumenti d'informazione e comunicazione**

Il Comitato organizzatore dovrà dotarsi di strumenti informativi per la popolazione, in merito allo stato di avanzamento del progetto e ai più significativi passaggi organizzativi. A titolo indicativo, e non esaustivo, si possono citare:

- a. Il sito Web, dove possono essere create apposite sezioni per ospitare Forum, aree di proposta, opportunità lavorative, webcam sui cantieri, ecc.
- b. Il sito Web ufficiale del Programma Educativo e Scolastico per la divulgazione ai più giovani;
- c. Animazione del dibattito su blog indipendenti;
- d. Materiale promozionale da divulgare in occasione di altri eventi preparatori negli anni immediatamente precedenti al 2019;
- e. Rapporto di sostenibilità che renderà e comunicherà le attività sviluppate per la gestione degli aspetti economici, sociali e ambientali connessi alla realizzazione del Programma;
- f. Un'assemblea consultiva territoriale, che venga costituita per garantire il diritto di partecipazione e informazione dei cittadini;
- g. Un'assemblea consultiva ambientale composta da rappresentanti delle associazioni ambientaliste, delle associazioni a scopo sociale e degli enti locali;
- h. Serate informative e a tema presso enti locali, associazioni di categoria, incontri con la cittadinanza, ecc.;
- i. Attività di media relations, con la gestione di rubriche periodiche di avanzamento e dedicate ad aspetti specifici della manifestazione;
- j. Indagini e sondaggi di opinione periodici per rilevare le aspettative della popolazione e di altri gruppi di stakeholder.

☐ **Servizi al cittadino**

Consapevoli dell'importanza dell'**eredità che la Capitale Europea della cultura** deve lasciare al territorio in termini di infrastrutture più efficienti e servizi, **sarà interessante sviluppare un programma congiunto con le amministrazioni coinvolte affinché lo standard dei servizi al cittadino raggiunto garantito durante la manifestazione sia mantenuto anche successivamente, fatta salva la quota incrementale puramente legata alla maggior presenza sul territorio di visitatori.** In particolare, si segnalano i seguenti servizi, che le amministrazioni potrebbero potenziare/migliorare anche dopo la chiusura della manifestazione:

- a) implementazione rete trasporti pubblici
- b) sviluppo sistemi informativi per la gestione del traffico urbano
- c) implementazione servizio igiene del suolo e rifiuti
- d) realizzazione nuove aree verdi e arredo urbano
- e) realizzazione di iniziative culturali e di promozione del territorio permanenti e addizionali a quelle già realizzate
- f) implementazione servizi per la sicurezza del territorio

7.3.2 Strumenti per la raccolta dei progetti: il caso della Consulta delle Associazioni di Genova 2004

La Consulta delle Associazioni, promossa con l'obiettivo di attivare la partecipazione dei cittadini associati all'evento Genova2004, ha preso il via durante una grande assemblea pubblica svoltasi a Palazzo Ducale il 25 marzo del 2002. Erano presenti circa 600 associazioni.

Il tema del viaggio (in senso fisico e metaforico) quale emblema caratterizzante l'anno europeo aveva riscosso un vasto consenso: il 98% delle associazioni l'ha ritenuta "un'idea valida e ricca di spunti". Si pensava al 2004 come una grande occasione di collegamento col passato di una città di mare, aperta agli scambi col mondo.

Sono stati quindi istituiti dei Tavoli tematici individuati sulla base delle risposte alle diverse parole-guida presentate:

- Ricordo/Memoria
- Trasmissione/Passaggio
- Scoperta/Avventura
- Sperimentazione/Cambiamento
- Incontro/Scambio
- Conflitto/Evoluzione

Nella primavera-estate del 2003, il gruppo di lavoro centrale di Genova 2004 ha elaborato sei schede di sintesi dei principali argomenti trattati nel corso delle riunioni precedenti, con relativa pubblicazione sul sito (www.genova-2004.it) che hanno permesso ai partecipanti di riflettere meglio sulla propria esperienza associativa (azioni intraprese e nodi problematici).

Per una verifica del lavoro svolto, e per discutere dei successivi programmi, il 20 novembre 2003 al Salone del Minor Consiglio si è svolta l'assemblea plenaria dei partecipanti ai Tavoli. Nel frattempo ogni associazione ha provveduto a inviare il proprio contributo scritto, che è stato immediatamente pubblicato sul sito di Genova 2004. I contributi scritti inviati, attraverso un ulteriore procedimento di

ricerca delle interconnessioni svolto dal gruppo centrale, sono stati ordinati in cinque aree tematiche:

- Arte, Beni culturali, Musica, Teatro, Cinema;
- Città, Quartieri, Aree urbane;
- Diversità, Religioni, Pace, Cooperazione internazionale, Europa, Migrazioni;
- Pedagogia, Incontro tra generazioni;
- Fabbrica.

Il 6 maggio 2004, con la presentazione del libro al Salone del Maggior Consiglio di Palazzo Ducale, si è conclusa la storia della Consulta.

Il livello di soddisfazione

La società Genova 2004 srl ha commissionato un'inchiesta per capire come le associazioni hanno vissuto il 2004 (in merito al funzionamento e all'efficacia degli interventi effettuati e dell'intera programmazione culturale) La ricerca è stata effettuata attraverso oltre 160 interviste (89 donne e 71 uomini) a membri di associazioni scelti sulla base di criteri che tengono conto di particolari elementi distintivi (partecipazione ai lavori dei tavoli tematici, promotori di iniziative, dislocazione territoriale nei quartieri della città, presenza giovanile).

Il giudizio complessivo sul 2004 che emerge dalle interviste è fortemente positivo, soprattutto in riferimento al rinnovamento urbanistico-architettonico della città, considerato il vero grande evento dell'anno europeo della cultura.

Molto apprezzati i momenti di apertura gratuita al pubblico di musei e palazzi e le esibizioni/iniziative di strada, che suscitano emozioni anche in gente che passa per caso (dal Capodanno, al Giro d'Italia, alle performance artistiche).

Sul programma degli eventi (mostre, manifestazioni, convegni) i giudizi sono più articolati e corrispondono alle preferenze individuali, mentre le preoccupazioni maggiori riguardano la continuità dell'impegno di programmazione culturale negli anni successivi alla manifestazione. Infine, le critiche si riferiscono in gran parte a problemi strutturali della città (linee e collegamenti aerei, trasporti, viabilità), alla pulizia delle strade (in particolare nei vicoli del centro storico), alla manutenzione di ville e parchi, all'accentramento degli eventi nella zona centrale. **Si segnala infine un atteggiamento critico per l'insufficiente o mancato coinvolgimento dei giovani.**

7.4 METODOLOGIE DI GOVERNANCE PER IL PIENO COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER ISTITUZIONALI

Secondo le conclusioni del Rapporto di Valutazione sulle Capitali europee della Cultura, commissionato dall'UE e curato dalla Palmer/Rae Associates di Bruxelles, "la Governance è sempre stata una questione cruciale per tutti i Comitato Organizzatori".

La maggior parte delle precedenti Capitali hanno optato per uno status legale di società senza fini di lucro o per una Fondazione.

Sulla scorta delle esperienze di precedenti capitali, la governance generale deve essere assicurata da un Comitato di Indirizzo con funzioni di Cabina di Regia, che sia costituito

Per quanto riguarda il soggetto deputato all'organizzazione, sebbene Genova 2004 abbia optato per la costituzione di un s.r.l., vale la pena effettuare un approfondimento giuridico anche su altre forme, quale ad esempio la Fondazione, che è stata privilegiata invece da Torino 2006 per la costituzione del Comitato Organizzatore dei Giochi Olimpici invernali.

7.4.1 Alcuni principi generali di governance

Il modello di governance complessivo dell'evento definisce:

- 1) la tipologia di Comitato Organizzatore che gestirà la preparazione e l'organizzazione dell'evento e la natura giuridica che lo stesso Comitato dovrà assumere al fine di semplificare le relazioni con gli Enti Istituzionali ed il Governo;
- 2) le tematiche di integrazione del Comitato stesso con le competenze esistenti sul territorio;
- 3) le iniziative operative che saranno intraprese al fine di rendere certi ed efficaci i processi autorizzativi degli interventi infrastrutturali che l'evento dovrà richiedere.

Quando si costruiscono i meccanismi di governance di un grande evento, occorre valutare sin dall'inizio tutte le necessità che si potranno porre durante la fase di preparazione, di svolgimento e di successiva "dissoluzione", in modo da rispondere preventivamente a criticità organizzative difficilmente risolvibili a posteriori. Di seguito si rappresentano alcune variabili cruciali:

- Rappresentatività e costruzione del consenso

- ❑ Flessibilità operativa
- ❑ Chiara catena di comando, soprattutto nei confronti del soggetto controllore (UE)
- ❑ Consapevolezza e integrazione di fattori esogeni all'organizzazione
- ❑ Facilità di reperimento e utilizzo delle risorse
- ❑ Responsabilità limitata degli amministratori
- ❑ Alto profilo istituzionale
- ❑ Opportunità di costituire organi complementari o integrativi (es. Comitato scientifico, Collegio di Alta Sorveglianza, ecc.)
- ❑ Possibilità di beneficiare di procedure accelerate (Grande evento)
- ❑ Coerenza con modelli proposti da soggetto internazionale destinato a supervisionare l'evento

7.4.2 Il Comitato di Indirizzo (o di Regia)

Il ruolo del Comitato di Indirizzo è fondamentale per assicurare una sede di definizione degli orientamenti e di decisione in relazione alle principali caratteristiche dell'evento.



Il “Comitato di Indirizzo o di Regia” dovrebbe avere come compito quello di:

- allocare i fondi pubblici alle infrastrutture necessarie per l’Evento;
- supportare il Comitato Organizzatore nell’assunzione di decisioni strategiche;
- validare il Programma Culturale proposto
- monitorare costi e scadenze dei progetti infrastrutturali e organizzativi;
- portare le maggiori criticità all’attenzione del Governo nazionale;
- adottare misure di compensazione verso le aree non direttamente coinvolte dall’evento.

7.4.3 Natura giuridica del Comitato Organizzatore: l’ipotesi di una Fondazione v/so una Società di capitali a maggioranza pubblica

LA FONDAZIONE

Una fondazione è un ente privato senza finalità di lucro, che ha a disposizione un patrimonio da destinare a determinati scopi: religiosi, culturali, educativi, scientifici o altri scopi di pubblica utilità, costituita da uno o più fondatori. Questo ente, dotato di una propria struttura e di propri organi, può operare sia sostenendo persone ed enti (fondazione di erogazione), sia organizzando e gestendo direttamente i suoi programmi (fondazione operativa). Una fondazione è costituita da un fondatore - anche più persone congiuntamente ovvero una persona giuridica - tramite un atto pubblico o una disposizione testamentaria; la costituzione dell'ente deve essere sancita da un notaio tramite l’atto di fondazione, mentre per poter operare necessita di un riconoscimento giuridico che sottopone tutti gli atti della fondazione al controllo di legittimità di un'apposita autorità vigilante (art. 12 del cc).

SOCIETA' A MAGGIORANZA PUBBLICA

Una **società privata a capitale totalmente pubblico è assimilabile un'impresa** nei cui confronti i poteri pubblici possano esercitare, direttamente o indirettamente, un'influenza dominante, intendendo per poteri pubblici lo Stato e gli enti territoriali (nozione di Impresa pubblica stabilita dalla Direttiva europea n. 80 del 25/06/80).

Una S.p.A a totale capitale pubblico è privata solo in relazione alla forma giuridica assunta, ma sul piano sostanziale essa è assimilabile a un ente pubblico, essendo soggetta al controllo di enti pubblici.

Può essere destinatario di fondi pubblici, solo se tali trasferimenti rientrino nel normale intervento dello Stato in quanto proprietario o detentore di quote. Tale possibilità viene normalmente prevista già in sede di provvedimento costitutivo della società (disegno di legge, decreto legge, Dpcm, ecc.)

7.5 POSSIBILI ACCORGIMENTI OPERATIVI PER UNA GESTIONE SU AREA VASTA

7.5.1 Politiche di ticketing incentivanti: una strategia di bundling fra più eventi

Venezia e il Nord est dovranno sfruttare tutte le occasioni offerte dal territorio per attirare pubblico e favorire la permanenza dei visitatori nell'area cittadina.

A tale scopo, oltre alla creazione di diverse formule di abbonamento per ingressi multipli, **saranno opportuno anche politiche di bundling (abbinamento di biglietti di organizzatori diversi)** sia con strutture permanenti del territorio, sia con eventi temporanei che si terranno durante il periodo della Capitale europea della Cultura anche attinenti a diversi settori (fiere, eventi sportivi).

Tali politiche di bundling potrebbero essere implementate mediante la realizzazione di una Carta Nord Est 2019, dotata di tecnologia RFID, sulla scorta di quanto realizzato da Torino 150 per le celebrazioni del 2011.

La tecnologia RFID consentirà di creare un'unica carta (o pass) **che dà diritto ad usufruire di una pluralità di eventi organizzati nel territorio cittadino o regionale**, integrati e valorizzati attraverso una soluzione organizzativa e

tecnologicamente innovativa. Alla base dei concetti di abbonamento per ingressi multipli e di Carta Nord Est 2015 sta la presenza di un sistema di ticketing centralizzato, attraverso il quale accedere in tempo reale all'effettiva disponibilità di informazioni e posti sui singoli eventi e sui possibili servizi alternativi integrati.

La Carta non solo darà la possibilità di accedere a più eventi diversi ma dovrà infatti consentire anche la fruizione di altri servizi, primariamente quelli di trasporto pubblico.

In termini di **timing** la prevendita dei biglietti dovrà iniziare almeno 18 mesi prima, meglio se 24 mesi prima dell'inizio della manifestazione. Potranno essere valutate anche forme di agevolazione particolari per chi acquista il biglietto in anticipo, prenotando già anche la giornata di visita, secondo lo schema già applicato da altre Capitali europee.

STRATEGIA DI PRICING

La strategia di **pricing** dovrà perseguire **quattro obiettivi principali**:

1. **fissare i prezzi dei biglietti individuali a un livello tale da attirare un pubblico trasversale;**
2. **creare abbonamenti per ingressi multipli con prezzi aggressivi;**
3. **agire sulla leva del prezzo** per attirare il maggior numero di visitatori nei giorni lavorativi o **nei periodi a bassa stagionalità;**
4. **assicurare i massimi ricavi e la massima affluenza di pubblico possibili.**

7.5.2 Metodologie di costruzione di pacchetti turistici

E' del tutto evidente che la proposta di una "Capitale diffusa" può rappresentare una criticità, che tuttavia può essere risolta a vantaggio di una miglior riuscita della manifestazione stessa. Venezia da sola non potrebbe ospitare l'intero flusso dei visitatori, ma avrebbe bisogno di fare sinergia con i territori limitrofi, utilizzando appieno l'appeal di un bacino territoriale (situato a < di 2 ore di percorrenza da Venezia).

Il piano della ricettività dovrà quindi porsi come obiettivi:

1. **Convogliare verso gli eventi ufficiali della Capitale Europea i flussi turistici già presenti in via ordinaria sui territori limitrofi, durante il periodo di svolgimento della manifestazione.** Le amministrazioni regionali e locali dovranno lavorare in stretto contatto con il Comitato Organizzatore, con gli enti di promozione turistica, con i Tour Operator e con i canali di commercializzazione on-line per abbinare eventualmente la partecipazione a uno o più eventi con un soggiorno di altro tipo (laghi,

benessere, natura, mare, eno-gastronomia, ecc.). **In questo modo, si possono catturare segmenti di turisti non primariamente interessati a partecipare a un evento del Programma culturale, ma disponibili ad una visita in quanto già presenti sul territorio per altre motivazioni *leisure* o *business*.**

2. **Mettere a disposizione la ricettività alberghiera ed extra - alberghiera disponibile su tutto il territorio delle tre regioni per alleggerire la presenza di turisti nell'area urbana e peri-urbana dei principali poli artistici e culturali, favorendo una dislocazione più omogenea sul territorio circostante.** Alla luce delle attuali capacità ricettive, e del tasso di occupazione media registrabile nei sei mesi di apertura, in tutti questi territori esiste una capacità sotto-utilizzata di posti letto. Questo importante bacino ricettivo può essere oggetto di prodotti turistici ad hoc.

POSSIBILI PACCHETTI TURISTICI

La collaborazione con i Tour Operator nazionali e internazionali è fondamentale per supportare la Capitale europea della Cultura nello sviluppo e nella commercializzazione di pacchetti turistici integrati, con la possibilità di creare pacchetti "tailor-made" sul cliente

- Arte 2019
- Musica 2019
- Relax 2019
- Sport 2019
- Shopping 2019
- Mountain 2019
- Mare 2019
- Laghi 2019
- Eno-gastronomia 2019

Tre possono essere le tipologie individuabili:

- 1) Gita giornaliera per la partecipazione a un evento della Capitale Europea
- 2) Viaggio/pernottamento nel NordEst per week end o brevi periodi
- 3) Inserimenti del Nord est nei pacchetti già esistenti a potenziamento dell'offerta dell'Italia

7.5.3 Metodologia per la creazione di un Piano di mobilità dedicato

Obiettivo del piano di mobilità trasporto dovrà quello di **incentivare il più possibile l'utilizzo del Trasporto pubblico**, limitando quindi l'uso dell'auto privata o di altri mezzi su gomma.

Al fine di evitare il presentarsi di una domanda, prevedibilmente cospicua, in prossimità dei principali poli di attrazione culturale, si dovranno individuare delle linee guida volte a:

- ❑ Convogliare eventuali finanziamenti esterni sulla realizzazione di infrastrutture ferroviarie capaci di supportare linee ad alta velocità, per garantire connessioni rapide fra i diversi capoluoghi e/o con le altre città di origine dei potenziali visitatori
- ❑ Sviluppare partnership con Trenitalia e con gli altri operatori ferroviari operativi al 2019 per incentivare la creazione di servizi tipo “metropolitana regionale” capaci di assicurare collegamenti frequenti fra i principali poli
- ❑ Garantire lungo le direttrici stradali di adduzione ai poli principali un’opportuna offerta di aree organizzate a parcheggio poste in località strategiche e tali da garantire interscambi rapidi e diretti con la rete del trasporto pubblico esistente (ovvero in corrispondenza delle stazioni delle linee del servizio ferroviario A/V, regionale e suburbano)
- ❑ Prevedere altre aree di parcheggio che saranno invece dotate di un servizio di navetta con mezzi pubblici su gomma, appositamente istituiti per il recapito diretto presso i principali poli di attrazione, in analogia a quanto sperimentato per i Giochi Olimpici di Torino 2006.
- ❑ Introdurre un biglietto integrato fra tutti i mezzi urbani e suburbani, al fine di agevolare al massimo gli spostamenti dei visitatori, utilizzando un unico titolo di viaggio.
- ❑ Incentivare il più possibile l’uso di mezzi collettivi, anche non di servizio pubblico che si caratterizzino per:
 - Economicità del servizio
 - Servizio diretto da e per le principali sedi di eventi e manifestazioni
 - Periodicità e ripetitività (con orari e giorni prestabiliti)
 - Capacità di servire i principali punti di partenza sul territorio

SERVIZI DI TRASPORTO DEDICATI

Le Regioni interessate dovranno quindi presumibilmente incentivare la creazione di servizi di autocorse, in modo da agevolare i turisti presenti sul territorio e rispettare una politica di mobilità sostenibile, tesa a scoraggiare l'utilizzo del mezzo privato in favore di autobus collettivi, identificando:

- Stazioni di partenza e raccolta visitatori;
- Quantificazione delle corse effettuabili giornalmente;
- Parco veicolare disponibile.

7.6 SOSTENIBILITA' AMBIENTALE DELL'EVENTO: POSSIBILI AZIONI DA METTERE IN ATTO

L'eventuale assegnazione a Venezia e al Nord Est della Capitale europea della cultura 2019 può rappresentare un'importante occasione di intervento sostenibile e, ove necessario, di riqualificazione ambientale contribuendo positivamente ad un miglioramento globale dei cambiamenti climatici, in linea con gli obiettivi del Protocollo di Kyoto.

Le città coinvolte possono trarre spunto dall'evento per rafforzare ulteriormente l'impegno già messo in atto nel conseguire obiettivi di sostenibilità ambientale in relazione a:

- Infrastrutture per l'ambiente e energie alternative** (nuovi depuratori, termovalorizzatori di rifiuti, co-generazione/ teleriscaldamento, pompe di calore alimentate ad acqua di falda, celle a combustibile per l'utilizzo di idrogeno;
- Trasformazioni urbanistiche e recupero di aree dismesse** e/o compromesse dal punto di vista ambientale per fenomeni di contaminazione, attraverso interventi di riqualificazione e conservazione della qualità paesaggistica urbana;
- Politiche della mobilità adeguate** (potenziamento trasporto pubblico, promozione di sistemi di mobilità e vettori energetici per l'autotrazione innovativi e a basso impatto ambientale, sistemi di regolamentazione del traffico veicolare diurno, ecc.)

7.6.1 La Valutazione Ambientale Strategica

Lo strumento alla base del processo decisionale relativo all'identificazione delle azioni e degli interventi che dovranno essere realizzati nell'ambito della Capitale Europea della Cultura dovrà essere la **Valutazione Ambientale Strategica (VAS)**, coerentemente con quanto previsto con la Direttiva Europea 2001/42/CE e il recepimento della stessa a livello nazionale e a livello regionale.

Tutto il processo di elaborazione, approvazione, applicazione e monitoraggio della VAS viene condotto in stretto coordinamento con il Ministero dell'Ambiente, con le Regioni interessate e con l'ARPA, secondo tre fasi:

- ❑ **VAS ex ante:** l'analisi della situazione ambientale delle aree interessate dagli interventi di trasformazione territoriale previsti e l'introduzione di obiettivi di sostenibilità, di mitigazione e di compensazione nei vari settori di intervento;
- ❑ **VAS in itinere:** il monitoraggio degli effetti delle azioni intraprese rispetto agli obiettivi individuati nella fase ex ante;
- ❑ **VAS ex post:** la valutazione delle ricadute in termini di sostenibilità ambientale a seguito degli interventi realizzati.

Il monitoraggio sarà l'attività attraverso la quale si terrà sotto controllo l'evoluzione nel tempo delle componenti ambientali, territoriali e socioeconomiche e l'andamento degli effetti del programma predisposto. Gli indicatori che si utilizzeranno nel sistema di monitoraggio ambientale sono normalmente distinti in:

- **Indicatori descrittivi:** indicatori espressi come grandezze assolute o relative, usati per la caratterizzazione della situazione ambientale e per il monitoraggio del processo di piano.
- **Indicatori prestazionali:** indicatori che permettono di misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi in termini assoluti (efficacia) e in rapporto alle risorse impiegate (efficienza) mettendo in relazione le azioni previste dal piano con gli obiettivi.

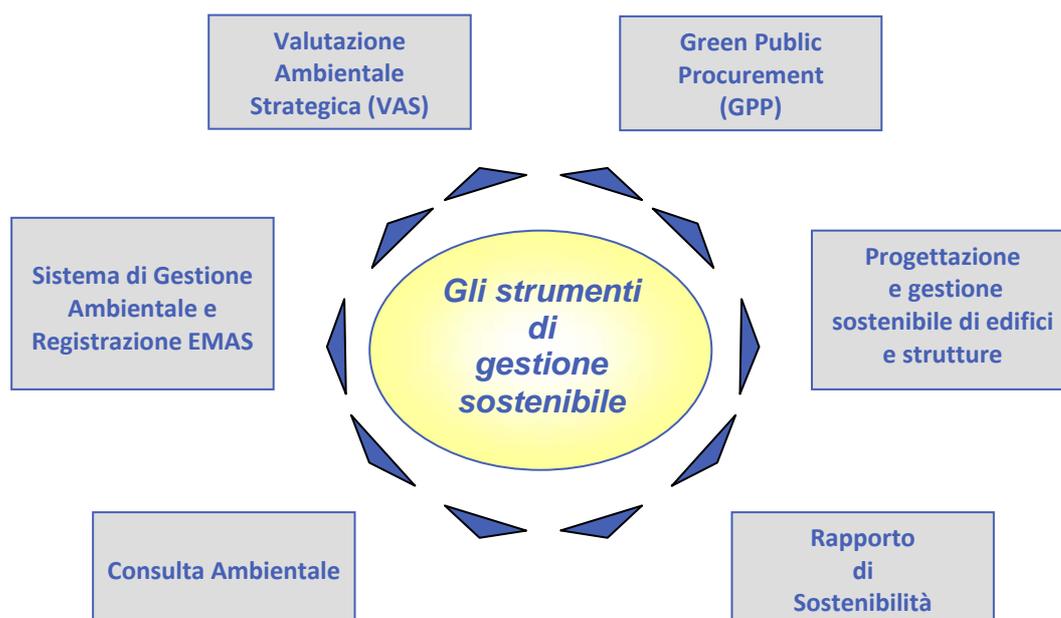
7.6.2 Altre politiche di sostenibilità

L'assegnazione a Venezia e al Nord Est della Capitale europea della Cultura può essere l'opportunità per avviare anche una serie di altri progetti ispirati a criteri di sostenibilità e di rendicontazione ambientale delle attività svolte, quali:

- ❑ **Bilancio di sostenibilità ambientale.** Sarà opportuno produrre annualmente un rendiconto sulle prestazioni ambientali del Comitato organizzatore, che tenga conto da un lato del monitoraggio degli

indicatori VAS, dall'altro dei risultati derivanti da progetti positivi promossi dal Comitato per la tutela ambientale.

- ❑ **Compensazione ambientale per l'uso del suolo** derivante dall'evento Capitale europea della Cultura 2019. Sotto questo profilo, occorrerà calcolare un fattore di compensazione attraverso il quale verrà dimensionato un impegno compensativo in termini di eventuali interventi infrastrutturali
- ❑ **Compensazione ambientale per le emissioni di anidride carbonica** derivanti dalla gestione dell'evento. Verrà condotta una stima della CO2 prodotta, scontata dei quantitativi di CO2 non emessi grazie ad eventuali accorgimenti adottati grazie a un piano energetico sostenibile (ad esempio l'impiego di energie rinnovabili) e si assocerà il quantitativo residuo di CO2 a progetti di compensazione da attuare sul territorio, d'intesa con le istituzioni.
- ❑ **Politiche di acquisti verdi.** Saranno redatte delle linee guida per tutti i fornitori e i licenziatari del Comitato, che fissino una serie di requisiti minimi da rispettare nei processi di approvvigionamento, produzione, imballaggio, distribuzione e trasporto dei prodotti.
- ❑ **Modelli di partecipazione e informazione innovativi,** attraverso l'utilizzo di strumenti informatici allo scopo di diffondere l'informazione in modo strutturato e facilmente aggiornabile, e costituendo appositi sedi di confronto permanente con i soggetti portatori di interessi e istanze ambientali, quali la **Consulta permanente Ambientale.**



7.7 SOSTENIBILITA' SOCIALE DELL'EVENTO: POSSIBILI AZIONI DA METTERE IN ATTO

Di seguito, si illustrano alcuni ambiti di attività per lo sviluppo di programmi di sostenibilità sociale dell'evento, finalizzati a creare le condizioni per un effettivo "lascito" di valori, competenze e professionalità sul territorio.

7.7.1 I Volontari

La Capitale Europea della Cultura può rappresentare per le Regioni interessate e per il resto del territorio italiano una grande opportunità di conoscenza, scambio di esperienze e promozione anche per il settore del volontariato.

L'incontro e il confronto con il mondo della promozione sociale può costituire insieme un'occasione di dialettica e di rafforzamento dell'adesione del territorio, rappresentando un elemento importante per sviluppare partecipazione e relazioni positive prima, durante e dopo l'evento.

I volontari della Capitale Europea della Cultura devono essere gli ambasciatori del Nord est e dell'Italia, facendo parte dell'organizzazione, condividendone i valori ed i principi, vivendo da protagonisti attraverso un impegno che esalterà la propria cittadinanza, e portando con sé l'orgoglio di aver contribuito a realizzare un evento indimenticabile, la soddisfazione di aver fatto parte della squadra che avrà gestito il più grande evento nella storia del Triveneto.

I volontari rappresentano una risorsa indispensabile per la buona riuscita della Capitale Europea della cultura, in tutta una serie di aree che:

- Prevedono compiti di assistenza diretta a spettatori e partecipanti
- Non si connotino per contenuti/responsabilità in modo tale da configurare necessariamente l'esigenza di un inquadramento professionale

Di seguito alcune informazioni sulle tipologie di attività e sul livello di impegno richiesto per volontario:

- a. La collaborazione del volontario sarà prevalentemente concentrata nei sei mesi di apertura e nei giorni immediatamente seguenti.
- b. Sarà favorito nella selezione chi dimostrerà una buona flessibilità ed in particolare la volontà e disponibilità ad operare 8-10 ore in qualsiasi giorno della settimana.

- c. Al fine di non incrementare eccessivamente il numero dei volontari necessari, sarà motivo preferenziale la disponibilità a svolgere il servizio per un minimo di 15 giorni anche non consecutivi.
- d. A tal fine, andranno incentivati al massimo accordi con gli atenei regionali e delle regioni limitrofe, che prevedano il riconoscimento di crediti formativi per gli studenti che assicureranno un periodo di servizio.
- e. Andrà altresì promosso un Protocollo d'Intesa con le associazioni di volontariato e i Centri servizi operanti sul territorio, finalizzate al loro coinvolgimento attivo nel reclutamento di quote di volontari.

Trasformare il volontariato temporaneo in volontariato permanente

In stretto coordinamento con le Associazioni di Volontariato, il Comitato Organizzatore potrebbe sviluppare un piano di collaborazione per il reclutamento dei volontari, definendo obiettivi e percorsi di reciproco interesse, con la chiara finalità di non disperdere opportunità, capacità ed esperienze acquisite “nella fase organizzativa” che potranno, un domani, costituire un **lascito importante per la comunità, in termini di nuove risorse da destinare al mondo del non profit** e del volontariato civico in particolare.

Nello specifico, si potrebbe richiedere alle associazioni di cercare volontari che possano essere impiegati durante l'evento, di individuare modalità di accoglienza per volontari provenienti da altre parti d'Italia e dall'estero nonché di fare in modo che le proprie strutture organizzative siano volano di informazione, divulgazione e consenso, favorendo una maggior adesione attiva al Programma, utilizzando e attivando canali già esistenti e/o nuovi.

Potranno essere attivati allo scopo programmi europei quali Youth, Europe for Citizen, ecc.

7.7.2 Il programma educativo e scolastico

La Capitale europea della cultura rappresenta, per il territorio ospitante, una grande opportunità di crescita e di sviluppo. Consapevole di ciò, il Comitato Organizzatore potrebbe sviluppare un **Programma di Educazione indirizzato non solo ai 6 milioni e 600.000 studenti che costituiscono la popolazione scolastica italiana, ma anche a un selezionato numero di scuole europee.**

In una fase preliminare sarà creato un **gruppo di lavoro interistituzionale**, composto dai Comuni interessati, dalle Province, Regioni, Direzioni Generali Scolastiche, che tratteranno le linee guida del programma.

Azioni preparatorie

a. Il Kit Didattico Multimediale

Il Comitato potrebbe sviluppare un kit didattico con l'obiettivo di inserire i contenuti proposti dalla Capitale Europea nella programmazione curricolare delle scuole e raggiungere così un elevato numero di giovani sul territorio

b. Il sito web

Un sito Web dedicato al Programma Educativo della Capitale europea della Cultura può rivelarsi un utile strumento divulgativo e promozionale. Il sito costituisce uno strumento trasversale in quanto, nel suo ambito, vengono sviluppate tutte le tematiche educative, consentendo un immediato accesso alle informazioni anche alle scuole lontane.

c. Convegni e incontri con personalità della cultura europea

Nell'ambito delle azioni previste per lo sviluppo del programma educativo è opportuno prevedere l'organizzazione di convegni, rivolti al mondo della scuola e dell'educazione, nonché a tutte le persone che lavorano con i giovani, con la partecipazione di personalità autorevoli in ciascun ambito di riflessione del programma.

d. Visite a percorsi culturali e artistici in preparazione del 2019

Un piano e un programma di visite andrà sviluppato e realizzato in collaborazione con le Direzioni Regionali Scolastiche, che potranno comprendere anche visite di approfondimento presso precedenti Capitali europee della Cultura.

e. Concorsi tematici

In collaborazione con il Ministero per l'Istruzione ed eventuali partner della manifestazione, saranno proposti concorsi aventi per oggetto:

- Conoscenza dell'UE, dei suoi principi fondanti e delle principali politiche perseguite
- Conoscenza delle precedenti Capitali Europee della Cultura, anche attraverso visite di istruzione
- Concezione e sviluppo di laboratori culturali specificatamente dedicati al mondo della scuola, da realizzare durante l'evento
- Creazione di strumenti di comunicazione adatti al pubblico giovane, per incoraggiare la partecipazione a Venezia e Nord Est 2019

One School One Country – gemellaggi fra scuole

Questo Progetto, ideato e realizzato nell’ambito dei Giochi Olimpici, ha riscontrato un grande successo e può utilmente essere applicato nel contesto della Capitale Europea della Cultura.

Obiettivo del progetto è quello di promuovere la conoscenza di altre culture, l’amicizia, la fratellanza e i legami tra i popoli, l’educazione all’accoglienza attraverso un programma di gemellaggio delle scuole del territorio del Triveneto con le scuole dei Paesi dell’UE.

Sinergie andranno promosse con i programmi della Commissione appositamente dedicati (Comoenius, Youth, ecc.).

Visite scolastiche di Istruzione

Il Comitato Organizzatore, attraverso opportuni **protocolli d’intesa con il Ministero dell’Istruzione e con le Direzioni Regionali Scolastiche**, potrà avviare una campagna **per promuovere l’inserimento nel Piano di Offerta Formativa delle scuole una visita di istruzione a una o più manifestazioni previste dalla Capitale Europea della Cultura**, articolata sui due anni scolastici di riferimento.

A tale proposito, andrà previsto un **piano promozionale di biglietteria** destinata all’esperienza educativa guidata dalla scuola. Si cercherà di favorire poi l’integrazione scuola-famiglia attraverso piani tariffari agevolati che consentano a tutta la famiglia di ritornare in accompagnamento dello studente per una visita successiva e/o di approfondimento.

7.7.3. La “Carta etica” della Capitale Europea della Cultura

Uno degli aspetti fondamentali di un grande evento è legato allo sviluppo di un lascito in termini di valori, comportamenti sociali ed effetti positivi sulla vita quotidiana del cittadino. Ciò è particolarmente vero per una manifestazione come la Capitale Europea della Cultura, il cui contenuto educativo e divulgativo rappresenta una componente essenziale.

Sin dalla fase di progettazione, la Capitale della Cultura può costituire un lascito di buone pratiche anche sul piano sociale, avendo come elemento determinante e distintivo un forte contenuto valoriale. **La realizzazione di una Carta etica può rappresentare uno strumento fondamentale per la fissazione e il raggiungimento** di obiettivi di sostenibilità (ambientale, economica, sociale), sia a esigenze più propriamente etiche e di **responsabilità sociale**.

Comitato dei Valori

A questo proposito, potrebbe essere utile, con il coinvolgimento diretto della Commissione Europea, ma anche di istituzioni nazionali, ONG, rappresentanze del mondo imprenditoriale e sindacale, organizzazioni multilaterali, costituire un **Comitato dei Valori**, che sarà chiamato a redigere una Carta dei diritti fondamentali da applicare nella concreta organizzazione della manifestazione.

La Carta, che identificherà i principi che il Comitato intende perseguire nello svolgimento delle sue attività, **rappresenta l'attenzione del Comitato verso le tematiche etiche, ambientali e sociali e il presupposto affinché la qualità dell'eredità post-evento sia una delle ragioni-obiettivo della manifestazione.**

Inoltre, **essa dovrà proposta all'attenzione di tutti i soggetti coinvolti o interessati nell'organizzazione, preparazione, partecipazione, effettuazione della Capitale Europea della Cultura**, quali istituzioni, enti pubblici, associazioni, sponsors, fornitori, imprese aggiudicatrici dei lavori di realizzazione delle infrastrutture, **chiedendo una piena ed effettiva adesione ai principi in essa contenuti.**

Possibili azioni positive

Al fine di applicare trasversalmente i sopra enunciati principi di responsabilità sociale, vanno incoraggiate una serie di azioni positive così delineate:

- a) I rapporti con gli sponsor della Capitale Europea della Cultura dovranno essere improntati alla condivisione dei contenuti valoriali. Le parti saranno chiamate a firmare la Carta etica, dichiarando di condividere e rispettare pienamente;
- b) Le politiche di gestione delle forniture e del licensing saranno improntate al rispetto di tutte le normative esistenti in materia ambientale e di tutela dei diritti del lavoratore e di alcune linee guida di riferimento, tra le quali risultano la Carta Etica e le Linee Guida in materia di Politica Ambientale;
- c) Un capitolato generale di acquisti e forniture per la qualità e tutela dell'ambiente. Il Comitato organizzatore, consapevole che le prestazioni ambientali della manifestazione dipendono anche dal comportamento degli Sponsor e dei fornitori di beni e servizi, dovrà chiedere ai propri potenziali fornitori di aderire in linea di principio agli impegni in campo ambientale del Comitato.

Certificazione SA 8000

Principi ispiratori e regole di comportamento avrebbero un valore limitato e generico se non fossero accompagnati dall'impegno verso una loro attuazione al massimo livello possibile, compatibilmente con i vincoli e le limitazioni che sfuggono al loro controllo diretto. Ciò implica che il Comitato organizzatore non potrà limitarsi a comunicare alcuni positivi "risultati sociali" ex-post come effetto dei propri comportamenti, ma dovrà effettuare una seria valutazione della corrispondenza fra le intenzioni e i comportamenti sin dalla fase preventiva (valutazione ex-ante).

Sarebbe quindi auspicabile che il Comitato Organizzatore promuova un percorso di certificazione secondo i principi della SA 8000, lo standard internazionale che elenca i requisiti per un comportamento eticamente corretto delle imprese e della filiera di produzione verso i lavoratori. Le nuove dinamiche economiche globali non possono, infatti, non tenere conto di temi fondamentali come:

- il rispetto dei diritti umani;
- il rispetto dei diritti dei lavoratori;
- la tutela contro lo sfruttamento dei minori;
- le garanzie di sicurezza e salubrità sul posto di lavoro

La Capitale Europea della Cultura, rappresentando la più importante manifestazione promossa dall'UE, deve assicurare il proprio impegno perché tali principi siano messi in atto lungo tutta la "filiera organizzativa", verificandone il rispetto, a partire dai comportamenti organizzativi interni.

Bibliografia e fonti informative

BIBLIOGRAFIA E FONTI INFORMATIVE

Barca F.

"An agenda for a reformed cohesion policy"- Independent report prepared at the request of Danuta Hubner, Commissioner for Regional Policy, 2009

Barford J.

"The role of art and culture in Urban regeneration", 2000

CCIAA di Mantova, Servizio studi e informazione statistica economica

"Vieni avanti creativo: il ruolo della classe creativa come determinante della capacità competitiva territoriale mantovana" 2006

Clark G., OCSE

"Local Development benefits from Staging Global Events" 2008

Commissione Europea

"Guida per le città candidate al titolo di Capitale Europea della Cultura", 2006

Commissione Europea

"Proposta di candidatura al titolo di Capitale Europea della Cultura", 2006

Commissione Europea

"Guida al Programma Cultura 2007-2013"

Comitato Organizzatore dei XX Giochi Olimpici Invernali di Torino 2006

"Rapporto Finale", 2006

De Brito M.P., Erasmus University Rotterdam

"European cultural Capital. Factors for a successful Long-term impact"

ERM

"European Capital of Culture 2008: socio-economic impact – Assessment of Liverpool bid, 2003"

Florida R.

"The rise of creative class", 2002

Franceschini M., Agenzia del Lavoro P.A. di Trento

"I prodotti turistici del Trentino", Quaderni per lavoratori del Turismo Trentino 1998

Fuoribiennale

"Please disturb" – Una mappa del Veneto contemporaneo 2007

Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea, L 304/1 del 03.11.2006
"Decisione N. 1622/2006 del Parlamento Europeo e del Consiglio che istituisce un'azione comunitaria a favore della Manifestazione Capitale Europea della Cultura per gli anni dal 2007 al 2019"

Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea del 24.11.2006
"Decisione n. 1718/2006 del Parlamento e del Consiglio relativa all'attuazione di un programma di sostegno al settore audiovisivo europeo (MEDIA 2007)"

Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea del 04.11.2009
"Decisione n. 1041/2009 del Parlamento e del Consiglio che stabilisce un programma di cooperazione sull'audiovisivo con soggetti di paesi terzi"

Genova 2004
"Genova Capitale Europea della Cultura: un viaggio lungo un anno" 2005

Genova 2004
"The official website: bilancio consuntivo"

Genova 2004
"The official website: elenco degli interventi infrastrutturali"

Getz D.
"Festivals, special events and tourism", 1991

Getz D.
"Event management and event tourism", 1997

Ineum Consulting
"Culture – a symbolic or economic success factor for urban development planning?" A study for the Forum of Avignon 2009

Jury de sélection, désignation d'une Capitale Européenne de la Culture 2015
"Rapport de pre-sélection pour la Belgique"

LabforCulture.org
"Come fare tesoro della cultura: l'impatto delle Capitali Europee della Cultura sul settore culturale indipendente a livello locale"

Liverpool Culture Company
"Final report 2003-2008"

Luxembourg and the greater region, European Capital of Culture 2007
"Final evaluation report" 2008

Palmer R.
"European Cities and Capitals of Culture; study prepared for the European Commission" Part I, Palmer /Rae Associates

Palmer R.
"European Cities and Capitals of Culture; study prepared for the European Commission" City Reports, Palmer /Rae Associates

Provincia Autonoma di Trento, Osservatorio Provinciale per il Turismo
"Turismo in Trentino: Rapporto 2008"

Provincia Autonoma di Trento
"Programma Operativo Regionale FESR, obiettivo Competitività 2007-2013 "

Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia, Servizio Statistica
"Evoluzione delle forme complementari di ricettività turistica"

Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia, Servizio Statistica
"Flussi turistici in Friuli Venezia Giulia: la stagione estiva 2008"

Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia
"Programma Operativo Regionale FESR, obiettivo Competitività 2007-2013 "

Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia, Regione del Veneto
"Programma per la Cooperazione Transfrontaliera Italia-Austria, 2007-2013 "

Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia, Regione del Veneto
"Programma per la Cooperazione Transfrontaliera Italia-Slovenia, 2007-2013 "

Regione del Veneto, Direzione dei Beni Culturali
"Interventi in atti di programmazione riferibili ai beni culturali o allo sviluppo locale"

Regione del Veneto, Direzione Statistica
"Rapporto statistico 2008 e 2009"

Regione del Veneto, Segreteria Generale della Programmazione
"Programma Operativo Regionale FESR, obiettivo Competitività 2007-2013 "

Richard G.
"The European Cultural Capital Event: Strategic weapon in cultural arms race"?
Journal of cultural policy

Richard G. and Wilson J.
"The impact of cultural events on city image: Rotterdam, cultural capital of Europe 2001" Urban studies n. 41

Sacco P., Università IUAV

“Progetto DiCE, Distretti culturali evoluti, Regione Veneto”

Selection Panel for the European Capital of Culture 2014 in Lithuania

“Final selection Report”

Selection Panel for the European Capital of Culture 2014 in Sweden

“Final selection Report”

Selection Panel for the European Capital of Culture 2009

“Report for the nominations from Austria and Lithuania for the European Capital of Culture 2009”

Voase R.

“The role of Flagship Cultural Projects in Urban Regeneration” 1997 Managing Leisure