



KNOWLEDGE THAT INNOVATES



RUOLO E FUNZIONI FUTURE DELLA FONDAZIONE MATERA BASILICATA 2019

31 luglio 2020

SOMMARIO

| | |
|---|-----------|
| PREMESSA | 3 |
| 1. BENCHMARK | 5 |
| 2. ANALISI DEL <i>BID BOOK</i> MATERA 2019 | 16 |
| 3. ANALISI DELLO STATUTO | 21 |
| 4. LA FONDAZIONE AS IS E TO BE: LE INTERVISTE | 25 |
| 4.1 Evidenze delle interviste: punti nodali e criticità della Fondazione AS IS..... | 25 |
| 4.2 Evidenze delle interviste: il metodo per la costruzione del futuro della Fondazione | 29 |
| 4.3 Evidenze delle interviste: il ruolo possibile e auspicabile della fondazione..... | 30 |
| 4.4 Evidenze delle interviste: le funzioni possibili e auspicabili..... | 32 |
| 4.5 Evidenze delle interviste: il funzionamento possibile e auspicabile | 33 |
| 5. LA FONDAZIONE AS IS E TO BE: LE PROPOSTE | 25 |
| 5.1 il posizionamento e gli scenari di scala | 35 |
| 5.2 I vantaggi per il territorio non solo locale | 38 |
| 5.3 Le precondizioni | 40 |
| 5.4 Il contesto e i beneficiari..... | 40 |
| 5.5 I fabbisogni da soddisfare | 42 |
| 5.6 La missione e i ruoli della missione | 43 |
| 5.7 Gli obiettivi..... | 44 |
| 5.8 assi e le funzioni strategiche, la gamma di attività | 45 |
| 5.9 Il funzionamento | 49 |
| 5.10 Il metodo..... | 51 |
| APPENDICE: LE INTERVISTE | 52 |

PREMESSA

In un articolo del Sole 24 Ore del 2014, Paolo Verri ricordava le parole di Charles Landry che ebbe a sottolineare come Matera sia una città al tempo stesso ordinaria e straordinaria. Ordinaria perché comune a tanti altri centri urbani e a molte città medie europee sotto i 100 mila abitanti, straordinaria per l'impatto potente e la meraviglia che suscita la sua vista restituendo la percezione dell'origine della civilizzazione e dell'essenza dell'esistenza umana nei suoi fondamenti e nelle sue fragilità. Questa consapevolezza della straordinarietà e della cosmogonia della città, estesa però anche su altri versanti e per altre ragioni alla natura e alle caratteristiche umane, sociali, fisiche e culturali dell'intero territorio lucano, ecosostenibile dalla notte dei tempi, è emersa a più voci nelle parole delle persone intervistate durante questa ricerca.

Matera (e con essa la Basilicata), nella metà del 2008 si è gettata con il processo di candidatura, (ma aveva iniziato già prima, ricordando il dibattito con i cittadini attorno il piano di gestione del titolo di Patrimonio dell'Umanità - *World Heritage List* Unesco), in una grande sfida e in un'idea di rilancio, non solo per quello che era stata nel passato, ma anche e soprattutto per quello che poteva divenire per il futuro.

Tante città in Europa si confrontano sulla riflessione su come affrontare il futuro utilizzando la forza del contesto. Matera ha scelto delle chiavi precise: lavorare sull'orizzontalità, su un modello sociale collaborativo d'intelligenze collettive e distribuite, su una filigrana potente che è la cultura e la creatività, sulla valorizzazione del proprio ecosistema sociale, umano e culturale come modello, sul magma energetico e sul civismo dei cittadini. E si è attivata. Questo presupposto, come poi si è visto, è già di per sé una promessa mantenuta, una grande prova di coraggio, una risposta all'inerzia che è semplicemente la strada più semplice e meno problematica. È naturale che nella sua traduzione fattiva questa sfida abbia potuto incontrare un dibattito acceso, più di qualche incomprensione, e che si sia dovuta misurare con una moltitudine di stakeholder dalle visioni e dagli interessi non sempre convergenti. Ma questo è il sale di una logica progettuale *bottom up* e inclusiva. Molte città ECoC nel periodo che ha preceduto l'anno del titolo hanno vissuto momenti difficili di organizzazione e gestione, perché la complessità del processo e degli obiettivi è solo apparentemente lineare, si lascia dominare fino a un certo punto, piuttosto è evolutiva, come ogni progetto culturale e creativo.

Per Matera l'innesco c'è stato e ha funzionato, anche nelle sue fisiologiche imperfezioni. Lo dicono i risultati, che oggi sono ancora più evidenti comparando il clima e la vivacità delle giornate del 2019 con la spettralità della città a causa dell'emergenza sanitaria Covid19.

Matera e la Basilicata sono state un laboratorio naturale del Sud, di trasformazione del proprio tessuto sociale, di affermazione di un nuovo orgoglio, e possono continuare a esserlo. Nelle interviste effettuate per questo studio ciò è emerso molte volte e anche la rilevazione di qualche debolezza o criticità, seppure inquadrata sulla Fondazione Matera Basilicata 2019, è sempre stata caratterizzata da uno spirito costruttivo, che guarda avanti.

Il senso del futuro, della proiezione in avanti, anima possente di Matera 2019 fin dal suo slogan, ha riguardato anche la scelta dello strumento della Fondazione individuato dal territorio e dalle sue istituzioni per dare corpo materiale a Matera 2019 e così sostanzare la sua sfida.

Questa ricerca ha ruotato attorno alla legacy che può essere espressa dalla Fondazione Matera Basilicata 2019 all'interno di un percorso strategico di cambiamento che si è avviato e resta aperto, in prosecuzione e in attesa. È necessario tra l'altro, come molti hanno osservato,

che quanto fatto non vada disperso, non entri nell'oblio e piuttosto vada capitalizzato in una prospettiva di lungo periodo.

La *legacy*, l'eredità, di una città ECoC, è rilevabile da quanto rimane in termini di valori immateriali prodotti, capacità nuove (assunte e assorbite), costruzione di reti, coinvolgimento della comunità, infrastrutture di conoscenza e anche fisiche, generazione di nuove pratiche.

Una città ECoC lascia qualcosa di significativo se trasforma l'entusiasmo, le visioni e la giustezza delle intuizioni (rispetto alle possibili e desiderabili mutazioni urbane e territoriali) in organizzazione duratura, risorse di fiducia, prospettive coerenti con quanto avviato, dando profondità e continuità all'investimento politico, sociale, culturale ed economico generativo dello sforzo per il titolo ECoC.

Si tratta anche di conservare una coerenza di lungo termine, di non disperdere il filo della sperimentazione, di rendere robusti gli effetti nel tempo. È una questione di metodo e di merito, dove dentro c'è da ristabilire una visione e un respiro lungo. Consapevoli che occorre misurarsi anche con quanto accade nel frattempo, con gli scenari nuovi e inaspettati, anche quelli destabilizzanti come è e sarà la recente pandemia del Coronavirus, la quale non solo ha mostrato tutta la fragilità umana e della società ma, come ha osservato l'artista Michelangelo Pistoletto, può essere un'occasione di riflessione profonda sul tema del cambiamento per acquisire una coscienza nuova.

Nello specifico, la domanda di ricerca, nel nostro caso, ha inteso ragionare su quale ruolo può avere la Fondazione Matera Basilicata 2019 per il domani, quale contributo alla *legacy* può apportare, quali funzioni future può assolvere. Partendo dal ruolo che la stessa Fondazione ha avuto in questi anni, da come può essa stessa cambiare lasciando intatti alcuni suoi tratti fondamentali e all'interno proprio di un ragionamento strategico.

Per fare questa indagine si è scelto di seguire un processo di ascolto attraverso interviste, a cui si è accompagnato un benchmark su quanto accaduto in altre città ECoC rispetto alla struttura di gestione dopo il titolo e ad alcune analisi (dal *bid book* allo statuto). Per poi tentare di elaborare una proposta delle possibili linee guida di quello che potrebbe essere la Fondazione TO BE.

Tenendo bene a mente quello che ha scritto Sabine Verheyen, Presidente della Commissione Cultura del Parlamento Europeo: *"È importante proiettare nel futuro quello che Matera 2019 ha significato per l'Europa. L'esperienza di Matera può e deve essere considerata come un modello per le future capitali europee della cultura, per tutto quello che ha messo in gioco..."*, ragionare sul futuro della Fondazione è una responsabilità per quello che si è fatto e per quello che si può fare, ancora.

1. BENCHMARK

Rispetto al ruolo TO BE della Fondazione Matera Basilicata 2019, è stata effettuata una ricognizione sulle altre ECOC europee, nel periodo compreso tra il 2010 e il 2018, per approfondire le scelte fatte rispetto alla struttura di gestione del titolo, in relazione a sviluppi ulteriori, soluzioni di continuità, formule evolutive e trasformative.

Di seguito si riporta un quadro di sintesi di quanto è emerso, considerando che per alcune città non è stato possibile rintracciare dati e informazioni sulle fonti aperte (website e altre risorse della Rete), né si è ottenuto risposta a sollecitazioni fatte tramite mail.

Per quanto riguarda l'analisi di benchmark sono state prese in considerazione tutte le città ECOC europee dal 2010 al 2018, per un totale di 17.

| Anno | Città |
|------|----------------------|
| 2018 | Valletta |
| 2018 | Leeuwarden-Friesland |
| 2017 | Pafos |
| 2017 | Aarhus |
| 2016 | San Sebastian |
| 2016 | Wroclaw |
| 2015 | Mons |
| 2015 | Pilsen |
| 2014 | Umea |
| 2014 | Riga |
| 2013 | Marsiglia |
| 2013 | Kosice |
| 2012 | Guimarães |
| 2012 | Maribor |
| 2011 | Tallin |
| 2011 | Turku |
| 2010 | Rurh |

Per ciascuna città si è provveduto a raccogliere informazioni in merito alla forma adottata per la gestione della candidatura (organizzazione per candidatura ECOC) ed eventuali trasformazioni ed evoluzioni intervenute negli anni a seguito dell'esperienza (Organizzazione di Legacy).

| Generali | | Organizzazione per candidatura ECOC | | | Organizzazione di Legacy | | |
|----------------------|------|---|--|---|---|--|--|
| Città | Anno | Denominazione | Tipologia | Caratteristiche peculiari | Denominazione | Tipologia | Ruoli e Funzioni |
| Valletta | 2018 | Fondazione Valletta 2018 | Fondazione di scopo istituita dal Governo Nazionale | | Valletta Cultural Agency | <p>Agenzia culturale con propria personalità giuridica ma istituita dall'amministrazione governativa competente.</p> <p>Il Ministro della cultura nomina i membri del Consiglio d'amministrazione dell'Agencia.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Definizione del programma culturale della città; 2. Gestione l'implementazione del programma culturale della Valletta; 3. Amministrazione dei Programmi di Finanziamento per artisti ed organizzazioni culturali; 4. Tutelare il Patrimonio Artistico della Valletta; 5. Stabilire standard di qualità per la programmazione culturale della città; 6. Svolgere qualsiasi altra funzione le verrà affidata dal Ministero della Cultura |
| Leeuwarden-Friesland | 2018 | Leeuwarden-Friesland 2018 Foundation (LF2018) | <p>Fondazione no-profit indipendente istituita ad hoc dagli enti territoriali attraverso un contratto di missione. Il rapporto con il governo territoriale è assicurato da un Comitato di Supporto che non interferisce con le attività della Fondazione ma ne promuove il rapporto con le policies.</p> | <p>La candidatura ECOC si fondava su un approccio partecipativo e di bottom-up motivo per cui la maggior parte delle iniziative erano svolte da attori locali con l'ausilio e la supervisione della Fondazione LF2018 che assumeva un ruolo di coordinamento e gestione generale dell'anno ECOC</p> | Leeuwarden-Friesland 2028 Foundation (LF2028) | <p>Fondazione di scopo con un nuovo obiettivo strategico e prospettico a servizio delle politiche di sviluppo del territorio. Non si rintracciano tuttavia fonti sufficienti ad accertare l'organizzazione interna della Fondazione LF2028</p> | <p>Fondazione promuove l'offerta culturale attraverso una programmazione decennale elaborata nel rapporto "Generation 2028".</p> <p>Questo programma individua tre Triennali (2022, 2025, 2028) come momenti centrali della programmazione culturale sui quali si sviluppano singoli programmi culturali annuali.</p> |
| Pafos | 2017 | Pafos 2017 | Organizzazione no-profit privata istituita dalla Municipalità di Pafos per la gestione e lo | | Assente | | |

| Generali | | Organizzazione per candidatura ECOC | | | Organizzazione di Legacy | | |
|----------------------|------|--|---|--|---|---|---|
| Città | Anno | Denominazione | Tipologia | Caratteristiche peculiari | Denominazione | Tipologia | Ruoli e Funzioni |
| | | | svolgimento delle attività ECOC | | | | |
| Aarhus | 2017 | Fondazione Aarhus 2017 | Fondazione no-profit indipendente istituita dal Consiglio Comunale di Aarhus al fine di gestire le attività ECOC | La Fondazione era guidata da un Governing Board composto da 13 rappresentanti di organismi pubblici privati | Non è stata istituita nessuna nuova organizzazione | La responsabilità del proseguimento delle attività ECOC e della programmazione culturale della città è tornata nelle mani della Municipalità di Aarhus | Gestione della programmazione culturale è svolta attraverso un piano pluriennale "Cultural Policy "2017-2020" fondato su 6 aree di attività: - Produzione culturale, - Sviluppo dei talenti, - Utilizzo degli spazi urbani, - La cultura come fattore di mediazione, - Sviluppo di networks e forme di collaborazione, - Incremento della visibilità e dell'identità di Aarhus attraverso la cultura. |
| San Sebastian | 2016 | Fondazione Donostia-San Sebastian 2016 (DSSFoundation EU) | Fondazione di scopo indipendente, istituita dall'amministrazione pubblica per la gestione delle attività ECOC | Il report della commissione europea segnala che, rispetto alla normale tendenza delle città ECOC, la struttura di governance di San Sebastian era fortemente influenzata dall'coinvolgimento di attori politici locali. | Non è stata istituita nessuna nuova organizzazione al termine del mandato della Fondazione | La programmazione culturale è tornata nelle mani dell'amministrazione pubblica e delle sue istituzioni | |
| Wroclaw | 2016 | Impart 2016 Festival Office | Organizzazione di scopo indipendente creata dalla municipalità di Wroclaw e direttamente supervisionata dal sindaco della città | La candidatura ECOC faceva parte di una precedente strategia di sviluppo fondata su investimenti per la cultura, sport e le infrastrutture ("Strategy: Wroclaw Trough 2020 Plus"). Impart Office venne istituito, dietro | "IMPART Office" è rimasto attivo fino al 2018 e poi è stato sostituito dal "Culture Zone Wroclaw" | "Cultural Zone Wroclaw" si configura come un'organizzazione che gestisce una rete di luoghi culturali della città ma non si evince dai documenti in possesso la governance e la relazione con la pubblica amministrazione | L'organizzazione svolge compiti di promozione e di prosecuzione dei progetti ECOC 2016, di quelli implementati dall' "Impart ART Center" e dall' "Impart 2016 Festival Office". Ha la funzione di: 7. valorizzare i luoghi della cultura, |

| Generali | | Organizzazione per candidatura ECOC | | | Organizzazione di Legacy | | |
|---------------|------|-------------------------------------|---|--|--|--|--|
| Città | Anno | Denominazione | Tipologia | Caratteristiche peculiari | Denominazione | Tipologia | Ruoli e Funzioni |
| | | | | decisione del Consiglio Cittadino, ed è frutto dell'unione di due precedenti organizzazioni: il "Wroclaw 2016", istituzione responsabile della candidatura ECOC, e l'"IMPART Art Center" una istituzione di gestione culturale della città. | | | <p>8. creare e sostenere festival e programmi artistico-culturali</p> <p>9. organizzare forme di scambio e di residenze artistiche a livello internazionale</p> |
| Mons | 2015 | Fondazione Mons 2015 | Gli enti pubblici francofoni belgi hanno costituito la Fondazione Mons 2015 individuata come istituzione di utilità pubblica a scopo culturale. La fondazione ha gestito l'ECOC insieme ad un'organizzazione no-profit incaricata di un mandato di missione artistica | La struttura dell'organizzazione dell'ECOC 2015 è pertanto bipartita tra la Fondazione che, attraverso il suo Consiglio d'amministrazione, definisce indirizzi e strategie e l'organizzazione no-profit "Mènage.mons" responsabile del progetto artistico ECOC in tutte le sue fasi. | Fondazione Mons 2025 | Attraverso la modifica dello statuto della Fondazione Mons 2015, venne istituita la Fondazione Mons 2025 | La fondazione svolge funzioni di promozione culturale generale e di continuità con le attività ECOC. Nel 2015 la Fondazione ha rinnovato il mandato artistico dell'organizzazione no-profit "Mènage. Mons" che è stata incaricata, per tutto il 2016, di definire le strategie per la Biennale 2018. |
| Pilsen | 2015 | Fondazione Pilsen 2015 | Organizzazione no-profit autonoma istituita dalle autorità pubbliche locali ed incaricata della gestione della programmazione ECOC | | Informazioni scarse. L'unico riferimento certo alla legacy è il mantenimento del DEPO2015, infrastruttura creata per l'anno ECOC al fine di supportare le industrie creative | | |
| Umea | 2014 | Umea 2014 | Lo svolgimento di tutte le attività re- | La candidatura di Umea verteva su un approccio co-creativo | | La programmazione rimane nelle mani della Municipalità ed | |

| Generali | | Organizzazione per candidatura ECOC | | | Organizzazione di Legacy | | |
|------------------|------|---|---|---|--|---|------------------|
| Città | Anno | Denominazione | Tipologia | Caratteristiche peculiari | Denominazione | Tipologia | Ruoli e Funzioni |
| | | | lative alla candidatura e gestione ECOC erano amministrare dalla Municipalità di Umea. La commissione culturale della città aveva il compito di indirizzo e di supervisione generale mentre l'Umea Team, composta da sottogruppi, gestiva l'organizzazione delle singole attività | e partecipativo della programmazione culturale attraverso il coinvolgimento degli attori culturali locali | | i team preposti alla gestione ECOC vengono dismessi | |
| Riga | 2014 | Fondazione Riga 2014 | Fondazione autonoma di scopo costituita dal Consiglio Comunale di Riga | | Assente | | |
| Marsiglia | 2013 | Associazione Marsiglia-Provenza 2013 | Associazione no-profit di scopo, fondata da enti territoriali, dalla camera di commercio e da un'associazione di imprenditori, incaricata di svolgere tutte le attività legate alla programmazione ECOC. | | L'associazione Marsiglia-Provenza 2013 ha espletato le sue funzioni fino al 2015. Successivamente non è stata individuata nessuna nuova organizzazione di legacy | | |
| Kosice | 2013 | Kosice 2013 | Associazione no-profit di missione istituita dalla Municipalità ed incaric- | Malgrado formalmente individuata come organizzazione autonoma, l'Associa- | Le strategie di legacy individuano tre istituzioni: l'associazione Kosice 2013 che muta l'iniziale | | |

| Generali | | Organizzazione per candidatura ECOC | | | Organizzazione di Legacy | | |
|------------------|------|-------------------------------------|--|---|--|-----------|------------------|
| Città | Anno | Denominazione | Tipologia | Caratteristiche peculiari | Denominazione | Tipologia | Ruoli e Funzioni |
| | | | cata di tutte le attività legate alla candidatura ECOC ad eccezione dell'implementazione dei progetti infrastrutturali la cui responsabilità era affidata alla città | zione è in parte vincolata alla volontà delle istituzioni pubbliche. Infatti, la rappresentanza cittadina approvava le decisioni più importanti legate all'ECOC | obiettivo strategico; il Kosice Cultural Centers; il Kosice-Tourist. Ad oggi tuttavia l'unico sito aggiornato è quello dell'ufficio turistico | | |
| Guimarães | 2012 | Fondazione Città Guimarães | Fondazione ad hoc istituita dal Ministero della Cultura e dal Consiglio Comunale | La responsabilità dello sviluppo delle attività ECOC era condivisa tra la Fondazione ed altre organizzazioni culturali del territorio locale | Assente | | |
| Maribor | 2012 | Maribor 2012 | Istituto pubblico che fa capo alla Municipalità di Maribor al fine di realizzare il progetto ECOC | | Nel 2013 l'istituto pubblico Maribor 2012 venne dismesso. La strategia di legacy prevedeva che le attività culturali sarebbero tornate nelle mani della municipalità. Il sindaco avrebbe svolto funzioni di rappresentanza mentre il "National House Maribor Institute" sarebbe stato incaricato della programmazione culturale e della cura dei progetti di sostenibilità elaborati durante l'anno ECOC | | |

| Generali | | Organizzazione per candidatura ECOC | | | Organizzazione di Legacy | | |
|----------|------|-------------------------------------|---|---|--|--|---|
| Città | Anno | Denominazione | Tipologia | Caratteristiche peculiari | Denominazione | Tipologia | Ruoli e Funzioni |
| Tallin | 2011 | Fondazione Tallin 2011 | Fondazione no-profit di scopo istituita dal Consiglio cittadino, gestita e supervisionata da un Comitato composto da rappresentanti della pubblica amministrazione locale e da professionisti ed organizzazioni culturali | | Tallin Creative Hub | Fondazione creata dalla città di Tallin | Espandere e promuovere la scena culturale estone dopo l'anno Ecoc. Le attività della Fondazione sono organizzate intorno ad un centro artistico multifunzionale |
| Turku | 2011 | Fondazione Turku 2011 | Fondazione di scopo istituita dal Consiglio Municipale al fine di promuovere ed implementare tutte le attività ECOC | | La Fondazione Turku 2011 venne incaricata della prosecuzione delle attività culturali fino al 2016 ma non ci sono informazioni dopo tale data | | |
| Ruhr | 2010 | Ruhr 2010 | Agenzia istituita ad hoc dagli attori coinvolti nella candidatura per la programmazione ECOC | Aveva un ruolo centrale nella gestione dei servizi fondamentali e comuni, quali la comunicazione, la ricerca di sponsor, le operazioni di marketing. Aveva, invece, un ruolo residuale nella gestione dei progetti, condotti da attori esterni. | Le funzioni di "Ruhr. 2010" vennero affidate a due partner regionali dell'ECOC: " Kultur Ruhr GmbH"; Ruhr Tourism GmbH". Il più interessante tra i due è il " Kultur Ruhr GmbH". | Kultur Ruhr è un'organizzazione dedicata alla produzione e alla programmazione di eventi d' arte contemporanea nella regione Ruhr. | |

Come si può notare dall'analisi delle città ECoC nel periodo considerato, rispetto alle evoluzioni dei soggetti che hanno governato il titolo, salvo La Valletta, Leeuwarden-Friesland, Wroclaw, Mons, Tallin che hanno visto delle trasformazioni e delle nuove funzioni con le quali hanno proseguito nelle attività come *legacy*, non ci sono altre evidenze utili per la ricerca.

In alcuni casi le funzioni di programmazione, sviluppo, coordinamento, supporto sono tornate alle municipalità, in altre occasioni i soggetti gestori del titolo, nelle diverse geometrie organizzative e di assetto, sono stati sciolti senza tracce importanti di continuità in altre forme. Bianchini ha segnalato che diverse ECoC nel post titolo hanno anche portato avanti vocazioni precise o maturate, ad esempio sulle ICC, sullo sviluppo turistico, sul *city-branding*.

Sull'evoluzione della Leeuwarden-Friesland 2028 Foundation non è stato possibile ottenere maggiori informazioni di dettaglio rispetto ai contenuti della missione dopo il 2018.

Wroclaw 2016 ha istituito nel 2018 il "Culture Zone Wroclaw" che appare per lo più una rete di luoghi, con un palinsesto di eventi e su cui non ci sono molte notizie.

Nel caso di Mons, ECoC nel 2015 e che ha avuto come soggetto gestore una Fondazione Mons 2015, istituzione di utilità pubblica a scopo culturale, unitamente all'organizzazione no-profit "Mènage Mons" responsabile del progetto artistico, essa mediante un cambio di Statuto è stata trasformata in "Fondazione Mons 2025", con un'attività di promozione culturale, nel solco di quanto fatto come ECoC ma che, nei fatti, si traduce soprattutto nell'organizzazione di "Biennali", come grandi eventi, continuando la cooperazione con "Mènage Mons".

Su questa strada si era indirizzata anche Lille, ECoC francese nel 2004 (assieme a Genova), che aveva creato "Lille 3000", nel 2010, come associazione durevole di promozione culturale finalizzata al raggiungimento di due obiettivi strategici:

- l'incremento dell'accessibilità culturale e lo sviluppo di network degli attori culturali locali;
- l'aumento dell'influenza e dell'attrattività della città di Lille attraverso la cultura.

Queste finalità sono realizzate attraverso una programmazione sviluppata su due direttrici:

- organizzare programmazioni su tematiche specifiche con carattere europeo e internazionale a cadenza biennale o triennale;
- portare avanti la programmazione culturale annuale (legata alle biennali o autonoma negli anni di preparazione) rispetto a due spazi culturali: la Gare Saint- Sauveur e il Tripostal.

Come Franco Bianchini ha osservato, la scelta di Lille di occuparsi dell'organizzazione di grandi eventi a cadenza pluriennale ha potuto contare dell'interesse di paesi terzi che hanno approfittato dell'occasione per agganciare legami, individuando Lille come testa di ponte in Europa a pochi passi da Londra e Parigi ma senza i costi della presenza in una grande capitale.

Oltre a questo, l'associazione si occupa di progettare eventi e festival focalizzati sul tema del futuro e dell'innovazione, come nel caso dell'esposizione "Futuretextil" incentrata sulle innovazioni tessili.

Tallin ECoC 2011 aveva creato il *Tallin Creative Hub*, Fondazione creata dalla città, che però vede le attività concentrate intorno a un centro artistico multifunzionale.

Un buon spunto arriva, invece, dall'esperienza di La Valletta, Capitale Europea della Cultura nel 2018, che ha gemmato la nascita della *Valletta Cultural Agency* come naturale evoluzione della struttura di gestione del titolo.

Già nel 2015, l'Arts Council Malta aveva approvato la sua strategia culturale per il successivo quinquennio (Strategy 2020). Questa strategia ruotava intorno a cinque obiettivi macro, dove l'ultimo si proponeva di sviluppare le capacità delle organizzazioni pubbliche culturali poste sotto la competenza dell'Arts Council, che tra i suoi ruoli ha quello di rafforzarne l'attività, di valutare e monitorare le strategie e le spese delle organizzazioni pubbliche a essa collegate. Dopo l'anno ECOC 2018, la lista delle organizzazioni pubbliche sotto il controllo dell'Arts Council Malta è stata ampliata inserendoci la "Valletta Cultural Agency".

Dalla lettura degli Statuti dell'Arts Council Malta e della Valletta Cultural Agency risulta che la prima è preposta allo svolgimento funzioni in tema di cultura sull'intero territorio nazionale di Malta con compiti di programmazione generale, mentre la seconda agisce come agenzia di sviluppo locale a base culturale all'interno del territorio della città La Valletta.

Nello specifico, analizzando la missione della Valletta Cultural Agency, vengono declinate le seguenti funzioni, localizzate come già detto all'interno della città:

- creare un piano culturale globale per La Valletta che sia sostenibile, inclusivo ed equo, e sovrintendere alla sua attuazione;
- sviluppare e produrre un programma culturale annuale cittadino in collaborazione con altre organizzazioni per stimolare l'inclusione, l'accesso e la partecipazione, consentendo allo stesso tempo lo sviluppo di abilità creative;
- sostenere, valorizzare e abilitare ulteriormente le tradizionali celebrazioni e le manifestazioni della comunità culturale che sono una parte importante del tessuto sociale;
- incoraggiare ulteriormente una distribuzione ampia ed equa della partecipazione alle attività culturali;
- amministrare programmi di finanziamento e budget al fine di assistere artisti e organizzazioni culturali pubbliche che risiedono, operano o che lavorano nella città;
- commissionare opere d'arte temporanee per spazi pubblici;
- proteggere e promuovere il patrimonio culturale e artistico di La Valletta;
- stabilire e mantenere standard di eccellenza per eventi culturali che si svolgono in città;
- coordinare la procedura di gara per la prossima edizione ECoC prevista per le isole maltesi;
- esercitare qualsiasi funzione che possa essere assegnata dal Ministro della Cultura.

Nell'adempire alle sue funzioni, l'agenzia ha il potere e la libertà di collaborare con organizzazioni culturali pubbliche, comitati locali, organizzazioni culturali non governative e altre persone, nonché stipulare accordi con autorità e società pubbliche, dipartimenti governativi e consigli locali.

Andando a esaminare le attività in corso, a titolo esemplificativo si possono individuare alcune tipologie di azioni della Valletta Cultural Agency, coerenti con la sua missione:

1. una prima azione è quella di coordinare e sviluppare la programmazione culturale locale in forma di eventi autonomi o di festival artistici. Interessante, a tal proposito, appare il festival di comunità denominato Belt il- Belt;
2. una seconda azione è quella di promuovere e supportare il "Strada Stretta Concept" un progetto finalizzato all'elaborazione e alla creazione di forme di arte contemporanea nell'area della Valletta denominata appunto "Strada Stretta";
3. una terza azione è quella di assicurare la continuità della "Valletta Design Cluster", un'infrastruttura creata, all'interno della legacy dell'anno ECOC, per sviluppare uno spazio comunitario per le pratiche artistiche e creative. Le attività e le programmazioni di questo spazio

sono molteplici, tuttavia è rilevante menzionare il progetto collaborativo europea "Design 4Innovation", finanziato del programma europeo Interreg e previsto tra il 2017 e il 2021, che vede otto partner europei, tra cui la stessa Valletta Cultural Agency, promuovere una forma di design come strumento per l'innovazione centrato sull'utenza.

In astratto, la soluzione scelta da La Valletta di generare un'Agenzia Culturale, al netto delle specificità e delle dovute differenze, rappresenta un buon modello e una ispirazione nei suoi tratti essenziali per l'evoluzione della Fondazione Matera Basilicata 2019, con i seguenti punti di contatto:

- rappresenta di per sé stesso un "esito" concreto e operativo del titolo ECoC della città, quindi un'evoluzione virtuosa del soggetto preposto inizialmente alla gestione dell'anno della Capitale;
- lavora sullo sviluppo culturale del territorio, in questo caso la città di La Valletta, attraverso azioni di programmazione sia generale (strategica), sia annuale, oltre a promozione, progettazione e realizzazione diretta di alcune iniziative (nel caso di Matera e della Basilicata la funzione di pianificazione potrebbe essere esplicitata come supporto alla programmazione delle istituzioni del Comune e della Regione);
- interviene sui temi della partecipazione, dei pubblici e dello sviluppo di capacità e abilità creative;
- svolge una funzione di coordinamento delle iniziative culturali e di assistenza e supporto alla scena artistica e creativa;
- prende parte (e sollecita) ad attività di partenariato, a progetti transnazionali, a network, a bandi e opportunità europee.

Non appaiono pertinenti, invece, le funzioni di tutela e conservazione del patrimonio culturale (mentre lo sono quelle di valorizzazione) che in Italia vedono altre competenze, mentre c'è sicuramente un link contenutistico e tematico attorno al Design.

A parte la ricognizione sulle precedenti esperienze ECoC rispetto alle strutture attivate per la gestione del titolo e alla loro specifica legacy (o come apporto alla legacy complessiva dei progetti), è stata posta attenzione anche a un altro soggetto del tutto estraneo all'azione ECoC che però potrebbe costituire un modello di riferimento, suggerito nel corso delle interviste da Franco Bianchini, ovvero il *Bristol Cultural Development Partnership* (BCDP).

Il Bristol Cultural Development Partnership è un'organizzazione no-profit di scopo creata per sviluppare e incrementare l'offerta culturale della città di Bristol attraverso l'azione congiunta di tre grandi linee d'intervento:

- lo sviluppo di forme di partenariato culturale,
- la creazione di infrastrutture finalizzate all'audience development;
- l'elaborazione di programmazioni culturali ad ampio spettro e di lunga durata destinate ad accrescere la visibilità della città e la fruizione dell'offerta culturale.

Il BCDP venne istituito nel 1993 grazie alla partnership tra l'Arts Council South West England (Area Council del Arts Council England), il Business West (Camera di Commercio) e la città di Bristol. Negli anni, questa collaborazione si è allargata a nuovi partner includendo le principali Università della città e altri attori dell'imprenditoria locale.

È guidato da un Board composto dai rappresentanti dei vari partner dell'organismo che sono scelti per le loro competenze. Nello svolgimento delle sue attività il BCDP è autorizzato ad acquisire e affittare beni mobili e immobili, a contrarre prestiti, investire finanziariamente e a condurre attività di lobby, di ricerca e di pubblicità.

Il principio fondamentale del BCDP è quello di posizionarsi come un facilitatore nella creazione di forme partenariato e di networking. A questo elemento fondante si unisce una visione che vede la cultura come investimento finalizzato alla crescita del capitale umano e dell'economia del tessuto territoriale locale. Questi assets si declinano attraverso una programmazione diretta e indiretta finalizzata ad aumentare la visibilità della città, costruire infrastrutture per la fruizione culturale e progettare festival ed altri eventi di ampio respiro dove la cultura viene considerata nella sua più ampia accezione.

In merito a quest'ultimo punto, il festival di maggiore successo e di più lunga durata promosso dal BCDP è il "Bristol Festival of Ideas". Questo festival, ideato per la candidatura della Capitale della Cultura del 2008, ha avuto la sua prima edizione nel 2005. Lo scopo di questo festival è quello di sviluppare e promuovere le conoscenze in vari ambiti e discipline attraverso una programmazione annuale di conferenze, incontri e dibattiti.

Assumendo come ipotesi che la Fondazione Matera Basilicata 2019 possa in prospettiva assumere un ruolo di Agenzia di sviluppo culturale, i punti di contatto e di analogia con Bristol sono:

- è un'organizzazione no-profit, come la Fondazione, con un partenariato diversificato (che però include anche il privato);
- ha la missione di sviluppare e incrementare l'offerta culturale della città;
- ha una visione basata sulla cultura come investimento sul capitale umano e sull'economia del tessuto territoriale locale (analogia con le attività di build up e in generale di sviluppo di competenze avviato dalla Fondazione);
- agisce sulla costruzione di forme di partenariato culturale;
- lavora sui pubblici, focalizzandosi sull'audience development (link con il passaporto di MT19);
- interviene nella programmazione culturale di lunga durata (prospettiva strategica);
- contribuisce attraverso la sua attività ad accrescere la visibilità della città;
- si connota e posiziona come un facilitatore, soprattutto nel networking (altra attività sperimentata dalla Fondazione);
- realizza eventi sotto forma di festival (che potrebbe essere un filone per la Fondazione sui temi della co-creazione e partecipazione).

2. ANALISI DEL BID BOOK MATERA 2019

La Fondazione di partecipazione "Matera-Basilicata 2019" è stata costituita il 3 settembre 2014, nella fase finale del lungo percorso di candidatura della città di Matera al titolo di Capitale Europea della Cultura per l'anno 2019, iniziato a metà del 2008¹.

Nel settembre 2013 la città aveva passato la preselezione al titolo, entrando nella *short list* delle 6 città ammesse alla fase finale.

Il 17 ottobre 2014, il Ministero dei Beni e delle Attività culturali e del Turismo proclamava Matera col titolo Capitale Europea della Cultura per il 2019.

Una prima traccia della possibile legacy della Fondazione si rintraccia, ex ante, nel dossier finale di candidatura al titolo ECoC, a partire dallo slogan *Open Future*.

Si ritiene opportuno partire proprio dal *bid book*, che seppure sia un documento progettuale specifico per la candidatura, rappresenta un Manifesto prospettico del territorio e permette di raccogliere le intenzioni di lungo periodo che hanno animato il progetto di Matera 2019, anche come volontà del tessuto istituzionale locale, unitamente alle ragioni della scelta dello strumento della Fondazione di partecipazione.

Va ricordato che l'azione ECoC dell'Unione Europea si caratterizza per il riconoscimento, attraverso il titolo, di una progettualità che costituisca un momento di riflessione profonda sul ruolo della città candidata e sulla sua scelta di puntare, come baricentro, sulle risorse creative, culturali, sociali, in quanto dotazione del territorio, oppure da attivare conseguentemente alle connotazioni e ai valori territoriali, che diventano collante per sviluppare politiche di crescita e rinnovamento.

A parte l'attenzione dell'Unione Europea sui due requisiti principali (cittadini e dimensione europea), viene premiata la capacità di un progetto nel saper generare un dinamismo distintivo, proiettato in avanti, di trasformazione della città attraverso azioni e risorse della cultura e della creatività. Non costituisce riconoscimento la dotazione in sé di bellezze e patrimonio culturale ed è ritenuta meno attrattiva una struttura progettuale "a singhiozzo" (basata su logiche dell'effimero e moltiplicazione degli eventi) che è costosa e improduttiva nel lungo periodo.

Rileggendo il *bid book*, in risposta al quesito: **Qual è la sfida principale che tale titolo comporterebbe?**², Matera aveva scritto: "...mettere a disposizione della comunità locale, nazionale e internazionale tutte i dati utili per costruire nuovi modelli culturali, sociali ed economici partendo dalle azioni quotidiane..."

E ancora: "...la sfida di Matera 2019 sarà quella di portare all'attenzione e dentro il dibattito europeo temi e valori che noi crediamo cruciali per affrontare le grandi sfide continentali: l'intelligenza collettiva potenziale risorsa per lo sviluppo, l'uso sostenibile e innovativo del patrimonio culturale, la riconnessione tra arte, scienza e tecnologia, il rapporto tra partecipazione, cultura e cittadinanza"

¹ fonte: bid book MT2019 Open Future, pag. 39

² fonte: bid book MT2019 Open Future, pag. 4

Per poi concludere: *“La candidatura sarà anche una grande occasione per allargare e qualificare il pubblico della cultura, sperimentando nuovi modelli di ascolto, condivisione e produzione, abbracciando l’idea di un “abitante culturale” che partecipi attivamente ai processi di co-creazione e di co-generazione.”*

All'interno di questi passaggi si notano delle vere e proprie processualità che sono riconoscibili in quanto fatto effettivamente da Matera 2019, pensando ai temi dei nuovi modelli culturali, della co-creazione e della partecipazione, della relazione con la cittadinanza, dell'allargamento dei pubblici (passaporto), ma che certamente non possono considerarsi estinte al 31 dicembre del 2019.

Più decisa è la risposta alla domanda: **Perché la città desidera partecipare alla competizione?** Dove si afferma³: *“Ci candidiamo perché il processo di cambiamento avviato nel 2009 sia irreversibile e la fiducia generata in questi anni di lavoro diventi radice di uno sviluppo generazionale collettivo che faccia di Matera la piattaforma collaborativa culturale più forte e rappresentativa nel Sud Europa nei prossimi venti anni”.*

Questa affermazione contiene alcune parole e concetti chiave che vanno segnalati: *processo di cambiamento, fiducia generata, radice di sviluppo generazionale collettivo, piattaforma collaborativa culturale*. Contiene un orizzonte temporale che parte dall'avvio del processo nel 2009, riguarda fino al 2029 e posiziona questa idea in maniera forte: non solo Matera, la Basilicata, ma queste due entità collocate in chiave strategica nel Sud dell'Europa.

Gli obiettivi del progetto, all'interno del dossier, si proiettavano direttamente, coerentemente ed esplicitamente al futuro⁴:

- la cultura: propellente per pensare a un futuro aperto;
- predisporre infrastrutture e azioni nell'ambito dell'open design, dell'innovazione sociale a vocazione culturale;
- rafforzare una cittadinanza culturale ampia, aperta e diversificata;
- incrementare il capitale relazionale e connettivo internazionale della città;
- impostare un programma di capacity building a livello sistemico che riguardi gli operatori socio-culturali e la pubblica amministrazione della Basilicata;
- rafforzare la visibilità e il posizionamento turistico internazionale di Matera;
- open future: rafforzare la leadership di Matera nella scena “open” del mezzogiorno e dell'Europa.

La notizia della costituzione anticipata della Fondazione a un mese dalla selezione ultima apre addirittura lo stesso *bid book* (pag. 1), come sottolineatura e segno doppiamente concreto e simbolico dell'importanza assegnata a questa scelta di conduzione dell'iniziativa in tutti i suoi obiettivi e come una delle precondizioni per attuare il progetto MT2019. Il concetto viene ribadito più avanti dichiaratamente⁵: *“La Fondazione, un segnale concreto per il futuro”,* evidenziando: *“La scelta di costituire una fondazione, che opererà fino al 2022 indipendentemente dall'esito della competizione, è un segnale concreto di come si voglia garantire il perseguimento degli obiettivi della candidatura, che sono l'architrave di un più ampio processo di rilancio dell'intera regione”.*

³ fonte: bid book MT2019 Open Future, pag. 3

⁴ fonte: bid book MT2019 Open Future, pagg. 8-11

⁵ fonte: bid book MT2019 Open Future, pag. 14

Alla domanda su: **Come s'inserisce la manifestazione nello sviluppo culturale di lungo termine della città e, se del caso, della regione?**⁶, viene confermato che il progetto si allinea alle strategie di sviluppo regionali, con la costituzione di un gruppo di lavoro interistituzionale, promosso nel 2014 dalla Regione Basilicata, sulla nuova programmazione 2014-2020 e che aveva coinvolto il Comitato Matera 2019 e il Comune di Matera, attuando un metodo di lavoro del tutto nuovo in Italia e dove valeva il principio che la cultura doveva diventare la dimensione strutturante dello sviluppo di tutta la regione e non solo di Matera.

Matera, quindi, aveva nei suoi fondamentali un approccio che metteva assieme tutte le istituzioni all'interno della costruzione prospettica dello sviluppo su base culturale, nella sede politica del momento, proponendo tale metodo all'interno della strutturazione della Fondazione.

Riguardo all'innovatività del progetto, alla domanda: **In che cosa il Progetto previsto è innovativo?** il dossier elenca una serie di punti, mettendo al centro⁷ "... la nozione di "cittadinanza culturale..." che certamente non è un processo da ritenersi esaurito con il 2019, ma che deve essere oggetto di cura costante nel tempo.

Ugualmente, in termini di processi lunghi e pazienti, al quesito: **Se la città fosse nominata Capitale Europea della Cultura, quali sarebbero gli effetti di medio e di lungo termine di tale avvenimento da un punto di vista sociale, culturale e urbano?** il dossier accenna al lavoro di costruzione di risorse di fiducia da portare avanti e fa riferimento al⁸ "... concetto di community heritage proposto nella Convenzione di Faro che propone un modello condiviso di responsabilità tra pubblico e società civile nella protezione e nella gestione del patrimonio culturale, sollecitando forme e modelli innovativi di coinvolgimento della cittadinanza."

Il dossier sottolinea come⁹: "... essere riusciti a creare un orizzonte comune..." nel percorso di candidatura sia stata una legacy palpabile nel corso dell'iter di candidatura ed è auspicabile che questo sentimento, certamente rimasto anche negli anni successivi al 2014, rimanga una costante di continuità da alimentare.

Nella sezione del dossier dedicata alla struttura organizzativa, al quesito: **Che tipo di struttura sarà quella incaricata dell'organizzazione e della realizzazione del progetto?** la risposta è netta¹⁰:

Si è deciso di costituire la Fondazione prima ed indipendentemente dall'esito della candidatura:

- *perché tutta la comunità lucana crede fortemente in questa candidatura e vuole che l'ambizioso progetto di Matera 2019 abbia solide fondamenta e quindi si poggi su una concreta struttura di governo chiara e aperta e su una dotazione finanziaria certa;*
- *perché il progetto Matera 2019 è una visione di sviluppo di lungo periodo, e i principali interlocutori pubblici e privati della regione hanno deciso di fare squadra per renderla possibile attraverso una Fondazione che rimarrà in vita fino al 2022;*
- *perché si vuole ratificare e dare prospettiva reale ad un processo in atto che si vuole irreversibile;*

Il mandato della Fondazione Matera-Basilicata 2019, che prende in consegna il lavoro realizzato dal Comitato Matera 2019, è quello di attuare la strategia culturale pluriennale delineata nel dossier perseguendo il raggiungimento del programma culturale e operando come soggetto facilitatore

⁶ fonte: bid book MT2019 Open Future, pag. 15

⁷ fonte: bid book MT2019 Open Future, pag. 36

⁸ fonte: bid book MT2019 Open Future, pag. 37

⁹ fonte: bid book MT2019 Open Future, pag. 39

¹⁰ fonte: bid book MT2019 Open Future, pag. 86

dei processi di sviluppo e di valorizzazione a base culturale e creativa. In particolare, la Fondazione intende far leva sulla creatività per attrarre e valorizzare nuovi talenti ed investimenti, per attuare un nuovo modello di cittadinanza culturale di dimensione europea fondato sulla co-creazione, coproduzione e condivisione di pratiche artistiche e scientifiche, per favorire l'inclusione sociale attraverso l'arte e la cultura, per innalzare le competenze e allargare le reti di cooperazione internazionale della scena culturale locale attraverso azioni di capacity building, nonché per promuovere innovazione sociale, tecnologica e culturale in tutti i settori, compreso quello turistico.

Viene evidenziata una scelta ben motivata, con l'adozione dello strumento della Fondazione di partecipazione, collegata a una visione di sviluppo di lungo periodo, per ratificare e dare prospettiva reale ad un processo in atto, per attuare la strategia culturale pluriennale.

La Fondazione è identificata come soggetto facilitatore dei processi di sviluppo e di valorizzazione a base culturale e creativa.

Gli elementi alla base della Fondazione segnalati nel dossier sono la presenza al suo interno degli attori istituzionali, l'apertura ad altri soggetti pubblici e privati, il carattere "di partecipazione", che consente quindi una rappresentanza plurima al suo interno. Si ribadisce, altresì, l'indipendenza del management, la garanzia di accordi finanziari solidi, la presenza di principi di frugalità, trasparenza, economicità e condivisione, la stretta interazione con la cittadinanza locale e con la comunità creativa.

Il Consiglio di Indirizzo viene previsto come allargato oltre che ai soci fondatori (con le rappresentanze di governo e di minoranza) anche a potenziali partner istituzionali, imprenditoriali, culturali e cittadini (che si configurano quali soci partecipanti e sostenitori).

La Fondazione, pur essendo un soggetto di diritto privato, data la presenza di soci pubblici, conferma quanto oggi è prassi comune in fondazioni con compagine pubblica anche non esclusiva, ovvero il perseguimento di procedure di evidenza pubblica per l'acquisto di beni e servizi e l'adozione di un codice etico.

Successivamente¹¹ viene evidenziato che la Fondazione è garanzia di un efficace sistema di governance basato un forte coordinamento tra le autorità locali e regionali.

Dalla disamina del *bid book*, pur considerando la distanza temporale in cui è avvenuta la stesura del documento, si evince pertanto che:

1. *Matera 2019*, nelle intenzioni progettuali e programmatiche, è ampiamente coerente con la filosofia dell'azione comunitaria denominata *European Capital of Culture - ECoC* come iniziativa tesa a produrre effetti duraturi nel tempo di cambiamenti e trasformazioni positive della città e del territorio attraverso la leva culturale e questa sua impostazione strategica e i basamenti del programma culturale hanno contribuito all'acquisizione del titolo ECoC;
2. *Matera 2019* ha impostato il suo progetto attorno a una idea di futuro e, conseguentemente, a più riprese nel *bid book*, ha espresso direttamente e indirettamente la volontà di sviluppare attività e processualità collegate all'iniziativa su un orizzonte temporale lungo, di cui l'anno 2019 del titolo rappresenta un significativo innesco e il momento qualificante di un percorso ritenuto necessariamente continuo;

¹¹ fonte: bid book MT2019 Open Future, pag. 90

3. tale volontà, nel documento, è chiaramente manifestata da tutti gli attori che hanno promosso e portato avanti il progetto di Matera 2019 e ne hanno sottoscritto il dossier, a partire da quelli istituzionali;
4. la scelta della Fondazione di partecipazione come strumento di governo e di gestione va intesa come strategia deliberata e soluzione ritenuta unanimemente ideale sia per consentire il massimo pluralismo della partecipazione alle decisioni strategiche e operative in raccordo con la filosofia e i principi del progetto MT19, sia per facilitare i processi di sviluppo dichiarati non di breve periodo, sia, soprattutto, per definire un soggetto idoneo a garantire la profondità programmatica legata anche a obiettivi primari, a una prospettiva e a strategie pluriennali che travalicano l'anno del titolo;
5. si può, pertanto, ritenere che il dossier contenga in chiave ex ante alcune indicazioni di legacy importanti come profilo strategico per il futuro e patrimonializzazione dello sforzo di Matera 2019 per l'intero territorio e che la Fondazione possa costituire il mezzo non solo contingente allo svolgimento dell'iniziativa 2019, ma strumento strutturale di perseguimento della stessa legacy nel tempo.

Se, ovviamente, il dossier va contestualizzato rispetto al momento politico in cui si è prodotto, va ribadito che qualsiasi idea di futuro non può prescindere dalle politiche e dalle priorità che si ridefiniscono con i mutamenti democratici degli assetti istituzionali. Tuttavia, la neutralità e la ragionevolezza di obiettivi e sfide contenute nel progetto, unitamente ai risultati di Matera 2019, possono continuare a costituire elementi di convergenza istituzionale e strategica rispetto a possibili visioni e priorità oggi anche differenti e a naturali evoluzioni dello scenario locale e generale, seppure all'interno di una nuova dialettica e ridefinizione di modalità e azioni, che faccia tesoro di quanto avvenuto, di come si è funzionato, di situazioni esogene (come al momento in cui si scrive con la pandemia Sars2-Cov).

Va osservato, infine, che Matera 2019 ha rappresentato un "sogno" collettivo non soltanto della città, ma simbolicamente dell'intero mezzogiorno d'Italia e recuperare questo sogno come motore e tensione ideale, cinghia di trasmissione e fonte d'ispirazione della continuità della Fondazione si collega alle ipotesi di futuro per l'ente più avanti circostanziate.

3. ANALISI DELLO STATUTO

È bene ricordare che la Fondazione di partecipazione è un modello ibrido che assomma le prerogative della fondazione a quelle dell'associazione, generando una nuova terza figura che può ritenersi idonea per consentire, specialmente nel campo della cultura, la collaborazione tra i settori pubblico e privato.

Non si tratta di una nuova tipologia di forma giuridica, ma nasce dall'interpretazione degli articoli 12 e 1332 del C.C. L'art. 12 CC, oltre alle associazioni e fondazioni, fa riferimento ad "altre istituzioni di carattere privato" permettendo così la possibilità di costituire delle entità diverse dalle associazioni e dalle fondazioni, aventi comunque il diritto a ottenere la personalità giuridica privata, sia essa prefettizia o regionale, purché in possesso dei requisiti necessari. L'art. 1332 CC fa invece riferimento ai "contratti aperti", dove agli originari contraenti se ne possono aggiungere altri anche dopo la conclusione del contratto. I due articoli citati vengono combinati con l'art. 45 della Costituzione Italiana che riconosce e promuove la funzione sociale della cooperazione a carattere di mutualità e senza fini di speculazione privata.

Questo istituto giuridico, avviato alla fine degli anni '90 dal notaio Enrico Bellezza a Milano, ha raccolto le istanze civili e incrociato le soluzioni adottate già in altri Paesi, in particolare i *Charitable Trust* inglesi e le Fondazioni olandesi.

Esso è costituito sostanzialmente da un patrimonio di destinazione a struttura aperta a cui può aderire ogni soggetto pubblico e privato, apportando beni mobili o immobili, denaro, servizi, ore di lavoro. Nel tempo si è largamente imposto nel mondo della cultura italiano e nell'ordinamento, assumendo legittimità e prassi e connotando fattori di gestione moderna.

Appare evidente la diversità di questo nuovo istituto dalle associazioni (solo persone), dalle Fondazioni (solo patrimonio), nonché dai consorzi (strutture comunque imprenditoriali) e dalle istituzioni (organismi di diritto amministrativo, garantiti dall'Ente locale da cui dipendono).

È possibile affiancare e coordinare con una Fondazione di partecipazione le strutture propriamente lucrative o prevedere che, in via strumentale ai suoi scopi, la stessa Fondazione di partecipazione possa costituirne.

Lo Stato, le Regioni, le Amministrazioni locali, gli enti partecipati e i privati possono partecipare all'istituto come fondatori, contribuendo in modo significativo a dotare la fondazione dei mezzi necessari per raggiungere i propri scopi, o aderirvi successivamente, dopo la costituzione, e hanno il diritto di nominare i loro rappresentanti nel Consiglio d'Indirizzo e nel Consiglio di Amministrazione secondo le indicazioni dello Statuto redatto nel momento costitutivo.

In genere, salvo diversa indicazione dello Statuto, gli aderenti ed i sostenitori versano somme di denaro una tantum o annuali o prestano lavoro volontario, o realizzano iniziative, o, ancora, donano beni materiali od immateriali contribuendo in modo determinante alla sopravvivenza dell'ente. Possono avere un delegato, anche in rappresentanza di più categorie, nel Consiglio di Amministrazione e si riuniscono nell'Assemblea di partecipazione che fornisce parere consultivo sui bilanci e formula proposte per la programmazione dell'attività dell'ente.

L'assetto patrimoniale è composto da un Fondo Patrimoniale in senso stretto (intangibile e comprensivo del Fondo di Dotazione) e delle altre entrate esplicitamente attribuite ad esso, ed un Fondo di Gestione, utilizzabile per l'attività corrente e la gestione della fondazione.

Entrando nel merito della Fondazione Matera Basilicata 2019, l'articolo 2 dello Statuto Sociale, nella versione modificata in data 12 marzo 2018, prevede gli scopi della Fondazione:

La Fondazione ha la finalità di attuare le linee di intervento delineate nel dossier di candidatura di Matera al titolo di Capitale Europea della Cultura 2019 (di seguito "dossier"), al fine di consolidare il posizionamento acquisito da Matera e dalla Basilicata a livello europeo nel settore della creatività e di diventare una piattaforma culturale per il Mezzogiorno d'Europa.

In particolare, la Fondazione persegue gli obiettivi definiti nel dossier di candidatura:

- *attrarre e valorizzare la creatività attraverso nuovi talenti ed investimenti;*
- *attuare un nuovo modello di cittadinanza culturale di dimensione europea fondato sulla co-creazione, coproduzione e condivisione di pratiche artistiche;*
- *favorire l'inclusione sociale attraverso l'arte e la cultura;*
- *promuovere l'innovazione sociale, tecnologica e culturale.*

Al fine di attuare le linee strategiche delineate nel dossier di candidatura di Matera al titolo di Capitale Europea della Cultura 2019, la Fondazione:

1. *si avvale della collaborazione di strutture regionali, agenzie, fondazioni, soggetti in house ed enti di partecipazione pubblica, che operano nei settori d'interesse della Fondazione e che condividono finalità ed obiettivi, nel rispetto delle reciproche autonomie e funzioni;*
2. *si raccorda e sviluppa sinergie e collaborazioni anche con altri organismi privati, che operino nei settori d'interesse della Fondazione o che ne condividano lo spirito e le finalità.*

In particolare, la Fondazione attua le seguenti attività funzionali alle linee di intervento inserite nel dossier:

- a) *gestisce i progetti intrinseci e le attività conseguenti;*
- b) *promuove e organizza eventi, manifestazioni collegati e funzionali alle attività del dossier;*
- c) *promuove la ricerca di partnership con soggetti pubblici e privati sia nazionali che internazionali per sollecitare e raccogliere finanziamenti e sponsorizzazioni relativamente alle azioni inserite nel dossier;*
- d) *effettua studi, ricerche ed analisi di fattibilità funzionali al dossier;*
- e) *realizza iniziative di animazione territoriale al fine di informare e sensibilizzare sulle azioni promosse e realizzate;*
- f) *realizza azioni di supporto e comunicazione delle attività realizzate;*
- g) *stipula e gestisce ogni tipo di contratto o convenzione con soggetti pubblici e/o privati che sia considerato utile per il raggiungimento delle finalità della Fondazione;*
- h) *opera avvalendosi di personale proprio o proveniente da gli Enti Fondatori.*

La Fondazione, per la sua natura:

- a) *non ha scopo di lucro e non può distribuire utili;*
- b) *può costituire e partecipare ad associazioni, società, enti ed istituzioni, pubbliche e private, la cui attività sia rivolta, direttamente od indirettamente, al perseguimento di scopi analoghi a quelli della Fondazione medesima;*
- c) *svolge, in via accessoria e strumentale al perseguimento dei fini istituzionali, attività di natura commerciale, purché non in contrasto con le finalità e con i valori riconosciuti negli statuti dei Fondatori;*
- d) *amministra e gestisce i beni di cui sia proprietaria, locatrice, comodataria o comunque posseduti.*

All'articolo 7 viene indicato che i membri della Fondazione si dividono in: Fondatori, Partecipanti e Sostenitori.

Il successivo articolo 8 precisa che sono Fondatori i seguenti Enti:

- Comune di Matera,
- Regione Basilicata,
- Provincia di Matera,
- Camera di Commercio di Matera,
- Università degli Studi di Basilicata.

L'articolo 9 disciplina la qualifica dei soci partecipanti, stabilendo che: *“Possono ottenere la qualifica di Partecipanti gli enti pubblici che, condividendo le finalità della Fondazione, contribuiscono su base pluriennale al Fondo di dotazione e/o al Fondo di gestione mediante un contributo in denaro, beni o servizi, nelle forme e nella misura stabilita, anche annualmente, dal Consiglio d'Amministrazione. La qualifica di Partecipanti dura per tutto il periodo per il quale il contributo è stato regolarmente versato. I Partecipanti sono ammessi con delibera inappellabile del Consiglio di Indirizzo. I Partecipanti devono espressamente impegnarsi a rispettare le norme del presente Statuto e del Regolamento, qualora emanato.”*

L'articolo 10, invece, regola la qualifica dei soci sostenitori: *“Possono ottenere la qualifica di Sostenitori le persone fisiche o giuridiche, pubbliche o private che, condividendo le finalità della Fondazione, contribuiscono alla vita della medesima e alla realizzazione dei suoi scopi mediante versamenti una tantum o periodici in denaro, con le modalità e in misura non inferiore a quella stabilita, anche annualmente, dal Consiglio d'Amministrazione ovvero con un'equivalente attività, anche professionale, di particolare rilievo o con l'attribuzione di equivalenti beni materiali o immateriali. I Sostenitori potranno destinare il proprio contributo a specifici progetti rientranti nell'ambito delle attività della Fondazione, previa approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione. La qualifica di Sostenitori dura per tutto il periodo per il quale il contributo è stato regolarmente versato ovvero la prestazione regolarmente eseguita. I Sostenitori sono ammessi con delibera inappellabile del Consiglio di Indirizzo. I Sostenitori devono espressamente impegnarsi a rispettare le norme del presente statuto e del regolamento, qualora emanato”.*

L'articolo 11 prevede la possibilità che possano essere partecipanti e sostenitori anche soggetti esteri. L'articolo 13 identifica gli organi della Fondazione che sono:

- il Consiglio di Indirizzo;
- il Consiglio d'Amministrazione;
- il Presidente della Fondazione;
- il Revisore dei conti.

L'articolo 14 stabilisce composizione e funzionamento del Consiglio d'Indirizzo, dove Comune di Matera e Regione Basilicata esprimono 3 rappresentanti, Provincia di Matera, Camera di Commercio e Università della Basilicata hanno 2 rappresentanti, mentre hanno un solo delegato i soci partecipanti e quelli sostenitori (quest'ultimi senza diritto di voto).

L'articolo 15 regola la struttura e i compiti del Consiglio di Amministrazione, composto dalle figure apicali dei soci fondatori o da loro delegati.

Lo statuto prevede all'articolo 18 la figura del Direttore Generale, che non costituisce organo della Fondazione e riveste compiti prettamente gestionali rispetto alle attività della Fondazione.

All'articolo 21 si definisce la durata della Fondazione al 31 dicembre 2022, se regolarmente adempite le obbligazioni assunte. Tale durata viene collegata all'attuazione della strategia culturale delineata nel dossier di candidatura (2015-2020) e ai processi di valutazione degli impatti. È prevista la possibilità di proroga per volontà unanime dei Fondatori.

La rimanente parte dello Statuto si mantiene dentro le linee tradizionali di questo tipo di soggetti giuridici, rispetto ai principi di operatività.

In termini di evidenze dell'analisi statutaria, ai fini della ricerca, si rileva che:

1. l'oggetto sociale pur non riportando in maniera esplicita una missione da perpetrarsi nel tempo lungo ma piuttosto ancorandosi alla strategia per la realizzazione di *Matera Capitale Europea della Cultura 2019*, entro un periodo temporale 2015-2020 con due successivi anni di attività valutativa degli impatti e, quindi, con una durata predeterminata al 2022, (esplicitando dunque una piena natura di fondazione di scopo, che esaurita la sua missione si scioglie), nel primo capoverso dichiara come fine principale di voler *attuare le linee di intervento delineate nel dossier di candidatura*, quindi implicitamente porre in atto tutte le azioni di medio e lungo periodo di sviluppo su base culturale che il dossier proietta e che sono state precedentemente illustrate;
2. la scelta di *Matera* differisce da altre fondazioni di partecipazione, dal momento che la qualifica di soci partecipanti è riservata solo a enti pubblici, mentre l'allargamento "partecipativo" si attua all'interno della qualifica di soci sostenitori (persone fisiche e giuridiche, pubbliche e private) seppure in funzione di sostegno in denaro o prestazioni professionali o conferimento di beni, limitatamente al periodo in cui si provvede all'apporto. Questa impostazione sottolinea una volontà legittima di garantire una forte governance e l'inevitabile forma di controllo della componente pubblica. Inevitabilmente, la Fondazione, pur restando un soggetto di diritto privato, deve seguire logiche comportamentali di natura pubblicistica;
3. salvo quanto detto, in linea generale e sul piano formale, la Fondazione di partecipazione *Matera Basilicata 2019* non appare discostarsi dal già menzionato modello tradizionale di fondazione di partecipazione;
4. evidentemente, volendo attribuire un nuovo ruolo e nuove funzioni alla Fondazione per il futuro, in ragione di una possibile continuità dell'azione di sviluppo territoriale per quanto concerne la leva culturale e creativa, capitalizzando così l'esperienza ECoC, si può rendere necessario un ridisegno della missione (anche modificando l'oggetto sociale), la valutazione o meno di un ripensamento della governance e della stessa modalità partecipativa, sulla scorta di altre esperienze in Italia che in modo più inclusivo vede tra i soci partecipanti la presenza di soggetti eterogenei che sono coinvolti nelle attività oltre a verificare la possibilità di prorogare la scadenza.

4. LA FONDAZIONE AS IS E TO BE: LE INTERVISTE

Nel corso della ricerca sono state effettuate n. 36 interviste tramite call telefoniche e Skype a un campione di soggetti individuati, con la Fondazione, per ruoli e funzioni rivestiti sul territorio lucano e all'interno dell'esperienza di Matera 2019.

Il campione d'intervistati ha interessato:

- le istituzioni rappresentate all'interno della Fondazione (tramite i membri del Consiglio di Amministrazione o loro delegati);
- lo staff della Fondazione;
- rappresentanti dei project leader e della scena creativa locale;
- rappresentanti della società civile della città di Matera;
- esperti (che hanno osservato e seguito Matera 2019).

Le interviste hanno ruotato attorno a due quesiti:

1. quale ruolo ha effettivamente saputo mostrare e ha svolto la Fondazione sul territorio, oltre alla gestione del titolo ECoC, quali ne sono stati i punti di forza e quali eventuali debolezze sono emerse (*fondazione as is*);
2. quale ruolo e funzioni può in prospettiva assumere la Fondazione a vantaggio del territorio come legacy di Matera 2019, sia rispetto alla scadenza statutaria, sia come evoluzione futura (*fondazione to be*).

Con l'occasione, si ringraziano sentitamente tutti gli intervistati, che non solo hanno messo a disposizione il loro tempo con generosità, ma hanno senza alcuna eccezione, contribuito con idee, analisi critica sempre costruttiva, proposte fattive.

Dalle interviste si possono tracciare, come sintesi, le seguenti evidenze che rappresentano delle pietre angolari della legacy e delle possibili traiettorie prospettiche e di continuità della Fondazione, come spazi di lavoro e di costruzione.

I concetti espressi in sintesi riproducono il pensiero e l'opinione degli intervistati, con il resoconto completo delle interviste allegato in Appendice. Le evidenze riportate utilizzano concetti e parole utilizzate dagli stessi intervistati e che nel resoconto sono state sottolineate.

4.1 EVIDENZE DELLE INTERVISTE: PUNTI NODALI E CRITICITÀ DELLA FONDAZIONE AS IS

Nella stragrande maggioranza delle interviste l'esperienza della Fondazione si è collegata, come premessa, a un giudizio in generale sulla complessiva operazione Matera 2019 (MT19), osservando cosa è stata, cosa ha significato, cosa ha e non ha prodotto e, conseguentemente, come ha operato e si è rapportata la Fondazione stessa.

Punti di forza:

Sul piano simbolico e valoriale, è opinione condivisa che MT19 ha permesso al territorio lucano di riuscire a comunicare che può succedere qualcosa d'importante, che le cose impossibili si possono fare, se si vuole, anche in un centro minore e non solo nelle grandi città. Si è costruito un grande progetto culturale e un'esperienza entusiasmante non solo per il territorio lucano ma per l'intero Sud

d'Italia e si è generata la possibilità, per Matera e per la Basilicata, di riconoscersi in una qualcosa di comune.

Sul piano strategico, grazie alla qualità e alla capacità delle persone e a collaborazioni proficue con i media partner, all'interno di un'idea precisa di comunicazione e promozione, si costruito un quadro narrativo e uno storytelling importante, un immaginario attorno alla città e si è generato un plusvalore di attenzione, visibilità, reputazione intorno al territorio, che ha determinato un posizionamento rilevante e un brand territoriale di grande valore, da mantenere e rilanciare.

Ad esempio, Materadio è stata più di una buona pratica e si è vista la capacità di rappresentare efficacemente il progetto e i risultati ottenuti a Bruxelles e nelle sedi europee. La Fondazione con le attività svolte ha tradotto il dossier in modo efficace, coniugando la componente antropologica, storica e culturale, quella ancestrale propria della città con una componente più moderna e innovativa.

Sul piano culturale, delle attività e dei contenuti, Matera 2019 metaforicamente è stata la "scintilla che ha acceso una miccia" e la Fondazione ha svolto soprattutto un ottimo lavoro intorno pratica di co-creazione, con modalità interessanti di sperimentazione. Ha lavorato bene sullo sviluppo delle capacità degli attori locali e sulla *capacity building*, ha realizzato buoni progetti per valorizzare tensione creativa locale, ponendola in relazione con artisti e personaggi di alta qualità, ma ha attivato anche molti processi con modelli innovativi. I risultati sono più che meritevoli, c'è stata restituzione di valori territoriali e del senso del valore alto della cultura, coinvolgimento della popolazione, affermazione di una vitalità culturale, creazione di nuovi prodotti artistici ed esperienze culturali. Ha allargato la città in termini di luoghi culturali temporanei e permanenti, rendendoli creativamente abitabili, ha offerto opportunità ai giovani e alle nuove leve e ha favorito un *upgrade* territoriale, sia degli operatori culturali, sia dei pubblici.

C'è l'opinione che la Fondazione, macchina operativa importante e con un ruolo guida carismatico, abbia rappresentato un vero fulcro per la scena creativa, su cui ha decisamente investito rispetto all'acquisizione di prodotti esterni, intervenendo in una rinascita e trasformazione della città molto attesa e, quindi, un pregio è stato porre le basi per il futuro delle comunità territoriali attraverso le industrie creative e culturali. La Fondazione ha permesso di rompere l'isolamento degli operatori culturali, la loro frammentazione, li ha cementati, fatti confrontare e sentire meno soli, legittimati e responsabilizzati, resi più consapevoli di problematiche e prospettive, maturati e cambiati, ha consentito loro di entrare in contatto con le imprese locali. In questo senso il processo attivato è risultato molto più importante dell'output finale.

Considerando che Matera ha la dimensione giusta di città e di relazioni al suo interno che permette di sperimentare un certo tipo di lavoro culturale e sociale autentico sui cittadini, la Fondazione e in generale MT19 hanno saputo risvegliare lo spirito cittadino, valorizzare il lavoro dal basso, liberare entusiasmo e far emergere energie vitali, latenti del territorio, assegnare un ruolo alle persone e così, con la partecipazione dei cittadini negli eventi e nelle attività, ha fatto scattare esperienze di costruzione di un destino diverso. Si è mobilitato un lavoro nell'underground del tessuto sociale e culturale che permane nel tempo. Tanti cittadini hanno scoperto le tante facce della cultura e dell'arte, si sono affacciati a mondi nuovi, inclusi i bambini (vedi progetti *Silence City* e *Gardentopia*). Occorrerà vedere se realmente si sono piantati i semi di un rilancio culturale autentico da far germogliare, come è stato osservato da alcuni intervistati.

Il giudizio positivo è unanime sull'importanza, anche in ambito regionale, che ha rivestito il lavoro di mettere al centro la comunità, sulla capacità mostrata di cogliere la fertilità del tessuto sociale trasformandola in partecipazione e in co-creazione incanalandola in un grande sforzo di produzione

culturale. Questi processi, per qualcuno, sono ritenuti una forma interessante di welfare culturale, di emancipazione culturale, di costruzione di una maggiore consapevolezza, attivazione e coinvolgimento della collettività.

La Fondazione, altresì, per qualcuno deve raccogliere la volontà dei cittadini di continuare su linea partecipativa, espressa anche da un Comitato e da un loro *Manifesto sull'Arte Partecipativa* seguito da alcuni artisti (Barbero Corsetti, Sieni, Martinelli) e che avrebbe bisogno di una guida e di un'organizzazione di riferimento. Nel Manifesto i cittadini rivendicano un loro ruolo fiorito nel 2019. Chiedono di aprire la città agli artisti di tutto il mondo, per sviluppare residenze e percorsi di creazione e la partecipazione attiva dei cittadini alle pratiche e ai percorsi di creazione. E propongono che annualmente si compia una Festa estiva delle arti performative, di cui essere promotori e partecipanti attivi in forma di collettivo, in collaborazione e fusione costante e creativa con la Fondazione. Auspicano la nascita di un centro culturale irradiante in tutta la regione e in tutto il sud, il desiderio di spazi dedicati alle arti attivati e abitati e che il sogno iniziato nel 2019 continui.

Tra le attività realizzate per MT19, molti hanno segnalato come punti di forza la creazione dello strumento del passaporto, ritenuto un fiore all'occhiello per il Sud, che ha consentito un reale avvicinamento e un'accessibilità dei pubblici a nuove forme di esperienza culturale, generando pubblico trasversale rispetto ai normali consumi per genere, consentendo di cambiare "palato culturale" ai cittadini e producendo nuovi "appetiti culturali".

Su tutto questo Matera 2019 rispetto all'azione comunitaria ECoC ha espresso diverse peculiarità e rappresenta un esempio significativo che sarà ricordato.

Matera 2019 aveva l'obiettivo di costituire un trampolino di lancio prospettico per il territorio e la scelta di una Fondazione con un profilo istituzionale è stata strumentale a questo scopo. Per la Regione Basilicata, il vantaggio di un soggetto partecipato è consistito nel poter contare su un soggetto strumentale, con competenze, operatività, velocità nelle decisioni, traduzione in attività delle politiche e degli indirizzi dell'ente pubblico. In prospettiva sarà importante che la Fondazione non rappresenti un doppione della Regione, ma sia un ente che contribuisce a innalzare in modo significativo il livello d'intervento della Regione in campo culturale.

La Fondazione si è in ogni caso contraddistinta per una sana e corretta gestione amministrativa, attuando una redistribuzione di ricchezza sul territorio, sebbene per qualcuno poteva fare di più per le economie locali.

Punti di debolezza e aree di miglioramento:

Si è ricordato a più voci che la Fondazione ha avuto problemi di avvio per l'accesa dialettica istituzionale, ha patito ritardi importanti e poi ha dovuto porre in atto una rincorsa affannosa, ricercando un equilibrio di funzionamento e una ricucitura degli strappi per l'organizzazione dell'anno 2019. Diversi interlocutori hanno osservato che lo stesso dialogo interistituzionale non è stato del tutto fluido e ha presentato qualche problematica. In questo senso la Fondazione non è del tutto riuscita a trovare una sintesi, punti di convergenza, a costruire partnership effettive sul piano delle istituzioni, a sviluppare una comune riflessione strategica di politica culturale, diventando così uno snodo interistituzionale.

Alla Fondazione è stata rimproverato, da qualche intervistato, il non essere riuscita a operare in maniera realmente sistemica e a porre in atto maggiori sinergie. Ad esempio, per la Regione non c'è stata integrazione programmatica ed è mancata una connessione con la pianificazione degli uffici.

Dalla voce di alcuni project leader si è osservato che, se è stata molto positiva la scelta di affidare alla scena locale una buona parte della produzione, in qualche occasione la Fondazione è sembrata porsi in competizione e a volte si ha avuto la percezione che non fosse ben compreso il sistema produttivo culturale lucano. Sarebbe stata apprezzata anche una maggiore costruzione del dialogo tra scena locale e quella delle altre ECoC con cui la Fondazione ha avuto rapporti. La Fondazione non è riuscita del tutto ad agevolare completamente il dialogo tra le stesse realtà sociali e culturali e le istituzioni, ponendosi come punto d'incrocio e cardine. Per qualcuno c'è stato anche qualche momento d'incomunicabilità, dovuto ai ritardi nella definizione del programma e degli eventi. Inoltre, non tutte le attività che si pensava di fare si è riusciti a realizzare e anche la componente digitale che pure era viva nel dossier non è stata del tutto messa in atto.

C'è la percezione, per qualcuno, che MT19 non ha cambiato profondamente la città rispetto alle politiche culturali locali, che vi sia ancora molto lavoro da fare e che la Fondazione potrebbe agire in questo senso, anche attivando una riflessione più ampia sulla cultura e sulle capacità artistiche e progettuali del meridione, da evidenziare nelle sedi opportune, anche nazionali e internazionali.

Qualcuno ha lamentato l'eccesso di burocratizzazione della Fondazione, che però è stato spiegato derivava sia dalla inevitabile presenza di procedure pubbliche e necessità di trasparenza nonché dall'impegnativo lavoro produttivo che ha appesantito la macchina amministrativa, non riuscendo pienamente a semplificare le stesse procedure.

Qualcuno ha ritenuto che via sia stato, durante MT19, un eccesso di offerta, senza attenzione allo sfruttamento e alla replicabilità delle produzioni e che il programma sia apparso troppo sbilanciato sui temi della sperimentazione. È stato notato che per una buona valutazione di cosa ha funzionato e cosa ha lasciato sul territorio avrebbe giovato in termini metodologici, una maggiore rilevazione ex ante e in itinere dei fenomeni.

Sul piano dell'allargamento di MT19 sul territorio regionale, se per molti è stato importante e fondamentale il coinvolgimento degli altri Comuni, qualcun altro ha sottolineato che questo non si è realizzato con efficacia e molti Comuni della Lucania si sono sentiti in un certo senso abbandonati e non valorizzati pienamente.

Prospettive:

Si concorda in generale che è necessario non disperdere l'investimento fatto collettivamente per Matera 2019, non abbandonare i principi validati durante MT19, e invece valorizzare l'eredità di Matera 2019 come laboratorio esemplare anche per il domani, ambire a continuare a essere un esempio nazionale e internazionale. In buona sostanza, c'è concordanza che Matera 2019 possa rappresentare una grande opportunità per il futuro delle comunità lucane tutta e che la città possa ancora culturalmente emozionare e attrarre. In definitiva, si ritiene che senza continuità o rilancio non si patrimonializza il lavoro e gli sforzi fatti. Serve un salto di qualità, che consenta di mettere a terra il capitale di esperienze, significato e valori che si è creato.

Relativamente alla Fondazione, anche con l'ambizione a un rango nazionale, occorre dare continuità al lavoro che si è svolto negli anni, rendere disponibile il patrimonio professionale che ha costruito e sfruttare maggiormente le capacità e i profili maturati al suo interno, ad esempio negli eventi sul territorio e in alcuni servizi, a vantaggio del sistema creativo locale. Inoltre, osserva qualcuno, la Fondazione può ulteriormente stimolare e fecondare il tessuto istituzionale rispetto alla definizione di nuove politiche culturali. È importante che non si perda la linea e la tensione positiva intrapresa, che prosegua il processo di rinnovamento, di reinvenzione e di evoluzione, ricomprendendo i circuiti d'idee all'interno dei gangli di tutta la città di Matera e del territorio lucano.

Molti sono stati concordi che la Fondazione può giocare, inoltre, un ruolo importante, assieme alle istituzioni, rispetto alla ridefinizione, alle risposte e al ripensamento dell'azione culturale, riflettendo su nuove forme dello stare assieme e di produrre cultura a seguito dell'emergenza sanitaria del Covid19, anche nella logica di uno scambio di idee e pratiche con altri paesi europei, essendo stata la pandemia un fatto non solo italiano. La Fondazione può ora lavorare sull'ordinario e non sulla straordinarietà e senza i vincoli del dossier, dato che il lavoro non si è saturato e c'è ancora molto da fare. Può sviluppare un processo che sappia cogliere le particolarità, il senso della scoperta, sul piano della ricchezza culturale cittadina e territoriale, e rilanciare tutto questo.

4.2 EVIDENZE DELLE INTERVISTE: IL METODO PER LA COSTRUZIONE DEL FUTURO DELLA FONDAZIONE

Gran parte degli intervistati ha ritenuto che la definizione del futuro della Fondazione, sia quello a breve e medio termine entro la scadenza statutaria, sia quello ipotetico di un eventuale proseguimento in altra chiave, debba essere caratterizzato da un metodo di lavoro condiviso. A partire dalla domanda su cosa si vuole fare nel 2020 e in quelli successivi.

Sul proseguimento del lavoro della Fondazione c'è unanime consenso. La Regione, ad esempio, ha ricordato che la nuova Presidenza ha espresso nella cerimonia di chiusura di MT19 il proprio intendimento politico di valorizzare l'esperienza fatta anche in sede di continuità. Si presuppone in ogni caso un confronto, soprattutto tra soci fondatori, per valutare quale ruolo può giocare la Fondazione in questi prossimi anni.

Per più di qualcuno, il metodo deve consistere nella definizione di un progetto prospettico nitido e serio, intanto sull'orizzonte 2020-2022, con indirizzi chiari, una nuova missione chiara, se serve anche rivisitare il suo scopo statutario. In buona sostanza, andrà compreso e condiviso cosa si prospetta e dove rivolgere maggiore attenzione, perché e come, con quali risorse e dunque con quale sostenibilità, con quale coinvolgimento proattivo dei soci, con quali forme di collaborazione reale.

Il nuovo progetto, per qualcuno, dovrebbe seguire una logica di cantiere, con una nuova forte visione, con nuovi principi, percorsi e contenuti, all'interno di un piano strategico e operativo triennale, costruendo così un nuovo appeal.

Andranno stabiliti obiettivi precisi schedulati a dicembre 2022 e azioni conseguenti che tengano conto di una maggiore sinergia sia con i soci, sia con gli altri soggetti del territorio, in una logica di complementarità e con una puntualizzazione dei rispettivi confini di azione, anche sul piano delle altre realtà partecipate dalle istituzioni, collegandosi e uniformandosi così con i loro interventi e programmazioni, a partire da quelle dei soci stessi. In questo ridisegno complessivo della Fondazione, potrà essere ridefinito un ruolo più concreto delle varie istituzioni, ad esempio dell'Università.

Per molti intervistati sarà importante comprendere le necessità della scena creativa locale per il nuovo scenario post Coronavirus, recuperare il rapporto con i Comuni con nuove iniziative culturali all'interno della missione della Fondazione, dare maggiore ascolto ai project leader che stanno tra l'altro valutando di attuare un coordinamento comune, tenere dentro i tanti ambiti e cluster presenti, ragionare attorno all'uso degli spazi attivati per le prossime iniziative. Qualcuno ha parlato di sviluppare un laboratorio urbano che parta da Matera e si irradi anche in una dimensione regionale in primis e poi nazionale e internazionale, con una idea di progettazione vasta.

Fondamentale sarà il proseguimento del lavoro sull'innovazione sociale tramite le pratiche culturali, seguendo un principio di "cura", facendo in modo che la politica riconosca il valore del processo di coinvolgimento della comunità locale e che si possa attuare un dialogo costruttivo con le realtà del Terzo Settore.

Con una missione ridefinita, c'è l'auspicio e più di un suggerimento che la Fondazione diventi più sinergica, più agile, più centrata su relazioni di sana collaborazione, con una tessitura anche più diplomatica, con l'attivazione di partnership di spessore, dismettendo l'autoreferenzialità che in qualche momento si è percepita e senza le distinzioni viste durante Matera 2019, che si leghi al concetto di luogo e capitalizzi la realizzazione operata di alcuni spazi. Per molti dovrà potenziare il lavoro sulla co-creazione, il passaporto, con un maggiore ragionamento e comprensione dei pubblici, ed è condiviso che lavori insieme su progettualità e processualità.

Per qualcuno la Fondazione dovrà disporre di un suo budget, anche per fare progetti internazionali, e lavorare su pochi eventi, dando centralità ad altre funzioni, perpetrando la dinamica della Capitale Europea della Cultura nel tempo.

Ci sono state opinioni divergenti rispetto al fatto che la Fondazione esprima una missione autonoma rispetto a quella di essere maggiormente un soggetto strumentale delle istituzioni. Qualora si confermi la strada dell'autonomia, essa non potrà prescindere, come già detto, da un disegno di complementarità e sinergia dei soggetti territoriali e dall'identificazione di punti di convergenza tra visioni e strategie dei soci. Da segnalare anche l'ipotesi di un dirottamento verso un modello di Fondazione di comunità a tendere.

4.3 EVIDENZE DELLE INTERVISTE: IL RUOLO POSSIBILE E AUSPICABILE DELLA FONDAZIONE

Per immaginare la Fondazione TO BE è necessario ridefinirne il ruolo, a valle di Matera 2019, considerando quanto è avvenuto, a partire anche dal processo di candidatura.

Prima d'iniziare le interviste, sono state raccolte tre ipotesi di ruolo viste come alternative, riportate dalla Fondazione come tracce del dibattito in corso in città:

1. Rendere la Fondazione una piattaforma, per creare e distribuire prodotti culturali e proseguire con l'attività di promozione e comunicazione e con il passaporto, per incubare nuovi centri culturali, per lavorare sulla comunità, per fornire servizi, per svolgere attività di formazione;
2. Trasformare la Fondazione in un centro culturale di complemento dell'APT al fine di fornire prodotti culturali (su commissioni o su produzione) che rafforzino l'offerta turistica;
3. Rendere la Fondazione un centro di produzione culturale centrato su co-creazione.

A seguito delle interviste, i ruoli sopra accennati sono apparsi integrarsi, con l'esclusione di quello produttivo che ha raccolto minori consensi ed è stato ridimensionato entro logiche e volumi specifici.

Sicuramente il ruolo su cui si è raccolta un'opinione maggiormente condivisa è che la Fondazione possa divenire una *piattaforma*, che per più di qualcuno può lavorare sullo sviluppo della cultura come software del territorio, continuando a esercitare una spinta forte.

Un soggetto, quindi, che attua una mediazione culturale, divenendo portavoce di istanze ed esigenze ai tavoli istituzionali e svolge un'abilitazione del contesto creativo e della produzione culturale, avendo come collante le idee e un progetto fatto anche di piccole cose, non i soldi, con dialogo, interlocuzione e coinvolgimento dei diversi attori territoriali e, in questo modo, diviene un punto di

riferimento, un driver per lo sviluppo e può rafforzare la scena creativa locale. Un soggetto che mette in gioco il suo peso, la sua credibilità, il suo accreditamento.

Come mediatore si pone in un'ottica sia territoriale (partendo da Matera e dal contesto provinciale), sia nazionale e internazionale, fornendo alla scena culturale locale come azione di collegamento i contatti e i legami, la trama di relazioni, i servizi, l'accesso ai network, facendo coordinamento e sintesi, anche progettuali, da mettere a disposizione. In tal senso potrebbe attrarre sul territorio artisti sia italiani che internazionali che entrano in relazione con la scena locale.

La Fondazione come piattaforma potrebbe mettersi a disposizione dell'APT come abilitatore, supportando e alimentando l'offerta turistica territoriale con contenuti culturali in grado di irrobustire e qualificare l'esperienza di un turismo culturale. Anche sul fronte della comunicazione, senza travalicare altre competenze, potrebbe contribuire con le sue attività a sostanziare l'ottimo posizionamento e la reputazione che Matera e la Basilicata hanno costruito con MT19 rispetto al concetto di destinazione culturale.

La Fondazione è stata vista come un soggetto pivot, una realtà anfibia, contenitore e fertilizzante di idee, che diventa attivatore di connessioni, per qualcuno una sorta di "abbeveratoio" che zampilla idee e suggestioni (non soldi), facilitatore e cabina di regia della costruzione di nuove progettualità e processualità trasversali sul territorio, anche promuovendo opportunità europee, punto d'irradiazione e di riferimento, garante di nuovi investimenti per l'industria creativa e culturale. Qualcuno ha suggerito che, come piattaforma, potrebbe raccordarsi in modo allargato con la scena pugliese con cui fare rete, e sviluppare maggiori connessioni strategiche con altri sistemi, all'interno di alleanze e forme di cooperazione di livello superiore (ad esempio istituzionali).

In particolare, la Fondazione può essere una fucina di idee, che prosegue nel favorire la partecipazione, il lavoro di co-creazione quale peculiarità di Matera, le opportunità di scelte per le persone e il protagonismo dei cittadini. Un'organizzazione che guida e fa emergere le potenzialità dei cittadini in processi di costruzione di contenuti culturali ed è mezzo di attuazione di luoghi, esperienze e competenze in campo culturale, continuando nel metodo finora sperimentato.

Dovrebbe altresì proseguire, come ruolo, nel lavoro di formazione e di costruzione delle competenze individuali e collettive, rafforzando così il contesto nella maggiore professionalizzazione dei talenti lucani e mettere a disposizione gli skills interni alla Fondazione.

Un lavoro di valorizzazione globale del contesto culturale locale, così inteso, consentirebbe d'identificare le sinergie e l'azione sistemica possibile, ridefinendo gli spazi di collaborazione con tutti gli attori locali, a partire dalle istituzioni presenti all'interno della Fondazione.

Diversi intervistati si sono spinti a definire il concetto di piattaforma come traducibile in una sorta di Agenzia di sviluppo culturale, sul modello portato avanti da La Valletta, che a valle del titolo ECoC ha trasformato il soggetto gestore in questa nuova configurazione (l'Agenzia maltese promuove progetti culturali sulla città, bandi di sviluppo che partono dal locale e diventano globali, partecipa a tutti i network, svolge formazione).

Come si accennava, per qualcuno la Fondazione dovrebbe continuare a produrre attività, mostre, spettacoli ed eventi di qualità, utilizzando gli spazi derivanti da MT19, ma la maggior parte delle persone ascoltate ritiene che il mestiere produttivo vada lasciato agli attori del territorio, anzi supportandoli in questo, per evitare che la Fondazione divenga un soggetto preponderante e sia un competitor dei soggetti produttori della scena culturale. Piuttosto viene suggerito che la Fondazione si limiti a pochi eventi coerenti con i contenuti specifici della propria nuova missione e a particolari

temi che può portare avanti come momento di restituzione (ad esempio un festival della partecipazione e della co-creazione).

Il Comune di Matera ritiene che la Fondazione possa divenire un suo braccio operativo (e in questo senso potrebbe essere individuata una ulteriore funzione di servizio più che un ruolo), mentre per qualcuno sarebbe preferibile che essa non costituisca esclusivamente un prolungamento della Regione o del Comune.

4.4 EVIDENZE DELLE INTERVISTE: LE FUNZIONI POSSIBILI E AUSPICABILI

Assumendo come ipotesi che il ruolo prospettico della Fondazione possa condensarsi nell'esplicitazione di una piattaforma e/o agenzia di sviluppo culturale territoriale, dalle interviste emergono tracce di possibili attività e funzioni.

In primo luogo, sostengono in molti, la Fondazione dovrebbe proseguire sul tema della co-creazione e dell'intervento partecipativo, sostanziandolo molto sul piano sociale. MT19 ha innescato dei processi, anche di pensiero, importanti e peculiari sulla co-creazione, che però essendo stati solo tracciati e non ancora metabolizzati, richiedono il proseguimento di un lavoro ulteriore sui possibili metodi. Una co-creazione che superi il modello asincrono di separazione tra produzione ed esperienze e li rende invece sincroni. La Fondazione potrebbe sperimentare altre occasioni e modalità di co-creazione, accompagnare i format e la loro distribuzione, diffondere conoscenza in proposito, renderla scalabile, a partire dai piccoli Comuni, generare un apposito *repository open access* in chiave europea, partecipare a bandi e call su nuovi modelli e modalità di praticare co-creazione, promuovere un Festival annuale sulla co-creazione e/o della partecipazione, che per alcuni cittadini, estensori del Manifesto, potrebbe essere più una Festa, non un festival, dell'arte democratica.

La Fondazione, nel portare avanti il modello di attività partecipative e di ascolto delle persone, potrebbe coordinare il comitato di cittadini che ha prodotto il *Manifesto dei cittadini per un'arte partecipata*, coinvolgendo artisti come Virgilio Sieni per monitorare e supervisionare il lavoro, e replicarlo anche in altri contesti, a partire da quelli regionali, nonché provare a esportarlo. Si ritiene, inoltre, che vada valorizzato meglio il volontariato come attivismo sociale e forma di partecipazione.

Qualcuno ha indicato, a titolo esemplificativo, che la Fondazione dovrebbe assicurare almeno tre eventi all'anno, uno ogni quadrimestre: un Festival della co-creazione (su Matera), un intervento in forma allargata sull'intero territorio regionale, ad esempio come evoluzione di Altofest o "Capitale per un giorno" in maniera strutturata ricucendo così con i Comuni, un proseguimento e un potenziamento dell'esperienza di Materadio o comunque interventi sul fronte massmediale ugualmente legati alla promozione culturale.

In particolare, la Fondazione dovrebbe portare avanti l'esperienza dell'Open Design School, anche come scalabilità, esportabilità in Italia e all'estero, internazionalizzazione nelle relazioni e nei contenuti, valutando l'ipotesi successiva di spin off. Ugualmente, dovrebbe sviluppare e potenziare lo strumento del passaporto e svolgere un'attività a favore dei nuovi pubblici.

La Fondazione dovrebbe poi proseguire l'attività di formazione e sviluppo competenze degli attori culturali locali, lavorare ancora sul *capacity building* e contribuire a costruire conoscenze e capacità per generare ed esportare arte.

La Fondazione potrebbe offrire servizi per lo sviluppo culturale nell'ambito regionale, sia alle istituzioni (ad esempio per il Comune che non dispone di un ufficio eventi), sia per la filiera e gli attori culturali (fundraiser per i progetti, relazioni internazionali, legittimazione e dialogo con organismi nazionali come il MiBACT e internazionali).

Potrebbe creare maggiore tessitura culturale, contribuire a far nascere un sistema diffuso sul territorio di progetti di residenze, artistiche e di comunità, sfruttando la conformazione, l'accoglienza e l'atmosfera urbana della Basilicata, capitalizzare la distribuzione delle produzioni durante Matera 2019, incrementare il networking tra le amministrazioni e gli altri attori territoriali, tra soggetti piccoli e grandi, agendo sui contenitori culturali e continuando a renderli disponibili alla produzione e fruizione culturale. Dovrebbe lavorare molto sul concetto di prossimità e sui presidi culturali in senso diffuso, anche in forma capillare, insistere su tematiche dal ritorno pratico, accendere fari di attenzione, recuperare i temi del digitale all'interno dell'offerta culturale, attirare personalità e professionisti per momenti di confronto e nuove visioni, lavorare ancora di più sul coinvolgimento delle scuole e riprendere i progetti che non si sono potuti fare.

Rispetto a una cooperazione con l'APT sul versante del turismo, la Fondazione potrebbe promuovere contenuti culturali su tutto il territorio lucano, per facilitare il match tra offerta culturale e quella turistica di qualità, creando incroci virtuosi.

Potrebbe valorizzare gli attrattori culturali permanenti del tessuto storico di Matera, della sua Provincia (a titolo di esempio, la riserva dei Calanchi di Montalbano, la Rabatana di Tursi, il Castello del Malconsiglio a Miglionico o il sogno di una notte di mezza estate a Colobraro, l'Asse Bradanica della cultura) e della Regione. Sarebbe infatti auspicabile, ha suggerito più di qualcuno, recuperare temi legati alla "materanità", ai saperi millenari, all'identità storica di Matera e della Basilicata e al suo patrimonio culturale, alle tante cose della terra lucana che possono divenire delle scoperte, in modo anche di riportare a bordo situazioni e personaggi rimasti fuori durante MT19. E potrebbe valorizzare la rete di chiese rupestri come infrastrutture culturali.

Potrebbe così esaltare le potenzialità della Basilicata, enfatizzando la dimensione ecologica e ambientale che è il DNA del territorio, acquisendo maggiore conoscenza e consapevolezza di queste ricchezze materiali e simboliche che richiede studio e divulgazione e maggiore coinvolgimento degli operatori turistici. Sviluppare contenuti culturali che possono essere rivolti ai differenti turismi, creando un'esperienza autentica di cultura del territorio. Ad esempio, nel turismo legato all'enogastronomia, da collegare al contatto con le pratiche quotidiane e le tradizioni locali, il turismo congressuale all'interno della cornice delle terre lucane, il turismo che si accosti ai temi dell'acqua, l'esaltazione dei borghi, e tutto questo, con la valorizzazione delle aree interne, può essere una valida risposta al rilancio del settore dopo l'emergenza sanitaria. In tal senso la Fondazione potrebbe partecipare alla stesura di un piano di marketing territoriale culturale.

Infine, potrebbe avviare forme di collaborazione con le nuove iniziative oggi in fase di attuazione, come nel caso del progetto *Case delle tecnologie emergenti*, così come con tutte le scuole che sono nate sul territorio (design, restauro, etc.).

4.5 EVIDENZE DELLE INTERVISTE: IL FUNZIONAMENTO POSSIBILE E AUSPICABILE

Relativamente al funzionamento della Fondazione, molte voci hanno sottolineato che la complessità del profilo pubblico della Fondazione crea un appesantimento burocratico e c'è l'auspicio che si possa trovare una modalità per renderla più duttile e con procedure più snelle.

Per qualcuno la Fondazione dovrà avere pochi dipendenti, in maniera da ridurre i costi di struttura, utilizzando maggiormente collaborazioni esterne (ad esempio per rispondere a bandi europei e relativa progettazione) in modo da creare anche opportunità professionali e qualcun altro ha sottolineato che sarebbe opportuno che si dotasse al suo interno di un ruolo di project management.

Un tema esposto a più voci è stato la questione della governance della Fondazione rispetto al futuro, su cui riflettere rispetto ad un possibile allargamento della compagine sociale, aprendola a soggetti istituzionali, come potrebbe essere lo Stato che ha partecipato alla realizzazione di Matera 2019, oppure eventuali soggetti privati, al fine di renderla più efficace nelle sue azioni e percorrere anche nuove fonti e forme di auto sostenibilità diversificata rispetto alla nuova missione.

5. LA FONDAZIONE AS IS E TO BE: LE PROPOSTE

Alcune linee guida per la progettazione della Fondazione TO BE (fino al 2022 e nell'ipotesi di una sua continuità)

Sulla scorta del benchmark, delle analisi condotte sui documenti costitutivi (bid book e Statuto) e, soprattutto, delle evidenze delle interviste, si possono ipotizzare alcune linee guida di massima da utilizzare per ridefinire e aggiornare il ruolo e la linea di condotta prossimi venturi della Fondazione Matera Basilicata 2019, in modo che costituisca una parte integrante e determinante della legacy di Matera 2019.

Si assume nelle considerazioni che seguono la prospettiva dell'azione della Fondazione entro le funzioni e la scadenza naturale statutaria al 2022 nonché l'ipotesi che la stessa Fondazione possa proseguire oltre tale scadenza con ruolo e funzioni rinnovate.

5.1 IL POSIZIONAMENTO E GLI SCENARI DI SCALA

A valle della disamina effettuata e del processo di ascolto, ai fini del posizionamento, viene sposata l'idea del ruolo della Fondazione TO BE come "piattaforma", quale "configurazione" che ha raccolto una maggiore convergenza di opinioni e di adesioni e su cui anche chi scrive concorda in quanto più vicina al valore multidimensionale realizzato finora dalla Fondazione stessa.

Convince questa tesi in quanto la parola piattaforma è un concetto forte introiettato nel *bid book* della candidatura (cfr. pag. 17), quindi nelle intenzioni che hanno dato vita a tutto, dove si parla di Matera come *piattaforma collaborativa culturale* e ancora di più *piattaforma culturale per il Mezzogiorno d'Europa* (cfr. pag. 22), prospettando un'ambizione forte e, alla luce di quanto avvenuto a Matera nel 2019, credibile.

In termini di contributo significativo alla legacy, sia entro l'orizzonte temporale attualmente definito di dicembre 2022, sia presupponendo una continuità oltre tale scadenza, la Fondazione che è *prodotto* e *strumento* dell'esperienza Matera 2019, può esercitare questo ruolo di piattaforma integrando patrimonio e potenzialità artistiche, culturali e creative, dotazioni territoriali, centralità della comunità, sviluppo d'innovazione sociale a base culturale, elementi valoriali, identitari e simbolici e trasformandoli in processi e progetti attivi, per il territorio lucano e oltre i suoi confini, rafforzando e consolidando le prospettive innescate con il 2019, dove già nei fondamentali, si è sperimentata in questa capacità generativa di opportunità.

Il termine *piattaforma* nel suo significato etimologico e metaforico riconduce all'idea di una struttura piana e per lo più orizzontale ma che può assumere anche posizioni differenti, fissa o mobile, resistente dunque solida e stabile, che serve da base, da appoggio, da collegamento, e rende possibile il passaggio, il movimento, il flusso, oppure facilita determinate manovre perché nella sostanza denota uno spazio possibile di azione. E nel caso della Fondazione, data la sua natura, uno spazio pubblico in cui si esplicano delle relazioni.

In quanto tale piattaforma può costituire un punto di appoggio e di sintesi, una sorta di agorà materiale, istituzionale e virtuale e anche un baricentro, di un ecosistema socioculturale e creativo, aperto e dinamico, composto da una pluralità d'interazioni, connessioni e interferenze, dove gli attori differenziati proprio attraverso la piattaforma possono esercitare una intelligenza collettiva e portare avanti istanze, finalità e obiettivi d'interesse comune.

Affinché la Fondazione svolga questo ruolo nel massimo delle possibilità in grado di produrre effetti e ricadute utili, è importante ridefinire la scala territoriale su cui la piattaforma deve esplicitarsi.

Fintanto la sua funzione, anche istituzionale, è stata centrata sull'organizzazione del titolo ECoC, era determinante che la scala d'intervento fosse ricondotta al perimetro della città di Matera e della Regione Basilicata. Questa cornice territoriale è acquisita seppure, come riaffermato nelle interviste, meriti ancora più attenzione.

A valle dell'anno del titolo ECoC entro il mandato statutario, eventualmente anche costruendo dei presupposti per il dopo 2022, Matera e il territorio lucano possono e devono continuare a essere un trampolino di lancio di nuove politiche culturali, un laboratorio esemplare di nuovi modi d'intendere la produzione creativa e artistica, di una centralità della persona e della comunità dall'interno di questi processi. Questo è un fattore di legacy importante come metodo e merito di cui la Fondazione può essere soggetto portatore e attuatore, proiettando gli effetti anche all'esterno del territorio in cui è nata e si è situata. In un gioco di scambio e di permeabilità, quasi di osmosi, guardare come Fondazione a una scala diversa è vantaggioso per la stessa Matera e per il territorio regionale, in termini di sfruttamento di capitale relazionale e reputazionale, di capitale creativo, di capitale organizzativo e strutturale e anche di capitale economico.

Pertanto, in via ipotetica, possono essere individuati due scenari di scala alternativi da considerare, che si ricollegano anche alle dichiarazioni d'intenti professate dai rappresentanti istituzionali nazionali, a conclusione di Matera 2019.

Il primo scenario presuppone che la Fondazione Matera Basilicata 2019 possa aspirare a un rango nazionale, in considerazione non solo del lavoro svolto ma soprattutto di quello che può svolgere fattivamente come piattaforma che esprime un interesse collettivo e pubblico su scala più ampia e su temi nazionali, mettendo a frutto l'esperienza del titolo europeo.

È una strada che comporta da un lato l'adesione, il riconoscimento, il sostegno e il coinvolgimento di attori istituzionali nazionali, con adempimenti formali da individuare (da forme soft come meccanismi convenzionali e accordi di programma fino a un intervento nella governance e casomai nella struttura statutaria). Dall'altro lato richiede una condivisione della pianificazione strategica dei prossimi anni con i medesimi interlocutori nazionali per individuare programmi e azioni in grado di sostenere tale rango nazionale.

In questa direzione, la Fondazione può ambire a essere un "fatto territoriale" di "rilevanza e valenza nazionale", quindi oggetto d'interesse degli altri territori, nessuno escluso, del sistema culturale nazionale, dello Stato che può continuare a investire ancora su Matera.

Il terreno di operatività, in questo caso, accanto alla prioritaria insistenza sulla Basilicata come territorio elettivo, porterebbe la Fondazione a cimentarsi con azioni che si riflettono su zone e territori di altre regioni del Paese che presentano potenzialità e problematiche analoghe al territorio lucano, consentendole di esportare metodologia, contatti, relazioni, networking, come nel caso del grande tema del rilancio delle aree interne e nella valorizzazione delle loro potenzialità sul versante culturale, sociale e turistico (oggetto, quest'ultimo, anche di attenzione nel Piano Strategico del Turismo di qualche anno fa).

Il secondo scenario pone invece in ipotesi la Fondazione su una scala territoriale di livello intermedio, in questo caso interregionale, con un campo d'interesse e d'intervento che la posiziona in qualità di piattaforma proiettata sui territori e sulle Regioni del Meridione. L'idea che Matera 2019 fosse non

solo raffigurativa della vitalità progettuale, culturale e sociale e del riscatto del Sud ma che potesse rappresentarne un'opportunità di sviluppo ha attraversato la narrazione di questi anni. Ma un ruolo di questo genere è ribadito dal bid book e citato espressamente nel primo paragrafo dell'art. 2 dello Statuto ampliandolo (... *diventare una piattaforma culturale per il Mezzogiorno d'Europa*). In qualche intervista la possibile connessione e cooperazione con i territori prossimi alla Basilicata, espressione anche d'industrie creative e culturali interessanti e significative, è stata sottolineata. Questa opzione consentirebbe alla Fondazione nelle vesti di piattaforma, di attivare dialoghi e progettualità interessanti nel meridione tra città e comunità, tra soggetti culturali, tra istituzioni e permetterebbe anche di ottenere il supporto di soggetti esterni alla Basilicata interessati a politiche riguardanti il mezzogiorno (ad esempio Fondazione con il Sud).

Il territorio di azione potrebbe estendersi alle regioni limitrofe alla Basilicata con le quali già Matera 2019 ha espresso delle connessioni (si pensi alla Puglia) e allargarsi ulteriormente. Sarebbe un'opportunità importante considerata lo storico squilibrio tra dotazioni e attività culturali del meridione rispetto al centro nord e alla richiamata necessità di porre in atto processi di rafforzamento dei vari tessuti culturali meridionali, a cui l'esperienza di Matera 2019 potrebbe contribuire.

La Fondazione, attraverso i suoi soci fondatori, può legittimamente decidere di restare ancorata a una dimensione cittadina/regionale e orientare la propria legacy con i suoi effetti verso la collettività di riferimento in tutti i suoi attori (cittadini, imprese, scena creativa, etc.) entro i tempi stabiliti.

Se invece essa intende valorizzare l'investimento di energie, di idee e di iniziative fatto da Matera e dalla Basilicata negli anni passati e proporre, ancora una volta in maniera esemplare, l'irradiazione delle pratiche, dei processi, delle sperimentazioni sui temi propri e caratterizzanti, che sono anche ricordati nello statuto (ad esempio: *un modello di cittadinanza culturale di dimensione europea fondato sulla co-creazione, coproduzione e condivisione di pratiche artistiche*), può rilanciare e indirizzare la propria vocazione di piattaforma con uno scaling più ampio.

Ciò, tra l'altro, rappresenterebbe una novità nel panorama culturale e territoriale italiano, un PROTOTIPO, che restituirebbe lungimiranza istituzionale, possibilità di un'officina culturale che è *gateway* e al tempo stesso *provider* culturale di portata più ampia. Si verrebbe a esprimere sul territorio lucano una sperimentazione originale, data l'assenza in Italia di esperienze analoghe del tutto innovativa, di cui avere una leadership nazionale e dal respiro europeo.

L'esplicitazione della Fondazione in una piattaforma (aggiungiamo quanto scritto nel bid book "collaborativa culturale") sarebbe coerente con le aspettative europee riguardo agli effetti di lungo periodo prodotti dall'azione ECoC e dallo svolgimento di un processo che ne prosegue l'azione, in questo caso sostanziato da un organismo (la Fondazione) che ha origine nel Comitato responsabile del processo di candidatura e che ha governato il titolo, confermando l'autorevolezza riconosciuta dell'operazione Matera 2019.

In definitiva, la rappresentazione della Fondazione TO BE come piattaforma, sia simbolicamente, sia strategicamente, costituirebbe una naturale e virtuosa evoluzione dell'eredità di Matera 2019 e sarebbe coerente con i principi e gli orientamenti del *bid book* che assegnavano all'ottenimento del titolo un respiro lungo di trasformazione e di sviluppo *cultural driven*.

La Fondazione Matera Basilicata 2019 è un soggetto che unirebbe la componente preponderante *territoriale* (anche nell'ipotesi di una sua estensione oltre la cornice locale materana e lucana) con quella *informale*, considerando la nascita a seguito di un processo dal basso di istituzioni e società civile locale per il percorso di candidatura.

In una prospettiva di lavoro post Matera 2019, essa può svolgere azioni strategiche (legate alle visioni e strategie dei suoi soci istituzionali, nonché di altri eventuali attori nel caso di un coinvolgimento nazionale), azioni operative (derivanti dall'implementazione di strategie per raggiungere i propri obiettivi) e azioni di coordinamento nel lavoro con network esistenti e da creare.

A cascata, da questa triade di azioni (strategiche, operative e di coordinamento), restando all'interno degli obiettivi statuari, potrebbero conseguentemente essere precisate e interpretate le funzioni già assegnate, da declinare nella gamma delle attività, dei processi e dei progetti.

5.2 I VANTAGGI PER IL TERRITORIO NON SOLO LOCALE

Intendendo la Fondazione in chiave di piattaforma e un modello-laboratorio del meridione e immaginando anche una scala territoriale più ampia, i vantaggi possono risultare molteplici in termini di proposta di valore.

In primo luogo, si darebbe continuità a quanto costruito con il progetto Matera 2019, di cui la stessa Fondazione è stata mezzo di attuazione, che affermava la volontà di voler porre in atto un cambiamento significativo e delle trasformazioni positive della città e del territorio attraverso la leva culturale su un orizzonte temporale lungo, come anche numerosi intervistati hanno sottolineato.

In secondo luogo, si contribuirebbe al lavoro di consolidamento e rafforzamento del capitale territoriale, nelle sue componenti:

- culturale e creativo (in tutti i suoi aspetti materiali e immateriali);
- sociale (reti sociali, associazionismo e attivismo dei cittadini);
- umano (somma di conoscenze e competenze derivanti da investimenti in formazione ed apprendimento, aumento del livello di "capacitazione");
- intellettuale (unione di capitale relazionale e umano);
- economico;

agganciandolo anche maggiormente al capitale fisico (struttura del territorio) e naturale (il paesaggio), oltre che al capitale simbolico (simboli di legittimazione).

Il lavoro sul capitale territoriale, anche in una accezione estesa e di rimando verso una direzione di rilevanza nazionale e/o meridionale, per la Fondazione in quanto piattaforma, le consentirebbe di produrre plusvalore, nel medio/lungo periodo, sul piano artistico, estetico, etico, sociale, democratico, simbolico e di autenticità, unitamente a esternalità positive in termini economici.

Inoltre, questa configurazione della Fondazione permetterebbe di generare *public value* in quanto verrebbero a prodursi tre condizioni:

1. Si costruirebbe il presupposto per ottenere risultati oggettivamente validi per i soggetti pubblici (le istituzioni, i soci fondatori, le loro politiche), per i cittadini (sulla centralità della partecipazione) e per gli altri attori (dalla scena creativa alle economie locali), considerando che l'azione «pubblica» svolta dalla Fondazione è ritenuta desiderabile dagli stakeholder;
2. Attraverso il modus operandi tipico degli enti culturali, è fisiologico intraprendere iniziative sostenibili dal punto di vista organizzativo entro i limiti delle risorse disponibili e che si possono ricercare (umane, materiali, economiche, relazionali), da destinare alle sue strategie e adeguate agli obiettivi istituzionali;

3. Si è legittimati a godere di sostegno esterno potendo attrarre il sostegno di attori rilevanti non solo territoriali ma anche nazionali e internazionali in virtù del prestigio, dei contatti stabiliti e del posizionamento acquisito.

Le tre condizioni costituiscono un “triangolo strategico” entro cui può operare la Fondazione, nella sua prospettiva di piattaforma, svolgendo un'azione pubblica in condizioni di efficacia, efficienza, economicità e formulando strategie che tengano conto contemporaneamente e in modo coordinato delle tre condizioni.

In terzo luogo, ci sarebbe la possibilità di sfruttare al meglio le competenze costruite all'interno della Fondazione, sia individuali delle persone, sia quelle collettive di squadra.

In quarto luogo, si andrebbe in aiuto ad alcune politiche pubbliche, con il vantaggio in assoluto di poterle intrecciare superando logiche settoriali, e in particolare:

Politiche di promozione culturale:

La Fondazione può contribuire a incentivare la creazione artistica, la produzione culturale, la valorizzazione del patrimonio culturale tangibile e intangibile, il nascere di una nuova scena creativa locale, attraverso azioni che ne rafforzano nel loro insieme la legittimazione, le capacità ideative, progettuali e gestionali, lo scambio e il confronto interno ed esterno ai territori, la mobilità artistica, le relazioni trans-territoriali e trans-nazionali, la sostenibilità poggiata sul fulcro dei progetti, la distribuzione e circolazione delle opere, la fornitura di informazioni e servizi. Inoltre, può essere facilitato e incrementato l'incontro tra domanda ed offerta di cultura sul territorio e migliorato il coordinamento fra strutture di programmazione e soggetti produttori della scena creativa locale, con effetti sulle stesse politiche di promozione culturale in senso lato e di creazione di nuovi pubblici.

Politiche sociali e legate ai diritti culturali e al welfare culturale:

La cultura, sostenuta e valorizzata nei suoi sistemi di espressione e nelle logiche di progetto attraverso la Fondazione in versione di piattaforma, può rappresentare una modalità e una pluralità di linguaggi, come Matera 2019 ha mostrato, per affermare politiche connesse alla coesione, all'inclusione, alla dignità dell'individuo, al protagonismo collettivo e alla cittadinanza attiva, alla lotta alla povertà educativa e all'esclusione in genere, e più in generale può dare un significativo impulso a politiche sociali ed a favore di soggetti svantaggiati tramite un welfare culturale che è innovazione sociale. L'esperienza di Matera 2019, portata avanti nel tempo, può significare una riflessione più generale sul tema dei diritti culturali dei cittadini, da ribadire nel dibattito nazionale e internazionale come contributo di una città che durante l'avventura ECoC l'ha messo al centro del suo agire.

Politiche attinenti all'identità dei territori:

Tutte le azioni di sostegno e consolidamento dell'identità dei territori possono essere supportate dallo sviluppo del settore culturale a cui la Fondazione come piattaforma può contribuire, sia rispetto alla valorizzazione del patrimonio e delle tradizioni, sia attraverso processi di *scouting* della creazione contemporanea e innovativa, che nel localizzarsi all'interno dei diversi contesti territoriali, può a sua volta trovare humus e fertilità creativa. La terra lucana, il meridione, le aree interne, in tal senso, possono posizionarsi come un virtuoso *milieu* diffuso creativo, in antitesi alla dimensione del *milieu* urbano.

Politiche competitive e di marketing territoriale:

Nelle eventuali politiche di marketing territoriale, ove si presta attenzione ai fattori che contribuiscono ad accrescere la competitività dei territori, l'azione della Fondazione piattaforma a supporto dei

sistema culturali può offrire contenuti, motivazioni e raccordi programmatici, che possono sfruttare il posizionamento già ottenuto con Matera 2019, il buon livello di reputazione, permettendo di rendere maggiormente attrattivi i territori stessi, qualificandone gli aspetti distintivi e così contribuire a confezionare al meglio la proposta territoriale nel suo insieme, con particolare attenzione ai contenuti culturali della proposta turistica nelle sue molteplici vesti.

Supporto all'azione dei decisori politici locali:

La Fondazione può aiutare e sostenere il processo decisionale degli attori politici e di governo, nella definizione delle problematiche, nella costruzione di quadri di riferimento e nei processi di valutazione degli interventi specifici e/o generali, delle politiche, delle capacità e linea guida di spesa pubblica, per quanto attiene gli ambiti creativi e culturali.

5.3 LE PRECONDIZIONI

Se per l'organizzazione di Matera 2019 la Fondazione ha avuto uno spazio ampio di azione e un inevitabile dominus sul progetto, la prospettiva di posizionarsi come piattaforma richiede come precondizioni:

- la ridefinizione di un perimetro di manovra definito e circostanziato, che tiene conto anche delle competenze, delle prerogative, degli spazi d'intervento di altre realtà territoriali, sia pubbliche (istituzioni, enti partecipati) sia private, con le quali stabilire patti e modalità (principi, obiettivi condivisi) di collaborazione e alleanza, su base strutturata oppure situazionale, a seconda dei progetti e secondo geometrie negoziali variabili;
- un approccio sinergico e sistemico alle attività, basato su fattori di dialogo, cooperazione, riconoscimento delle specificità e dei possibili ruoli nonché apporti altrui, ricercando forme di integrazione e di effettive partnership intorno a progetti;
- il ricorso a principi di responsabilizzazione e di dialogo nei confronti della scena creativa, delle iniziative auto-organizzate, degli attori sociali e culturali, fungendo in questo modo, a seconda dei casi, da cabina di regia e/o di accompagnamento;
- la considerazione degli effetti della pandemia Covid19 sulla comunità e sul tessuto territoriale, come nuova sfida che presuppone un lavoro di rigenerazione delle relazioni e di rafforzamento dei sistemi (ad esempio quello turistico particolarmente colpito, così come quello della produzione culturale).

5.4 IL CONTESTO E I BENEFICIARI

Per contesto di riferimento e beneficiari degli interventi della Fondazione come piattaforma s'intendono:

- l'ambito dei territori oggetto d'interesse;
- l'ambito di attenzione della Fondazione.

Per quanto concerne il contesto territoriale, come già detto, l'ipotesi è che la Fondazione continui ad avere come base e centralità la città di Matera e il territorio della Regione Basilicata, a partire

dalla Provincia di Matera (situazione a specchio rispetto all'attuale) ma che possa invece irradiarsi con connessioni, progettualità, processi, scambi come un soggetto di rilevanza nazionale (primo scenario) oppure sovra regionale intendendo i territori del meridione (secondo scenario).

L'allargamento dei contesti d'intervento non è in antitesi con la giurisdizione territoriale contenuta nello Statuto che resta prioritaria e fondamentale (Matera, la Basilicata). Piuttosto si pone nell'ottica di esportare le idee, le capacità, le distintività, i temi maturati e sviluppati da Matera 2019, enfatizzando i caratteri di scalabilità e replicabilità che oggi sono salienti nel dibattito culturale europeo (la vocazione europea a cui lo stesso Statuto, agganciato al dossier di candidatura, fa riferimento).

Esportare la filosofia d'intervento di Matera 2019, mediante la Fondazione, significa esportare un modello lucano che abbiamo visto è stato di successo, metterlo a confronto con altre situazioni, affrontare questioni che sono comuni e trovare soluzioni che sono ugualmente in comune, aprire relazioni che interconnettono la società civile e la scena creativa, porre Matera 2019 all'effettivo servizio del Paese o di una parte considerevole del suo territorio (il meridione).

Ciò consentirebbe alla Fondazione di muoversi come un "sistema aperto, duttile e flessibile", che tiene conto dei seguenti fattori:

- i territori sono considerati non come entità amministrative ma piuttosto come zone di interscambio e confronto, che pur nelle loro distinzioni e differenti identità possono e devono dialogare e suscitare occasioni proficue di progettualità condivisa al servizio della creatività, degli artisti e delle collettività locali;
- l'approccio "bottom up" che connota la Fondazione come piattaforma (ad esempio rispetto alla co-creazione) permette di generare circoli virtuosi e best practice che rafforzano le comunità locali, lo spirito collaborativo distribuito, fornendo risposte adeguate a fabbisogni specifici che spesso sono universali o trasversali;
- la Fondazione, volendo caratterizzarsi come un soggetto abilitante e facilitatore, oltre che diffusore di conoscenza, avrà la necessità di massimizzare il networking, a partire proprio da quello interterritoriale;
- se il territorio lucano costituisce il "campo di gioco" prioritario della Fondazione (ad esempio è stato richiamato un maggior coinvolgimento dei Comuni lucani), è fondamentale che non prevalga una visione ristretta, innanzitutto poiché confligge con lo spirito di Matera 2019 e il suo respiro europeo oltre che internazionale, poi in quanto il trascinarsi dei territori lucani, anche per la componente culturale, si porta avanti secondo aperture che creano cooperazioni, pluralità e occasioni.

Relativamente agli ambiti oggetto di attenzione da parte della Fondazione, senza entrare in rigide tassonomie, si può parlare estesamente di tutte le attività e le industrie creative e culturali, delle loro filiere e delle loro ibridazioni, in particolare con l'innovazione sociale. Per talune categorie, ad esempio quella dell'audiovisivo che in Basilicata può contare su una locale Film Commission, si potranno stabilire delle partnership con soggetti che rivestono ruoli istituzionali o presenze significative.

La natura di piattaforma della Fondazione può considerare prioritariamente quelle attività e quei soggetti che non godono di adeguato riconoscimento e rappresentatività, che operano in modo indipendente, informale o "border-line", che sono espressione di una cultura del "sommerso", che in quanto strutture micro non possiedono risorse e capacità adeguate di gestione.

Ovviamente, seguendo la filosofia che ha animato Matera 2019, i beneficiari diretti restano i cittadini e le comunità locali, su cui la Fondazione deve insistere rispetto alle azioni tese a stimolare processi partecipativi e di welfare culturale.

Rispetto al turismo e relativamente alla Basilicata, la Fondazione può supportare il lavoro di promozione turistica di APT e il conseguente sistema turistico locale (imprese, operatori) sul lato del rafforzamento dell'offerta culturale e sulla creazione di maggiori esperienze di turismo culturale, all'interno delle politiche istituzionali e delle strategie dello stesso APT.

Con il riconoscimento del ruolo di piattaforma per la Fondazione, si creano le condizioni per assegnare al settore culturale una valenza forte di:

- asset strategico;
- funzione di risorsa e volano di possibile crescita;
- espressione dell'orgoglio territoriale e delle capacità identitarie distintive (e in generale una voce autorevole del pensiero meridiano);
- capacità di affermazione del concetto di emancipazione culturale individuale e collettiva, dei cittadini;
- strumento per favorire processi autentici di inclusione sociale e interculturali;
- barometro dei fermenti sociali e culturali, anche generazionali.

5.5 I FABBISOGNI DA SODDISFARE

La Fondazione, in termini di legacy, può rappresentare lo strumento di risposta ad alcune classi di fabbisogni sociali e culturali, derivanti da ostacoli e difficoltà del settore culturale, sia oggettive (mercati, interlocutori, spazi, opportunità), sia soggettive (competenze, carenza di risorse, mezzi, relazioni):

Bisogni di legittimazione, visibilità, rappresentatività, accreditamento, riconoscimento, relazione, cooperazione.

- necessità di una maggiore sensibilizzazione e conoscenza per le istituzioni delle fenomenologie culturali e creative, anche ai fini della programmazione e interlocuzione;
- scarsità o assenza di occasioni di incontro e di confronto anche con altri ambiti creativi, scarsa interconnessione;
- debolezza o mancanza di networking territoriale tra attori culturali (sebbene sia molto positiva la costituzione del coordinamento dei Project Leader come effetto post Matera 19);
- necessità di assicurare un collegamento tra le realtà dei territori e quelle esterne ed europee (anche al fine di costruire partnership, abilitare azioni distributive, approdare a finanziamenti);
- scarsa visibilità del settore sui media e delle singole organizzazioni/attività;
- scarsità di informazioni;
- necessità di costruire elementi di maggiore connessione tra attrattività territoriale e componenti culturali.

Bisogni connessi alla progettualità, alle attività, alla gestione.

- desiderio di partecipazione e coinvolgimento nell'esperienza culturale in tutte le sue connotazioni e in ogni modalità da parte delle persone;
- necessità di costruire occasioni di rafforzamento dei legami sociali e di contrastare isolamento ed esclusione sociale;

- debolezza nelle competenze di costruzione e cantierizzazione dei progetti, di progettazione europea o co-finanziata, di costruzione di partenariati;
- necessità di un maggiore affiancamento, facilitazione e supporto rispetto all'accesso a opportunità da parte delle istituzioni o altri soggetti, anche negli adempimenti formali;
- carenza o inadeguatezza degli spazi e delle infrastrutture o della loro disponibilità e accessibilità;
- assenza o debolezza dei servizi;
- scarsa o debole (limitata) interazione con le opportunità digitali;
- scarsa conoscenza dei mercati di approdo, debolezza distributiva dei prodotti;
- necessità di coordinamento tra gli eventi;
- scarsa conoscenza legislativa, del lavoro, della normativa e della contrattualistica, degli aspetti amministrativi, fiscali e di accesso/rendicontazione dei finanziamenti;
- necessità di affiancamento e supporto circa i problemi fiscali, legali e contributivi;
- assistenza nella costruzione dei pubblici.

5.6 LA MISSIONE E I RUOLI DELLA MISSIONE

Lo Statuto sociale già contiene la dizione di “piattaforma culturale” che rappresenta uno spazio e un contenitore aperto entro il quale operare, anche volendone precisare i contorni, le direzioni, le attività post Matera 2019, in termini di concretizzazione della legacy.

Saranno i soci fondatori a stabilire la necessità o meno di procedere a una eventuale modifica statutaria in conseguenza di una maggiore puntualizzazione dell'oggetto sociale, di un ampliamento del raggio d'azione territoriale (ad esempio elevandosi a interesse nazionale o sovra regionale), in una revisione o ridefinizione della governance, in un allungamento della naturale scadenza di dicembre 2022.

È bene ricordare gli obiettivi dell'oggetto sociale della Fondazione (menzionati nel dossier) che rappresentano l'ossatura della sua missione:

- *attrarre e valorizzare la creatività attraverso nuovi talenti ed investimenti;*
- *attuare un nuovo modello di cittadinanza culturale di dimensione europea fondato sulla co-creazione, coproduzione e condivisione di pratiche artistiche;*
- *favorire l'inclusione sociale attraverso l'arte e la cultura;*
- *promuovere l'innovazione sociale, tecnologica e culturale.*

È altresì utile evidenziare che nel medesimo oggetto sociale sono citate le attività funzionali ugualmente ricondotte al dossier e che traducono le funzioni della missione:

- gestisce i progetti intrinseci e le attività conseguenti;*
- promuove e organizza eventi, manifestazioni collegati e funzionali alle attività del dossier;*
- promuove la ricerca di partnership con soggetti pubblici e privati sia nazionali che internazionali per sollecitare e raccogliere finanziamenti e sponsorizzazioni relativamente alle azioni inserite nel dossier;*
- effettua studi, ricerche ed analisi di fattibilità funzionali al dossier;*
- realizza iniziative di animazione territoriale al fine di informare e sensibilizzare sulle azioni promosse e realizzate;*

- f) realizza azioni di supporto e comunicazione delle attività realizzate;
- g) stipula e gestisce ogni tipo di contratto o convenzione con soggetti pubblici e/o privati che sia considerato utile per il raggiungimento delle finalità della Fondazione;
- h) opera avvalendosi di personale proprio o proveniente da gli Enti Fondatori.

Infine, nello Statuto parlando di durata si parla di attuazione della strategia culturale delineata nel dossier di candidatura e di processi di valutazione degli impatti.

In questa sede, partendo proprio dallo Statuto (dunque dal *bid book* a cui si ispira) che rappresenta un driver formale, si possono suggerire alcuni concetti chiave che possono sostanziare l'esplicitazione della missione della Fondazione in termini di legacy, in questo periodo seguente all'anno del titolo ECoC, e partendo dal concetto di piattaforma:

1. proseguire nell'azione di valorizzazione della creatività, in tutte le sue espressioni (di contenuto, culturali, organizzative, progettuali, processuali, di design) per continuare a innescare e fertilizzare innovazione sociale e welfare culturale (impatti culturali, economici, infrastrutturali immateriali);
2. sviluppare, incrementare, rafforzare il modello di cittadinanza attiva culturale poggiato sulla co-creazione, coproduzione e condivisione di pratiche artistiche oltre che di creazione di nuovi contenuti e nuovi approcci anche alla fruizione, all'interno di una visione che pone al centro la comunità e i cittadini, favorisce l'inclusione, la reciprocità, lo scambio di risorse di fiducia, l'intelligenza collettiva collaborativa, come naturale prosecuzione dell'esperienza di Matera 2019 (impatti sociali e culturali);
3. rafforzare le potenzialità culturali e creative degli attori culturali in termini di competenze, progettazione, collaborazione, gestione (impatti culturali ed economici);
4. contribuire al rafforzamento, alla crescita e al posizionamento di Matera e della Basilicata in primis, del meridione in generale, in via esemplare di tutte le aree interne italiane (ragionando in chiave nazionale), come "luoghi di cultura viva plurale" e di nuove geografie culturali (impatti culturali, di visibilità e reputazionali);
5. risultare con il suo progetto continuativo rispetto a Matera 2019 e con le sue iniziative innovative un esempio vitale e virtuoso a livello nazionale ed europeo (impatti reputazionali).

Per quanto concerne i ruoli della missione, essi possono intendere la Fondazione TO BE come:

- SOGGETTO ABILITATORE: che rende attivabili e quindi possibili, azioni, comportamenti e condizioni oggettive e soggettive, attraverso l'esercizio, la sperimentazione, l'allenamento, la pratica;
- SOGGETTO MEDIATORE: come azione di collegamento, d'incontro, di ricongiungimento, di superamento di distanze, anche di scoperta e comunque di costruzione di relazione qualitativamente soddisfacenti e di valore;
- SOGGETTO FACILITATORE: intesa come capacità di agevolare, favorire, dove serve anche rimuovere ostacoli e semplificare determinate situazioni e processi.

5.7 GLI OBIETTIVI

Gli obiettivi primari e strategici, riconosciuti alla Fondazione, nella sua nuova veste di piattaforma, possono riassumersi nella tabella seguente, correlati al ruolo da svolgere e alle funzioni strategiche che ne derivano (declinate successivamente in ipotesi di attività, restando nei confini statutarî).

Tali obiettivi sono percorribili anche nei due scenari di scala superiore d'intervento (nazionale e sovra regionale meridionale).

| Ruolo prevalente | Obiettivi primari strategici | Assi e Funzioni strategiche |
|--------------------------------------|--|--|
| ABILITATORE MEDIATORE | Proseguire nello sviluppo delle azioni distintive di MT19, rappresentate dai temi della co-creazione e dell'attività di coinvolgimento, attivazione e partecipazione dei cittadini | PROGETTAZIONE |
| ABILITATORE MEDIATORE | Supportare il sistema del turismo per quanto concerne la promozione culturale, con particolare riguardo alle aree interne Consolidare il capitale reputazionale di Matera 2019 | PROGETTAZIONE SERVIZI |
| FACILITATORE ABILITATORE | Supportare e sviluppare i sistemi culturali e creativo nel loro insieme di attori pubblici e privati, di fiere e di attività di produzione, creazione, distribuzione, promozione | PROGETTAZIONE SERVIZI |
| MEDIATORE | Supportare le istituzioni nelle politiche e nelle attività a favore della cultura | SERVIZI |
| FACILITATORE ABILITATORE | Sviluppare il networking e la cooperazione a ogni livello e scala Rafforzare le competenze progettuali e gestionali degli operatori e delle organizzazioni culturali e creative e dei tessuti culturali | SERVIZI FORMAZIONE |
| FACILITATORE FACILITATORE | Contribuire all'accessibilità dei cittadini alle esperienze culturali Acquisire maggiore conoscenza e lettura dei territori rispetto ai loro fenomeni sociali/culturali e creativi | PUBBLICI OSSERVATORIO (funzione eventuale) |

5.8 ASSI E LE FUNZIONI STRATEGICHE, LA GAMMA DI ATTIVITÀ

Assi e funzioni strategiche ritenute fondamentali e indispensabili per la Fondazione come piattaforma, derivanti dall'interpretazione e riaggregazione sintetica delle attività funzionali dell'oggetto sociale, e che all'occorrenza possono riconnettersi tra loro, sono le seguenti.

Prima funzione e asse strategica: PROGETTAZIONE

Sub funzione A: Progetti di co-creazione e partecipazione

Sub funzione B: Progetti di contenuti e azioni di turismo culturale

(parole chiave della legacy: co-creazione, partecipazione, cittadinanza culturale, welfare culturale, turismo esperienziale)

La Fondazione si pone come catalizzatore e attivatore di progetti e processi centrati, in particolare, sulla co-creazione e sui processi partecipativi che riguardano e coinvolgono i cittadini in attività di produzione culturale e creativa, con attenzione alla componente dell'innovazione sociale.

Tali progetti possono essere governati in proprio oppure con il coinvolgimento degli attori culturali territoriali, oltre all'eventuale collaborazione con soggetti della scena nazionale, europea e internazionale. I progetti possono svilupparsi sui territori d'intervento della Fondazione, dove si creino le condizioni, collaborando con le amministrazioni locali.

Attorno ai temi della co-creazione la Fondazione elabora un programma pluriennale di ricerca, dibattito, restituzione e conoscenza, sperimentazione di nuovi modelli e formati, di divulgazione e diffusione (tramite incontri e altre forme open access), di scalabilità nelle forme e sui territori.

Attorno alla co-creazione e alla partecipazione può ricercare forme di aiuto e di finanziamento mediante adesione a progetti più ampi e opportunità europee.

Attività rilevante è la realizzazione di un grande evento annuale, sotto forma di *festival* o altro genere di manifestazione (*Festa* come indicato nel Manifesto dei cittadini), dedicato appunto alla co-creazione e all'arte partecipativa, localizzato a Matera e anche diffuso su altri territori lucani magari mediante attivazione di residenze artistiche, non solo regionali, in continuità con MT19. Questo episodio può costituire la prevalente attività di produzione diretta.

All'interno di questo ambito può essere cooptata l'iniziativa del Comitato di Cittadini che hanno predisposto l'apposito *Manifesto per l'Arte Partecipata*, a cui la Fondazione può offrire coordinamento e può essere valorizzata ulteriormente l'esperienza e il capitale dei volontari.

Inoltre, questa funzione strategica può garantire il proseguimento di alcune progettualità che sono state identificate come delle esperienze di eccellenza, ad esempio l'Open Design School, da rilanciare e incubare maggiormente, ampliare nei contenuti e nelle relazioni, potenziare, fino ad accompagnarlo verso una naturale evoluzione di spin off autonomo.

Sul fronte del supporto alle politiche del turismo e dell'attrattività generale della Basilicata oltre che di Matera, la Fondazione in stretta collaborazione con APT e con Provincia e Comuni, può sviluppare alcune progettualità di valorizzazione di luoghi, risorse del patrimonio materiale e immateriale, percorsi e nuovi itinerari, attrattori, che possano potenziare una idea di turismo culturale ed esperienziale, anche assegnando a questa esperienza una sorta di valenza di distretto del benessere e della lentezza, all'insegna di valori locali che mettono al centro l'ambiente e la qualità della vita, anche mediante una riconnessione con la cultura, l'arte, la storia, le tradizioni locali (dandone valore e riconoscendone valore). In questo senso può promuovere un tavolo tecnico, allargato, che possa redigere un piano di marketing del turismo culturale.

Nell'ottica di costruire occasioni progettuali e cooperazione la Fondazione può favorire l'integrazione e collaborazione, come circolo virtuoso, tra differenti ambiti creativi e culturali, meticciciandoli con altri sistemi territoriali e con altre politiche (inclusione sociale, occupazione, scuole, giovani, terza età, etc.).

Seconda funzione e asse strategica: SERVIZI

Sub funzione A: Servizi al sistema culturale cittadino e regionale

Sub funzione B: Servizi alle istituzioni

Sub funzione C: Servizi di comunicazione

(parole chiave: *mentoring, network, regia, rafforzamento, accompagnamento, residenze artistiche, incubatore creativo, distribuzione, comunicazione*)

La Fondazione supporta il sistema creativo e culturale fornendo una gamma di servizi di accompagnamento e supporto alle attività (azione di rafforzamento alla progettualità) da un lato e di assistenza alla gestione e allo sviluppo come cabina di regia (azione di rafforzamento strutturale) dall'altro.

I servizi offerti alle organizzazioni culturali, all'associazionismo e alle istituzioni, possono essere:

- supporto alla distribuzione dei prodotti culturali di Matera 2019;

- supporto alle istituzioni per gli eventi, come ad esempio il Comune di Matera, soprattutto nella gestione del palinsesto cittadino degli avvenimenti culturali, in modo da evitare sovrapposizioni;
- promozione di incontri e di conoscenza tra attori culturali territoriali e soggetti preposti alla programmazione, diffusione e distribuzione nazionale e internazionale (come supporto accesso ai mercati);
- supporto al reperimento e all'utilizzo di spazi per la creazione (anche con operazioni di mappatura, ricognizione e studio tecnico sull'utilizzo a scopi culturali di spazi ed aree territoriali, eventualmente da recuperare), riattivando anche spazi usati durante Matera 2019;
- accesso e partecipazione a network culturali e costruzione di nuove reti sul territorio, generando tessitura culturale, dialogo e legittimazione come premessa per nuove progettualità;
- creazione di residenze artistiche e insediamenti creativi diffusi, anche nella forma del distretto culturale qualora vi siano le condizioni, sfruttando le aree interne e la particolare natura dei territori e dei suoi insediamenti.

La Fondazione può segnalare e veicolare informazioni e bandi relativi a formule di partenariato e collaborazione fra organizzazioni e accesso a finanziamenti a vari livelli, e può attivare una "borsa delle piccole sponsorizzazioni" per le aziende locali che vogliono sostenere progetti. Contemporaneamente, può segnalare agli operatori culturali le manifestazioni e i "contenitori" che possono accogliere produzioni locali.

Essa, inoltre, può studiare e proporre alle Amministrazioni pubbliche modalità di semplificazione e snellimento delle procedure per l'ottenimento di finanziamenti pubblici per le attività culturali, nelle fasi di accesso, assegnazione, gestione, rendicontazione e liquidazione.

In aggiunta e in collaborazione con eventuali altri soggetti pubblici e privati la Fondazione può ragionare sulla possibilità di attivare altre forme di cooperazione soprattutto nel campo delle industrie creative e culturali, collegandosi con le strutture esistenti e/o in fase di realizzazione (vedi progetto delle *Case delle tecnologie emergenti*) e con il Terzo Settore.

La Fondazione può, altresì, all'interno di questa funzione strategica, realizzare iniziative promozionali o campagne comunicazionali e eventi multimediali, sia rispetto al territorio sia utilizzando canali ed opportunità in ambito nazionale ed internazionale, per dare risalto e visibilità ai progetti in campo culturale, agganciandosi ad altri processi di comunicazione territoriale e proseguendo con iniziative massmediali di successo sperimentate durante Matera 2019, in particolare Materadio.

Terza funzione e asse strategica: FORMAZIONE

Sub funzione A: Formazione per il sistema creativo e culturale e per le istituzioni

La Fondazione può coordinare, promuovere e realizzare iniziative nel campo della formazione (di base, continua, tecnica, gestionale), dell'aggiornamento professionale e della qualificazione degli operatori del settore creativo e culturale, anche in forma diffusa e su più territori, proseguendo la meritevole attività di sviluppo e potenziamento delle capacità e delle competenze iniziata con il *Build Up* durante Matera 2019.

Unitamente, la Fondazione può realizzare attività di formazione e aggiornamento specifica per le istituzioni per quanto riguarda i temi della gestione, progettazione e programmazione culturale.

In questa attività, erogata attraverso corsi, seminari tematici, master class, *summer* o *winter school*, *webinair*, potrebbero essere coinvolti esperti e docenti provenienti dal contesto nazionale ed europeo, in modo da consolidare relazioni e collaborazioni successive.

L'azione potrebbe giovare anche di un progetto propedeutico di analisi e mappatura delle competenze, in maniera da rilevare i fabbisogni su cui intervenire.

Un buon modello di riferimento è il progetto Hangar, lanciato dalla Regione Piemonte e gestito dalla Fondazione Piemonte dal vivo, che agisce con azioni di formazione, accompagnamento, focus su alcuni temi come il project management culturale, il riuso di spazi, la comunicazione digitale, l'autoimprenditorialità per realtà piccole, il self-marketing, con anche iniziative editoriali e di divulgazione, nonché con incursioni nelle scuole superiori e nelle aule universitarie.

Gli interventi formativi possono realizzati in collaborazione con l'Università o magari utilizzando opportunità dei fondi strutturali qualora ve ne siano, e un particolare filone d'interesse potrebbe considerare la riqualificazione di figure deboli del settore culturale con passaggio, ad esempio, da ambiti prettamente artistici ad ambiti gestionali.

Quarta funzione e asse strategica: PUBBLICI

Sub funzione A: sviluppo del passaporto e altre iniziative di audience development

La Fondazione, in raccordo con la funzione legata alla realizzazione di progetti e il focus sulla partecipazione, può dedicare attenzione alla costruzione e alla qualificazione della domanda di cultura e, quindi, al lavoro sui pubblici, su quelli esistenti e su quelli "sospesi", non ancora attivi.

In questo senso può potenziare, sviluppare e diffondere ulteriormente lo strumento del *passaporto*, che ha avuto molto successo ed efficacia anche come diversificazione dell'accesso all'esperienza di generi culturali differenti. Strutturando tale mezzo anche come modalità di maggiore conoscenza e analisi dei pubblici, lo strumento potrebbe essere anche esportato in altre regioni, come è stato per l'Abbonamento Carta dei Musei piemontesi, attualmente adottato anche in Lombardia.

Lo stesso strumento può essere esportato come buona pratica anche in altri contesti culturali, come si è rilevato dalla curiosità e interesse di altri soggetti del mondo culturale nazionale.

Piccole iniziative per irrobustire la fruizione culturale potrebbero essere realizzate ad hoc, come incontri con gli artisti, laboratori nelle scuole e nei luoghi di aggregazione sociale, altre attività collaterali di promozione.

In quest'area funzionale possono essere allocate anche iniziative mirate a categorie svantaggiate di soggetti possibili protagonisti di attività culturali, in collaborazione con soggetti del terzo settore, includendo possibili progetti con istituti carcerari, centri di igiene mentale, ospedali, centri di accoglienza, comunità straniere presenti nel territorio.

Quinta funzione e asse strategica: OSSERVATORIO

(del tutto eventuale e aggiuntiva)

La Fondazione potrebbe acquisire, per conto della Regione Basilicata, la funzione di Osservatorio culturale territoriale, per attuare ricerche e azioni sistematiche di raccolta dati, analisi, lettura, monitoraggio, valutazione e monitoraggio dei fenomeni connessi alla struttura della domanda, dell'offerta, dell'occupazione, dei consumi, dei livelli di finanziamento e delle economie in materia di arte, cultura, spettacolo e delle industrie creative culturali. In una prospettiva di attenzione al meridione potrebbe altresì fare da collettore di analoghe informazioni per restituire un quadro dei fenomeni su scala più ampia.

Questo lavoro, oltre a fornire la conoscenza dei fenomeni culturali presenti, delle loro dinamiche ed evoluzioni, permetterebbe di vedere i collegamenti con altre fenomenologie territoriali, oltre a risultare preziosa per la definizione di politiche, strategie, orientamenti e programmazioni istituzionali. Permetterebbe di costruire un database ragionato e specializzato, anche con sistemi di *open data* da rendere disponibili, con comparazioni a livello nazionale ed europeo, elaborazione di report e documenti previsionali e di scenario, restituzione attraverso rapporti periodici e il web.

Accanto a ricognizioni ed accertamenti quantitativi, la Fondazione potrebbe svolgere ricerche di tipo qualitativo, ad esempio sulle tendenze artistiche, sui processi partecipativi, sugli effetti legati all'accesso all'esperienza culturale.

I prodotti e gli output dell'Osservatorio garantirebbero da un lato una fotografia della situazione del settore, dei fattori che la caratterizzano e delle evoluzioni possibili, dando visibilità ai soggetti che operano nella filiera e, conseguentemente, incidendo sulla loro rappresentatività anche a livello istituzionale, dall'altro lato offrirebbero ai governi locali report puntuali di valutazione dell'andamento del settore e dell'impatto delle politiche pubbliche che possono riguardarlo.

5.9 IL FUNZIONAMENTO

L'attuazione della missione enfatizzando il ruolo di piattaforma, qualora siano condivisi gli indirizzi sopradescritti, richiederà una parziale rivisitazione del modello organizzativo per presidiare le diverse funzioni strategiche, razionalizzando e ottimizzando l'impiego delle risorse umane a disposizione, ma anche attuando un modello di funzionamento che valorizzi il network di operatori esterni secondo logiche di collaborazione su base progettuale, all'interno di un concetto di maggiore flessibilità operativa e contenimento delle spese fisse. Sarà importante l'implementazione di un ruolo di project management all'interno della Fondazione stessa.

Come modello operativo, la Fondazione in quanto piattaforma dovrà ridurre le attività *in house* e puntare alla massima esternalizzazione delle iniziative, stimolando come principio la logica del partenariato e della compartecipazione dei soggetti coinvolti e privilegiando il mestiere del coordinamento il più possibile. Tale principio è fedele all'obiettivo di responsabilizzazione del tessuto culturale e allo sviluppo di capacità maggiormente imprenditoriali dei soggetti. Anche l'eventuale realizzazione di eventi per conto dei soci, nell'ottica della funzione di servizio, potrà avvalersi dove possibile di questa filosofia.

La Fondazione, seppure non potrà modificare la sua natura di soggetto di diritto privato sottoposto al controllo pubblico, dovrà mantenere le procedure di evidenza pubblica nella gestione degli affidamenti, ma potrà operare una ricognizione, anche alla luce di quanto avvenuto con Matera 2019, sui meccanismi interni per comprendere eventuali spazi di semplificazione e miglioramento della gestione, all'insegna di una maggiore snellezza operativa, pur nel rispetto dei vincoli amministrativi.

In tema di governance sarà utile operare qualche riflessione e approfondimento da parte dei soci fondatori. Presupponendo lo scenario che vede la Fondazione acquisire un rango e una rilevanza nazionale, qualora non siano adottate strumentazioni formali leggere (ad esempio meccanismi convenzionali pluriennali) in modo da mantenere l'attuale composizione di governance, nell'ottica di un rafforzamento dell'ente e per l'acquisizione di nuovi apporti e di risorse, si potrà:

- valutare l'ingresso eventuale in Fondazione dello Stato, attraverso i ministeri (o loro partecipate) che hanno accompagnato Matera 2019, se naturalmente ci sono volontà reciproche, condizioni e interesse;
- valutare in termini di pro/contro, vantaggi e svantaggi, l'eventuale allargamento della Fondazione, perfezionando il modello "di partecipazione" che sta alla sua base, consentendo l'ingresso di soggetti privati, di Comuni, delle espressioni dell'associazionismo e degli attori culturali, anche in forme aggregate (si veda il Coordinamento dei Project Leader). L'ingresso come partecipanti di soggetti che potrebbero trovarsi nella posizione di possibili beneficiari o attori delle iniziative promosse da Fondazione è percorribile nella misura in cui le medesime iniziative vengono realizzate attraverso forme di compartecipazione, co-realizzazione e co-finanziamento. Tuttavia, va osservato che lo Statuto attuale non contempla tra i suoi organi o al loro interno (articolo 13) una rappresentanza della categoria dei soci partecipanti, come avviene normalmente per le Fondazioni di partecipazione, e che la qualifica di socio partecipante è prevista solo per enti pubblici (articolo 9) mentre non osta una contribuzione al fondo di gestione e/o dotazione viste le ampie forme possibili e non solo in denaro. Pertanto, qualsiasi intervento in tale direzione comporta una modifica statutaria.

Un buon modello di riferimento è la Fondazione di partecipazione Polo del '900 di Torino, che pur avendo un'analogia natura per la prevalenza di soci fondatori pubblici (Comune di Torino, Regione Piemonte, oltre a Compagnia San Paolo), ha un valido sistema di soci partecipanti caratterizzati da istituti, altre fondazioni e associazioni che garantiscono un apporto fattivo al lavoro dell'ente.

In alternativa, si può ragionare su un *Advisory Board* o un Comitato Scientifico (al momento non previsto nello Statuto) che possa raccogliere quei soggetti (culturali, creativi e non) in grado di fornire un contributo all'attività di programmazione e d'indirizzo da sottoporre al Consiglio di Amministrazione, da cooptare a titolo onorifico.

Sul piano della sostenibilità economico finanziaria, è necessario che la Fondazione, non essendoci l'entità di risorse utilizzata per Matera 2019, debba riorganizzare la propria politica di bilancio, agendo sulla struttura dei costi (riduzione di quelli fissi e maggiore intensità di quelli variabili) ed entrando nella logica dell'autofinanziamento per supportare la realizzazione delle diverse attività, tramite un *mix fundraising* basato su un concorso di forme e fonti differenti di introiti diversi (da fondi istituzionali, da partecipazione a call e bandi, da campagne di crowdfunding) secondo una logica a progetto / prodotto / servizio. Sarà pertanto importante realizzare un business plan, su scala biennale, agganciato a un piano strategico.

Non è escluso, infine, come anche suggerito in qualche intervista, l'ipotesi che la Fondazione possa operare una metamorfosi, nel lungo periodo, trasformandosi in *Fondazione di comunità*.

Come è noto, le Fondazioni di Comunità sono enti non profit con personalità giuridica, privata e autonoma, che nascono e si sviluppano anche su iniziativa di soggetti istituzionali, economici e del Terzo Settore di uno specifico territorio. Il loro scopo è quello di migliorare la qualità della vita della comunità presso la quale sorgono. Operano come snodo fra le parti sociali presenti in un territorio lavorando con loro sui bisogni emergenti e sull'implementazione della cultura e della pratica del dono e della solidarietà. Agiscono come intermediari della filantropia e come attivatori di risorse e

competenze pubbliche e private per il raggiungimento di obiettivi di impatto tramite progetti di pubblica utilità, ponendosi come punto di riferimento per tutta la comunità e coordinando e sostenendo le iniziative e le organizzazioni locali. Nascono sulla spinta collettiva di una pluralità di attori, perseguono obiettivi plurimi e, nel caso del meridione, possono inoltre contare su possibilità offerte da alcune realtà, come la Fondazione con il Sud, che ha sostenuto la nascita di sei Fondazioni di Comunità nelle regioni del Sud (nel Centro storico e nel Rione Sanità a Napoli, a Salerno, a Messina, nella Val di Noto e nelle province di Agrigento e Trapani).

5.10 IL METODO

Qualunque sarà il disegno delle attività e dei compiti della Fondazione per i prossimi anni (anche eventualmente per quelli successivi al 2022), serve condividere un metodo per ridefinirne l'impianto strategico e operativo. Questa ricerca può servire per mettere sul tavolo della discussione alcune ipotesi di partenza necessarie per poi individuare alcuni punti fermi, che consentano, come si è ribadito, di trovare elementi di convergenza soprattutto rispetto alle idee delle istituzioni.

Per più di qualcuno degli intervistati tale metodo consiste, partendo da un confronto tra i soci fondatori, nello stilare un vero e proprio piano strategico pluriennale per il futuro che si traduca in un progetto forte rispetto ai contenuti, nelle modalità per l'esplicitazione della missione, in una serie di obiettivi concreti, qualitativi e quantitativi sul medio periodo, e definisca per ciascun obiettivo il set delle azioni. In ogni caso è fondamentale partire da una visione condivisa su quello che ci si aspetta e su come si vede la Fondazione prospettica. Sarà questa l'occasione per aprire un dibattito anche sulla governance.

Una volta riformulato l'orientamento strategico, si possono determinare quattro cose:

1. il sistema dei patti e delle alleanze tra Fondazione e altri attori, nonché dei ruoli che le istituzioni per prime devono svolgere nel campo di gioco della Fondazione;
2. l'indicazione delle risorse di base garantite dai soci da cui partire;
3. la definizione di un budget pluriennale (business plan) formulato sulla base del piano strategico, anche per comprendere come affrontare la sostenibilità rispetto alle attività da svolgere;
4. la revisione dell'assetto organizzativo e del modello di funzionamento, in ragione del budget pluriennale e delle azioni previste.

APPENDICE: LE INTERVISTE

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

SALVATORE ADDUCE

Presidente della Fondazione Matera Basilicata 2019, già Sindaco di Matera in sede di candidatura

Fondazione as is

Matera 2019, sin dalle genesi del progetto iniziata nel 2009, aveva l'obiettivo di costituire un trampolino di lancio prospettico per il territorio, che riguardava, nelle intenzioni, oltre alla realizzazione del programma per l'anno 2019 per poi proseguire ne tempo. La scelta di costituire una Fondazione e con un profilo prettamente istituzionale è stata strumentale al raggiungimento di questo obiettivo.

Un grosso merito di Matera 2019, di come tutto si è svolto, e in particolare della Fondazione, è essere riusciti a comunicare che può succedere qualcosa d'importante, se si vuole, anche in un centro minore e non solo nelle grandi città.

Fondazione to be

La Fondazione deve certamente rivisitare il suo scopo statutario per il futuro e costruire un grande progetto culturale non solo per il territorio lucano ma per l'intero meridione. Quindi, non accontentarsi della retorica del localismo, ma pensare su una dimensione più ampia. La Fondazione deve partire dalla valorizzazione dell'eredità di Matera 2019, che ha significato un laboratorio complesso in cui ragionavano persone da tutta Europa e dal resto del mondo, mantenendo e alimentando tale metodo, le connessioni costruite e sviluppandone ancora.

La Fondazione deve altresì rendere disponibile il patrimonio professionale che ha costruito e proseguire con la filosofia progettuale che ha maturato e in cui si è contraddistinta, ad esempio la co-creazione e la partecipazione, stimolando la produzione nuova, dei nuovi racconti e delle nuove interpretazioni. Deve fecondare il tessuto istituzionale rispetto alla definizione di nuove politiche culturali, indirizzando ed evitando la dispersione di forze. Probabilmente è importante allargare il ventaglio dei soci istituzionali nella governance.

RAFFAELLO DE RUGGERI

Sindaco di Matera

Fondazione as is

La Fondazione ha lavorato bene su alcuni temi decisivi per il successo di Matera 2019, come quello della partecipazione dei cittadini, ad esempio nella Cavalleria Rusticana che è stato un grande evento collettivo.

Fondazione to be

Fermo restando che l'emergenza sanitaria attuale ha creato una grossa incertezza per il futuro e richiede di capire quali dovranno essere i comportamenti futuri anche in tema di fruizione culturale

oltre che negli impatti sul turismo, in termini di continuità, la Fondazione può in prospettiva divenire un braccio operativo del Comune, anche sfruttando maggiormente le professionalità maturate al suo interno, ad esempio negli eventi complessi e in alcuni servizi (come il supporto prestato per il Capodanno). In particolare, accanto al proseguimento dell'esperienza Materadio, potrebbe essere sviluppato un festival sulla partecipazione, che ha distinto Matera 2019.

Naturalmente, la Fondazione potrebbe esplicitare le sue capacità al servizio del tessuto culturale anche nell'ambito regionale, concentrandosi sulla principale funzione della cultura che è produzione e scambio.

La Fondazione dovrebbe infine valorizzare con le sue attività, costruendo dei nessi, sia il contesto storico cittadino e il suo grande patrimonio culturale, sia le nuove iniziative di sviluppo in corso, come nel caso del progetto Case delle tecnologie emergenti, modello trasferito anche in altre zone italiane, che vede importanti partenariati misti pubblico-privati e una fattiva convenzione tra Matera e il MISE.

MARIA TERESA LAVIERI

Dirigente Dipartimento Presidenza – Regione Basilicata

Fondazione as is

Il passaggio da un Comitato a una Fondazione con un profilo istituzionale, nel cammino per la costruzione di Matera 2019, se ha contribuito a generare un soggetto più definito formalmente, ha però creato una maggiore complessità sul lato amministrativo poiché la rilevanza pubblica del nuovo ente ha posto diversi vincoli e qualche difficoltà rispetto all'operatività, ai trasferimenti di fondi, alla gestione.

Fondazione to be

Rispetto al futuro, il Presidente della Regione in sede di evento di chiusura di Matera 2019 ha espresso l'intendimento politico di valorizzare l'esperienza fatta anche in sede di continuità. Sarà importante aprire un confronto tra soci, anche istituzionale, per valutare quale ruolo e in che modo può giocare la Fondazione per questi prossimi anni.

Il vantaggio di avere un soggetto partecipato come la Fondazione, per la Regione, consiste nel poter contare su uno strumento, caratterizzato dalla presenza di competenze, massima operatività, momenti decisionali meno conflittuali e più veloci e sulla capacità di poter tradurre in attività le politiche e gli indirizzi dell'ente pubblico, che può così esplicitare prioritariamente una funzione di regia e di programmazione.

Ma servirà, per la Fondazione, stabilire degli obiettivi post anno del titolo e delle azioni che tengano conto di una maggiore sinergia con gli altri soggetti partecipati dalla Regione nel territorio, all'interno dei propri perimetri e competenze, eliminando ogni rivalità e in una logica di complementarità, nonché di potersi collegare di più con gli interventi e le iniziative della Regione stessa.

Andrà fatta un'eventuale riflessione sulla governance rispetto a un possibile allargamento, anche a eventuali soci privati, per garantire maggiore sostenibilità, stante le possibili difficoltà che potrebbero

incorrere sulla disponibilità di fondi pubblici post emergenza sanitaria e anche per rendere più autonoma la Fondazione, che dovrebbe poter ricercare nuove fonti e forme di auto sostenibilità anche all'esterno della propria compagine.

In termini di attività, la Fondazione dovrebbe portare avanti il modello di attività partecipative che coinvolge i cittadini come sua peculiarità e trovare il modo di replicarlo anche in altri contesti, a partire da quelli regionali, nonché di esportarlo come elemento significativo del fare lucano.

PIERO MARRESE

Presidente Provincia di Matera

Fondazione as is

Matera 2019 è stata un'esperienza entusiasmante e importante per il territorio lucano e anche per l'intero Sud d'Italia. Il maggior pregio della Fondazione è stato mettere le basi per il futuro delle comunità territoriali attraverso le industrie creative e culturali. L'emergenza del Covid19 pone un ripensamento generale che riguarda l'intero scenario culturale, oltre che generale e su cui la Fondazione può giocare un ruolo significativo. Occorre non disperdere l'investimento fatto collettivamente per Matera 2019 e che è servito.

Fondazione to be

La Fondazione ha naturalmente la necessità di proseguire nel suo percorso per dare continuità al lavoro che si è svolto negli anni, anche al di là della sua scadenza naturale, che da statuto è fissata alla fine del 2022.

Fino ad allora sono state avviate diverse iniziative che risultano ampiamente compatibili con quelle che sono le attività culturali. Un percorso ben avviato e che ha avuto riscontro e seguito nelle ultime riunioni del consiglio di amministrazione, incentrate proprio a far sì che Matera 2019 possa rappresentare una grande opportunità per il futuro delle comunità.

Il problema sarà ora quello di comprendere le necessità delle industrie culturali e creative alla luce del nuovo scenario che si dipanerà una volta terminata l'emergenza Coronavirus. Un processo che diventerà piuttosto complicato nel medio e nel lungo termine. Tuttavia, nonostante le difficoltà che tutto il sistema sarà chiamato ad affrontare nei prossimi mesi, è importante che la Fondazione prosegua nel suo lavoro e nella sua direzione, l'impulso soprattutto nella sua forma di garante di nuovi investimenti per l'industria creativa. Un esempio può essere quello dello sviluppo delle realtà territoriali che circondano la città di Matera, un tema sul quale l'intervistato si sta impegnando in prima persona e come Presidente della Provincia.

In quest'ottica sarebbe auspicabile promuovere iniziative a sfondo turistico culturale su tutto il territorio provinciale, al fine da un lato di valorizzare le bellezze delle varie realtà (come la riserva dei Calanchi di Montalbano, la Rabatana di Tursi, il Castello del Malconsiglio a Miglionico o il sogno di una notte di mezza estate a Colobraro, per citarne alcune). Dall'altro lato creare un vero e proprio circuito turistico culturale che consenta anche la destagionalizzazione del turismo sul territorio. In pratica, fare in modo che iniziative come "Capitale per un giorno" che nel 2019 ha visto ogni paese della Basilicata diventare capitale culturale possano essere riproposte ma in maniera strutturata e non circoscritte a quel grande evento che è stato Matera 2019.

L'idea della Fondazione del futuro come piattaforma di sviluppo culturale rappresenta una buona ipotesi.

AURELIA SOLE

Rettrice dell'Università della Basilicata

Fondazione as is

L'Università della Basilicata, che è uno dei principali soci fondatori della Fondazione, rispetto alle altre istituzioni presenti al suo interno e in quanto luogo di produzione e promozione di conoscenza e, quindi di cultura, esprime un ruolo importante per la Basilicata. Tuttavia, l'esperienza con la Fondazione non ha generato chiavi e modalità di collaborazione in grado di valorizzare adeguatamente tale ruolo all'interno delle attività svolte per Matera 2019.

L'Università ha costruito nel tempo e sul territorio regionale una forte base culturale e un investimento strategico strutturale, organizzativo e di pensiero (specialmente post terremoto), non senza difficoltà logistiche e di attrazione di studenti, con l'obiettivo anche di contribuire a generare cittadini attivi e consapevoli.

Rispetto al periodo che ha caratterizzato tutto il processo di Matera 2019, l'Università ha continuato a investire per suo conto per raccordarsi coerentemente con il titolo europeo di città della cultura, accrescendo le sue relazioni con altre Università italiane e straniere, realizzando un campus nuovo nel 2018, creando maggiore interdisciplinarietà tra dipartimenti, potenziando l'interesse verso il tema dei beni culturali sia sul piano della ricerca che su quello didattico (vedi anche il Corso di Laurea specifico in collaborazione con la Sorbona). Ha insediato Architettura a Matera, ha chiuso accordi con università del meridione su studi di antropologia e geografia, ha sviluppato maggiore internazionalizzazione, ha avviato la costruzione della casa dello studente a Matera con il supporto della Regione. Con un livello di soddisfazione da parte degli studenti pari al 92%, l'intero investimento ha comunque richiesto costi importanti e l'Università ha fatto tutto da sola, a parte Matera 2019. Sarebbe stato, pertanto, fondamentale una traduzione di questo sforzo all'interno di una maggiore sinergia con le iniziative della Fondazione, cosa che non si è verificata in maniera del tutto soddisfacente.

Lo stallo che si è prodotto rispetto all'avvio della Fondazione dopo la proclamazione del titolo per la contrapposizione istituzionale non ha giovato e nel periodo in cui la Rettrice ha rivestito il ruolo di Presidente della Fondazione è stato necessario portare avanti un difficile e paziente lavoro di ricostruzione di fiducia. In questo periodo, tra l'altro, Matera e la Fondazione hanno visto anche il riconoscimento del Premio Melina Mercouri.

Terminato l'anno 2019, tutto si è molto affievolito, anche rispetto a progetti significativi, come l'Open Design School.

Fondazione to be

Per il futuro, la Fondazione deve risultare il frutto di un progetto prospettico nitido e serio, con degli indirizzi strategici ben definiti che convergano in una missione chiara. La strutturazione di questo progetto deve stabilire cosa si prospetta e verso cosa e dove rivolgere maggiore attenzione, perché e come, con quali risorse e dunque con quale sostenibilità, con quale coinvolgimento proattivo dei soci, con quali forme di collaborazione reale a partire dagli stessi soci, con quali linee di sviluppo.

All'interno di questo nuovo disegno può essere ridefinito un ruolo più concreto rispetto a quanto fatto finora dell'Università, che tenga conto delle sue specificità e delle sue opportunità. Ad esempio, sul filo della continuità, l'Università può raccogliere come legacy il testimone rispetto all'Open Design School, creando un ponte con le sue iniziative sul design, agganciandola all'internazionale, coinvolgendo altri atenei, realizzando laboratori e altre attività, inclusa la ricerca, seguendo quel codice genetico proprio dell'Università che è basato su pratiche di collaborazione. Ulteriore spazio di cooperazione può essere il progetto in collaborazione con il MISE sulle Case delle tecnologie emergenti.

C'è assonanza tra gli obiettivi futuri possibili della Fondazione e quelli dell'Università, come generare nuove prospettive sul territorio, allargare sguardi e relazioni internazionali, favorire nuova occupazione di qualità specie nel campo dell'economia della conoscenza e nelle nuove tecnologie, attrarre studenti come incremento della popolazione giovanile, lavorare su un turismo di qualità che eviti una trasformazione dei Sassi in una Disneyland.

ANTONIO NICOLETTI

Presidente APT

Fondazione as is

La Fondazione ha saputo operare in condizioni non facili, anche per i processi lenti che caratterizzano le scelte istituzionali, non potendo contare su deroghe, e rispetto alle velocità del contesto e alle esigenze, in questo caso, richieste dall'organizzazione e dalla gestione del titolo ECoC. La complessità della sua cornice pubblica in ogni caso, oltre ad aver prodotto ritardi, ha influenzato la nascita, il funzionamento e la gestione della Fondazione.

Ciò nonostante, la Fondazione ha prodotto risultati meritevoli, sul piano della restituzione di valori territoriali, del coinvolgimento della popolazione, dell'affermazione di una vitalità culturale rispetto a un sentimento di sopravvivenza che forse prima si percepiva, della creazione di nuovi prodotti artistici ed esperienze culturali. In alcune iniziative, così come nel processo di candidatura, si è avvertito che si stava vivendo un momento straordinario rispetto al passato (ad esempio, nella cerimonia di apertura, negli avvenimenti come Abitare l'Opera e nel Purgatorio con il protagonismo delle persone comuni). La Fondazione ha lasciato nella memoria il senso del valore alto della cultura e ha dimostrato un livello elevato delle possibilità che essa stessa può svolgere per il territorio.

La programmazione, tuttavia, si è caratterizzata per un eccesso di offerta, con alcuni picchi, e senza molta attenzione allo sfruttamento e alla replicabilità di parte delle produzioni negli anni successivi, come benefici e contenuti che avrebbero potuto sostanziare un menù successivo per l'offerta turistica. Serviva maggiore dialogo fattivo tra le istituzioni, non solo quelle facenti parte della governance, e c'è da segnalare che i Comuni della Lucania in qualche caso si sono sentiti abbandonati e lasciati a iniziative estemporanee all'interno del progetto Matera 2019.

Fondazione to be

Per il futuro, pensando a una continuità della Fondazione, è necessaria una ridefinizione del suo ruolo, all'interno anche di una puntualizzazione dei confini di azione delle istituzioni e nell'ottica di un miglioramento del dialogo istituzionale.

In tal senso, la Fondazione potrebbe cooperare con l'APT che è il soggetto attivatore delle politiche promozione turistica del territorio, fornendo specificatamente apporti e contenuti culturali, con anche iniziative e sistematizzando l'informazione rispetto alle attività culturali che possono entrare nell'offerta e nell'attrattività territoriale. La Fondazione potrebbe recuperare il rapporto con i Comuni portando loro una gamma di iniziative culturali come parte della propria missione e valorizzando il territorio lucano che ha molte potenzialità.

È fondamentale, pertanto, che venga ridefinita la missione centrale della Fondazione, che potrebbe confermarsi come soggetto che attiva e promuove produzioni culturali per l'intera Basilicata e mantiene anche alta l'esemplarità del territorio sul versante culturale rispetto al meridione e al Paese.

Importante è che la Fondazione non trascuri anche la valorizzazione degli attrattori culturali permanenti di Matera e della Regione (a titolo di esempio: i parchi tematici creati, come quello della storia dell'uomo).

SCENA CREATIVA

MASSIMO LANZETTA

Teatro dei sassi

Fondazione as is

La Fondazione, al là del suo meritevole attivismo, non è riuscita ad avere valide interlocuzioni con le istituzioni e ha risentito dell'appesantimento burocratico della sua natura di soggetto pubblico.

Proficua è stata l'iniziativa del passaporto, che ha invogliato tante persone non consumatrici di cultura a sperimentare le diverse proposte di Matera 2019 e ad attivarsi nel fare esperienza di avvicinamento alle differenti offerte e iniziative.

Fondazione to be

Per il futuro, la Fondazione dovrebbe capitalizzare maggiormente quanto fatto per non disperdere il lavoro svolto, a partire da un maggior ascolto dei project leader, che hanno molte idee in tema di cosa fare e sono disponibili a forme di cooperazione su progetti concreti. Sia per gli stessi project leader, sia per la scena creativa in generale, la Fondazione potrebbe essere portavoce di istanze ed esigenze ai tavoli istituzionali, con i quali affinare dialogo e collaborazione, e svolgere un ruolo di rafforzamento della mediazione culturale.

I project leader, dal canto loro, stanno esplorando la possibilità di auto organizzarsi in una sorta di coordinamento comune, superando un percorso storico di isolamento e attivando una cooperazione che in passato non c'è stata.

VANIA CAUZILLO E CARLO FERRETTI

Compagnia Teatrale L'albero

Fondazione as is

Il successo di Matera 2019, a loro giudizio, non ha cambiato profondamente la città, per quanto riguarda gli strumenti e le politiche culturali locali. Si è avvertita la problematica di un dialogo istituzionale, ad esempio con il Comune, in molti momenti.

Se è stata positiva la scelta di affidare alla scena locale una buona parte della produzione, con i soggetti che hanno investito e co-finanziato anche in modo importante, la Fondazione a volte è sembrata porsi in competizione e lo stesso investimento fatto dagli attori locali non è stato ancora recuperato, così come non è stata data vita successiva alle produzioni realizzate. Anche in termini di connessioni, è mancata la costruzione del dialogo tra scena locale e altre ECoC.

La Fondazione non sembra aver ben compreso il sistema produttivo culturale lucano e, in generale, non ha operato in maniera realmente sistemica, collocandosi in molti casi in termini prettamente esecutivi.

Anche il lavoro di co-creazione è sembrato non aver maturato un approccio metodologico nitido ed è mancata una valutazione ex ante per impostarlo e agevolarlo al meglio.

Fondazione to be

In prospettiva, la Fondazione può lavorare nella direzione di far fare un salto alla scena creativa locale, costruendo opportunità e abilitando un contesto creativo in cui fare da collante, con adeguato dialogo, interlocuzione e coinvolgimento dei diversi attori territoriali. Per fare questo è importante che tenga dentro i tanti ambiti e cluster presenti, si raccordi meglio con le possibilità offerte dalle politiche e dalle leggi regionali e dagli strumenti a disposizione.

Fondamentale è che la Fondazione non sia un soggetto produttivo ma lasci la produzione alla scena creativa locale e si concentri su progettualità e processualità, anche trasversali, che sostengono la filiera culturale territoriale apportando strumenti, veicolazione di risorse economiche, legittimazione e dialogo, anche con il MiBACT e istituzioni nazionali e straniere, opportunità europee, proseguimento dell'attività di formazione e di capacity building.

Gioverebbe anche una governance della Fondazione maggiormente privata e non solo unicamente pubblica, cooptando figure dall'esterno che possano contribuire a una maggiore attrazione rispetto a risorse e competenze e la possibilità di impiegare meglio i profili delle persone della Fondazione e le loro capacità a vantaggio del sistema creativo locale.

La Fondazione, infine, valorizzando il tessuto locale territoriale, potrebbe portare avanti una riflessione più ampia sulla cultura e sulle capacità artistiche e progettuali del meridione nelle sedi opportune, anche nazionali e internazionali.

ANNA GESUALDI

Altofest

Fondazione as is

La Fondazione ha generato la possibilità, per i territori lucani che sono frammentati, di riconoscersi in una cosa comune, diventando un punto di riferimento. Altro suo pregio è stato quello di aver generato mobilitazione, intesa come movimento ampio di persone.

Fondazione to be

La Fondazione deve rappresentare un driver per lo sviluppo, creare tessitura culturale, promuovere accoglienza per gli artisti, portando conoscenze e capacità per generare ed esportare arte. Non deve abbandonare i principi che sono stati validati durante Matera 2019 e deve ambire a essere un esempio nazionale e internazionale, e non un fatto locale soltanto.

Deve essere un soggetto facilitatore per la produzione locale e con gli altri, che però attrae artisti dall'esterno, sia italiani che internazionali. Deve, poi, svolgere un ruolo di mediatore territoriale, for-
nendo alla scena culturale contatti, relazioni, servizi, accesso ai network, facendo delle sintesi, anche
progettuali, da mettere a disposizione. Importante è che prosegua anche nell'ambito della forma-
zione, sull'esempio di quanto fatto sull'architettura, attivando esperienze intensive (4-5 giorni) e che prosegua quanto iniziato con alcune azioni, ad esempio il lavoro sugli archivi come materia attiva.

Un buon riferimento per la Fondazione del futuro è il modello portato avanti da La Valletta che è un' Agenzia di sviluppo locale creata a valle dell'ECOC (sebbene in sovrapposizione con l'Arts Council nazionale), che fa progetti culturali sulla città, promuove bandi di sviluppo che partono dal locale e diventano globali, partecipa a tutti i network, svolge formazione.

MICHELE PLATÌ

Sicomoro

Fondazione as is

Uno dei punti di forza maggiori di Matera 2019 e della Fondazione riguarda l'Open Design School, che è stato un momento importante di aggregazione, attivando una platea di giovani aperti, capaci di portare in città idee ed energie nuove.

Fondazione to be

In prospettiva la Fondazione, per risultare utile al territorio, deve diventare più snella, duttile, meno
burocratica, con una governance più efficace e aperta, e caratterizzarsi come un contenitore e
abilitatore di idee, munito di una forte visione, dismettendo l'autoreferenzialità che in qualche caso è emersa e recuperando la vocazione peculiare di ente che favorisce la partecipazione, innesca
processi e connessioni.

Utilizzando una metafora, la Fondazione deve diventare una sorta di "abbeveratoio" che zampilla idee e suggestioni (non soldi) da mettere a disposizione dei territori e dei cittadini. La Fondazione non deve trasformarsi in un prolungamento della Regione o del Comune, non deve essere un soggetto
gestore o produttore, lasciando la produzione agli attori sociali e culturali del territorio, oppure un

ente come la Film Commission, ma deve avere l'ambizione di essere un punto d'irradiazione e di riferimento per i soggetti sociali e culturale territoriali.

Deve recuperare appunto la filosofia dell'Open Design School che può essere un buon modello. Il baricentro deve restare comunque Matera ed è ugualmente importante per il futuro che riattivi un processo di rinnovamento, di reinvenzione e di evoluzione, per non cristallizzare l'esperienza fatta da rivangare come rendita di posizione. Così come ricomprendere nel suo raggio d'azione quei circuiti d'idee all'interno dei gangli di tutta la città.

ROCCO CALANDRIELLO

Associazione Culturale Allelammie / Lucania Film Festival

Fondazione as is

La Fondazione ha introdotto un processo importante e molto apprezzato dai soggetti culturali territoriali che li ha in qualche modo cementati, rompendo un isolamento, una frammentazione. Abituati a una assenza di infrastrutture di riferimento (di una fondazione bancaria ad esempio), di mercati, di propulsione e d'investimenti in cultura che fossero adeguati negli ultimi vent'anni, di un tessuto strutturato sul piano culturale ma anche industriale e produttivo, Matera 2019 ha rappresentato un cambio di passo.

La Fondazione ha saputo mettere insieme gli attori culturali, li ha legittimati, responsabilizzati e portati a collaborare, in una terra dove il principio di cooperazione è in generale scarsamente seguito. All'interno di un fermento positivo, le realtà culturali hanno scoperto che c'erano colleghi con cui lavorare, sentirsi meno soli, condividere le stesse problematiche e prospettive. La spinta della Fondazione, anche come gesto di politica culturale, verso la condivisione e l'unione ha portato ad acquisire consapevolezze straordinarie rispetto a situazioni comuni.

La Fondazione avrebbe potuto comprare eventi e spettacoli dal ricco listino nazionale e internazionale e invece ha scelto d'investire sulla scena creativa locale. Qualche soggetto culturale è più critico su come ha funzionato, specie sulle risorse, ma indubbiamente il valore apportato da questa scelta è grande.

Questa esperienza ha fatto cambiare la testa delle persone, le ha fatte maturare e crescere. Grazie alla Fondazione è stato possibile entrare in contatto con artisti e personaggi interessanti quando prima sarebbe stato impossibile, generando esperienze massive, anche impegnative, mai fatte nei tempi precedenti.

Fondazione to be

La Fondazione deve proseguire in questa sua azione di rafforzamento della scena creativa e del settore culturale, portando avanti il metodo di lavoro visto in questi anni e che è risultato vincente anche per superare alcuni retaggi del passato. È un lavoro che richiede del tempo, esige un altro sforzo delle istituzioni che hanno creduto in MT19 e nella Fondazione, la quale deve così accompagnare i soggetti culturali avendo come collante non il denaro ma un grande progetto fatto di piccole cose che marciano in questa direzione e danno valore al processo ancora prima degli output, perché è quello che rimane e semina, agendo da legacy.

Fondazione come interlocutore forte di riferimento e piattaforma che sostiene il sistema culturale locale e ne prende cura affiancandolo. La Fondazione può contribuire con iniziative a sistematizzare l'azione anche di altri soggetti di sviluppo (APT, GAL, Film Commission) all'interno dei propri ruoli.

NICO FERRI

Multietnica

Fondazione as is

Dopo il travaglio dovuto al ritardo nel pieno avvio delle attività per la Capitale Europea della Cultura a causa del dibattito tra soci fondatori, la Fondazione è riuscita a tirare fuori le capacità per recuperare il tempo perduto e in un anno e mezzo a predisporre il programma e le iniziative del titolo.

I ritardi hanno prodotto delle cicatrici e non hanno consentito di porre l'attenzione su alcuni coinvolgimenti come ad esempio sui territori della Regione tolta Matera. Si è creato in qualche caso uno scollamento che oggi è più evidente. Anche il tema della legacy avrebbe richiesto una riflessione più accurata sin dal 2018 e oggi è più difficile da affrontare. I project leader, che hanno nei fatti svolto un lavoro fondamentale per il successo della Capitale avrebbero bisogno di un maggior dialogo con la Fondazione e alla pari, ma in questo momento non risponde ed è in attesa di ridefinire una direzione e una linea programmatica.

Fondazione to be

In prospettiva la Fondazione dovrebbe mettere a valore le esperienze creative territoriali che sono state fatte e hanno determinato un vero e proprio upgrade delle capacità degli operatori, soprattutto in termini progettuali, produttivi e di creazione di lavoro. Dovrebbe operare su tutta la Basilicata operando come un hub che abilita le energie creative territoriali anche oltre la dimensione locale. Non dovrebbe essere una controparte produttiva ma piuttosto una struttura generativa di opportunità per le realtà culturali, con i project leader come interlocutori. Dovrebbe infine agire in chiave di sistema anche sul fronte del turismo.

MAURO ACITO

Operatore culturale

Fondazione as is

Matera 2019 è stata una scintilla che ha acceso una miccia, facendo guardare in modo positivo il futuro. Ha mobilitato la città e acceso un interesse anche del tessuto produttivo nell'ascolto delle istanze artistiche. La Fondazione è riuscita a convogliare energie verso luoghi, pratiche ed esperienze in costruzione e che hanno avuto legittimazione.

Fondazione to be

La Fondazione, forte della credibilità di una costruzione che fa parlare della città, del suo peso e accreditamento e della sua rete di contatti, può favorire per il futuro l'azione di collegamento con l'esterno per gli attori culturali locali, consentire loro di approdare a network, attirare personalità e

professionisti che possono creare momenti di confronto, nuove visioni, discutere di tematiche dal ritorno pratico in un ambiente adeguato, consentendo un salto di qualità e nuove consapevolezze.

Deve poi accendere fari di attenzione, anche rispetto alla visibilità e comunicazione per il settore creativo e culturale locale. C'è aspettativa sulla continuità della Fondazione, riferisce Acito, anche rispetto all'operazione che egli sta conducendo di costruzione di una nuova realtà attorno alla produzione di contenuti e attività di arte contemporanea, lavorando con tecniche e materiali tipici del luogo, usando anche un piccolo spazio nei Sassi per eventi. Al riguardo, questa realtà potrebbe giovarsi dell'Open Design School, attività da proseguire per il futuro, e delle sue risorse (materiali, expertise, mezzi). Naturalmente ogni attesa nei confronti della Fondazione sarà condizionata dalle sue reali possibilità e risorse, nonché dagli effetti dell'emergenza Coronavirus.

STAFF FONDAZIONE

PAOLO VERRI

Direttore della Fondazione Matera Basilicata 2019

Fondazione as is

La Fondazione, come è noto, ha avuto i suoi problemi di avvio per il generarsi di alcuni contrasti istituzionali che hanno animato una forte dialettica, ritardando l'operatività e quindi ha dovuto concentrare molte delle sue energie in tempi più ristretti e con il traguardo del completamento dell'anno del titolo, rinunciando ad attività e processualità che aveva immaginato sul territorio.

La Fondazione si è trovata anche a dover fare mestieri che competevano ad altri enti. Oltre ad aver garantito lo svolgimento del titolo e del suo programma, un punto di forza della Fondazione è stato rappresentato anche dalla sana ed efficiente gestione amministrativa, nonostante i vincoli formali imposti dalla sua natura pubblica, che ha consentito una redistribuzione di ricchezza sul territorio.

Fondazione to be

La Fondazione, in prospettiva, può diventare una piattaforma che lavora sullo sviluppo della cultura come software del territorio, ponendosi come una sorta di realtà anfibia attenta al tema dell'identità per realizzare crescita culturale e coesione sociale.

In questa ottica, strutturata con pochi dipendenti, può partecipare a bandi anche europei con una idea di progettazione vasta e assicurare almeno tre eventi all'anno, con un appuntamento forte ogni quadrimestre, e che potrebbero essere:

- un Festival della co-creazione (su Matera);
- una evoluzione di Altofest in forma allargata;
- un potenziamento di Materadio o comunque sul fronte massmediale come megafono della notorietà e della continuità di visibilità.

Può, inoltre, portare avanti con determinazione i temi della formazione e dello sviluppo di maggiori capacità degli operatori culturali e valorizzare ulteriormente il protagonismo dell'Open Design School.

Si discute se dovrà essere maggiormente un “braccio armato” del Comune, se divenire uno strumento regionale o comunque istituzionale, oppure continuare a rimanere un soggetto autonomo. In ogni caso qualunque sarà l’indirizzo di fondo, è importante, per il buon funzionamento futuro della Fondazione, che ci siano le istituzioni al suo fianco e che ciascuna svolga il suo ruolo fino in fondo.

GIOVANNI OLIVA

Segretario Generale della Fondazione Matera Basilicata 2019

Fondazione as is

A differenza del mondo esterno, che ha una percezione molto positiva dell’esperienza Matera 2019 e della sua organizzazione, la percezione della città e del territorio è che la Fondazione avrebbe dovuto contribuire maggiormente a irrobustire le economie locali anche coinvolgendole di più tutto il tessuto produttivo, cosa che non è del tutto avvenuta. L’emergenza sanitaria, in ogni caso, sta limando le negatività percepite.

Fondazione to be

Prima dell’arrivo del Covid19, immaginando un trascinarsi della Capitale come effetti sugli arrivi anche per il 2020, si poteva ragionare su una Matera prospettica come ponte d’incontro e incrocio delle culture, ampiamente intese e con uno sguardo e un’apertura anche al Mediterraneo e alla cultura araba. Con la pandemia, che pone in prospettiva molti cambiamenti per tutte le comunità italiane e che segna marcatamente la differenza in città rispetto al 2019, occorre ricominciare dalla base e non perdere la linea intrapresa con Matera 2019.

In questo senso la Fondazione può essere un soggetto facilitatore sul territorio, mezzo di attuazione di luoghi, esperienze e competenze in campo culturale. Deve continuare a produrre attività, mostre, spettacoli ed eventi di grande qualità e di alta visibilità, e capitalizzare il più possibile lo sforzo fatto per la realizzazione di alcuni spazi, come il teatro nella Cava del Sole, una ex discarica diventata un luogo pubblico di cultura di particolare significato e pregio.

La Fondazione deve altresì proseguire l’attività di formazione avviata.

ROSSELLA TARANTINO

Staff Fondazione Matera Basilicata 2019

Fondazione as is

La Fondazione è riuscita a costruire un quadro comunicativo, una cornice narrativa e uno storytelling importante attorno a Matera 2019, che ha prodotto un posizionamento significativo del territorio rispetto a tanti Paesi e a una grande molteplicità di persone. Ha rappresentato il simbolo che le cose impossibili si possono fare.

Ha realizzato tanti progetti, ma ha saputo attivare anche molti processi che hanno determinato una crescita e un upgrade territoriale, sia degli operatori culturali, sia dei pubblici, favorendo una provincializzazione e collocando Matera in un contesto più importante, cosa mai fatta prima. Ha comportato la rottura di qualche monopolio culturale, seppure piccolo, e di qualche élite pure presente

in città, come depositaria della cultura, proponendo invece nuovi modelli innovativi e distribuiti. Ha altresì costruito opportunità per i giovani, investimento sulle nuove leve, rivitalizzazione di molte zone della città.

Per MT19 la Fondazione ha svolto un impegnativo e complesso lavoro di produzione, anche avendo dovuto concentrare molto della sua attività nel 2018 e 2019, che ha presentato problematiche di appesantimento dell'azione amministrativa, non essendo riusciti a trovare soluzioni di maggiore semplificazione delle procedure, anche rispetto alla mole di incarichi e affidamenti.

La necessità di organizzare il programma entro tempi più stretti non ha permesso di sviluppare idee e attività su tanti altri temi ritenuti interessanti, come ad esempio la dimensione della dilatazione del tempo che è un valore in terra lucana.

Fondazione to be

La Fondazione del futuro, per interpretare fino in fondo un concetto fertile di legacy, deve fare un salto di qualità, alzare l'asticella delle possibilità. Può ambire a un rango nazionale e collocarsi come una piattaforma territoriale, esemplare per il Paese e anche per il contesto internazionale, di idee, contenuti, legami, reti e azioni di coordinamento da rendere disponibili per il sistema culturale.

Deve portare avanti quanto avviato sulla co-creazione e sulle azioni partecipative, contribuire a emancipare l'Open Design School, riprendere alcuni progetti che non è stato possibile portare avanti per ragioni di tempo (ad esempio attorno alla burocrazia creativa oppure valorizzando in senso creativo la dislocazione dei distributori di benzina sparsi sull'intero territorio).

MASSIMILIANO BURGI

Staff Fondazione Matera Basilicata 2019

Fondazione as is

Uno dei risultati maggiori della Fondazione è stato il lavoro svolto con i progetti che hanno visto la diretta partecipazione dei cittadini, anche in ambito regionale, e che sono culminati in iniziative di grande successo, come La Cavalleria Rusticana e il Purgatorio, apportando valore alla città e alla Basilicata anche come peculiarità rispetto all'azione comunitaria ECoC.

Fondazione to be

Per il futuro, la Fondazione non deve indossare l'abito del soggetto che fa produzione di eventi, bensì lavorare prioritariamente su alcuni assi portanti. In primo luogo, portare avanti con determinazione il tema della co-creazione come strumento per coinvolgere le persone, in cui possano aggiungersi ulteriori soggetti, organismi ed enti e ricavare anche spunti utili a generare nuovi modelli. Questa azione potrebbe essere scalabile, a partire dai piccoli Comuni della Lucania, luoghi dove si può fare una maggiore sperimentazione, oltre evidentemente a Matera e anche a Potenza.

In secondo luogo, dovrebbe capitalizzare meglio quanto fatto con le produzioni durante Matera 2019, promuovendo una distribuzione e circolazione dei lavori realizzati, sul piano nazionale e internazionale (incluse altre ECoC), in collaborazione anche con i soggetti project leader, esportando le competenze generate a Matera. Fondamentale comunque è che la Fondazione sia connotata da un modello di funzionamento più dustile e con procedure più snelle.

EMMANUELE CURTI

Staff Fondazione Matera Basilicata 2019

Fondazione as is

La Fondazione ha saputo incanalare un grande sforzo di produzione culturale della Basilicata mettendo la comunità al centro e attivando una forma interessante di welfare culturale e questo è uno dei suoi punti di forza maggiori, che si auspica non venga depauperato dall'attuale emergenza Covid19 rispetto agli effetti che in generale potranno prodursi sul sostegno alle politiche culturali in Italia.

Fondazione to be

A monte di qualsiasi orientamento rispetto al ruolo futuro della Fondazione è fondamentale che la politica riconosca il valore del processo di coinvolgimento della comunità locale, nelle diverse esperienze svolte durante Matera 2019.

La Fondazione, in prospettiva, dovrebbe esplicitare maggiormente un ruolo sociale attraverso l'attività culturale, rimanendo nella traiettoria già avviata e seguendo un principio di "cura" mediante la cultura. Al riguardo, dovrebbe consolidare un dialogo costruttivo con le realtà del Terzo Settore e recuperare, cooptandolo nei progetti, il protagonismo del volontariato, già coinvolto in Matera 2019.

Ritiene opportuno che la Fondazione mantenga una missione autonoma rispetto a una idea di soggetto strumentale istituzionale e suggerisce di considerare, in termini di ipotesi, anche nel medio/lungo periodo, una virata verso un modello di Fondazione di comunità, che permetterebbe anche di ampliare il coinvolgimento di altri stakeholder, come quelli sociali, e di ricorrere a opportunità, come quelle offerte dalla Fondazione con il Sud.

Per quanto riguarda le attività, segnala che all'interno di un ridisegno più sociale potrebbe trovare una collocazione qualche azione rivolta a un turismo di qualità, sempre di matrice culturale, che valorizzi le aree interne della Lucania. Sarà importante, in ogni caso, comprendere anche per la Fondazione, quali risposte dare a seguito dell'emergenza Covid19.

ARIANE BIEOU

Staff Fondazione Matera Basilicata 2019

Fondazione as is

La Fondazione ha saputo liberare le energie latenti del territorio e cogliere la fertilità del tessuto sociale trasformandola in partecipazione, ma soprattutto in co-creazione che è un'esperienza più preziosa della partecipazione stessa. Si è prodotta un'emancipazione culturale dei cittadini lucani, in cui tutti si sentono autorizzati ad agire ed è nato un senso critico. Si è formato anche un Comitato di cittadini che ha chiesto di proseguire l'attività sulla partecipazione all'arte e questa spinta ha prodotto un Manifesto, con anche il coinvolgimento di alcuni artisti (ad esempio, Barberio Corsetti), ma che ora avrebbe bisogno di una guida e di una organizzazione.

Una buona iniziativa avviata dalla Fondazione è stato il passaporto che ha permesso alle persone, anche agli anziani, di provare un po' tutto dell'offerta di Matera 2019, rimescolando i pubblici e rendendoli più aperti e meno confinati dentro le proprie tradizionali affinità.

Fondazione to be

La Fondazione, in prospettiva, dovrebbe proseguire, come piattaforma, sulla strada della co-creazione, che al momento è stata solo tracciata ma non ancora ben metabolizzata, lavorando molto sul metodo. Potrebbe, quindi, sperimentare, accompagnare, declinare quei format derivanti da esperienze di co-creazione, anche rispetto a una loro distribuzione.

Una legacy importante della Fondazione è diffondere conoscenza sulla co-creazione, dopo aver avviato una vera riflessione, produrre documenti con un'analisi critica su quanto fatto, da mettere a disposizione attraverso un repository da condividere e modalità open access. La Fondazione può partecipare a bandi e call su nuovi modelli e modalità di fare co-creazione come evoluzione della partecipazione e innovazione dell'engagement. Potrebbe, infine, promuovere un Festival della partecipazione, con eventi piccoli e grandi, recuperando anche iniziative come "città palcoscenico".

La Fondazione, altresì, dovrebbe portare avanti progetti di residenze, artistiche e di comunità, anche stagionali, approfittando della conformazione ideale e dell'atmosfera urbana della Basilicata, specialmente per la dotazione di piccoli centri particolarmente idonei per insediamenti di questo tipo, supportando la creazione di un sistema diffuso di residenze sul territorio o rinforzando quelle già in essere.

La Fondazione non deve essere un soggetto che fa produzione, a parte il citato festival, ma diventare cabina di regia di progetti, anche europei, e continuare a rafforzare la scena locale, che avrebbe il protagonismo nella produzione, proseguendo nell'attività di formazione e di sviluppo delle competenze degli attori culturali locali.

RITA ORLANDO

Staff Fondazione Matera Basilicata 2019

Fondazione as is

Uno dei meriti maggiori della Fondazione è consistito nell'aver messo in moto un processo di consapevolezza e di coinvolgimento della comunità in senso di ampiezza e dei cittadini nella creazione di contenuti culturali, rendendoli protagonisti. Particolare rilevanza ha avuto l'Open Design School come sistema e modo di condivisione di analisi, scelte e soluzioni in maniera aperta e collettiva.

Coerentemente, anche l'iniziativa del passaporto ha dato il suo contributo di avvicinamento e accessibilità dei pubblici a nuove forme di esperienza culturale.

Da non tralasciare un fatto importante: la Fondazione è stata garante del rispetto del bid book e l'ha portato a compimento pur con molte difficoltà dovute a ritardi.

Fondazione to be

La Fondazione, nell'ottica di una sua continuità, deve porsi come una piattaforma di mediazione senza risultare un soggetto preponderante e competitor dei soggetti produttori della scena culturale, col rischio di schiacciarli, ma piuttosto coinvolgendoli come è stato fatto.

Questo ruolo di mediazione lo pone al centro di una trama di relazioni, da favorire, incentivare, sviluppare ex novo, tra network, istituzioni, soggetti culturali, cittadini. In questo modo la Fondazione può cercare di rafforzare il settore creativo che è giovane, tenendolo appunto insieme all'interno di principi, obiettivi e azioni.

Particolare attenzione merita il proseguimento dell'esperienza dell'Open Design School come strumento che va sviluppato ulteriormente, come scalabilità, esportabilità in Italia e all'estero, internazionalizzazione nelle relazioni e nei contenuti, residenze creative, valutando anche una ipotesi di spin off, quando sia maturo. La Fondazione può, altresì, facilitare il match tra offerta culturale e quella turistica di qualità, creando incroci virtuosi.

REBECCA RAPONI

Staff Fondazione Matera Basilicata 2019

Fondazione as is

Matera 2019 ha interpretato una trasformazione della città molto attesa e nei fatti si può dire che "ha rivoltato la città stessa come un guanto". Sul piano dei consumi culturali la Fondazione ha contribuito, costruendo una situazione favorevole, a far cambiare "palato culturale" ai cittadini e a produrre dei nuovi appetiti. In questo senso una buona idea è stata il passaporto che ha generato pubblico trasversale rispetto ai normali consumi per genere.

Fondazione to be

La Fondazione per il futuro può divenire una piattaforma concreta, un laboratorio dove costruire una storia vera, un modello fiore all'occhiello per il Sud. Può essere un fulcro per la scena creativa, inclusi i project leader che sono stati protagonisti di Matera 2019.

Come piattaforma potrebbe raccordarsi in modo allargato con la scena pugliese con cui fare rete e poi fornire servizi sia alle istituzioni (ad esempio per il Comune di Matera che non dispone di un ufficio eventi), sia per gli attori culturali (ad esempio attivando dei fundraiser per i progetti, promuovendo relazioni internazionali).

Ritiene che la Fondazione debba avere una funzione di produzione, partendo dalla co-creazione, e debba proseguire alcune iniziative come Materadio.

FRANCESCO CALDAROLA

Staff Fondazione Matera Basilicata 2019

Fondazione as is

Tra i diversi meriti della Fondazione può essere segnalato l'aver allargato la città in termini di luoghi culturali, sia permanenti che temporanei, abilitando spazi in cui non si era mai agito prima sul piano dell'azione culturale, mettendo in atto un approccio di vicinanza. Alcune esperienze come Garden-topia, con i giardini di quartiere, sono tutt'ora in atto.

Se c'è qualcosa che invece si poteva fare di più era spingere maggiormente sui temi del digitale all'interno dell'offerta culturale, come pure era dichiarato nel dossier, cosa che però può essere ripresa in seguito.

Fondazione to be

Per il futuro la Fondazione dovrebbe lavorare molto sul concetto di prossimità e sui presidi culturali in senso diffuso, anche in forma capillare, nella città e sul territorio allargato, valorizzando le piccole entità, decentralizzando, in maniera di raggiungere e coinvolgere maggiormente le persone e i piccoli gruppi e ciò portando avanti l'azione intrapresa sulle pratiche partecipative.

Questo indirizzo può essere di attualità e vantaggioso anche rispetto al post Covid19 e a quelle che saranno le conseguenti modalità di produzione e fruizione della cultura e che per ora non conosciamo.

Può riprendere altresì l'attenzione al rapporto tra digitale e cultura per raggiungere anche pubblici più ampi. Un ulteriore aspetto è sviluppare maggiori connessioni strategiche, specialmente con altri territori, come quello pugliese, all'interno di alleanze e forme di cooperazione di livello superiore (ad esempio istituzionali).

ALTRE OPINIONI QUALIFICATE

VIRILIO SIENI

Artista, coreografo

Fondazione to be

Matera ha la dimensione giusta di città e di relazioni al suo interno che permette di sperimentare un certo tipo di lavoro culturale, un habitat ed un ecosistema sociale e culturale aperto, accogliente, che può far scattare esperienze di costruzione di un destino diverso. E consente di legare questo tipo di sperimentazione e di ricerca attorno al concetto di un luogo che esprime la necessità di riconoscersi in progetti di durata.

La Fondazione può essere una sorta di pivot, di soggetto attivatore, per sviluppare un laboratorio urbano che parte da Matera e si irradia anche in una dimensione nazionale esportando metodi e principi per realizzare progetti artistici che ruotano attorno alla creazione, al tema dei luoghi e degli spazi anche inediti, al coinvolgimento dei cittadini.

Questa possibilità diventa ancora più impellente rispetto alla situazione post Covid19 che fa emergere la necessità di riflettere su nuove forme dello stare assieme, di produrre cultura nelle molteplici direzioni dell'arte, di abitare i luoghi, di riqualificare zone della città come le periferie.

GIORGIO BARBERIO CORSETTI

Regista

Fondazione as is

Matera ha dimostrato di saper far emergere le energie vitali e la presenza di una popolazione intelligente e sensibile. Il punto di forza maggiore è stato proprio puntare sulla partecipazione dei cittadini negli eventi e nelle iniziative realizzate che hanno visto gli apporti delle persone all'interno delle creazioni (come è stato proprio con il prologo dei sette peccati capitalistici dove i cori a cappella dei cittadini si sono mescolati con canzoni popolari originali).

Fondazione to be

La Fondazione dovrebbe raccogliere la volontà dei cittadini di continuare su questa linea partecipativa con gli stessi cittadini che si stanno raccogliendo in un Comitato e hanno redatto un *Manifesto dei cittadini per un'arte partecipata* (alla cui stesura hanno anche preso parte Giorgio Barberio Corsetti, Virgilio Sieni e il Teatro delle Albe). La Fondazione potrebbe valorizzare questa direttrice, promuovendo una manifestazione annuale (ad esempio, un festival) sull'arte partecipata, usando gli spazi attivati nel corso del titolo.

Un ruolo della Fondazione come organizzazione che guida e fa emergere le potenzialità dei cittadini all'interno di processi di costruzione di contenuti culturali costituisce una connotazione unica e un paradigma per l'Europa, foriera anche di possibili finanziamenti progettuali, mettendo Matera al centro di tutto.

GREGORIO DE FELICE

Banca Intesa Sanpaolo

Fondazione to be

Il futuro della Fondazione si lega alla domanda su cosa si vuole fare nel 2020 e nei successivi anni dopo il 2019, con quello che ha rappresentato la Capitale della Cultura. Serve, quindi, una progettazione, intanto sull'orizzonte 20-22, che riesca a mettere a terra il capitale di esperienze, di significato, di valori che si è creato, oltre al patrimonio importante che ha di suo Matera e la Basilicata.

Possono essere individuate alcune chiavi di azione prospettica rispetto alla Fondazione. Ad esempio, nel rispetto dei ruoli e delle competenze di altri organismi territoriali come l'APT, la Fondazione può lavorare sulla costruzione di contenuti culturali che valorizzano il turismo di qualità verso la destinazione di Matera e del territorio regionale, declinato nei vari e possibili "turismi", legando un'esperienza autentica di cultura del territorio in modo più ricco articolato.

Il turismo legato all'enogastronomia, in un momento di forte bombardamento televisivo del fenomeno dello *show cooking*, potrebbe giovare non solo della cucina lucana e della produzione tipica agroalimentare, ma proporre esperienze dirette di contatto con le pratiche e le tradizioni locali anche casalinghe legate al cibo. Anche il turismo congressuale, che andrebbe migliorato nell'efficienza dei servizi, può contare su una cornice unica del contesto culturale, urbano e ambientale. Un ulteriore turismo che si accosti ai temi dell'acqua (vedi l'Oasi di san Giuliano vicino all'omonima

diga), oppure che agisca nella esaltazione dei borghi, può portare a una proposta turistica esperienziale di qualità unica, potendo contare su un territorio dove c'è accoglienza, flessibilità, bellezza, ecologia, paesaggio (da curare maggiormente) e prezzi abbordabili e, nel caso di Matera, contribuendo ad allungare la permanenza in città e andare oltre alla semplice visita dei Sassi.

La valorizzazione delle aree interne rispetto al turismo può essere una risposta al rilancio del settore dopo l'attuale emergenza sanitaria Covid19, consentendo di mantenere meglio la distanza sociale rispetto alle grandi città d'arte come misura di contenimento chiesta nei prossimi mesi. Questo ancora di più per il segmento dei visitatori di una certa età che possono essere attratti da città piccole, a misura di uomo, tranquille, sicure, economiche, dove però serve costruire un'ospitalità con servizi specifici che magari non è nell'hotel a molte stelle o nella sistemazione AIRBNB.

Su tutto questo la Fondazione può essere fucina di idee. Inoltre, essa può supportare con le sue specificità l'affermazione delle diverse scuole avviate sul territorio (design, restauro, tecnologie, etc.) apportando relazioni e occasioni. La Fondazione deve poter mettere a disposizione le skills delle persone al suo interno che è stato un investimento sul capitale umano, e poter essere realtà che si mette al servizio nella realizzazione degli eventi date le capacità mostrate.

Infine, sarà utile fare un'eventuale riflessione sulla governance della Fondazione in relazione alle attività che andrà a svolgere in prospettiva.

GIUSEPPE ROMANIELLO

Direttore Generale Università della Basilicata

Fondazione as is

L'anno della Capitale Europea è stato per Matera e la Basilicata una grande esplosione di effetti speciali, rispetto al suo passato, e ha visto, al tempo stesso, l'opportunità di un lavoro nell'underground del tessuto sociale e culturale che permane nel tempo. La Fondazione avrebbe potuto favorire maggiormente questo lavoro sotterraneo, con una maggiore reattività rispetto agli stimoli e alle potenzialità che emergevano e lavorare di più in maniera sistemica, anche rispetto al coinvolgimento delle Istituzioni e dell'Università che normalmente possono avere tempi di reazione più lunghi, e con i quali non c'è stata molta sinergia. L'estetica e le scadenze hanno prevalso rispetto a una attenzione al pensiero lungo e d'insieme.

Fondazione to be

Se usando una metafora, l'esperienza di Matera 2019 può essere paragonata a una *stagione culturale primaverile* per il territorio molto intensa, bisogna vedere se realmente si sono messi i semi di un rilancio culturale autentico, da sviluppare e far crescere e, pur nella difficoltà di un 2020 che rischia di essere disastroso per gli effetti del Coronavirus per tutti i settori ma ancor più per la cultura, bisogna avere più senso di prospettiva per il 2021, più libertà di pensiero e, proseguendo nella metafora, *cercare d'indossare le vesti dell'estate*.

In questo senso, è importante che la Fondazione possa ridefinire la sua missione valorizzando il potenziale non espresso finora e divenendo maggiormente più soggetto di partecipazione rispetto al coinvolgimento dei suoi soci istituzionali, in primis l'Università, per i quali rintracciare i ruoli secondo un disegno di complementarità complessiva e trovando punti di convergenza tra visioni e strategie dei soci.

Serve un nuovo progetto che segua una logica di cantiere, con obiettivi fissati a dicembre 2022, data statutaria di termine della Fondazione (quindi sfruttando bene il tempo), oltre a stabilire principi nuovi, percorsi e contenuti, all'interno di un piano strategico e operativo triennale, sarà importante costruire un nuovo appeal e mettere a frutto il ROI non economico prodotto, che ha anche un valore simbolico e di brand territoriale.

Il suddetto piano, da armonizzare con la pianificazione dell'Università, potrebbe identificare tra l'Ateneo e la Fondazione degli ambiti di collaborazione concreta che finora non si sono realizzati. Ad esempio, nel proseguimento dell'Open Design School da mettere in relazione con le attività universitarie di Architettura.

Una cooperazione più forte tra Fondazione e Università può avere effetti positivi anche nel dibattito su altre questioni cruciali per il territorio, come il tema della residenzialità degli studenti che patisce la debolezza di politiche abitative in città e sul territorio e che potrebbe trovare in una alleanza tra i due enti la spinta per una interlocuzione istituzionale più forte anche con altri soggetti, ad esempio con i Comuni, avendo l'obiettivo di una maggiore stanzialità degli studenti e, quindi, un loro maggiore coinvolgimento anche nelle attività della Fondazione.

Una Fondazione del futuro che sia più sinergica, più agile, più centrata su relazioni di sana collaborazione.

MARIANNA DIMONA

Presidente Consorzio Alberghi Matera e Assessore al turismo di Matera

Fondazione as is

Matera 2019 è stata una straordinaria occasione per la città e per il territorio lucano, contribuendo a costruire un brand territoriale di grande valore e un posizionamento importante che va mantenuto e anche rilanciato, specialmente dopo il fermo dovuto all'emergenza sanitaria.

La Fondazione è stata una macchina operativa importante, in supporto alle istituzioni che certamente non avrebbero da sole potuto gestire la complessità del titolo, che ha realizzato tutte le iniziative e ha migliorato il lavoro di crescita della città.

In qualche momento si è percepita qualche incomunicabilità con la Fondazione rispetto all'acquisizione del programma, probabilmente dovuto a ritardi per i rallentamenti fisiologici che caratterizzano la costruzione delle iniziative culturali. Ma la Fondazione ha tradotto il dossier in modo efficace e ha svolto un ruolo guida e carismatico nella gestione del titolo.

Una delle cose più interessanti di Matera 2019, avviata e certamente da portare avanti, è stata la capacità di coniugare la componente antropologica, storica e culturale, quella ancestrale propria della città, con una componente più moderna e innovativa. Sul piano del coinvolgimento la Fondazione è stata propositiva e ha saputo mobilitare le viscere della città.

Fondazione to be

Per il futuro la Fondazione deve continuare a essere un punto di riferimento per città e territorio, potendo lavorare sull'ordinario e non sulla straordinarietà e dentro i vincoli del dossier, che imponevano un ritmo più frenetico. In una forma più snella e agile, può proseguire a svolgere un ruolo di

coordinamento di alcune attività, contribuendo così al rilancio e al mantenimento di quella immagine e reputazione che costituiscono quel brand creato.

La città può ancora culturalmente emozionare e attrarre, il lavoro della Fondazione con il 2019 non si è saturato, c'è ancora molto da fare.

In particolare, sarebbe utile che la Fondazione riuscisse a sviluppare un processo che sa cogliere le particolarità, il senso della scoperta, sul piano della ricchezza culturale cittadina e territoriale, e a rilanciare tutto questo. Ad esempio, valorizzando la rete di chiese rupestri restaurate facendole diventare infrastrutture culturali dove possono svolgersi iniziative, laboratori, anche performances. Oppure dando attenzione alla cosiddetta Asse bradanica della cultura, che è anche oggetto di studi e scoperte, mostrando che c'è ancora tanto da mettere a disposizione dell'esperienza e della destinazione culturale della Lucania. Recuperando ed enfatizzando la dimensione ecologica e ambientale, oggi importante, che è nel DNA del territorio. È importante acquisire maggior conoscenza e consapevolezza di queste ricchezze materiali e simboliche, fare maggiore studio e divulgazione. Lavorare sui cittadini, con cui qualche volta è stato anche difficile collaborare, è un ottimo cantiere. La Fondazione in ogni caso potrebbe supportare le istituzioni nella realizzazione di un piano di marketing territoriale culturale che possa considerare quanto sopra esposto.

Sul piano del funzionamento, l'ipotesi che la Fondazione possa agire sul modello dell'agenzia culturale di sviluppo, come ha fatto La Valletta a valle del titolo ECoC, è una buona idea poiché le darebbe un ruolo chiaro.

NICOLA TADDONIO

Presidente Confguide turistiche

Fondazione as is

La Fondazione ha svolto un ruolo fondamentale all'interno di Matera 2019, contribuendo alla rinascita della città, a un'azione benefica sull'economia, a un cambiamento di prospettiva e di maggiore attrattività, con un considerevole afflusso di persone. Con l'emergenza sanitaria il contesto è inevitabilmente mutato in questi mesi, mentre diversamente la possibilità di un ulteriore crescendo, sulle orme della Capitale Europea della Cultura, non sarebbe mancata.

La Fondazione ha risentito di un eccesso di burocratizzazione, anche rispetto alle forme e fonti dei fondi pubblici utilizzati e alla sua natura istituzionale. Se è stata capace di valorizzare bene il lavoro dal basso e dell'associazionismo oltre ai numerosi progetti, non è riuscita del tutto ad agevolare completamente il dialogo tra le stesse realtà sociali e culturali e le istituzioni, ponendosi come punto d'incrocio e cardine. Quindi c'è ancora molto lavoro da fare.

Fondazione to be

In prospettiva sarebbe opportuno che la Fondazione proseguisse il lavoro di networking, fondamentale soprattutto nella generazione di relazioni tra le amministrazioni e gli altri attori territoriali, tra soggetti piccoli e grandi.

Sul piano delle attività e dei contenuti, rafforzare il legame tra turismo e cultura può essere una chiave vincente per il futuro (specialmente uscendo dalla situazione sanitaria) e ancora di più se si

considerano le grandi potenzialità intrinseche della Basilicata, che rispetto ad altri comparti produttivi, può invece puntare proprio sulla sua natura territoriale, rurale, fuori dalle principali rotte commerciali, un humus ricco di paesaggi, genti accoglienti, patrimonio culturale, storia, bellezze e sicurezza.

La Fondazione dovrebbe supportare un lavoro che valorizza le aree interne e il turismo, culturale e di qualità, anche come risposta al post epidemia Covid. Il maggiore coinvolgimento degli operatori turistici con cui fare progetti, in particolare delle guide, può essere determinante in questa ottica poiché si tratta di professionisti profondamente conoscitori del territorio, anche più degli abitanti e delle amministrazioni. Ci sono già dei buoni progetti in cantiere, come Accogliere ad arte, mutuato dall'esperienza napoletana e adeguato al contesto lucano, con la creazione di una grande comunità dell'accoglienza che coinvolge anche altre figure sociali, dal tassista al vigile urbano fino ai cittadini, che la Fondazione può agganciare.

La Fondazione per il futuro dovrebbe agire in maniera più snella e portare avanti alcune sue iniziative di grande successo come l'Open Design School e il lavoro sugli archivi.

PATRIZIA MINARDI

Dirigente Settore Cultura – Regione Basilicata

Fondazione as is

Per quanto concerne l'Ufficio Sistemi Culturali e Turistici e Cooperazione Internazionale della Regione Basilicata, viene segnalato che non c'è stata alcuna integrazione programmatica, né un dialogo collaborativo o un cammino comune con la Fondazione, sebbene l'ufficio, preposto al collegamento con Matera 2019, gestisca l'applicazione delle leggi regionali in materia di patrimonio e attività di cinema e spettacolo, avendo come destinatari i soggetti culturali che in molti casi hanno preso parte al programma di Matera 2019. È mancato un approccio di sistema da parte della Fondazione e una connessione con la pianificazione dell'ufficio, nonché una armonizzazione con i meccanismi che regolano il sostegno alle attività di produzione e distribuzione culturale.

Non ci sono stati incroci virtuosi tra le iniziative e le scelte di Matera 2019 e alcune attività di promozione culturale della Regione, come gli interventi a favore dei Comuni per la valorizzazione dei propri patrimoni culturali e l'azione di recupero degli archivi. È mancato un vero monitoraggio sulle industrie creative e culturali, l'attività sul cinema si è ridotta a un solo progetto poi decurtato (non considerando la filiera produttiva cinematografica) e non ci sono state iniziative interregionali. L'iniziativa "Capitale per un giorno" non ha tenuto conto del valore di sindaci con esperienza e cultura personale, abituati a fare progetti e con attività mature disponibili. Anche il ricorso ai project leader locali ha creato qualche distorsione, con investimenti importanti a soggetti abituati ad altre possibilità, livelli di attività ed economie, come è evidente nello storico delle rendicontazioni di finanziamenti erogati.

Sul fronte del turismo, la Fondazione è sembrata entrare e uscire rispetto a quello che poteva fare, non svolgendo azioni integrate, non considerando i nuovi fenomeni, non agendo sulla formazione degli operatori, limitandosi alla sola registrazione dei dati.

Il comportamento della Fondazione è apparso in più di qualche momento ondivago, ad esempio sui contenitori culturali, come se non fosse del tutto chiaro il proprio core business. In più, la Fondazione non ha parlato con tutti e non ha ben compreso il substrato produttivo e di ricerca presente sul territorio regionale.

Le processualità che potevano svilupparsi nell'humus e all'identità del territorio e cittadino sono state sostituite da una prioritaria dedizione alla logica dell'evento, anche bulimica e molto focalizzata sul centro di Matera. Dal 20 dicembre 2019 c'è poi stata una chiusura netta.

Fondazione to be

Per il futuro, la Fondazione non deve divenire una sorta di doppione della Regione, ma un ente che contribuisce a innalzare in modo significativo il livello d'intervento della Regione in campo culturale. È fondamentale che ridefinisca la propria missione e consideri maggiormente le possibilità (e le procedure) offerte dall'amministrazione regionale. Tale missione deve avere nitidi quali settori considerare, quali interlocutori ne fanno parte in modo inclusivo, quali sono gli obiettivi qualitativi, su quali risorse contare. Per questo è decisivo che la Fondazione leghi maggiormente le proprie attività future alla programmazione territoriale regionale e sviluppi un maggior confronto, dialogo e collaborazione concreta con gli uffici regionali, anche in conseguenza del proprio profilo di soggetto partecipato dalle istituzioni.

Sul piano delle attività, la Fondazione dovrebbe riprendere il filone della formazione degli operatori, lavorando non per una utenza generalizzata ma piuttosto per segmenti e target precisi, inserendo anche giornate tecniche utili per la gestione (ad esempio, su come usare e rendicontare i fondi strutturali) e anche valorizzare meglio il volontariato impiegato durante Matera 2019.

SILVIA MANICONE

Cittadina, partecipante alla redazione del Manifesto dell'Arte Partecipativa

Fondazione as is

La Fondazione ha saputo attivare un autentico processo di partecipazione dei cittadini, incanalando l'entusiasmo e le energie profuse nell'intero percorso di candidatura. In questo senso ha consentito ai cittadini di scoprire un mondo nuovo, entrare nell'arte, toccarla con mano, respirarla e viverla da pieni protagonisti, renderla parte della vita di ciascuno, in maniera accogliente. In tutto questo la Fondazione, nel richiamo alla partecipazione, ha giocato un ruolo importante se non fondamentale. A valle delle diverse esperienze di iniziative partecipate è sorto per iniziativa di un gruppo di cittadini il *Manifesto dell'Arte Partecipativa* che rappresenta un desiderio da espandere. Se c'è qualcosa che si poteva fare di più, forse lavorare ancora di più sul coinvolgimento delle scuole oltre quello che comunque si è fatto.

Fondazione to be

Matera 2019 è stato un bell'avvio di un percorso che però deve portare alla sfida della continuità e, attraverso proprio il tema della partecipazione che l'ha contraddistinto, contribuire a una crescita della città e a un maggior coinvolgimento della comunità. La Fondazione non deve fare eventi sparsi ma lavorare su un concetto di arte democratica, che può confluire in un grande evento coerente, una sorta di Festa (non festival) della partecipazione. Tale concetto non deve avere una valenza di industria, ma rappresentare l'esplicitazione di un sogno, dell'arte come esplorazione della realtà. In questo modo la città diventa una sorta di "teatro" dove avvengono fatti creativi basati sull'ascolto dei cittadini, sul loro innamoramento verso i progetti, senza che la partecipazione sia uno slogan. La Fondazione deve essere strumento di questo agire, in maniera orizzontale, al servizio della città e che da essa parte.

CRISTINA CORAZZA

Imprenditrice, insegnante

Fondazione as is

La Fondazione è stata importantissima, non solo per la realizzazione della Capitale della Cultura, ma in generale per il territorio per la capacità mostrata di mobilitare i cittadini, rendendoli attori, protagonisti. Ha saputo costruire un'atmosfera vivace e positiva, che ha permesso a tutti di trasmettere e promuovere quanto accadeva. Per l'alta qualità e originalità del programma, di fronte a molti eventi ci si è sentiti turisti in casa, coinvolti in esperienze che mai si erano viste.

Fondazione to be

La Fondazione deve proseguire, anche oltre la scadenza del 2022, perché c'è bisogno di una realtà così proattiva. Diversamente, sarebbe una menomazione per la scena culturale locale.

In particolare, la Fondazione dovrebbe per il futuro svolgere una funzione di programmazione culturale, scegliendo avvenimenti e iniziative da proporre con appuntamenti annuali fissi. Secondariamente la Fondazione potrebbe valorizzare e gestire come offerta culturale alcuni siti che sono oggi poco utilizzati, come ad esempio il Castello Tramontano, così anche da incentivare l'offerta turistica.

Infine, sarebbe importante non disperdere l'esperienza dell'Open Design School che è stata significativa, anche nel rapporto con la scuola, mostrandosi un contenitore di tante idee poi realizzate e proseguire con Materadio che è stata un'altra eccellenza.

BRUNELLA MANICONE

Cittadina, partecipante alla redazione del Manifesto dell'Arte Partecipativa

Fondazione as is

Matera 2019 è stato un anno intenso dove si sono viste esperienze, artisti, progetti e proposte di alto livello e di qualità. Dai laboratori dell'Open Design School che sono stati all'avanguardia, fino alle iniziative performative e agli eventi partecipati.

Il progetto *Silence City* è risultata un'esperienza forte e coinvolgente per i bambini, una forma di partecipazione attiva, a livello di scrittura e realizzazione, mai avvenuta prima. La presenza di artisti come Virgilio Sieni ha dato alla partecipazione un coinvolgimento privo di ambizioni e l'hanno resa nuova e inedita nel bagaglio cognitivo ed emozionale dei cittadini e nei bambini (come anche è stata l'iniziativa *Gardentopia*).

Fondazione to be

La Fondazione deve proseguire nella continuità del processo di partecipazione dei cittadini, almeno per uno o due anni, guidandolo e assicurando la presenza di artisti come Sieni o Martinelli in funzione di supervisione e monitoraggio del lavoro.

Deve, inoltre, presidiare la questione dei contenitori culturali e continuare a renderli disponibili alla produzione e fruizione culturale, ugualmente legandoli alle iniziative partecipate. A titolo di esempio

viene citato, durante MT19, l'utilizzo del Teatro Quaroni nel quartiere de La Mortella e dello spazio Casino Pedula, che passato l'anno della capitale non hanno visto altri usi.

In generale, la Fondazione dovrà puntare a un maggiore coinvolgimento e allargamento della propria azione verso tutta la città, arrivando davvero a tutti, incluse zone periferiche che durante MT19 hanno sofferto forse di una minore comunicazione.

FERDINANDO TROTTA

Volontario durante MT19

Fondazione as is

La Fondazione ha risvegliato lo spirito cittadino e ha assegnato un ruolo centrale alle persone, non come braccianti, ma con un coinvolgimento vero che ha prodotto una spinta, un orgoglio, per tutti a voler fare qualcosa, travolti dall'entusiasmo. Ha piantato dei semi che occorre far germogliare. I cittadini hanno scoperto che la cultura ha tante facce, hanno aperto gli occhi, cambiato abitudini, si sono aperti a scenari nuovi e per buona parte di essi è stata la prima volta che hanno preso parte a un evento.

Fondazione to be

La Fondazione per il futuro deve proseguire nella sua spinta culturale come base, nel proporre opportunità di scelte e possibilità ai cittadini, facendo vivere la cultura dal di dentro. Quindi proseguire con le iniziative partecipate, portare avanti i laboratori, anche con le scuole.

Questa atmosfera può avere effetti benefici anche sul turismo, perché restituisce una città accogliente con cittadini veri e attivi, non come altre mete turistiche (ad esempio, Venezia) dove i residenti diventano marginali rispetto ai turisti e ai visitatori.

La Fondazione, poi, deve anche continuare a valorizzare la forza dei volontari, che è una forma di partecipazione.

FRANCO BIANCHINI

Esperto di politiche culturali, già consulente di Matera 2019 su vari aspetti, inclusa stesura del bid book

Fondazione as is

Forze

- La fondazione, grazie alla qualità e alla capacità delle persone al suo interno, in primis del Direttore, ha saputo costruire una eccellente azione di comunicazione e promozione di Matera, sia in sede di processo di candidatura, sia successivamente e durante lo svolgimento del titolo, restituendo un plusvalore di attenzione, visibilità, reputazione e immagine che ha giovato alla città, alla Basilicata e all'Italia. In tal senso, ha costruito un immaginario attorno alla città, ha massimizzato contatti e accordi strategici, ha generato il progetto Materadio che è risultato più di una

buona pratica, ha costruito collaborazioni proficue con media partner come la Rai (vedi il Capodanno, Rai radio Tre) e TRM (supportando anche le altre città finaliste), ha saputo rappresentare efficacemente il progetto e i suoi risultati a Bruxelles e nelle sedi europee.

- La fondazione, in termini di distintività, ha saputo avviare un ottimo lavoro attorno alla pratica di co-creazione con modalità interessanti di sperimentazione e di avvio e ha lavorato molto bene relativamente allo sviluppo delle capacità degli attori locali (capacity building), anch'esso come inizio di un processo che va portato avanti. Ne sono scaturiti buoni progetti che hanno saputo valorizzare tensione creativa locale, azione di produzione e collaborazioni anche nazionali e internazionali, privilegiando una scala piccola. In ogni caso, Matera 2019 rappresenta nel panorama delle ECoC un esempio significativo e che sarà ricordato.

Debolezze

- La fondazione, posta nel mezzo del dibattito tra le differenti visioni, posizioni istituzionali locali e scelte sulla conduzione del titolo seguito nei mesi successivi all'aggiudicazione, ha patito ritardi importanti rispetto a una sua piena funzionalità e operatività, richiedendo poi una ricorsa affannosa e la concentrazione degli sforzi sull'organizzazione dell'anno del titolo e in quello precedente. All'interno del dibattito, anche conflittuale in alcuni momenti, non si è riusciti a trovare una sintesi e dei punti di convergenza, non ponendo la Fondazione efficacemente come snodo interistituzionale e riuscendo così a coinvolgere pienamente e in modo sistemico in termini di dialogo costruttivo, collaborazione totale e risoluzione dei conflitti, da cabina di regia, le forze istituzionali territoriali e tutti i loro possibili apporti. La Fondazione, in qualche momento necessariamente, si è posizionata su un arroccamento, ma poi è riuscita a riattivarsi intorno alle necessità e alle scadenze del titolo trovando un equilibrio di funzionamento e una ricucitura degli strappi, ma questo non ha consentito di costruire partnership efficaci sul piano delle istituzioni al suo interno.
- Conseguentemente, la Fondazione, pur contando su una governance istituzionale, non è riuscita a sviluppare una comune riflessione strategica di politica culturale, raccordata alle politiche territoriali di sviluppo, per il futuro e per Matera e la Basilicata, che raccordasse visioni e orientamenti delle singole istituzioni, che in alcuni casi hanno proseguito con le loro linee, al netto della Fondazione.

Fondazione to be

Va considerato che, sebbene il titolo ECoC abbia rappresentato per Matera e il territorio lucano una grande opportunità, in presenza di debolezze strutturali rispetto al capitale culturale, che con MT19 si è rafforzato ma non irrobustito, se non c'è una continuità o un rilancio attraverso la Fondazione o una sua evoluzione, non si patrimonializza il lavoro e gli sforzi fatti.

È ragionevole pensare alla Fondazione in chiave evolutiva come una agenzia di sviluppo culturale non legata solo alla città di Matera ma anche al territorio regionale (poiché questo allargamento gioverebbe alla città). La Fondazione dovrebbe proseguire nell'attività di comunicazione territoriale, cosa che all'esterno e in Europa ci si aspetta, dando visibilità come leva all'azione culturale, mantenendo così la reputazione di Matera e della Basilicata che ora è ancora alta.

La Fondazione dovrebbe altresì proseguire nell'importante lavoro di professionalizzazione dei talenti lucani (compresi quelli ora lontani che potrebbero tornare) e anche valorizzare il volontariato come attivismo sociale, concentrandosi sulla motivazione e fornendo anche opportunità a persone che possono trovarsi in forme di fragilità rispetto alle reti sociali.

Sarebbe opportuno sfruttare meglio la morfologia territoriale della Regione sul piano fisico, organizzativo e sociale per avviare residenze artistiche che hanno buone possibilità d'insediamento a basso costo, dove oggi si può coniugare qualità ambientale, della vita e sicurezza (principi necessari nel periodo post Covid) e così ricucendo con la rete dei Comuni lucani, che per Matera 2019 hanno visto alcuni buoni progetti più per la capacità degli artisti che per l'azione della Fondazione.

Sul piano culturale, senza perdere l'orientamento rispetto ai fattori distintivi mostrati, andrebbero recuperati quei temi legati alla "materanità", ai saperi millenari, all'identità storica di Matera e della Basilicata e al suo patrimonio culturale, nonché al legame col carattere anche ecologico della Lucania, per riequilibrare rispetto al programma di Matera 2019 che è risultato troppo sbilanciato sui temi della sperimentazione, risultando probabilmente troppo avanti. Ad esempio: la Cripta del Peccato Originale (che sembra non aver profilo nella promozione della città), dando maggiore risalto al tema dei riti arborei, alle utopie (vedi Campomaggiore che è un falasterio), all'illuminismo lucano con i suoi personaggi, alle pratiche di vicinato nei Sassi, e a tante altre cose della Basilicata che possono divenire delle scoperte rispetto all'orgoglio lucano e che in qualche caso erano nel primo dossier. Ciò avrebbe impatti positivi sul turismo culturale e consentirebbe di riportare a bordo situazioni e personaggi che sono rimasti fuori.

Le precondizioni sono:

- sviluppare al suo interno un ruolo di project management (con la figura adeguata);
- stabilire un piano strategico pluriennale, con obiettivi dati, valorizzando una tessitura anche più diplomatica che coinvolga in maniera più forte, con partnership di spessore, sia le istituzioni sia i diversi attori territoriali, dando loro piena considerazione e protagonismo senza quelle distinzioni che in qualche caso si sono viste durante Matera 2019;
- disporre di un budget, anche per fare progetti internazionali
- lavorare su pochi eventi, non ambiziosi, che siano coerenti con le distintività mostrate (co-creazione, partecipazione);

VALENTINA MONTALTO

Esperta di politiche culturali

Fondazione to be

Evidenza, rispetto alla legacy, un tema metodologico, che risente della mancaza sia di un lavoro maggiormente strutturato in sede ex ante, sia in itinere, dovuto anche alle problematiche che ha incontrato la Fondazione rispetto al suo pieno avvio. Qualsiasi ipotesi sulla continuità della Fondazione non può prescindere da una attenta valutazione di cosa ha funzionato, cosa ha lasciato sul territorio, cosa ha distinto, per ridisegnarne la missione.

In termini generali, la Fondazione dovrebbe cercare di trovare una modalità per perpetrare la dinamica della Capitale Europea della Cultura nel tempo, mettendo a frutto alcune specificità su cui ha lavorato bene, come la co-creazione e lo strumento del passaporto quale mezzo per agevolare la partecipazione e la fruizione culturale (mettendosi però nell'ottica di un maggior ragionamento sui pubblici).

Un possibile modello ispirativo è quello praticato da Lille e poi da Mons, città ECoC, che nel post, si sono concentrate su una struttura che realizza alcuni grandi eventi territoriali (biennali) coerenti con l'idea che aveva sostenuto l'anno del titolo (nel caso di Mons torna l'attenzione alla co-creazione).

