

Polo del Futuro Musicale (PFM)

Linee Guida

Sommario

Sommario	2
1. Premessa e finalità	3
1.1. La Villa e il Contesto: Un Tesoro che Rinasce	3
1.2. Perché il Polo del Futuro Musicale (PFM) rappresenta una sfida strategica per Pordenone	3
2. Quadro di riferimento istituzionale e normativo	4
2.1. Una Visione Condivisa: La Governance	4
2.2. I Partner del Progetto	4
3. Visione e principi guida	6
3.1 Visione	6
3.2 Elemento chiave: trazione giovanile under 35	6
3.3 Le sfide strategiche tra nuove opportunità e welfare culturale	6
3.4 Le aree di offerta	7
3.5 I principi guida del processo	8
4. La prospettiva strategica e le scelte di governance	9
4.1 Obiettivi strategici	9
4.2 Indicazioni gestionali e di governance per il soggetto gestore del Polo del Futuro Musicale (PFM)	9
5. Fasi di attuazione, strumenti operativi e risorse	14
5.1 Fasi e cronoprogramma	14
5.1.1 Settembre 2025. Analisi del contesto, ascolto e interviste qualitative	14
5.1.2 Ottobre 2025. Tavoli di lavoro e co-design	14
5.1.3 Novembre-dicembre 2025. Stesura e lancio della Call for Founders	15
5.1.4 Gennaio 2026. Chiusura e selezione dei partecipanti alla Call for Founders	15
5.1.5 Febbraio-marzo 2026. Percorso di co-design preliminare alla costituzione del Soggetto gestore	15
5.1.6 Marzo-aprile 2026. Costituzione dell'Soggetto gestore, chiusura e rendicontazione del bando ANCI	15
5.2 Linee guida per il monitoraggio e la valutazione del progetto	16
5.3 Risorse	16

1. Premessa e finalità

1.1. La Villa e il Contesto: Un Tesoro che Rinasce

Le presenti linee guida espongono il progetto **“Villa Cattaneo – Polo del Futuro Musicale (PFM)”**, inserito quale progetto landmark nel dossier di candidatura a titolo di “Capitale Italiana della Cultura” per l’anno 2027, elaborato dall’Amministrazione Comunale di Pordenone per restituire alla comunità il complesso architettonico, storico e di pregio, di Villa Cattaneo, situata in Via Villanova di Sotto 16, con l’obiettivo di trasformarla in un **luogo di innovazione giovanile**, dedicato alla cultura musicale e all’inclusione comunitaria. La Villa nonostante l’importante riqualificazione avvenuta tra il 2004 e il 2015 operata dal Comune che ne era entrato in possesso sin dal 1980, ad oggi risulta **parzialmente utilizzata e in attesa di una durevole destinazione d’uso**. La riqualificazione si è sostanziata in una **riconversione** degli spazi, al fine di destinarli **all’uso musicale, tramite l’isolamento acustico delle sale, la creazione di studi di registrazione e la previsione di un auditorium nella Barchessa**. Il Comune, al fine di dare attuazione al dossier, in coerenza con gli impegni assunti a far data dal 28 marzo 2025, con la decretazione da parte del Presidente del Consiglio dei Ministri a “Capitale Italiana della Cultura” per l’anno 2027, intende **completare questo percorso di rigenerazione** del complesso, **restituendo il bene alla cittadinanza**. Attraverso tale progetto, grazie alla collaborazione dei soggetti dell’Alta Formazione e della ricerca in campo artistico e culturale, è intenzione dare seguito alla valorizzazione dell’importante patrimonio archivistico **del Fondo Mario Bortolotto**, in parte conservato presso la Biblioteca Civica di Pordenone, che comprende quasi novemila “pezzi” fra libri, spartiti e partiture.

1.2. Perché il Polo del Futuro Musicale (PFM) rappresenta una sfida strategica per Pordenone

La riattivazione di Villa Cattaneo come Polo del Futuro Musicale (PFM) fa parte di una strategia più ampia per ridefinire le politiche cittadine destinate alle nuove generazioni e perseguire obiettivi di sostenibilità economica, sociale e culturale. L’obiettivo è trasformare la Villa in un vero e proprio **laboratorio culturale e hub multifunzionale** per favorire:

- **l’innovazione giovanile:** creare un centro per la musica contemporanea e sperimentale;
- **lo sviluppo locale:** creare nuove opportunità di lavoro sostenendo l’imprenditorialità giovanile con l’obiettivo di attrarre e trattenere giovani under 35, anche quelli formati in scuole di alta specializzazione;
- **l’inclusione:** promuovere la partecipazione e l’integrazione comunitaria, aprendo gli spazi ad una fruizione ampia sul territorio.

Il Polo del Futuro Musicale (PFM) si inserisce nella programmazione della **Capitale della Cultura 2027** e ne sposa integralmente gli obiettivi generali proponendosi come luogo iconico della città anche dopo il 2027.

2. Quadro di riferimento istituzionale e normativo

2.1. Una Visione Condivisa: La Governance

Il **Comune di Pordenone**, in qualità di **ente promotore e proprietario del bene**, basa la sua azione su una governance multilivello e collaborativa.

Il progetto del Polo del Futuro Musicale (PFM) è in linea con:

- le **linee programmatiche del Mandato amministrativo** che ribadiscono la visione di Villa Cattaneo quale “polo polifunzionale per giovani e musica”, che ha trovato naturale collocazione nel dossier di Capitale della Cultura Pordenone 2027, teso a dare seguito ad un percorso di co-design che vede come strategico il coinvolgimento dei giovani;
- la **candidatura di Pordenone a Capitale Italiana della Cultura 2027** che lo ha inserito nella sua programmazione quale **progetto “landmark”**;
- il **Bando ANCI (cod. prog. 810)** per l'assegnazione di spazi pubblici a giovani under 35 per progetti innovativi e la successiva individuazione di un soggetto gestore c.d. giovanile (composto da almeno il 51% under 35).

2.2. I Partner del Progetto

Rispetto ai partner del progetto, il Polo del Futuro Musicale (PFM) si avvale del partenariato di importanti istituzioni per lo sviluppo delle seguenti macroaree:

- **Alta Formazione e Ricerca:** il **Consorzio Universitario di Pordenone** sarà cruciale per sostenere il soggetto gestore negli aspetti di “business management” e per la ricerca, tramite il **Laboratorio MIRAGE** per la conservazione e il restauro del patrimonio musicale dell'**Università di Udine**,
- **Musica e Sperimentazione:** il **Conservatorio di Udine** è il partner AFAM in grado di assicurare corsi e masterclass per giovani musicisti e per la valorizzazione del lascito Bortolotto;
- **Audiovisivo:** la **Cineteca del Friuli** è un partner strategico per la digitalizzazione, sonorizzazione e sperimentazione centrato sul patrimonio audiovisivo e cinematografico.

Il Polo del Futuro Musicale (PFM) presso Villa Cattaneo è, in sintesi, la scommessa del Comune di Pordenone per unire patrimonio storico, innovazione, formazione di eccellenza e nuove opportunità di lavoro per i giovani, rendendo la musica il motore della rigenerazione urbana e sociale.

I soggetti chiave coinvolti dal partenariato ANCI, nel contribuire alle linee di indirizzo scientifico culturale o nel portare risorse in modo attivo e sinergico per accompagnare il soggetto gestore nascituro, sono:

Soggetto/Istituzione	Ruolo nel Progetto PFM
Comune di Pordenone	Riferimento per il monitoraggio continuo delle fasi di sviluppo del Progetto, per la gestione del bene in coerenza con il mandato istituzionale e le indicazioni prescrittive d'utilizzo nonché per la connessione con i luoghi della città destinati ai giovani.
Conservatorio di Udine	Partner per la sperimentazione di laboratori di creazione musicale e per l'organizzazione di corsi, seminari e masterclass per giovani musicisti e la valorizzazione del Lascito Bortolotto.
Consorzio Universitario di Pordenone e Università di Udine	Sostegno all' alta formazione e ricerca e partner essenziale, in particolare il Laboratorio MIRAGE dell'Università di Udine per la conservazione e il restauro del patrimonio musicale.
Cineteca del Friuli	Partner strategico per le attività di studio, ricerca e sonorizzazione del patrimonio audiovisivo e cinematografico .
ALTRI SOGGETTI COINVOLTI NEL PERCORSO	
Alta Formazione	Inclusi l' ISIA Roma Design e la Fondazione ITS Alto Adriatico , coinvolti in percorsi formativi (es. sul design nella rigenerazione urbana e promozione STEAM).
Soggetti del Territorio	Stakeholder e partner coinvolti nei tavoli di co-costruzione della governance e nella mappatura dei fondi pubblici, come i principali soggetti in ambito musicale e multimediale.

3. Visione e principi guida

3.1 Visione

Il progetto mira alla realizzazione del Polo del Futuro Musicale (PFM), pensato e gestito da un soggetto gestore costituito in prevalenza da under 35 – in collaborazione con i principali attori che operano in campo accademico e culturale, in particolare nel contesto musicale, della ricerca sul suono, nell'area di ricerca dell'audiovisivo – e delineato come centro multifunzionale e hub di talenti dedicato alla musica contemporanea e sperimentale, alla cultura e all'innovazione sociale.

Il progetto pone l'attenzione sulla sostenibilità economica, sociale e culturale, promuovendo la partecipazione giovanile e la creazione di nuove opportunità di formazione e lavoro in ambiti di alta specializzazione; favorisce trasversalità e transdisciplinarità; promuove la produzione di formazione di qualità, coniugando il tutto con obiettivi inclusivi e di sviluppo di welfare a leva culturale.

Il Polo del Futuro Musicale (PFM) sarà quindi uno spazio dedicato alla produzione e formazione transdisciplinare in ambito musicale, dalla musica contemporanea ed elettronica alla ricerca sul suono, al dialogo con altre forme espressive quali il cinema e il design; l'archiviazione e digitalizzazione del patrimonio musicale e sonoro, in particolare grazie al prezioso lascito del Fondo Mario Bortolotto; il supporto a professionisti e talenti emergenti e, infine, una programmazione culturale diversificata.

3.2 Elemento chiave: trazione giovanile under 35

Elemento chiave del progetto è il coinvolgimento di giovani under 35 sin dall'avvio nella gestione strategica e operativa: il percorso individua i giovani professionisti, ricercatori e studenti di ambito musicale, audiovisivo, transdisciplinare e temi affini, non solo come gruppo target a cui destinare le attività del Polo, ma principalmente e prioritariamente come gruppo di riferimento all'interno del quale cogliere e sostenere capacità orizzontali imprenditoriali e verticali di carattere culturale per la gestione dello spazio.

3.3 Le sfide strategiche tra nuove opportunità e welfare culturale

Il Polo del Futuro Musicale (PFM), a partire dalla sua forte identità vocazionale, ambisce a diventare un laboratorio di innovazione culturale, sociale ed economica, dove l'interazione tra alta formazione, transdisciplinarietà e reti permette di identificare e affrontare le sfide che la contemporaneità pone al territorio e al paese: dal welfare culturale all'innovazione di prodotto/processo, dall'attrazione dei talenti alle alleanze multistakeholder, fino al contrasto alla povertà educativa. La musica e la sperimentazione sonora diventano così mezzo di sperimentazione di nuovi metodi di inclusione e capacitazione, partecipazione e design, protagonismo e coesione sociale, crescita economica e sviluppo territoriale.

Le sfide principali riguardano:

- La creazione di **opportunità di ricerca, formazione, produzione che attraggano talenti**, favoriscano il loro ritorno e amplino le prospettive per giovani formati o professionisti, attraverso percorsi formativi specifici (long life education/learning on the job/formazione informale) e professionali inclusivi o sperimentali in ambito musicale.
- L'attivazione di **percorsi di direzione artistica e curatela partecipata**, intese come strumento di coinvolgimento di pubblici differenti – non necessariamente specialistici della musica contemporanea – nella co-creazione e sviluppo di contenuti e format artistico-culturali. L'obiettivo è ridurre le barriere di accessibilità culturale attraverso pratiche di ascolto attivo e processi di capacitazione del territorio e delle sue comunità.
- Il superamento dell'accessibilità come semplice obbligo normativo, promuovendo **relazioni virtuose tra istituzioni, tessuto produttivo, cittadinanza attiva ed enti del Terzo Settore**, attraverso collaborazioni transsettoriali e transdisciplinari. Questo approccio consente di avviare filoni di ricerca, sperimentazione e applicazione, riferiti all'**accessibilità in ambito culturale**, con particolare attenzione all'esperienza sonora e musicale, favorendo la co-progettazione di **iniziativa di welfare culturale territoriale** in grado di promuovere benessere, partecipazione attiva e innovazione istituzionale.

3.4 Le aree di offerta

L'identità strategica del nuovo Polo del Futuro Musicale (PFM) si fonda, secondo il percorso di ascolto e di co-design condotto, su 6 aree principali di offerta:

- **Formazione e ricerca**, attraverso l'attivazione di percorsi di alta formazione, masterclass, seminari e altri format didattici innovativi in ambito musicale, sonoro e audiovisivo, erogati da enti partner e/o esperti di settore riconosciuti a livello nazionale e/o internazionale;
- **Produzione musicale e multimediale**, attraverso la messa a disposizione di sale prove, studi di registrazione, spazi laboratoriali e attrezzature che consentano di integrare la formazione teorica a quella esperienziale, oltre che a supportare progetti di produzione artistica e creativa;
- **Digitalizzazione, sonorizzazione, musica per il cinema**, attraverso la creazione di percorsi di formazione e ricerca, eventi e attività che indagano il rapporto tra immagine e suono e più in generale l'ambito audiovisivo, valorizzando il patrimonio cinematografico e il know-how messo a disposizione dai partner di quest'area;
- **Archivio, sound library, exhibit & display**, attraverso la creazione di uno o più archivi sonori volti a favorire sperimentazioni transmediali e la progettazione di esperienze immersive e interattive, come percorsi espositivi e installazioni;
- **Eventi e programmazione culturale**, attraverso l'organizzazione di eventi legati alla vocazione musicale del Polo, come concerti, jam session e dj set, ma anche di iniziative che rafforzino il posizionamento del Polo come spazio di cultura contemporanea, tra festival, presentazioni e talk, favorendo il dialogo culturale e il legame con la cittadinanza;
- **Supporto a professionisti, artisti e talenti emergenti**, attraverso l'attivazione di percorsi di mentoring, residenze artistiche, eventi di networking e servizi di consulenza che favoriscano l'accesso al mondo musicale e sostengano la crescita professionale e artistica.

Ai fini della **sostenibilità economica del Progetto** verranno attuate tutte quelle azioni volte all'incentivazione della piena fruizione del bene da parte della cittadinanza, secondo le indicazioni fornite dall'Amministrazione per il pieno utilizzo spazi e la programmazione degli stessi anche con attività integrate e coerenti con l'utilizzo del bene.

3.5 I principi guida del processo

L'intero processo si basa sui seguenti principi guida:

- **Protagonismo giovanile e parità di genere**

L'intero progetto PFM tende a garantire in ogni sua declinazione e dimensione (dalla governance al target, dai ruoli ai progetti) la vocazione alla centralità dei giovani under 35 e il rispetto dell'equilibrio di genere.

- **Processo di co-creazione partecipata**

L'identità e visione del PFM nascono da un percorso di co-design e ascolto del territorio, condotto con stakeholder, istituzioni, enti culturali e giovani professionisti. Questo approccio partecipativo continuerà nella fase di gestione, attraverso strumenti di governance condivisa e tavoli permanenti di confronto, si veda il paragrafo 4 relativo al modello di governance.

- **Innovazione e sperimentazione**

Il Polo si propone come laboratorio permanente di contaminazione tra linguaggi, dove la ricerca musicale dialoga con arti visive, multimedialità, tecnologie innovative e nuove forme di narrazione culturale. Tra le attività saranno attivate: masterclass e laboratori di produzione musicale e multimediale, ricerca in ambito sonoro, residenze artistiche e valorizzazione di patrimoni archivistici oltre a concerti ed eventi.

- **Valore pubblico del bene in ottica di inclusione e accessibilità**

Villa Cattaneo diventa un bene comune restituito alla collettività, nel quale la musica e la cultura diventano strumenti di inclusione sociale, di opportunità di crescita personale e professionale e di riduzione delle disuguaglianze. L'obiettivo è favorire la partecipazione attiva di diverse fasce della cittadinanza, con particolare attenzione a giovani e persone con disabilità o fragilità.

- **Sostenibilità economica**

La sostenibilità del Polo si baserà su un modello gestionale capace di coniugare produzione culturale, equilibrio economico e finalità pubbliche. Verranno attivate linee di autofinanziamento, partnership pubblico-private e reti di collaborazione con istituzioni, fondazioni e imprese del territorio, al fine di garantire continuità e autonomia economico-finanziaria. L'obiettivo è costruire un ecosistema virtuoso attorno alla Villa e al suo giardino, capace di produrre cultura in modo sostenibile e quindi duraturo.

- **Tutela e valorizzazione del patrimonio storico-artistico**

Villa Cattaneo, ha beneficiato di importanti interventi di restauro e riqualificazione già tra il 2004 e il 2015, che hanno permesso sia di valorizzare un bene di pregio architettonico, che di mettere a disposizione, a beneficio della città di Pordenone, un immobile adeguato alla realizzazione di progetti di sperimentazione artistica, audiovisiva e di ricerca sonora di alta qualità. Il progetto ne tutela la dimensione storica e identitaria, coniugando la conservazione del patrimonio con nuovi usi contemporanei coerenti alla vocazione della Villa, permettendo inoltre la sperimentazione anche di nuove formule di manutenzione

partecipata. Particolare rilievo sarà dato alla conservazione e diffusione dell'archivio musicale di Mario Bortolotto, quale elemento di continuità tra memoria e innovazione.

4. La prospettiva strategica e le scelte di governance

Gli elementi di identità emersi dal percorso di co-design inquadrano il PFM come un centro culturale ibrido, non musealizzato e non istituzionale. Si delinea per Villa Cattaneo il DNA di un luogo culturale dedicato alla musica contemporanea, sperimentale e alla transdisciplinarietà, dove accessibilità e partecipazione giovanile diventano gli elementi chiave di una visione di cultura che coniuga vivacità e apertura al territorio, progetti di ricerca, produzione, formazione e sviluppo culturale, sotto il vincolo della sostenibilità economica della gestione.

4.1 Obiettivi strategici

Gli obiettivi strategici del Polo del Futuro Musicale (PFM) sono:

- Promuovere il **protagonismo e l'imprenditorialità giovanile in ambito culturale e creativo**, in particolare musicale, favorendo al contempo la contaminazione di linguaggi artistici;
- Ri-attivare a beneficio delle comunità cittadine **un bene comune** di valore storico nell'ottica di una partecipazione il più ampia e accessibile;
- Favorire **l'emersione di talenti** e capacità tra i giovani ricercatori e professionisti, **contrastare l'abbandono del territorio** da parte delle giovani generazioni, aumentare l'attrattività territoriale e le occasioni di studio e impiego in contesti innovativi;
- Favorire la crescita di opportunità e il protagonismo in termini di contrasto alle **povertà educative**, per fasce più giovani, come effetto a cascata dell'attivazione del PFM, attraverso l'offerta di attività dislocabili nel territorio e con gradi di specializzazione e di accesso allargata;
- Favorire la **sperimentazione e la ricerca sui linguaggi sonori** per creare progressivamente coinvolgimento e protagonismo anche di giovani con disabilità, in termini di **allargamento dell'inclusione e dell'accessibilità**, e coniugando ricerca sonora e welfare culturale;
- Creare un **ecosistema locale di innovazione culturale intergenerazionale**, tramite reti e relazioni tra soggetti diversi tra cui istituzioni pubbliche, università, imprese, enti ed associazioni del territorio, esperti e cittadinanza;
- Valorizzare una porzione di territorio comunale pordenonese, **Villanova**, assicurando con l'attivazione del Polo del Futuro Musicale (PFM) a Villa Cattaneo anche il potenziamento della **rete di mobilità integrata** (trasporto pubblico e mobilità dolce), per favorire le connessioni tra l'area e il centro città.

4.2 Indicazioni gestionali e di governance per il soggetto gestore del Polo del Futuro Musicale (PFM)

In coerenza con la visione di centro culturale e spazio ibrido di nuova generazione, mosso e condotto *dalle e con* le nuove generazioni, viene delineato un **modello di governance e**

gestionale per il Polo del Futuro Musicale (PFM) a trazione giovanile, dinamico, complesso e innovativo, capace di garantire una **gestione trasparente, efficiente, sostenibile ed imprenditoriale**.

Un modello di generazione di valore (culturale, sociale ed economico) che si discosti da quelli più tradizionali di istituzioni artistico-musicali o formative di alto livello.

In questa prospettiva, la gestione sarà affidata ad un **ente dotato di personalità giuridica piena, profit o non profit**, composto prevalentemente da **giovani under 35** (almeno pari al 51%), selezionati tramite apposita call pubblica, la “**Call for Founders**”.

I giovani selezionati saranno **i soci** del Soggetto gestore, **responsabili dei risultati culturali, sociali ed economici** del PFM, in coerenza con quanto previsto dal bando ANCI, per la realizzazione di proposte progettuali rivolte all'assegnazione di spazi/immobili pubblici a giovani under 35 e per la realizzazione di progetti innovativi, unendo responsabilità connesse alla guida strategico-operativa e di gestione dello spazio a quelle correlate alla visione curatoriale e di programmazione delle attività.

Il soggetto gestore sarà accompagnato e sostenuto dal **Comune di Pordenone**, coadiuvato da **esperti di ambito culturale e scientifico e dai principali stakeholder locali** interessati allo sviluppo del Polo, raccolti in **due organismi**, di sostegno e indirizzo, che, all'interno di un accordo quadro/convenzione con il Comune, avranno funzioni differenti e complementari, garantendo la relazione con il Soggetto gestore:

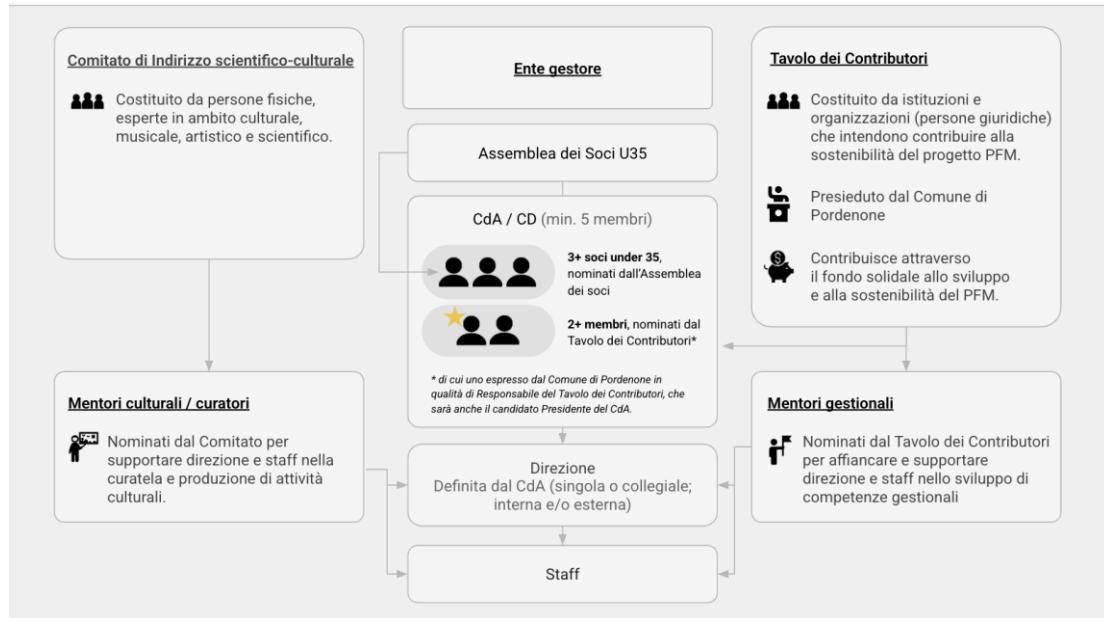
- il **Tavolo dei Contributori**;
- il **Comitato di Indirizzo Culturale e Scientifico**.

I due organismi sono luoghi di confronto e ascolto, di raccolta di contributi e di mentoring posti *intorno al Soggetto gestore* per garantire una **governance dinamica**, capace di integrare l'ente gestore con la rete di garanzia, accompagnamento e crescita, per massimizzare la capacità del progetto di esprimere appieno il suo potenziale culturale, sociale ed economico. Allo stesso tempo, il modello vuole favorire la continua tensione verso la trasversalità e la collaborazione tra livelli, organi, ruoli e competenze, per spingere al massimo la capacità di innovazione del progetto. Il modello di governance, delineato insieme ai primi stakeholder, è pensato per creare PFM come un “**organismo vivente**”, capace di modificarsi per realizzare le proprie strategie culturali e sociali e inoltre capace di adattarsi agli stimoli che provengono dal territorio, nonché dalla scena musicale e artistica nazionale ed internazionale.

La governance è sostenuta dalla partecipazione del partenariato di progetto, costituito e garantito dall'adesione formale dei seguenti soggetti: Cineteca del Friuli ETS, Conservatorio di Udine “Jacopo Tomadini” e Consorzio di Pordenone per la Formazione Superiore, gli Studi Universitari e la Ricerca.

Di seguito vengono presentati due disegni che raffigurano il modello immaginato per assolvere agli obiettivi innovativi del PFM, che descrivono gli organismi e le loro relazioni e flussi, senza **indicare forme giuridiche, statuti e organigrammi** che saranno definiti nel primo trimestre del 2026.

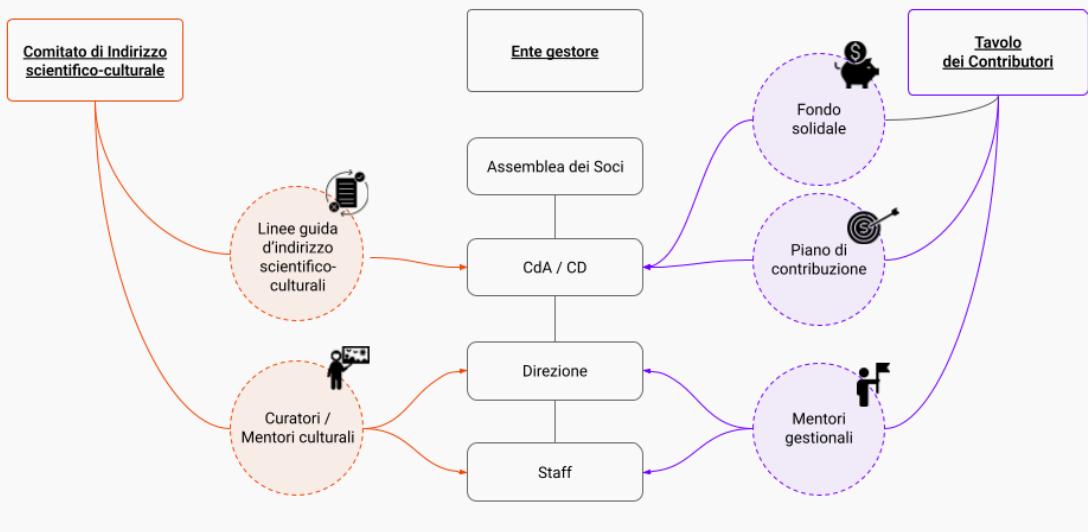
Disegno 1. Descrizione delle parti e delle funzioni della gestione del PFM



Disegno 2. Descrizione delle parti e dei flussi di relazioni, competenze, mentoring del PFM

Modello di governance

Relazione tra Ente Gestore, Comitato di Indirizzo Scientifico-Culturale e Tavolo dei Contributori



Il Soggetto gestore è responsabile della realizzazione pratica dell'identità del PFM, attraverso la declinazione strategica, operativa, comunicativa e relazionale della visione, dei principi e della missione culturale e sociale, sotto il vincolo della sua sostenibilità economica.

Gli ambiti di intervento dell'ente gestore sono:

- sviluppo e realizzazione delle attività culturali del PFM;
- sviluppo e realizzazione delle attività gestionali e amministrative del PFM (quali fundraising, comunicazione, manutenzione, ...)
- gestione strategico-operativa del PFM attraverso la nomina di una Direzione e la strutturazione dello Staff;

- mediazione relazionale, contaminazione e collaborazione con i diversi attori e stakeholder del PFM.

Fondo solidale: All'interno del sistema di governance il fondo è l'ossatura necessaria a dare l'adeguata autonomia gestionale al nuovo soggetto gestore. Le risorse che potranno essere allocate attingendo inizialmente dallo stanziamento ANCI nonché attraverso l'identificazione di sponsor per la realizzazione delle attività progettuali. Il mix di risorse verrà veicolato attraverso la costituzione del fondo solidale in grado di assicurare alla struttura capacità finanziarie ad essere riserva per le attività ordinarie del bene.

Il Soggetto Gestore è immaginato così strutturato:

- Assemblea dei Soci;
- Organo di amministrazione (CdA o Consiglio Direttivo, a seconda della forma giuridica scelta);
- Direzione
- Staff

Rispetto alla **Direzione** si sottolineano alcuni passaggi concettuali:

- la Direzione è l'**organo gestionale** definito nella sua forma e composizione dal CdA/CD. Essa potrà essere singola (unico soggetto incaricato) o collegiale (un comitato di direzione formato da più responsabili di area gestionale e di area culturale. Essi potranno essere soci dell'Ente o anche soggetti esterni con contratti di lavoro subordinato o consulenza);
- la Direzione ha **sia una dimensione gestionale che una dimensione culturale**, complementari tra loro e finalizzate alla realizzazione della missione del PFM;
- la Direzione assume un **approccio orizzontale di mediazione** tra contenuti alti e specialistici, nella garanzia della destinazione del bene, e un'accoglienza più orizzontale dei contributi di tutti, con il fine di aprire ad **una curatela plurale** sia tra gli interni dell'organizzazione sia considerando fasce specifiche di pubblico da considerare in ottica di welfare culturale;
- la Direzione svolge **funzioni di mediazione, contaminazione e collaborazione** tra i vari attori del PFM: soci, membri del CdA/CD, membri del Comitato di Indirizzo Scientifico-Culturale e del Tavolo dei Contributori, dipendenti e collaboratori, partner e fornitori, favorendo il coordinamento, l'integrazione e la coerenza dell'azione organizzativa.

Rispetto allo **staff** questo sarà definito dal CdA/CD del Soggetto gestore, in coerenza con il piano di sviluppo e le risorse a disposizione per la startup. Si sottolinea fin da ora come, in uno spazio come il PFM, dovrà necessariamente esserci un'**ibridazione di competenze, artistiche e gestionali**. Quindi singoli collaboratori potranno assolvere a una o più di queste funzioni e non necessariamente a quelle culturali rigidamente distinte da quelle gestionali, e questo principio regolerà il funzionamento del centro ibrido sin dalla prima fase di selezione dei giovani tramite la *“Call for Founders”*.

La declinazione della composizione e degli ambiti di intervento, ruoli e funzioni specifiche all'interno dell'Ente Gestore, tra Assemblea dei Soci, CdA/CD, Direzione e Staff, nonché la modalità di raccordo e di coordinamento strategico con il Tavolo dei contributori e con il Comitato di Indirizzo Scientifico Culturale saranno definite in seguito alla Call for Founders, dal Comune e dai suoi consulenti, con i giovani selezionati nel percorso.

Il Comune assegna la gestione dell'Immobile destinato alla realizzazione del Progetto Polo del Futuro Musicale (PFM) al Soggetto gestore, a seguito della positiva valutazione del Progetto di Gestione presentato. Al fine di poter valutare da parte del Comune il Progetto di Gestione, il Soggetto gestore dovrà costituirsi entro il 1° marzo 2026.

Rispetto alle **modalità di concessione** del bene al Soggetto gestore, queste saranno definite dal Comune, nel rispetto della propria regolamentazione e delle normative vigenti. In concomitanza sarà anche definito il quadro riferito ai vincoli giuridici (es. modalità di recesso dall'ente gestore e dagli organismi compresi nella convenzione), le risorse economiche e le voci di costo legate alla proprietà comunale e alla gestione del bene.

Si ricorda inoltre che, a valle dell'individuazione del Soggetto gestore, si procederà alla delineazione di:

- un regolamento interno di funzionamento che preveda strumenti e incontri periodici di allineamento strategico, coordinamento e di mantenimento del flusso multidirezionale tra la Direzione e i referenti del Tavolo dei contributori e del Comitato scientifico-culturale al fine di produrre sintesi e allineamento;
- un calendario di incontri per assicurare il flusso di informazioni, scambi e allineamenti tra tutte le parti dell'ente gestore;

il tutto sarà presidiato dal Comune, in accordo con le norme/regolamenti e nel rispetto dei vincoli vigenti e futuri.

Infine, dopo l'avvio e la nascita del soggetto gestore sarà garantito un **percorso di supporto e di mentoring al neonato soggetto gestore**. Il PFM sarà una startup di impresa culturale per un centro complesso, di carattere ibrido, con funzioni culturali specialistiche e con obiettivi di impatto sociale specifici, tenuto a raggiungere **sostenibilità economica entro un periodo di avvio di tre anni**. Questa sarà strettamente collegata alla capacità imprenditoriale del soggetto gestore come alla volontà dei soggetti istituzionali coinvolti di:

- 1) sostenere il funding mix e gli investimenti dell'ente gestore;
- 2) ridurre i costi di gestione e di sperimentazione;
- 3) favorire l'acquisizione e il rafforzamento di competenze dello staff e della direzione;
- 4) garantire una semplificazione amministrativa e gestionale.

5. Fasi di attuazione, strumenti operativi e risorse

5.1 Fasi e cronoprogramma

Le azioni sviluppate fino ad oggi nell'ambito del percorso di riattivazione di Villa Cattaneo Polo del Futuro Musicale (PFM) — hub dedicato alla musica, alla cultura e all'innovazione sociale — si collocano all'interno della Linea di Azione 1 del bando ANCI per la realizzazione di proposte progettuali rivolte all'assegnazione di spazi/immobili pubblici a giovani under 35 e per la realizzazione di progetti innovativi (da Settembre 2025 ad Aprile 2026) – attività di startup progettuale e di costituzione d'impresa per i soggetti gestori potenziali.

5.1.1 Settembre 2025. Analisi del contesto, ascolto e interviste qualitative

Dopo una prima **analisi del contesto**, tra settembre e ottobre 2025, il progetto ha coinvolto attivamente stakeholder locali e potenziali e soggetti gestori under 35 attraverso una serie di azioni partecipative.

La **fase di ascolto e di interviste qualitative** ha permesso di raccogliere visioni, aspettative e percezioni rispetto all'identità, alla vocazione e alle future linee di attività del Polo, offrendo una comprensione più profonda delle necessità e delle sensibilità espresse dal territorio e dagli attori coinvolti. Parallelamente, il processo ha portato alla mappatura preliminare delle relazioni tra istituzioni, enti formativi, operatori culturali e soggetti del territorio, delineando le prime connessioni su cui costruire la futura rete di PFM.

5.1.2 Ottobre 2025. Tavoli di lavoro e co-design

Da questa fase di ascolto **sono emerse le sfide principali** che hanno orientato i contenuti e le attività dei tavoli di lavoro, organizzati nel mese di ottobre 2025. Si è trattato di momenti laboratoriali dedicati rispettivamente a stakeholder e ad under 35 del territorio, finalizzati ad avviare una riflessione condivisa e a lavorare in modo collaborativo alla costruzione di una visione unitaria del Polo del Futuro Musicale (PFM) attraverso strumenti di co-design.

I primi due tavoli di lavoro hanno avuto come obiettivo la definizione degli elementi identitari del Polo, favorendo il dialogo e l'integrazione tra le diverse competenze e prospettive presenti. I due incontri successivi si sono invece concentrati sulla co-costruzione di una prima bozza di modello di governance, raccogliendo le aspettative e le preferenze dei partecipanti in merito a ruoli, responsabilità e modalità di gestione condivisa del Polo del Futuro Musicale (PFM).

Quanto emerso dai tavoli di lavoro guiderà le fasi successive del percorso, che mira a concludersi entro aprile 2026 con la costituzione della società di gestione. Il concept emerso rispetto al futuro Polo e alle sue aree d'azione e linee di attività, insieme alle indicazioni raccolte sul modello di governance, costituisce il perimetro di riferimento all'interno del quale verranno sviluppate le prossime azioni. In particolare, la visione condivisa delineata durante i tavoli rappresenterà l'elemento fondante della *“Call for Founders”*, volta a individuare i potenziali soggetti gestori under 35.

5.1.3 Novembre-Dicembre 2025. Stesura e lancio della Call for Founders

La Call for Founders sarà rivolta a persone under 35 interessate a contribuire in modo attivo alla nascita e alla gestione del Polo del Futuro Musicale (PFM). L'iniziativa mira ad individuare profili con competenze eterogenee e complementari, che spazino dagli ambiti gestionale, amministrativo e organizzativo fino a quelli della progettazione e programmazione culturale, della comunicazione, della produzione artistica e della sperimentazione di nuovi linguaggi. L'obiettivo è costituire una compagine diversificata di persone in grado di coprire le diverse funzioni necessarie al futuro Soggetto gestore. La call verrà lanciata non oltre la metà di dicembre 2025 e si chiuderà non oltre la metà di gennaio 2026.

5.1.4 Gennaio 2026. Chiusura e selezione dei partecipanti alla Call for Founders

A seguito del lancio e della chiusura della Call for Founders verrà attivato un processo di selezione volto a garantire diversità, inclusione ed equilibrio tra i partecipanti, in termini di genere, provenienza e competenze. L'obiettivo è favorire la massima partecipazione e l'allargamento del percorso, lasciando ai partecipanti la libertà di scegliere se entrare o meno a far parte dell'ente gestore al termine del percorso di accompagnamento. **La selezione, pertanto, non è vincolante rispetto all'ingresso nel Soggetto gestore**, ma costituisce un momento di conoscenza e valorizzazione delle diverse esperienze e motivazioni. La call sarà **rivolta esclusivamente a persone fisiche**.

5.1.5 Febbraio – marzo 2026. Percorso di co-design preliminare alla costituzione del Soggetto gestore

I soggetti under 35 selezionati tramite la call prenderanno parte a un percorso di co-design finalizzato a definire e consolidare il modello di funzionamento del Polo del Futuro Musicale (PFM), le sue principali linee di attività, il funding mix e la struttura di governance. Il percorso sarà dedicato in particolare alla definizione dei ruoli e delle responsabilità dei partecipanti all'interno dell'ente gestore, e alla scelta della forma giuridica più adeguata alle esigenze della futura compagine.

La sostenibilità economico finanziaria sarà definita attraverso la predisposizione di un piano di gestione economico-finanziario, da cui risulti il mix di risorse che prevederà iniziale impegno dell'amministrazione e che gradualmente sarà integrato e sostituito attraverso la capacità del soggetto gestore di intercettare altri finanziamenti.

Il funding mix sarà così costituito:

- **Bando ANCI:** Copertura costi di startup, costituzione e accompagnamento (fino ad aprile 2026);
- **Tavolo dei contributori:** organo della governance coordinato dal Comune che ha il compito raccogliere le proposte di finanziamenti ed adoperarsi per il loro reperimento.
- **Autofinanziamento:** Ricavi da servizi, corsi, affitto sale e biglietteria;
- **Fundraising:** Accesso a bandi nazionali ed europei.

5.1.6 Marzo - aprile 2026. Costituzione del Soggetto gestore, chiusura e rendicontazione del bando ANCI

Al termine del percorso di co-design verrà individuata la forma giuridica più coerente con il modello di governance, la sostenibilità economica e la visione strategica del Polo del Futuro Musicale (PFM). Su questa base si procederà alla costituzione formale del Soggetto gestore entro marzo 2026.

Entro il mese di marzo o al più tardi con l'inizio del mese di aprile l'Amministrazione comunale e il Soggetto gestore procederanno alla sottoscrizione della Convenzione per la gestione di Villa Cattaneo, all'interno del percorso che dovrà garantire l'attuazione del progetto landmark di Capitale della cultura 2027 "Polo del Futuro Musicale (PFM)" e utile a dare seguito alla rendicontazione delle spese riferite alla rendicontazione del Bando ANCI, per la realizzazione di proposte progettuali rivolte all'assegnazione di spazi/immobili pubblici a giovani under 35 e per la realizzazione di progetti innovativi.

Contestualmente, verranno chiuse le attività previste dal Bando ANCI e avviata la rendicontazione finale, comprendente la documentazione delle azioni svolte, dei risultati raggiunti e dell'utilizzo delle risorse assegnate.

PASSI SUCCESSIVI AD APRILE 2026

Successivamente alla costituzione del Soggetto gestore e alla sottoscrizione della Convenzione con il Comune, si raccomanda una **fase di accompagnamento che preveda azioni di temporary management, mentorship e accompagnamento** rivolte ai componenti del Soggetto gestore. Questa fase sarà finalizzata a consolidare competenze gestionali e strategiche, favorire l'avvio delle prime attività del Polo e garantire una transizione efficace verso la piena autonomia organizzativa e progettuale di PFM.

5.2 Linee guida per il monitoraggio e la valutazione del progetto

Sono un nodo cruciale del progetto, non solo il **protagonismo e la "restanza" giovanile** ma anche **l'ecosistema di relazioni con soggetti, stakeholder e mentori**, gestionali e culturali, si ipotizza, in maniera non vincolante, di effettuare una sperimentazione della **Valutazione d'Impatto Generazionale (VIG)** sul progetto PFM.

In aggiunta, a partire dagli obiettivi d'impatto del PFM, in parte già delineati nel presente documento, si potrà andare a valutare e monitorare sulla base di indicatori che andranno definiti secondo il modello della Teoria del Cambiamento (TOC) le seguenti tre aree: il **protagonismo e l'imprenditorialità giovanile nel settore culturale e creativo**, le **attività e l'auto-sostenibilità del PFM** e **l'accessibilità e inclusione** di soggetti cosiddetti fragili.

5.3 Risorse

Il Comune prevede di trasferire al Soggetto Gestore, sulla base delle voci di spesa indicate nel Progetto di Gestione, le risorse progettuali già finanziate e disponibili previste dal finanziamento ANCI, a valere sul Bando per la realizzazione di proposte progettuali rivolte all'assegnazione di spazi/immobili pubblici a giovani under 35 e per la realizzazione di progetti innovativi.

L'assegnazione in gestione dell'immobile, denominato Villa Cattaneo, destinato alla realizzazione del Progetto Polo del Futuro Musicale (PFM) è subordinato alla valutazione di coerenza, da parte del Comune del Progetto di gestione presentato, dove devono essere indicate le spese dettagliate per singole voci per la realizzazione delle attività.

Non sono ammissibili spese sostenute per interventi di ristrutturazione, riqualificazione degli spazi o immobili pubblici.

Il Comune sosterrà il percorso di sviluppo del Polo del Futuro Musicale (PFM) facilitando il reperimento di risorse dirette e indirette utili a garantirne la sostenibilità nel tempo.

Questa azione sarà portata avanti in modo complementare e sinergico con quelle dei partner di progetto e del Tavolo dei Contributori, che concorreranno attivamente al rafforzamento della rete di sostegno e alla costruzione di un modello di sostenibilità condivisa.

Elenco firmatari

ATTO SOTTOSCRITTO DIGITALMENTE AI SENSI DEL D.P.R. 445/2000 E DEL D.LGS. 82/2005 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI

Questo documento è stato firmato da:

NOME: RIGO CRISTIANA
*CODICE FISCALE: ******
DATA FIRMA: 11/12/2025 18:11:08

NOME: BASSO ALESSANDRO
*CODICE FISCALE: ******
DATA FIRMA: 11/12/2025 18:20:01