

SPETTACOLO

**Report dei fabbisogni finanziari
e di innovazione delle ICC in Emilia-Romagna**

Seconda indagine

Aggiornamento: gennaio 2020

DAL VIVO

Indice

SUMMARY

LO SPETTACOLO DAL VIVO: LE CARATTERISTICHE DEL SETTORE

I soggetti che operano nell'ambito delle arti performative

7

IL CONTESTO NAZIONALE ED EUROPEO

Un punto di vista normativo
Il teatro nell'economia italiano
Un sguardo europeo

9

12

14

COSA ACCADE IN EMILIA-ROMAGNA?

I numeri dello Spettacolo dal Vivo in regione
Le leggi regionali per lo Spettacolo
Le competenze per il settore: una policy innovativa

18

19

22

L'INDAGINE REGIONALE SUL SETTORE DELLO SPETTACOLO DAL VIVO

Obiettivi
Metodologia
Il campione dell'indagine
I Risultati emersi dall'indagine
Focus innovazione
Conclusioni e raccomandazioni

23

24

26

30

37

COVID19: TRA VECCHIE DIFFICOLTÀ E NUOVE OPPORTUNITÀ

Il digitale e le innovazioni del teatro
La risposta della Regione Emilia-Romagna alla crisi del settore

46

50



SUMMARY

Durante il corso del 2020 ART-ER ha portato avanti un'attività di analisi iniziata nel 2019, con l'obiettivo di continuare a indagare i bisogni finanziari e di innovazione dei professionisti e delle imprese che operano nel settore culturale e creativo in Emilia-Romagna.

Il presente report risulta essere il naturale sviluppo del primo approfondimento, *"Report sui fabbisogni finanziari e di innovazione delle ICC in Emilia-Romagna - prima indagine: audiovisivo e musica"*. Questo documento, pubblicato sulla piattaforma EROI (Emilia-Romagna Open Innovation), ha voluto proporre una panoramica della progressiva rilevanza che queste industrie hanno acquisito nel discorso pubblico nell'ultimo decennio - e il conseguente sviluppo di strumenti di policy e misure di supporto - nonché un focus sull'ambito audiovisivo e musicale: due sottosettori che la Regione, negli ultimi anni, ha sostenuto attivando diverse risorse e strategie.

La presente analisi ha spostato il punto focale sullo **spettacolo dal vivo**, un ambito che caratterizza l'offerta culturale regionale grazie alla costellazione di teatri, di tradizione o di nuova generazione, compagnie, associazioni e artisti che concorrono a creare vivacità e fermento sul territorio.



Contrariamente al primo approfondimento, però, questa indagine è stata condotta in uno dei periodi più complessi a livello socio-economico degli ultimi tempi: le contingenze del 2020 hanno modificato profondamente gli assetti di questo comparto, evidenziato le sue precarietà, esposto nuove potenziali opportunità e, sicuramente, acceso i riflettori sulle esigenze della sua forza lavoro e la necessità di ripensare a nuovi modelli di sostenibilità economica.

Partendo da una panoramica sul contesto dello spettacolo dal vivo, e in particolare del teatro, il report si concentra, in primis, sui **fabbisogni finanziari** di questo comparto. Grazie al campione d'indagine intercettato si sono esaminate le misure e gli strumenti di supporto di questa filiera, rilevandone i punti di forza e di debolezza in relazione alle effettive esigenze degli operatori. Sebbene i fondi pubblici non risultano essere la fonte di finanziamento primaria, il settore ne è ancora ampiamente dipendente. A questi contributi, per comporre il totale delle entrate, si affiancano i fondi stanziati da enti privati e le attività a mercato che si concretizzano nella vendita di spettacoli e nell'attivazione di iniziative collaterali, come la formazione.

Vengono rilevanti alcuni gap nel sistema che penalizzano questi soggetti: il contributo pubblico - solitamente erogato a consuntivo - spinge queste realtà a cercare di accendere prestiti bancari che non sono di facile accesso poiché il settore culturale spesso non rientra negli standard di due diligence degli istituti bancari, generando ulteriori pressioni su queste strutture.

La **formazione**, altro tema analizzato, è necessaria per poter permettere al comparto di innovare i propri processi gestionali-organizzativi interni. Contestualmente, il campione sottolinea l'importanza di poter acquisire competenze attraverso percorso formativi eterogenei che forniscano una panoramica ampia che non si concentri solo sulle buone pratiche di enti teatrali consolidati e pubblici, ma consideri anche il modus operandi di realtà più piccole ma solide. Per quanto attiene il tema dell'**innovazione**, i soggetti intervistati sono accomunati dalla buona riuscita di diversi progetti caratterizzati dal forte impatto sociale, con effetti positivi sulla comunità e sul territorio. Ciononostante hanno espresso il bisogno di innovare processi intra-filiera e attivare azioni che facilitino la creazione di reti, considerati spazi di confronto e crescita.



LO SPETTACOLO DAL VIVO: LE CARATTERISTICHE DEL SETTORE

¹ *Italia Creativa*, secondo studio sull'Industria Culturale e Creativa in Italia, realizzato da EY per SIAE (2017)

Si riporta di seguito un breve approfondimento sul settore dello spettacolo dal vivo, ripreso dal report "Italia Creativa, Secondo Studio sull'Industria della Cultura e della Creatività in Italia", realizzato da EY per SIAE (2017)¹.

Lo spettacolo dal vivo è un settore variegato, intorno al quale ruotano numerose tipologie di esecuzioni, quali le rappresentazioni teatrali, gli spettacoli lirici, la rivista e le commedie musicali, il balletto, gli spettacoli con burattini e marionette, i circhi, gli spettacoli viaggianti e gli spettacoli di arte varia.

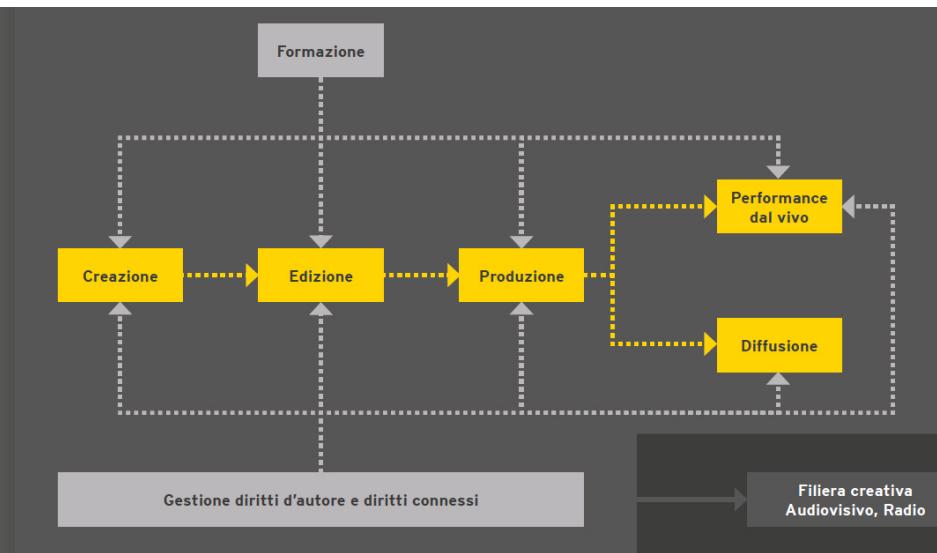
A monte della filiera troviamo la **creazione**, si tratta della fase di "ideazione" vera e propria dell'opera all'interno della quale può nascere per esempio un copione, una coreografia, una composizione musicale, a seconda della tipologia di opera performativa che si intende realizzare.

Numerose opere poi prima di arrivare alla produzione attraversano la fase di **edizione** (per esempio, i copioni teatrali o i libretti dell'opera lirica). All'interno della fase di **produzione** ha luogo la definizione del budget e la messa a disposizione di tutti i mezzi fisici necessari alla realizzazione dell'opera.

La fase di **performance dal vivo** rappresenta il momento di realizzazione dell'opera, la stessa prevede una fase preliminare, gestita generalmente dal direttore artistico teatrale e dal suo staff, e la fase di performance vera e propria.

La fase di **diffusione** riguarda la trasmissione live o in differita attraverso diversi canali (es. TV, web, radio) di uno spettacolo che può svolgersi indifferentemente in un luogo chiuso come il teatro o all'aperto.

La fase formativa, trasversale alle altre fasi, e alla quale è affidata la formazione dei soggetti presenti nella filiera.



**Filiera creativa
Arti Performative**

■ Fasi logico-temporali
■ Fasi trasversai

Fig 1. La filiera dello Spettacolo dal Vivo - elaborata da EY per SIAE

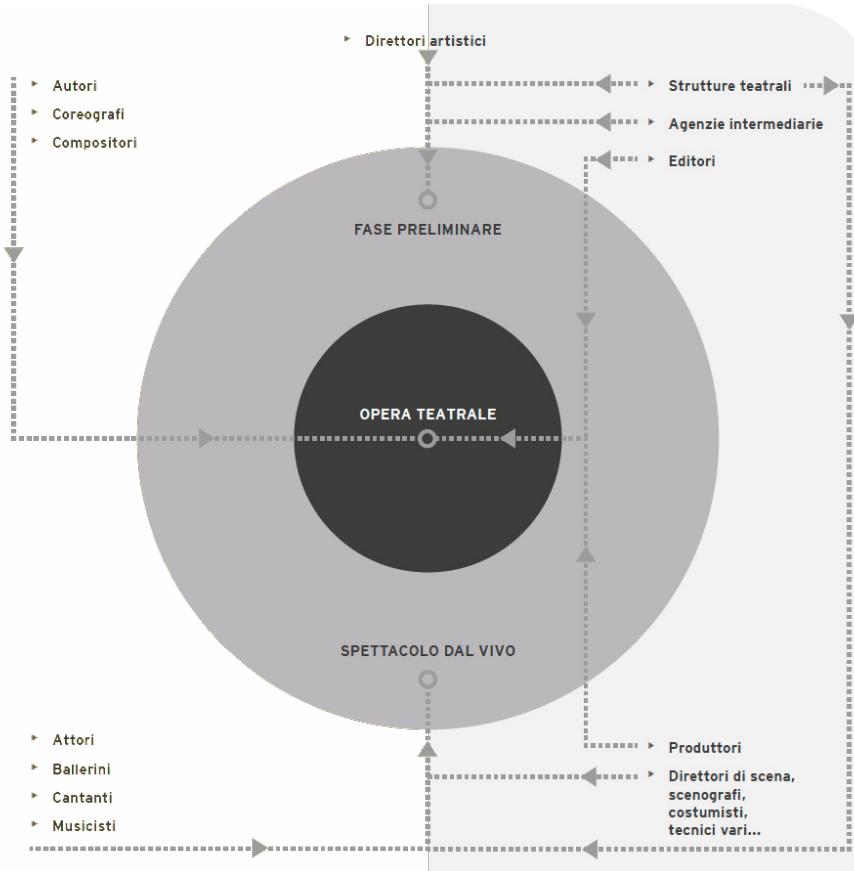
I soggetti che operano nell'ambito delle arti performative

Nella fase di creazione, le figure principali sono diverse anche in relazione alla tipologia di opera esaminata: possiamo trovare l'autore, impegnato nella creazione del testo/copione che dovrà essere rappresentato, il coreografo, che concepisce la coreografia o ancora il compositore, che si occupa della scrittura e composizione di brani musicali.

Una delle figure principali della fase di produzione, e più in generale dell'intera filiera di settore, è sicuramente quella del **produttore**, allo stesso infatti sono affidati una molteplicità di compiti e di attività. Generalmente si occupa degli aspetti finanziari a supporto della realizzazione dell'opera creativa tra cui la definizione del budget della strategia di marketing, selezionando coloro che prima dell'inizio dell'evento ne cureranno la promozione. Sempre in questa fase un ruolo di rilievo è ricoperto da altre figure tra cui troviamo i **direttori di scena** e gli **scenografi**, dedicati agli allestimenti delle rappresentazioni e i **costumisti**, ideatori e creatori degli abiti di scena. Per quanto riguarda la fase di performance un ruolo chiave è ricoperto sicuramente dalle **strutture teatrali** nelle quali ha luogo la maggioranza delle rappresentazioni dal vivo.

I teatri infatti sono un mezzo di supporto importantissimo per gli spettacoli, in quanto gli stessi vivono di repliche ed è proprio la distribuzione dei teatri sul territorio che permette la creazione di una rete in grado di consentire allo spettacolo di muoversi da un posto a un altro e di generare le repliche di cui ha bisogno per sopravvivere. Anche le **agenzie intermediarie** sono soggetti rilevanti del settore, queste si occupano del rapporto tra compagnie e direttori artistici, favorendo dunque l'incontro tra domanda e offerta di teatro. Le loro competenze spesso si rivelano molto utili perché non tutte le rappresentazioni possono svolgersi in tutti i teatri (es. la dimensione di un palco può essere incompatibile con una scenografia), talvolta è necessario quindi che qualcuno guida e orienti le scelte delle compagnie/direttori artistici. Infine **attori, ballerini, cantanti, musicisti** (spesso organizzati in gruppi come compagnie ed orchestre) sono le altre figure chiave della fase di performance, soggetti essenziali attorno ai quali si costruisce l'intera rappresentazione.

Contributi artistici



Contributi manageriali/tecnicici





IL CONTESTO NAZIONALE ED EUROPEO

Un punto di vista normativo

² Il fermento e le novità che caratterizzano il comparto teatrale vengono inclusi, di anno in anno, nelle circolari, come la nascita del Teatro Ragazzi, il Teatro di Ricerca, i Circuiti Regionali.

³ Ri-organizzare Teatro, Mimma Gallina, Franco Angeli (2016)

⁴ Il FUS viene istituito con l'emanazione della legge n.163 del 20 aprile 1985: "Nuova disciplina degli interventi dello Stato a favore dello spettacolo".

L'intervento dello Stato in materia di spettacolo è di lunga tradizione: dal 1921 si registrano i primi finanziamenti al settore, fortemente colpito dalla concorrenza del cinema, per continuare durante tutta l'epoca fascista, con evidenti censure e sostegni basati su visioni politiche. Nel dopoguerra il supporto pubblico a favore del teatro continua, adottando però un approccio assistenzialista; il supporto al comparto non viene ancora considerato in termini di **investimento** economico e sociale. Dal 1949 inizia la cosiddetta "era delle circolari", dei provvedimenti amministrativi su base annuale che elencano i soggetti che possono accedere ai contributi, i criteri e i requisiti.

Una dinamica che ha plasmato diverse generazioni di artisti, spingendo il comparto ad allinearsi e adattarsi ad una iperflessibilità che, se da un lato ha permesso alle amministrazioni di recepire i cambiamenti in atto nel teatro italiano², dall'altro ha contribuito a generare una mancanza di visione e obiettivi di sviluppo di lungo termine³. Nel 1985 viene istituito il **Fondo Unico per lo Spettacolo**⁴ che è ancora oggi la base finanziaria principale per il contributo dello Stato allo spettacolo: attraverso l'istituzione del concetto di triennalità, permetterà ai professionisti di poter programmare con un orizzonte più ampio.

Ciononostante, la grande battaglia che gli operatori portano avanti da decenni è la **mancanza di una legge organica** capace di concedere al settore un valore istituzionale e condiviso, andando oltre gli aspetti economico-finanziari.

Nel 2018 il Parlamento approva la Legge 175 del 22 novembre 2017 "Disposizioni in materia di spettacolo e deleghe al Governo per il riordino della materia"⁵, teorizzando, in una normativa ufficiale, le funzioni del Teatro a livello sociale, civile ed educativo. Si tratta di una **legge innovativa** che supera la concezione dello Spettacolo come mera attività ricreativa, bensì lo considera uno strumento che può favorire la coesione sociale, il senso identitario e lo sviluppo territoriale.

Un altro aspetto importante affrontato nel testo riguarda le competenze Stato-Regione.

La nostra Costituzione prevede la tutela e promozione delle diverse forme artistiche e del patrimonio culturale⁶, ivi compreso lo spettacolo

Ciononostante, nella riforma del titolo V inerente il riparto delle competenze Stato-Regione, lo spettacolo non viene espressamente citato. Viene fatto ricadere sotto l'ambito dedicato alla tutela dei beni culturali - riservata allo Stato - o alla loro valorizzazione - materia concorrente delle Regioni⁷. Questo approccio ha, portato, talvolta, all'implementazione di interventi disomogenei sul territorio, creando vuoti normativi, sovrapposizioni o lacune.

Nonostante le buone premesse, l'attuazione della Legge 175 viene rimandata a uno o più decreti attuativi - il cosiddetto Codice dello Spettacolo - che ad oggi non sono ancora stati abbozzati.

Un settore eterogeneo, tanti ministeri

Sebbene a livello nazionale lo spettacolo dal vivo sia di competenza del **Ministero dei Beni, delle Attività Culturali e del Turismo**, altri dicasteri possono essere coinvolti a seconda della progettualità o iniziativa sviluppata, mettendo il teatro in relazione con diversi ambiti e compatti:

- Ministero dell'Istruzione, Ministero dell'Università e della Ricerca, per favorire il teatro nella didattica
 - Ministero degli Affari Esteri, per attività legate alla promozione internazionale
 - Ministero della Giustizia, per azioni svolte nell'ambito del teatro carcere.

⁵ gazzettaufficiale.it

⁶ Nei articoli 9 e 33 della Costituzione.

⁷ Nocciolina di diritto n. 28, dedicata alla disciplina dello Spettacolo e del Cinema, Angela Ferrari Zumbini

⁸ Il territorio italiano è caratterizzato da diverse reti, piattaforme e coordinamenti, spesso clusterizzati secondo alcune specificità e sottosectori (e.g. danza, circo etc). Le due realtà citate sono state scelte a titolo di esempio perché risultano essere due organizzazioni eterogenee che non rappresentano una disciplina specifica dello Spettacolo bensì l'intero comparto.

⁹ www.progettocresco.it

¹⁰ www.forumartespettacolo.org

Le reti dello Spettacolo dal Vivo

Come in altri settori, anche lo Spettacolo dal Vivo ha le proprie associazioni di categoria, sindacati e intermediari che sostengono il comparto facendosi voce di interessi diffusi, tutelando i diritti dei lavoratori e promuovendosi come interlocutore privilegiato con la pubblica amministrazione a cui vengono riportati i bisogni collettivi degli operatori. Queste rappresentanze, come AGIS o Doc Servizi, hanno avuto un ruolo centrale nell'arco del 2020, avanzando proposte e richieste a favore della forza lavoro di questo comparto.

Contestualmente il settore può contare su altre forze: reti - formali o informali - che operano sul territorio e portano avanti **attività di advocacy**. Artisti, compagnie, progettisti, tecnici si riuniscono all'interno di network che meglio rappresentano i loro bisogni e le **loro visioni**.

Ad esempio⁸:

- **C.Re.S.Co - Coordinamento delle Realtà della Scena Contemporanea**⁹, una rete che da 10 anni riunisce professionisti e realtà attraverso l'organizzazione di working group su tematiche specifiche come il welfare, i finanziamenti, l'internazionalizzazione. Si interfaccia periodicamente con il MiBACT per riportare le necessità emerse: è, infatti, membro del nuovo Tavolo Permanente per lo Spettacolo dal Vivo, il Cinema e l'Audiovisivo.
- **FAS - Forum Arte e Spettacolo**¹⁰, un progetto plurale che coinvolge i professionisti dello Spettacolo che operano in tutte le sue fasi, dalla creazione, alla produzione, al consumo, accendendo i riflettori sulle innovazioni che è necessario attuare nelle politiche culturali, nella tutela del lavoro, nella sicurezza, attraverso l'interlocuzione con il Governo nell'ambito di specifiche audizioni.

Il teatro nell'economia italiana

Mostrare una fotografia dello stato dell'arte del comparto teatrale a livello nazionale può risultare una missione complessa quanto anacronistica: i dati SIAE disponibili più completi, ad oggi, fanno riferimento all'anno 2019, evidenziando l'andamento dell'offerta (i termini di spettacoli eseguiti), della domanda (tramite la rilevazione degli ingressi e delle spese al botteghino) e del volume d'affari; altre informazioni quantitative elaborate dall'ente, seppur parziali, possono rivelare una situazione più vicina alla realtà dei fatti, ovvero un confronto tra il primo semestre del 2019 e del 2020.

Ciononostante, poter fornire una panoramica del settore in epoca pre-COVID19 dovrebbe fungere da strumento di benchmark che possa incoraggiare decisori politici a intervenire attraverso strategie e misure mirate per far ripartire il settore e stimolare una crescita pari, almeno, ai livelli precedenti alla crisi scaturita nel 2020. Non solo, ragionare su indicatori standard - solitamente utilizzati per analizzare lo spettacolo dal vivo - potrebbe essere la base di partenza per incoraggiare riflessioni su potenziali nuovi strumenti in grado di indagare le trasformazioni in atto: ad esempio, quali nuove metodologie applicare per valutare la fruizione di spettacoli e performance in streaming?

¹¹ [Annuario dello spettacolo 2019, SIAE \(2020\)](#)

¹² Comprendenti Teatro, Lirica, Rivista e Commedia Musicale, Balletto, Burattini e Marionette, Arte Varia, Circo

Secondo i **dati SIAE del 2019¹¹**, le attività teatrali¹² vivono un anno positivo con la maggior parte degli indicatori in crescita rispetto al 2018: ingressi (+2,81%), spesa al botteghino (+6,98%), spesa del pubblico (+5,50%), volume d'affari (+5,75%).

L'unico dato che registra un andamento negativo pari -2,65% risulta essere il numero di allestimenti di spettacoli, che corrisponde a circa 132.000 eventi, con alcune differenze tra un genere e l'altro: nel teatro si osserva una tendenza costante rispetto all'anno precedente, aumentano invece le iniziative di balletto e teatro di figura; il dato in calo risulta essere nell'ambito della lirica e del circo.

Lo sbagliettamento ha permesso al comparto di generare € 443,1 milioni, riflettendo, in alcuni casi, l'andamento del numero di spettacoli: presentano, infatti, percentuali negative le attività circensi ma anche il teatro di figura. In crescita il teatro, il balletto e la lirica, dato, quest'ultimo, che sembra essere indirettamente proporzionale al numero di eventi proposti.

In aumento del +5% anche la spesa del pubblico, ovvero tutte le attività correlate alla partecipazione, come la prevendita dei biglietti, il servizio guardaroba, le consumazioni e che concorrono a formare l'indotto economico di questo settore.

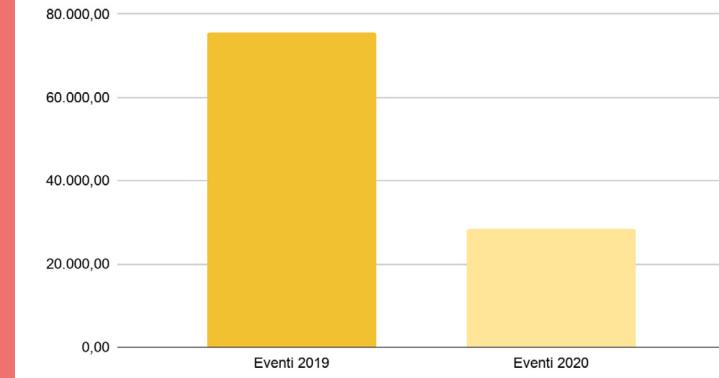
¹³ Confronto primo semestre 2020 vs 2019, SIAE (2020)

¹⁴ Consumi culturali dimezzati nel 2020, Osservatorio di Impresa Cultura Italia-Confcommercio e SWG (2021)

Fig. 3 - la Tabella è stata elaborata dai dati SIAE 2020 vs 2019



Fig. 4 - la Tabella è stata elaborata dai dati SIAE 2020 vs 2019



Un aumento di quasi 6 punti percentuali si registra nel volume d'affari di questo settore che, tra spesa del pubblico e altre entrate (e.g. contributi pubblici e privati, sponsorizzazioni etc.) cuba per € 500 milioni.

Alcuni **dati relativi ai primi sei mesi del 2020** sono già stati pubblicati da SIAE¹³ che fornisce un confronto con lo stesso periodo dell'anno precedente (Fig. 3). Il numero di spettacoli è calato drasticamente (-62,63%), un valore dovuto alle prime misure di contenimento messe in atto per arginare la pandemia che ha visto gli esercizi teatrali chiudere i battenti già da fine febbraio 2020.

Di conseguenza anche l'incasso al botteghino e la spesa del pubblico per attività accessorie rileva una forte diminuzione: -60,64% nel primo caso e -61,15% nel secondo (Fig. 4).

L'impatto sull'offerta di spettacolo ha subito grandi contraccolpi, andando a influire su un comparto che ha sempre dimostrato forti criticità sul piano della sostenibilità economica.

Contestualmente la crisi ha generato effetti anche sulla domanda: una recente indagine Osservatorio di Impresa Cultura Italia-Confcommercio sui consumi culturali - generalmente fra i più bassi d'Europa secondo ISTAT - rileva che la spesa media mensile per famiglia per attività teatrali è calata del 90%¹⁴.

Un sguardo europeo

Alla base delle iniziative e del sostegno economico dell'Unione Europea a favore del settore culturale e creativo vi è la visione politica e strategica contenuta nel Trattato dell'Unione Europea del 1992¹⁵ che sottolinea come la diversità culturale e linguistica, il patrimonio culturale e la creazione artistica siano elementi fondamentali per lo sviluppo dell'identità europea, dell'integrazione e dello scambio fra popoli. L'intervento sovranazionale - teso a rafforzare le azioni già intraprese e di competenza di ciascun Stato Membro - si è esplicitato, inizialmente, attraverso alcune iniziative e programmi che nel corso degli anni si sono ampliati, adattando gli obiettivi e potendo contare via via su finanziamenti più cospicui.

Oggi il documento che detta le linee guida per lo sviluppo del settore culturale e creativo a livello comunitario per i prossimi anni è la **Nuova Agenda Europea della Cultura**¹⁶, un documento programmatico che mette la cultura al centro di processi di sviluppo economico e territoriale: le industrie culturali e creative sono un fattore abilitante in grado di favorire il benessere sociale e la salute nonché un alleato che può potenziare altri ambiti e beneficiare di **collaborazioni cross-settoriali** e facilitare i processi di innovazione.

Le Performing Arts nel contesto europeo

Lo Spettacolo dal Vivo rientra nei settori sostenuti dal **Europa Creativa**.

Artisti, compagnie, organizzazioni teatrali possono avere accesso a diverse opportunità offerte dal programma, come I-Portunus¹⁷ che sostiene la mobilità degli artisti per incoraggiare collaborazioni e creare nuove opere, o le call dedicate ai progetti di internazionalizzazione, con focus specifici sull'audience development, la digitalizzazione, i nuovi modelli di business.

Nel 2020, inoltre, la Commissione ha lanciato una gara volta a selezionare un'organizzazione o un consorzio che potesse mappare strumenti volti a favorire la distribuzione digitale di opere spettacolari per poter sviluppare una piattaforma che favorisca la circuitazione internazionale.

¹⁵ [europa.eu/european-union/sites/europa-eu/files/docs/body/treaty_on_european_union_en.pdf](http://eur-lex.europa.eu/european-union/sites/europa-eu/files/docs/body/treaty_on_european_union_en.pdf)

¹⁶ eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX-52018DC0267&from=EN

¹⁷ www.i-portunus.eu

Riflettendo le indicazioni nella Nuova Agenda della Cultura, il settore culturale e creativo trova posto in diversi programmi previsti per la Programmazione 2021-2027:

- **Europa Creativa 2021-2027**: il programma quadro per eccellenza dedicato alle ICC con una dotazione finanziaria di € 2,4 miliardi punta a rafforzare la dimensione e la circolazione transfrontaliera di opere e operatori culturali e creativi, promuovere l'inclusione sociale, sostenere la produzione e la distribuzione di opere audiovisive;
- **Erasmus+**: dedicato alla Formazione, alla Gioventù e allo Sport, è spesso utilizzato come strumento per attivare processi di formazione non-formale attraverso le arti, nonché analizzare e sperimentare nuove competenze, anche nell'ambito delle ICC;
- **Horizon Europe**: focalizzato sulla Ricerca e l'Innovazione, prevede, nella sua architettura, un pilastro dedicato alla risoluzione di sfide globali e all'incremento della competitività, con un cluster dedicato a Culture, Creativity & Inclusive Society;
- **COSME**: a sostegno della competitività delle PMI, può sostenere attività legate allo sviluppo delle imprese culturali e creative o dare vita a iniziative ad hoc¹⁸.

Le reti europee

Il concetto di network nel settore culturale si sviluppa dagli anni '80 in poi attraverso la creazione di reti tese a facilitare lo scambio, la formazione continua, la condivisione di problematiche comuni. Queste piattaforme possono essere gestite da diverse categorie di soggetti e affrontare tematiche differenti: alcune si focalizzano sulle Industrie Culturali e Creative nella loro interezza, altre si occupano prioritariamente di alcuni sottosettori, alcune sono portate avanti da amministrazioni pubbliche, altre da professionisti del settore o intermediari.

Nell'ambito dello Spettacolo dal Vivo opera **IETM - International network for contemporary performing arts**¹⁹ che conta circa 500 membri provenienti da tutta Europa: festival, teatri, compagnie, centri di ricerca, università. L'ente promuove attività di advocacy trasmettendo il valore dell'arte e facilitando l'accesso a informazioni, relazioni e scambi.

¹⁸ Nella programmazione 2014-2020 COSME ha sostenuto lo sviluppo di Worth, un'iniziativa volta a favorire progetti di innovazione nell'ambito del design e del fashion, destinata a giovani creativi, designer e imprese.

¹⁹ ietm.org/en

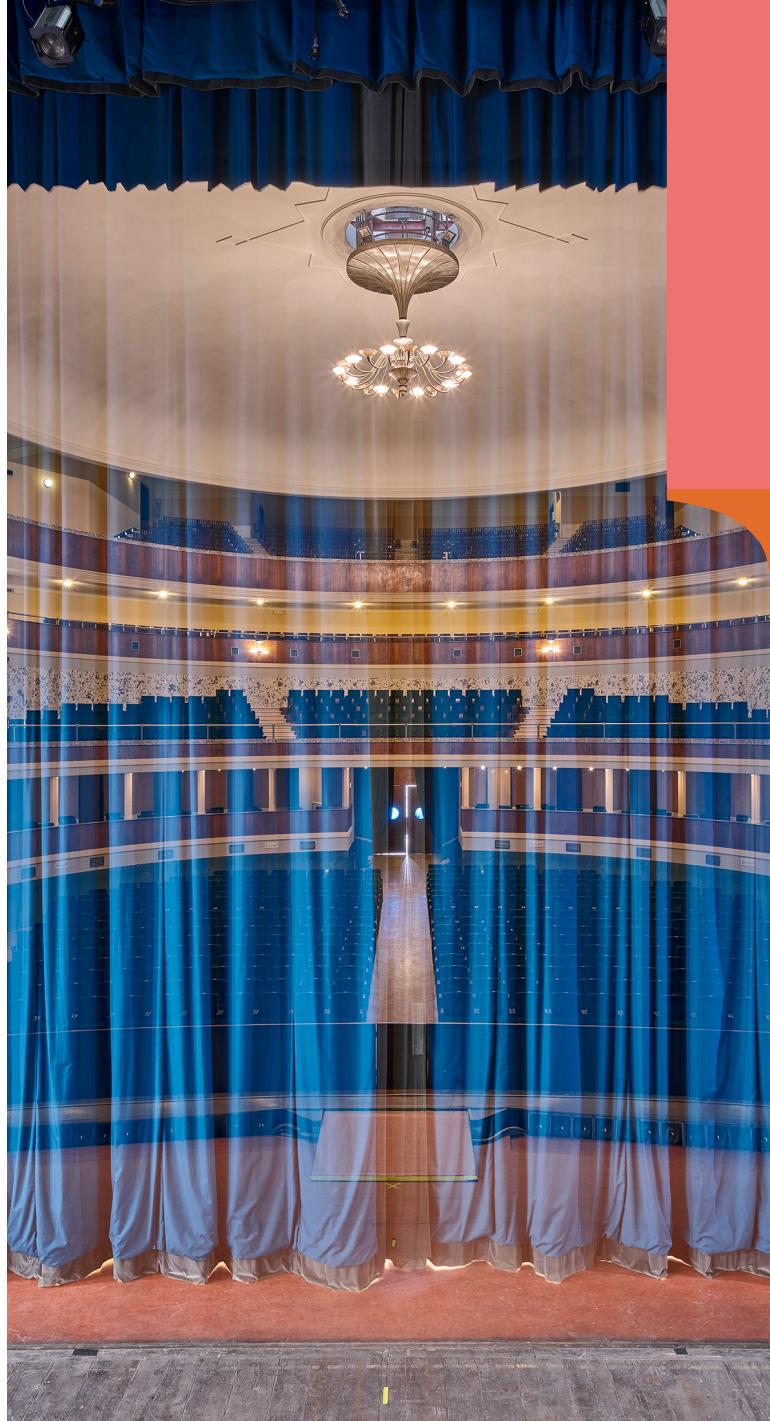


COSA ACCADE IN EMILIA-ROMAGNA?

L'Emilia-Romagna conta su una lunga tradizione teatrale: le compagnie radicate sul territorio, gli artisti di nuova generazione, i numerosi teatri storici disseminati in tutta la regione, le sperimentazioni site-specific e gli spazi teatrali inconsueti rendono il sistema dello spettacolo dal vivo ricco e in continuo fermento. La classicità e il contemporaneo si mescolano, offrendo al pubblico un'ampia offerta artistico-culturale.

Ricerca e sperimentazione non si fermano alla performance o alla messa in scena, sono infatti tante le esperienze di un **teatro che va oltre il teatro**, attraverso contaminazioni con altri ambiti, come la formazione nelle scuole, il lavoro nelle carceri, l'utilizzo di questo mezzo comunicativo in contesti aziendali.

Negli ultimi anni, poi, si osservano alcuni esperimenti di realtà che osano fondere l'esperienza dal vivo con soluzioni tecnologiche all'avanguardia, come la realtà virtuale.



Il teatro oltre il teatro

Una buona pratica che va al di là del palcoscenico e fornisce nuove modalità di partecipazione culturale e opportunità lavorative è il **Coordinamento Teatro Carcere dell'Emilia-Romagna**²⁰. L'iniziativa si inserisce nell'ambito di azioni legislative nazionali e regionali che mirano a preservare il benessere fisico e intellettuale dei detenuti e a incoraggiare il loro graduale reinserimento nella società. Nello specifico, il progetto è reso possibile grazie al coinvolgimento di molteplici soggetti (Penitenziari, Regione, Enti Locali, Terzo Settore, etc) e all'attivazione di risorse: la Regione Emilia-Romagna, attraverso un coordinamento interassessorile, finanzia le attività previste nell'ambito della L.R. 13/1999 - Norme in materia di spettacolo, di pertinenza del Servizio Cultura e Giovani, nonché tramite un contributo della L.R. 14/2008 del Servizio Politiche per l'integrazione sociale, il contrasto alla povertà e il Terzo Settore. Le organizzazioni che prendono parte al Coordinamento lavorano all'interno di istituti penitenziari e utilizzano il teatro come strumento per favorire il dialogo e ampliare le competenze dei detenuti anche in ottica occupazionale. Infatti, l'obiettivo è la produzione e la circolazione degli spettacoli, anche in teatri e festival al di fuori degli istituti penitenziari.

²⁰ teatrocarcere-emiliaromagna.it

I numeri dello Spettacolo dal Vivo in regione

I **lavoratori** che operano nell'ambito dello spettacolo dal vivo in Emilia-Romagna nel 2019 sono **11.840** con il 64,7% di artisti, il 25,08% di tecnici o addetti ai servizi e l'11,01% di personale amministrativo: complessivamente, una forza lavoro in crescita rispetto al 2018.

Le peculiarità e la flessibilità tipica del settore culturale e creativo si riflette anche in questo comparto, si osserva infatti una prevalenza di **contratti di lavoro atipici o precari**: solo il 23% risulta avere contratti a tempo indeterminato, con una prevalenza e una crescita di accordi lavorativi a termine (il 59% a tempo determinato, il 18% stagionale). In questi valori non sono compresi i liberi professionisti che rappresentano il 31,40% della forza lavoro²¹.

È importante sottolineare che le informazioni elaborate dall'Osservatorio dello Spettacolo dell'Emilia-Romagna fanno riferimento a dati relativi ai versamenti pensionistici forniti dall'INPS, filtrati scegliendo i codici ATECO che rientrano nell'ambito dello Spettacolo dal Vivo²². Questa circoscrizione, però, include anche gli operatori del cinema e dell'audiovisivo, ampliando il comparto di riferimento oggetto del presente report.

²¹ L'occupazione nello Spettacolo in Emilia-Romagna - Dati 2019, Regione Emilia-Romagna e ATER, Osservatorio dello Spettacolo (2020)

²² Economia Arancione in Emilia-Romagna, ERVET (2018)

²³ Confronto primo semestre 2020 vs. 2091 regionale, SIAE (2020)

Inoltre, è possibile che nel conteggio siano stati esclusi alcuni lavoratori: il lavoro sommerso è una dinamica che interessa ancora questo settore, soprattutto se si considerano le piccole realtà.

I dati del 2019 non rappresentano la situazione lavorativa attuale nello Spettacolo dal Vivo perché la crisi del 2020 innescata dall'emergenza sanitaria ha, di fatto, impattato negativamente sull'occupazione, generando effetti che a livello quantitativo sono ancora difficilmente calcolabili. Ciononostante, è stata ritenuta necessaria una ricognizione dello stato dell'arte al netto della pandemia per incoraggiare ragionamenti su nuove misure e strumenti di policy a favore di una forza lavoro duramente colpita ma essenziale per poter garantire alla comunità un'offerta culturale plurale e diversificata.

Questo è ancora più importante se si considerano gli eventi annullati nel 2020, un dato strettamente connesso al tema dell'occupabilità.

Infatti, nel primo semestre del 2020 in Emilia-Romagna sono stati registrati solamente 3.000 eventi correlati ad attività teatrali, il 62% in meno rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, con un calo della spesa al botteghino e della spesa del pubblico rispettivamente del 63,42% e del 64,17%²³.

Le leggi regionali per lo Spettacolo

Negli anni, l'Assessorato alla Cultura e Paesaggio si è dotato di diverse leggi a supporto dei sottosectori che costellano l'universo delle Industrie Culturali e Creative. Non è da meno lo spettacolo dal vivo, la cui rilevanza sociale ed economica viene riconosciuta a fine degli anni '90 attraverso la **L.R. 13/1999 Norme in materia di spettacolo**, che afferma l'impegno politico nel sostenere il settore attraverso contributi finanziari.

Il sistema dello spettacolo dal vivo emiliano-romagnolo, radicato sul territorio e distribuito in modo abbastanza omogeneo sia nelle grandi città che nelle piccole frazioni, è uno strumento capace di favorire lo sviluppo territoriale e la coesione sociale: vanta di un'offerta articolata capace di coprire i gusti più diversificati, dal teatro di tradizione a quello di ricerca, dalla lirica al teatro sociale, a quello di figura. Conta, inoltre, su una buona affluenza del pubblico a questi tipi di eventi.

La legge punta quindi a **promuovere lo sviluppo e la crescita di un settore vivace ed eterogeneo** attraverso il rafforzamento delle attività di promozione e distribuzione, il coinvolgimento del pubblico e delle nuove generazioni, l'organizzazione di festival, la formazione degli operatori e la ricerca artistica²⁴.

La legge opera attraverso convenzioni - attuate attraverso negoziazione diretta tra la Regione e alcune organizzazioni/strutture che si contraddistinguono per esperienza e sviluppo di attività ad alto valore aggiunto in ambiti specifici dello spettacolo - e tramite avvisi di procedura ad evidenza pubblica a favore di enti privati e pubblici e su base triennale.

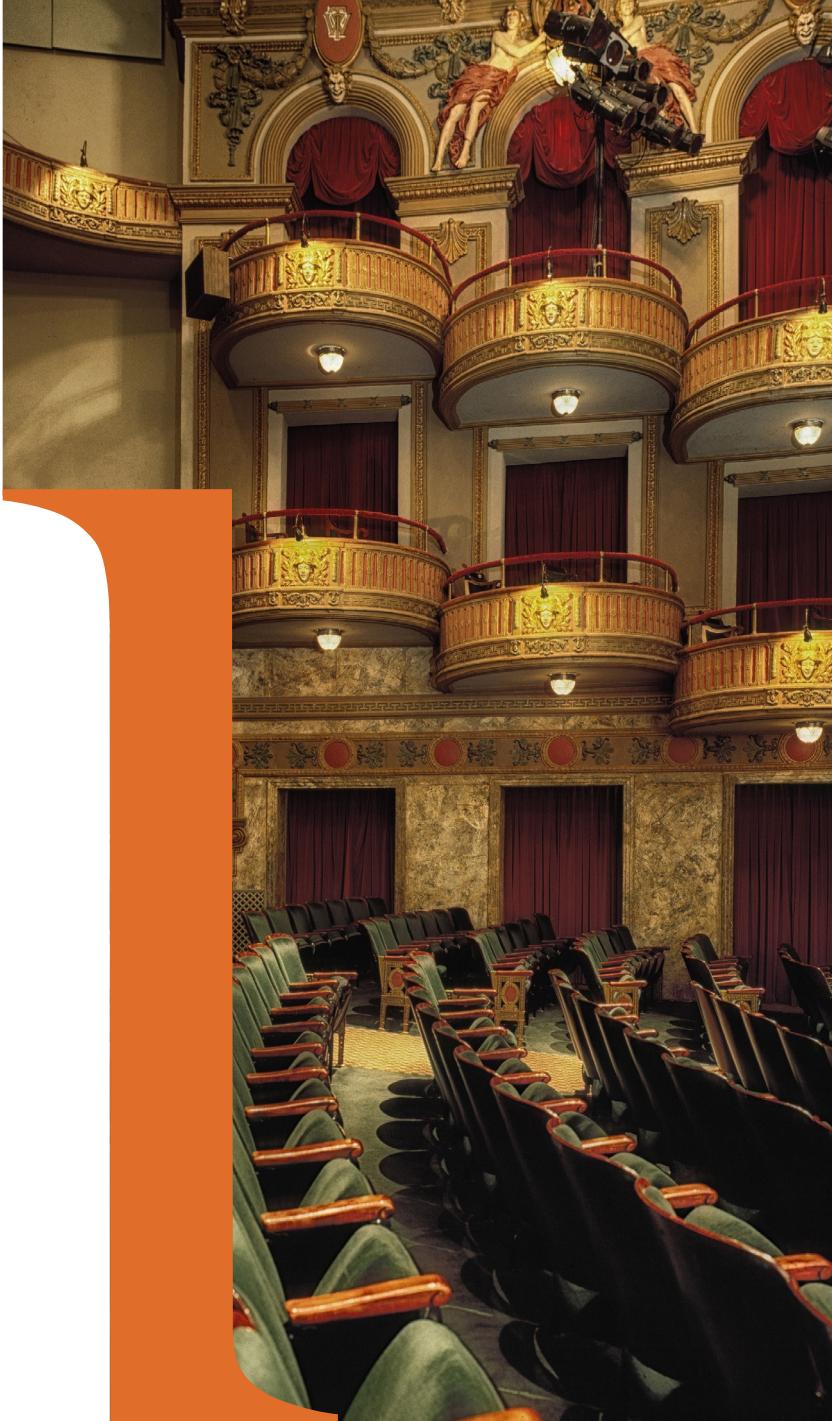
La Regione Emilia-Romagna sostiene le attività teatrali e lo spettacolo attraverso altre leggi che, sebbene non indirizzate specificatamente al settore, riescono ad accogliere anche progettualità legate a questo comparto: ad esempio, la L.R 37/1994 *Norme in materia di promozione culturale* o la L.R. 3/2016 *Memoria del Novecento. Promozione e sostegno alle attività di valorizzazione della storia del Novecento in Emilia-Romagna*.

²⁴ [L.R. 13/1999 "Norme in materia di spettacolo"](#)

²⁵ [Economia Arancione in Emilia-Romagna, ERVET \(2018\)](#)

La prima legge sostiene enti, istituti culturali, associazioni che sviluppano attività volte a promuovere la cultura regionale all'estero nonché iniziative territoriali che intendono valorizzare la cultura popolare, le tradizioni e la creatività giovanile: festival, rassegne, convegni, ecc. La seconda promuove lo studio e la promozione della conoscenza relativi alla storia del XX secolo che si concretizzano in attività di ricerca, raccolta di testimonianze e riscoperta dei luoghi rappresentativi di questo periodo attraverso azioni di riqualificazione culturale.

La regione vanta, inoltre, una serie di progetti speciali volti a raggiungere molteplici obiettivi a favore di un ampio numero di stakeholder: come *Un invito al teatro no limits* che ambisce a incoraggiare l'inclusione sociale di persone con disabilità attraverso il soprattitolaggio di spettacoli; come *Teatro e Salute Mentale* che vuole utilizzare questo mezzo con funzione terapeutica e superamento dello stigma²⁵.



L'innovazione nello spettacolo

Le azioni sopracitate sono esempi di come il settore dello spettacolo abbia iniziato a dialogare attivamente con altri ambiti anche apparentemente molto distanti. Un approccio che, in linea con le indicazioni dell'Agenda Europea della Cultura, intende andare oltre la compartmentalizzazione dei diversi settori produttivi, e adottare dinamiche aperte che possano facilitare la sperimentazione di nuovi modelli di business, incrementare le opportunità lavorative e, potenzialmente, attivare processi che possano portare allo sviluppo di nuove competenze e professioni.

La Regione Emilia-Romagna ha identificato le Industrie Culturali e Creative come settore ad ampio potenziale di sviluppo, inserendola nella sua **Strategia di Specializzazione Intelligente 2014-2020**. La S3 individua le traiettorie tecnologiche e organizzative da perseguire per garantire lo sviluppo di un sistema sufficientemente equipaggiato e pronto ad affrontare le sfide della società attuale, potendo garantire una crescita futura sostenibile e inclusiva.

Lo Spettacolo dal Vivo, parte integrante delle ICC, potrebbe essere potenzialmente un settore di applicazione per progetti finanziati dai bandi a valere sui fondi POR-FESR²⁶ come campo di sperimentazione di soluzioni innovative e tecnologiche all'avanguardia, sperimentando soluzioni innovative e tecnologiche all'avanguardia.

Ne è un esempio **SIPARIO – il Suono: arte Intangibile delle Performing Arts - Ricerca su teatri Italiani per l'Opera**²⁷, finanziato dal bando Progetti di ricerca industriale strategica rivolti agli ambiti prioritari S3 (2018)²⁸.

Il progetto intende potenziare le opportunità a disposizione dei Teatri d'Opera emiliano-romagnoli permettendo la riproduzione virtuale delle performance in una sala d'ascolto dedicata, implementando le teorie più evolute di virtualizzazione acustica tramite auralizzazione 3D con i metodi dell'Ambisonics e Wave Field Synthesis.

²⁶ [Programma operativo regionale - Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale](#)

²⁷ [progettospipario.org](#)

²⁸ [fesr.regione.emilia-romagna.it](#)

Le competenze per il settore: una policy innovativa

Oltre a poter contare su accademie, scuole di specializzazione e corsi promossi da organizzazioni private che operano in ambito teatrale, i professionisti dello spettacolo possono accedere a una vasta offerta formativa gratuita. Infatti, grazie alle risorse POR-FSE 2014-2020²⁹, la Regione finanzia percorsi concepiti per accrescere o qualificare competenze nonché aggiornare conoscenze precedentemente acquisite. Diversi sono infatti i piani formativi annualmente promossi dagli enti accreditati, dal corso di perfezionamento attoriale all'avviamento per cantanti lirici al truccatore teatrale, eccetera.

Fino al 2014 però, le **risorse di derivazione europea** erano destinate soltanto ad enti di formazione accreditati che però non operano specificamente in questo ambito, bensì promuovono attività formative che vanno a interessare un'ampia gamma di settori. Dal 2014 la Regione Emilia-Romagna ha deciso di aprire le procedure di accreditamento - e quindi la possibilità di presentare proposte per accedere al finanziamento - anche ad organizzazioni che non nascono come enti di formazione ma che vantano una lunga esperienza nell'ambito dello spettacolo dal vivo, come ERT - Emilia-Romagna Teatro Fondazione, il Teatro Comunale di Bologna, Bottega finzioni, ecc. Così facendo si riesce a rispondere in maniera più puntuale ai bisogni di un target specifico: tramite la formazione si intendono rafforzare e innovare le realtà di produzione artistica, diversificare l'offerta culturale e offrire maggiori possibilità di occupazione sul territorio.

²⁹ Programma operativo regionale - Fondo Sociale Europeo

L'INDAGINE REGIONALE SUL SETTORE DELLO SPETTACOLO DAL VIVO

Obiettivi

L'indagine è stata sviluppata da ART-ER nel corso del 2020 per continuare un'analisi sul settore delle Industrie Culturali e Creative iniziato nel 2019 nell'ambito delle proprie attività, approfondendo, in particolare, il comparto dello Spettacolo dal Vivo. L'obiettivo è quello di raccogliere informazioni quantitative e qualitative per poter valutare la filiera degli strumenti di supporto a disposizione, finanziari e non, potendo raccogliere le criticità e i desiderata degli operatori.

L'analisi si è focalizzata principalmente sulla **struttura organizzativa e finanziaria** delle realtà coinvolte, correlata ai loro fabbisogni, con una particolare attenzione alle **fonti di finanziamento** utilizzate e ai **modelli di supporto** eventualmente ricevuti. Nello studio ci si è inoltre soffermati sull'aspetto legato ai **progetti di innovazione** sviluppati da queste organizzazioni e alle loro esigenze legate all'attivazione di tali progetti.

Metodologia

I criteri metodologici rispecchiano le modalità adottate nell'ambito della prima indagine sul settore dell'audiovisivo e della musica sviluppata da ART-ER nel 2019.

Come nel primo studio, si è voluto privilegiare un approccio "dal basso" attraverso un **confronto diretto con i professionisti** che si occupano di teatro in Emilia-Romagna. Si è deciso di procedere ingaggiando un gruppo di operatori identificati all'interno delle reti e delle iniziative coordinate da ART-ER nonché attraverso una ricerca desk, optando per quelle realtà che si sono contraddistinte nel panorama regionale grazie a specifiche azioni che hanno intrapreso o al forte radicamento nel territorio.

È importante sottolineare che nella compagine non sono stati inseriti i Teatri Stabili che per via delle loro peculiarità - in termini organizzativi e di accesso ai finanziamenti - necessitano un'analisi ad hoc.

Nello specifico, sono stati coinvolti **8 intervistati**, individuati all'interno del settore teatrale, selezionati perché presentano caratteristiche eterogenee in termini di proposta, entrate, anni di attività. Le interviste si sono sviluppate nei mesi di marzo e aprile 2020 prevalentemente in modalità online.

La formula adottata è l'**intervista semi-strutturata**, partendo da una scheletro di domande che potessero raccogliere le informazioni oggetto dell'indagine si è lasciato spazio di intervento per poter recepire indicazioni e bisogni non emersi attraverso le domande.

Questa metodologia ha permesso di ottenere dati rilevanti in termini quantitativi ma soprattutto qualitativi. Gli incontri con gli operatori selezionati hanno permesso di approfondire le dinamiche di accesso ai finanziamenti e delle relazioni fuori e dentro la filiera; le difficoltà e i punti di forza dei settori di riferimento; le traiettorie di innovazione e i bisogni trasversali di queste imprese.

La base del questionario da cui si è partiti ha permesso di raccogliere informazioni così strutturate.

Informazioni generali sull'organizzazione

- tipologia (associazione, impresa, libero professionista, cooperativa, fondazione)
- anno di fondazione
- settore di riferimento (arti visive, cinema e audiovisivo, design, editoria, moda, musei, patrimonio culturale, radio, settore musicale, spettacolo dal vivo, videogame, altro)
- principali attività e servizi offerti (es. organizzazione eventi; booking di artisti, ecc)
- risorse umane impegnate nell'organizzazione
- media del fatturato annuo

Informazioni sulle fonti di finanziamento

- tipologie di fonti di finanziamento pubbliche usufruite e volume in percentuale rispetto al totale dei finanziamenti:
 - trasferimenti diretti
 - contributi, sovvenzioni, premi, Art Bonus, 5x1000
- tipologie di fonti di finanziamento private usufruite e volume in percentuale rispetto al totale dei finanziamenti:
 - donazioni (crowdfunding, sponsorizzazioni, ecc)
 - finanza di debito (prestiti bancari, microcredito) e/o finanza di rischio (business angel, venture capital, ecc)

- entrate da attività a mercato/autofinanziamento (attività commerciale, reinvestimento di utili)
- canali attraverso i cui si reperiscono informazioni relative a bandi pubblici

Iniziative non finanziarie

- partecipazione a percorsi di incubazione/accelerazione
- partecipazione a corsi di formazione specifici su management, imprenditorialità, ecc
- partecipazione a network/associazioni di categoria/altro

Progetti innovativi

- realizzazione di progetti di innovazione (es. innovazione di prodotto, di servizio, di processo, ecc)
- bisogni di innovazione:
 - nuovo modello di business per la propria organizzazione (nuovi modi di creare valore/profitto con il proprio prodotto/servizio)
 - innovazione di network/partnership (nuovi modi di rapportarsi con fornitori e partner sviluppare nuove idee e trarre, reciprocamente, nuovi vantaggi)
 - innovazione dei processi organizzativo-gestionali interni
 - innovazione del prodotto/servizio offerto
 - innovazione del processo intra-filiera
 - innovazione sociale
 - digitalizzazione

Il campione di indagine

www.teatroeasko.com

TEATRO EBASKO

Teatro Ebasko, nata nel 2016 a Bologna, prende il nome **ηβάσκω**, dal greco antico "prendere forza" come sinonimo di acquisire progressivamente conoscenza e tecnica: un termine che racchiude la visione poetica ed artistica della compagnia. L'associazione si definisce **come gruppo di ricerca teatrale permanente**, radicato al territorio circostante e in confronto quotidiano con la società.

Porta avanti diverse attività: la produzione di spettacoli, la formazione teatrale - anche a favore di persone che vivono in contesti marginalizzati, come le carceri o i centri di accoglienza - e la realizzazione di residenze artistiche e del festival Ra.Me per riattivare il tessuto sociale e culturale di un piccolo borgo calabrese, Melissa. La compagnia opera tramite la **sperimentazione di diversi linguaggi artistici**, mirando a valorizzare la connessione tra musica, teatro e mito.

SEMENTERIE ARTISTICHE

Sementerie Artistiche, fondata nel 2015, è una compagnia teatrale che gestisce spazi inusuali ristrutturati che sono diventati luogo di creazione e sperimentazione. L'associazione lavora su diversi fronti: la **ricerca teatrale**, l'organizzazione di eventi e lo **sviluppo di progetti socio-culturali** all'interno dell'omonimo spazio. Nello specifico, le iniziative portate avanti in questi luoghi spaziano dagli spettacoli, alle rassegne, alle residenze artistiche, alla formazione a iniziative di integrazione culturale in rete con altre associazioni del territorio.

www.sementerieartistiche.it

Lo spazio di Sementerie Artistiche è un progetto di rigenerazione e cross-settoralità che nasce dalla riconversione di alcune delle strutture dell'Azienda Agricola Valle Torretta in seguito al terremoto 2012, da allora l'Azienda Agricola e l'associazione convivono sviluppando iniziative parallele di coltura e cultura. Il **teatro diventa così luogo sociale di incontro e di scambio**, di condivisione di un'esperienza, un vero e proprio villaggio delle arti.

Il campione di indagine

www.associazioneartelego.com

ARTELEGO

Artelego viene fondata nel 2017 con l'idea promuovere il **teatro e l'arte come strumenti sociali ed educativi, accessibili a tutti**.

Le figure artistiche, educative e professionali che orbitano attorno all'associazione hanno dato vita a un progetto-contenitore in cui si sviluppano, contemporaneamente, diverse iniziative: la Compagnia LegÀmi, dedicata alla costruzione di spettacoli, laboratori e workshop; Circo Sottosopra, dedicato a bambini, ragazzi

e famiglie prevede la realizzazione di attività educative attraverso la scoperta delle arti circensi; la Piccola Compagnia Sottosopra cura le produzioni di spettacoli e interventi performativi per l'infanzia.

Il gruppo mira ad essere in costante connessione con la comunità e costruire di reti sociali con altre organizzazioni per uno sviluppo integrato di progettualità.

KEPLER-452

Kepler-452, nata a Bologna nel 2015, ha l'insolito obiettivo di rivolgersi ad un **pubblico poco incline ad entrare nelle sale teatrali**: la compagnia coinvolge persone e generazioni diverse attraverso spettacoli, festival, rassegne, laboratori, dialogando con altri ambiti, come quello della musica indie rock. Il gruppo teatrale indaga, inoltre, le bibliografie di persone comuni, dandogli nuova vita attraverso la messa in scena: la vera e propria cifra stilistica di questa compagnia.

www.kepler452.it

Ideatori e organizzatori del **Festival 2030**, durante questa iniziativa attivano brevi laboratori gestiti dalle compagnie che sono programmate nel cartellone dell'iniziativa. La peculiarità è che i partecipanti diventano i protagonisti dell'esito che nasce dalla settimana di workshop e che è previsto prima della performance dei gruppi professionisti, vengono così sperimentati nuovi modelli di partecipazione culturale.

Il campione di indagine

www.instabilivaganti.com

INSTABILI VAGANTI

Instabili Vaganti è un duo artistico fondato a Bologna nel 2004 che vuole coniugare etica ed estetica, impegno civile a sperimentazione artistica: fine ultimo della compagnia è la creazione di un **metodo capace di custodire la tradizione** e allo stesso tempo di **spezzarne le regole** attraverso la contaminazione tra diversi linguaggi.

La compagnia, spesso in tournée in giro per il mondo con i propri spettacoli, tratta temi di

scottante attualità attraverso un **linguaggio poetico e di forte impatto emotivo**: una caratteristica che ha portato alla vittoria di numerosi premi e riconoscimenti a livello nazionale e internazionale. Inoltre, l'attenzione per gli aspetti visivi, l'interazione con i nuovi media, la capacità di sviluppare iniziative site-specific, consente Instabili Vaganti di passare in modo fluido ed organico attraverso forme e stili differenti creando opere artistiche capaci di attraversare spazi e luoghi diversi tra loro.

TEATRO DEL DRAGO

Teatro del Drago è la compagnia nata dai **Monticelli**, una delle più antiche Famiglie d'Arte di spettacolo che opera nell'ambito del teatro di figura dalla prima metà del XIX secolo: attualmente il gruppo teatrale è gestito dalla quinta generazione di una famiglia di teatranti, continuando, ininterrottamente, una tradizione secolare.

Le attività si dividono tra la **tradizione e la ricerca**: da un lato gli spettacoli di burattini tradizionali e la conservazione dei materiali

della Collezione Monticelli con la quale si intende preservare un grande patrimonio culturale, dall'altra gli spettacoli di teatro di figura contemporaneo in cui si concretizza una personale linea artistica, originale sia nell'impiego dei materiali che nelle tecniche di animazione. La compagnia lavora a stretto contatto con i bambini, attivando progettualità nelle scuole e organizza diverse rassegne e festival come Vengono dal mare, il Festival Internazionale dei Burattini e delle Figure.

www.teatrodeldrago.it

Il campione di indagine

www.teatrodieventi.it

TEATRO DEI VENTI

Teatro dei Venti nasce nel 2009 come **gruppo di ricerca teatrale** operante in quattro diversi ambiti: la produzione di spettacoli, la progettazione in ambito socio-culturale, l'attività di formazione artistica per principianti e professionisti e l'organizzazione di festival.

Il lavoro teatrale sfocia nella ricerca di un linguaggio espressivo che possa rendere lo spettatore testimone di un evento unico e irripetibile che è allo stesso tempo un atto semplice e sincero: vengono spesso sfruttate le tecniche del **teatro di strada** per coinvolgere la comunità e donare ai partecipanti stupore e magia.

Da anni, l'associazione **lavora con i detenuti** nell'ambito del progetto Coordinamento Teatro Carcere Emilia-Romagna, offrendo nuovi sguardi e possibilità a persone tramite il teatro: l'esito di questo percorso è spesso compreso nella programmazione del Festival Trasparenze, progettato dalla stessa compagnia. Recentemente, Teatro dei Venti ha preso in gestione uno spazio a Gombola, in provincia di Modena, dove sta sviluppando attività che mescolano l'ambito teatrale e la ricezione turistica.

www.facebook.com/stagione.tp/

NAHIA

L'associazione Nahia nasce nel 2012 a Bologna, operando principalmente su Modena e dintorni: il gruppo realizza percorsi formativi e iniziative tese a formare una comunità attiva e partecipe, che si concretizzano principalmente attraverso l'attività cardine, ovvero l'**organizzazione della stagione di teatro partecipato Tipì**.

Nell'ambito di Tipì vengono sviluppate diverse azioni, spesso in collaborazione con altre realtà del territorio: sondaggi per permettere al pubblico di condividere i propri gusti sui temi da affrontare durante la programmazione; laboratori che prendono la forma di percorsi o giornate di formazione; progetti speciali come gli incontri promossi in partenariato con biblioteche per la lettura dei classici; spettacoli.

I risultati generali emersi dall'indagine

Il dato più significativo che emerge dalle interviste è la **forma giuridica** delle realtà coinvolte: 7 su 8 si sono costituite come associazione, due delle quali hanno meno di 5 anni di attività mentre quella più longeva ha alle spalle un'esperienza di quindici anni. L'unica tipologia che ha una forma societaria vera e propria è la cooperativa sociale che risulta essere anche la compagnia che conta su una lunga tradizione teatrale, fondando le sue radici in una storica famiglia d'arte.

Sebbene il campione d'indagine sia limitato, risulta essere perfettamente rappresentativo della situazione nazionale: infatti, nell'ambito delle attività teatrali private, le forme giuridiche prevalenti sono le cooperative e le associazioni di promozione sociale, composte da artisti, tecnici e personale amministrativo che, generalmente, coincidono con i soci³⁰. Questo risultato riflette, inoltre, un'analisi sviluppata dall'Osservatorio dello Spettacolo della Regione Emilia-Romagna che nel 2014 ha indagato 184 realtà regionali nell'ambito del teatro e della danza, potendo osservare che le associazioni risultano essere l'81% del campione mentre le società cooperative sono l'11%³¹.

Le **attività sviluppate** dalle organizzazioni sono molteplici ed eterogenee. Le azioni prevalenti riguardano la produzione di spettacoli e la loro circuitazione, sebbene due realtà affermino che questo aspetto venga, talvolta, ridimensionato per scarsità di fondi o per l'attivazione di altre iniziative che esauriscono il tempo e le risorse a disposizione.

L'organizzazione di laboratori e workshop risulta essere un altro *fil rouge* che accomuna tutto il campione, alla pari della creazione e distribuzione di spettacoli: la formazione è, infatti, un tassello fondamentale nel modello di business di molte di queste imprese poiché contribuisce alla loro sostenibilità.

Inoltre, 5 realtà su 8 sono organizzatori di Festival teatrali che animano specifici territori in determinati periodi dell'anno con obiettivi e modalità differenti, spaziando da attività di *audience development*, a confronti con ospiti internazionali, a opportunità formative durante l'evento - siano esse per il pubblico o per gli stessi artisti.

Gli operatori intervistati portano avanti, tra le altre cose, iniziative che rientrano dentro le categorie *progetti speciali* o *progetti socio-culturali*.

³⁰ Ri-organizzare teatro, Mimma Gallina, Franco Angeli (2016)

³¹ Le imprese di teatro e di danza in Emilia-Romagna: stato dell'arte e tendenze, Regione Emilia-Romagna e ATER, Osservatorio dello Spettacolo (2014)

Si tratta di attività di teatro carcere, stagioni di teatro partecipato volte alla formazione del pubblico, sperimentazioni di nuovi linguaggi, eccetera. In particolare, 3 compagnie hanno sviluppato progetti interdisciplinari attraverso una forte sinergia con altri ambiti, 2 con il settore radiofonico, 1 nell'ambito del patrimonio culturale. È necessario sottolineare che almeno 2 organizzazioni affermano che alcuni di questi progetti sono antieconomici o "un investimento" (cit.), sottolineando ancora una volta l'importanza, per chi fa teatro, di perseguire obiettivi che differiscono dal mero ricavo economico bensì poter generare un impatto positivo sulla società. Infine, 6 organizzazioni su 8 hanno in gestione uno spazio: si tratta sia di spazi teatrali convenzionali sia di luoghi riqualificati attraverso attività teatrali.

Per quanto riguarda l'**occupazione**, le realtà che hanno attivato contratti a tempo indeterminato sono 3 e coincidono con quelle compagnie che presentano più storico e una struttura organizzativa più consolidata. Le altre 5 utilizzano contratti a tempo determinato o si avvalgono di partita iva o ritenuta d'acconto.

La media del personale impiegato in maniera continuativa da queste organizzazioni è pari a 5, con valori estremi pari a 2 persone per la compagnia più piccola e 15 persone per quella

più grande, un dato che può dipendere dalle risorse economiche a disposizione ma anche dalla cifra artistica sviluppata: una realtà, infatti, è particolarmente rinomata per lo sviluppo di produzioni che prevedono l'ingaggio di molte forze artistiche.

Inoltre, tutte le organizzazioni dichiarano di coinvolgere altri collaboratori - artisti o tecnici - a seconda delle progettualità in corso, un aspetto che, in linea con la letteratura a disposizione, evidenzia il carattere dinamico e flessibile di questo settore.

La metà delle organizzazioni registra delle **entrate** inferiori a 30.000€ annui, si tratta per lo più di realtà giovani e con un organico inferiore alle 4 persone. Almeno quattro dei professionisti che afferiscono a questo sottogruppo portano avanti anche altre attività nell'ambito teatrale ma al di fuori dell'organizzazione - come presentazioni o letture durante eventi - e che "risultano molto più redditizi" (cit.).

Una sola realtà si posiziona nel range di entrate che vanno dai €50.000 ai €100.000 mentre le organizzazioni più longeve nel complessivo dichiarano delle entrate più alte: due tra i €100.000 e i €300.000, mentre l'ultima, quella che impiega più personale dipendente (sia a tempo determinato sia indeterminato), ha un fatturato³² tra i €300.000 e €500.000.

³² In questo caso sono state fornite informazioni sul fatturato perché si tratta dell'unica organizzazione con forma societaria

Come indicato in letteratura, l'intervento della pubblica amministrazione nell'ambito dello spettacolo dal vivo esiste fin dagli inizi del '900 e viene sfruttato, ad oggi, da un'ampia parte delle imprese che operano in questo settore. Un dato che si riconferma anche all'interno del campione analizzato. Tutte e 8 le organizzazioni si avvalgono di **fondi pubblici** per sviluppare le proprie attività, sebbene solamente per 2 realtà risulti essere la forma di finanziamento prevalente (>50%), mentre il valore minimo - che caratterizza una sola associazione - corrisponde al 30% del totale, composto da finanziamenti pubblici e privati e attività a mercato. La tipologia di contributo che accomuna tutte le realtà intervistate è quello regionale, siano essi contributi derivanti da avvisi a favore della promozione di attività sociali o culturali, oppure bandi di diretto interesse per il settore, come la L.R. 13/1999, a cui hanno accesso le tre strutture più consolidate e longeve. La seconda tipologia di finanziamento pubblico più utilizzata - 7 realtà su 8 - è quella erogata a livello locale dal comune in cui operano o dal quartiere di riferimento. In questo contesto, inoltre, non sono rare le convenzioni attivate tra questi soggetti e l'autorità locale: almeno 4 organizzazioni dichiarano di avere attivato questo tipo di relazione strutturate.

Solamente tre compagnie utilizzano, invece, fondi stanziati a livello ministeriale con una prevalenza di contributi gestiti dal MiBACT, anche se una realtà, la cui attività prevalente è la circuitazione all'estero, fa uso di forme di sostegno amministrate del Ministero degli Affari Esteri; anche in questo caso le organizzazioni che si avvalgono di questo tipo di supporto sono quelle sul mercato da più tempo. Lo storico è sicuramente un fattore importante nel poter aver accesso a questo tipo di contributo, generalmente più sostanzioso, ma talvolta è una scelta diretta della compagnia. In un caso, infatti, si afferma che *"per bandi più grandi avremmo bisogno di supporto esterno ma c'è anche un conflitto che si crea tra visione artistica e gestione manageriale: vorremmo essere una struttura più grande per essere più sostenibili, allo stesso tempo grazie alla struttura modesta che abbiamo in questo momento, abbiamo una libertà artistica che non potremmo avere se fossimo più grandi"*.

Il trend invece cambia quando si analizzano i fondi europei ad accesso diretto: solamente 2 soggetti hanno portato avanti progettualità sviluppate in questo contesto, una più consolidata e con diverse risorse umane a disposizione, una giovane e con un organico ridotto. Sono 2 anche i soggetti che utilizzano fondi europei a gestione indiretta che vengono attuati tramite i programmi operativi regionali o nazionali.

A livello percentuale, le **fonti di finanziamento private** non risultano essere utilizzate in maniera dominante, si tratta perlopiù di contributi erogati da fondazioni di origine bancaria presenti sul territorio emiliano-romagnolo (8 su 8), seguite da campagne di crowdfunding (4 su 8) e da donazioni e sponsorizzazioni.

Infine, l'**attività a mercato** è costituita in maniera sostanziale dalla vendita di spettacoli e dall'organizzazione di corsi di formazione e laboratori.

Di seguito una tabella che aggira le informazioni relative alle percentuali che vanno a comporre il totale del finanziamento delle organizzazioni intervistate.

Si sottolinea che all'interno dei finanziamenti pubblici sono considerati sia trasferimenti diretti che contributi a bando, mentre per le fonti private sono comprese donazioni, sponsorizzazioni e campagne di crowdfunding.

All'interno della percentuale a mercato è considerata tutta l'attività principale dell'organizzazione e non servizi accessori, non considerati core business.

	% FINANZIAMENTO pubblico	% FINANZIAMENTO privato	attività a mercato
A	40%	12%	48%
B	35%	13%	40%
C	60%	15%	25%
D	30%	25%	45%
E	40%	10%	50%
F	60%	20%	20%
G	46%	20%	34%
H	40%	30%	30%

La compilazione delle candidature ai bandi viene tendenzialmente gestita internamente ma non da una figura dedicata solamente a questo tipo di attività. Contestualmente, almeno 3 realtà si fanno supportare da professionisti esterni per domande particolarmente complesse come, ad esempio, la partecipazione a iniziative europee; una di queste, però, preferirebbe poter contare su un progettista interno all'organizzazione in grado di conoscere tutti i processi, sia quelli artistici che organizzativi, potendo lavorare in maniera più integrata e costante. È utile sottolineare che non avere una figura dedicata può influire negativamente sul risultato finale: una compagnia, infatti, afferma di non partecipare a call europee - sebbene siano a conoscenza delle diverse opportunità a disposizione - perché attualmente ingestibile a livello di risorse umane e di tempo.

Al campione coinvolto sono anche state poste domande circa gli **strumenti di supporto non-finanziari** di cui hanno beneficiato. Solo 3 soggetti su 8 hanno preso parte a iniziative di incubazione o accelerazione, due dei quali nell'ambito di Funder35, un progetto nazionale promosso da diverse fondazioni di origine bancaria che ha l'obiettivo di supportare lo sviluppo di un'impresa culturale solida e l'attivazione di una community.

Per quanto riguarda lo sviluppo di competenze, alle opportunità messe in campo da pubbliche amministrazioni o da enti accreditati, gli operatori preferiscono la formazione sul campo attraverso un approccio *learning by doing* o affiancando, per un periodo, compagnie attive da più tempo. Anche nel caso dei corsi di formazione o specializzazione vengono prediletti, tendenzialmente, programmi di accademie o percorsi proposti da reti o associazioni che hanno competenze verticali e puntuali sul settore teatrale piuttosto che piani universitari o di enti di formazione generalisti, un'offerta reputata, talvolta, poco concreta o vicina alle reali esigenze del mercato.

Infine, è stato rilevato che 7 realtà su 8 prendono parte - più o meno attivamente - a **network** (spesso più di uno) sia formali che informali, talvolta andando a intercettare anche altri ambiti e settori. La maggior parte delle compagnie coinvolte nell'indagine partecipa a reti soprattutto in relazione ad alcune progettualità specifiche, come le residenze artistiche, o il coordinamento teatro carcere o la presentazione di candidature a bandi in cordata.

Le reti, in questo settore, sono anche luoghi in cui condividere valori e visioni artistiche, ma anche lo spazio per continuare a formarsi e sviluppare competenze nonché incrementare la propria visibilità e i contatti.

Focus Innovazione

Nel corso dell'indagine si è anche voluto analizzare l'**approccio all'innovazione** dei soggetti coinvolti andando a investigare, da un lato, se avessero già sviluppato iniziative, progetti o servizi in tal senso e, dall'altro, se riscontrassero dei bisogni di innovazione da dover soddisfare per continuare a crescere, raggiungere nuovi obiettivi o "competere" in maniera incisiva sul mercato.

Tutto il campione analizzato afferma di portare avanti attività tese e sviluppare un impatto positivo su diverse comunità, rientrando, di fatto, nella cosiddetta **innovazione sociale**, un tipo di innovazione che caratterizza una fetta considerevole del comparto culturale e che intende generare "*nuove idee (prodotti, servizi e modelli) che soddisfano dei bisogni sociali (in modo più efficace delle alternative esistenti) e che allo stesso tempo creano nuove relazioni e nuove collaborazioni*"³³. Diversi progetti innovativi portati avanti dai soggetti intervistati attengono la partecipazione culturale, stimolata, ad esempio, da nuovi format che intrecciano fruizione attiva e passiva. Ma è anche presente il tema della rigenerazione urbana a base culturale con iniziative volte a riqualificare il tessuto sociale di borghi semi-abbandonati, portando il teatro in luoghi insoliti e usando codici tipici di quella comunità. Lo spettacolo e la formazione teatrale diventano anche mezzi per favorire il dialogo con le disabilità o per puntare l'attenzione su tematiche importanti.

Infine, il teatro è uno strumento per incoraggiare l'acquisizione di nuove competenze lavorative e

accrescere l'occupabilità di persone svantaggiate, come il teatro carcere.

È risaputo che il rapporto tra teatro e le nuove tecnologie non gode di un particolare affiatamento: questo risulta evidente anche dalla risposte fornite dagli operatori alla richiesta di elencare le necessità in termini di innovazione. Solo uno dei soggetti ha infatti espresso l'esigenza di migliorare le competenze digitali o avere accesso a nuovi strumenti. Probabilmente, però, lo stesso quesito, a quasi un anno dal primo lockdown, riceverebbe reazioni differenti se riproposto ora.

Un dato significativo osservato è invece l'urgenza di quasi tutte le imprese (7 su 8) ad innovare i processi organizzativo-gestionali interni, nonché ragionare su nuovi modelli di business (3 su 8), entrambi aspetti che possono concorrere a migliorare la propria sostenibilità economica - ancora troppo dipendente da finanziamenti pubblici - nonché efficientare la struttura del proprio organico e le rispettive competenze per riuscire a distribuire più equamente il lavoro ed evitare di non approfittare delle opportunità a disposizione per mancanza di risorse umane o di tempo.

Infine, due compagnie vorrebbero trovare nuovi modi per migliorare il rapporto intra-filiera e la capacità di stringere partnership perché "*le organizzazioni culturali si comportano ancora troppo spesso come se fossero isole, lavorano spesso per urgenza a discapito di uno scambio integrato di informazioni*" (cit.).

³³ *I libro bianco sull'innovazione sociale*, R.Murray, J.Caulier Grice e& G. Mulgan, The Young Foundation (2011)



La digitalizzazione per lo spettacolo dal vivo

Generalmente quando si associa la parola teatro e digitale o nuove tecnologie si fa riferimento, soprattutto nell'ultimo periodo, al trasferimento di quello che avviene sul palco su uno schermo: lo streaming di uno spettacolo - che, come suggerisce il termine, è per sua natura *dal vivo* - trova spesso l'opposizione degli operatori che a spada tratta difendono il carattere fisico ed emozionale del teatro. Ma teatro e digitale significa molto altro: la tecnologia può essere impiegata a diversi livelli del processo o della *value chain* dello spettacolo *dal vivo*, dalla creazione - attraverso nuovi modi di comunicare o di lavorare da remoto, alla produzione - tramite l'utilizzo di nuovi strumenti che permettono di sperimentare di nuovi linguaggi, alla distribuzione - con soluzioni innovative di prenotazione e fruizione. Quest'ultimo è il caso di Mango Mobile Solution, una software house che è stata intervistata nell'ambito di questo report per affiancare alla visione degli operatori quella di un "fornitore di tecnologie" per il comparto, che da anni supporta questi professionisti attraverso soluzioni innovative per l'espletamento di alcune funzioni.

Mango Mobile Solution
www.mangomobi.com

L'azienda mescola **tecnologia, design e comunicazione** per creare **connessioni trasversali** e trovare soluzioni innovative. Il team realizza **applicazioni** funzionali per rispondere alle esigenze evidenziate da diversi settori produttivi: favorire processi produttivi, sostenere i propri utenti-clienti, coinvolgere il pubblico ecc. I forte legame con il **comparto culturale**, ha visto Mango Mobile realizzare il progetto Showtime: un'app customizzabile dedicata a teatri, festival e musei che permette di gestire il proprio calendario eventi, le prenotazioni e gli acquisti nonché interagire attraverso una chat.



CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI



L'analisi portata avanti su un numero limitato di organizzazioni dello spettacolo ha permesso di raccogliere preziosi spunti e indicazioni che possono essere un primo punto di partenza per poter elaborare misure e azioni che, sulla base dei reali bisogni espressi dal settore, possano rafforzare questo comparto. Il campione d'indagine - sebbene non comprenda alcune strutture con specificità e bisogni molti diversi in termini di finanziamento e gestione (e.g. i teatri stabili) - risulta essere rappresentativo di un ecosistema teatrale "indipendente" e vivace capace di generare un'offerta diversa e plurale sul territorio. Infatti, grazie alla eterogeneità delle realtà intervistate è stato possibile individuare alcuni punti di forza di cui il sistema è consci e che utilizza come asset per lo sviluppo del proprio ambito di attività, come le pratiche in grado di innescare innovazioni nei contesti sociali. Contestualmente, si sono potuti approfondire alcuni gap che talvolta vengono riscontrati all'interno di tutte queste organizzazioni, indipendentemente dalla loro taglia, dal volume d'affari o dagli anni di attività: spesso sono difficoltà sistemiche e strutturali che inficiano negativamente sulla loro sostenibilità.

Partendo dall'**aspetto economico-finanziario**, è evidente che il comparto risulta essere ancora fortemente dipendente dai finanziamenti a fondo perduto: la media dei soli contributi pubblici utilizzati dalle organizzazioni intervistate corrisponde al 43,8% del totale delle loro entrate.

³⁴ Ri-organizzare Teatro, Mimma Gallina

³⁵ Performing Arts: The Economic Dilemma - A Study of Problems Common to Theater, Opera, Music and Dance, 1968, W. Bowen & W. Baumal

Negli ultimi dieci anni le politiche nazionali ed europee hanno puntato attenzione e risorse sul tema dell'imprenditorialità culturale e creativa per poter, da un lato, evidenziare l'importanza di questo settore e incoraggiare uno sviluppo alla pari di altre attività produttive, dall'altro stimolare negli operatori un approccio più manageriale che contribuisca a far crescere economicamente queste *industrie*. Ultimamente, invece, sta prendendo piede un orientamento più trasversale che vuole analizzare altri tipi di impatti, come i benefici apportati alla comunità, lo sviluppo integrato del territorio, la coesione: stimare il settore solamente in termini economici può, infatti, risultare limitante poiché si rischia di tralasciare elementi valutativi importanti. Tanto più nello spettacolo.

La mano pubblica è giustificabile e necessaria perché permette di portare avanti una produzione teatrale di qualità che si può emancipare dai condizionamenti del mercato, garantendo la diffusione di una molteplicità di pensieri che sono alla base di un sistema partecipativo e democratico. Non solo, consente l'accesso alla cultura a diversi pubblici, alcuni dei quali senza i prezzi dei biglietti "calmierati" grazie all'intervento pubblico³⁴, non ne fruirebbero. Infine, va considerato che il teatro soffre della *sindrome dei costi* teorizzata da Baumol e Bowen³⁵. Se nell'industria tradizionale è possibile aumentare la produttività senza incremento dei costi grazie all'inserimento delle tecnologie nel processo produttivo, nel teatro questa operazione non è possibile senza compromettere il risultato finale:

l'orchestra di un'opera lirica, ad esempio, non può essere sostituita da una registrazione degli strumenti senza cambiare completamente il prodotto.

Non prevedere il finanziamento pubblico e lasciare il settore al mercato risulta, in questo contesto, un obiettivo praticamente irraggiungibile. Bisogna, quindi, ragionare per **rendere più efficienti ed efficaci questi fondi** per favorire la crescita di queste organizzazioni. Un problema che funge da trait d'union tra tutte le compagnie intervistate è la difficoltà di poter accedere al contributo erogato tramite bandi solamente a consuntivo, ovvero dopo aver effettuato le spese e pagato le fatture. Questo aspetto può appesantire molto la gestione amministrativa e finanziaria delle imprese dello spettacolo che tendenzialmente sono piccole e con un organico ridotto. Inoltre, le loro attività si concretizzano principalmente in asset intangibili per i quali, ad oggi, non sono ancora stati definiti dei criteri di valutazione omogenei, quindi raramente utilizzabili come garanzia per poter richiedere un anticipo del contributo a un istituto bancario. Riuscendo però a superare i controlli di due diligence, un altro ostacolo viene rilevato nell'architettura dei prestiti: "*un bando finanzia la metà del progetto presentato, la banca, dal lato suo, concede un prestito inferiore al fondo perduto previsto. Questo è un problema*" (Cit.).

Al di là degli aspetti finanziari, altre complessità che caratterizzano le call pubbliche riguardano le tempistiche e le procedure.

Molti avvisi, infatti, prevedono una cadenza annuale che impone, talvolta, un tempo troppo ristretto per poter implementare le iniziative e l'impossibilità di poter programmare con un orizzonte di tempo più vasto che favorirebbe lo sviluppo di strategie più organiche. Infine, la burocrazia che le compagnie si trovano a gestire in fase pre e post bando è considerevole e appesantisce ulteriormente infrastrutture modeste e con ridotte risorse a disposizione.

Alla sindrome dei costi sopracitata, gli stessi economisti Bowen e Baumol, hanno ipotizzato alcune soluzioni che non sono definitive ma possono affiancare l'intervento pubblico, come le sponsorizzazioni di enti privati, lo sviluppo di servizi o prodotti accessori da accostare all'attività core, l'apertura verso altri aree di mercato.

Alcune di queste strategie sono state adottate dal campione d'indagine: tutti e otto i soggetti intervistati sfruttano le possibilità offerte dal **finanziamento privato** (donazioni, sponsorizzazioni, crowdfunding ecc.) per un valore medio pari al 18% del totale delle entrate.

Inoltre, queste realtà sviluppano iniziative che differiscono dalla produzione di spettacoli ma che contribuiscono ad ampliare le proprie entrate derivanti da **attività a mercato**, in primis tramite la formazione, un altro filo rosso che accomuna tutti gli intervistati. Ciononostante è importante sottolineare che, come già indicato precedentemente, alcune imprese teatrali hanno uno staff circoscritto a poche persone che a volte si vede costretto a rimandare lo sviluppo di azioni meno redditizie, come la produzione, per occuparsi delle attività collaterali.

RACCOMANDAZIONE 1

La strada per raggiungere la sostenibilità economica per le organizzazioni dello spettacolo può risultare tortuosa e in salita, spesso ostacolata da barriere tecnico-amministrative.

Le pubbliche amministrazioni locali e regionali possono **fornire un sostegno che vada oltre il contributo economico**, ad esempio:

- prevedendo la **sperimentazione di bandi di finanziamento** che concedano un anticipo del contributo pari al 70% del totale che dovrà essere poi completamente rendicontato, un approccio ampliamente utilizzato dal Comune di Bologna nell'attuazione del bando Incredibol; **sostenendo più bandi** che vadano a finanziare l'organizzazione piuttosto che la progettualità, come ha sperimentato Unipolis nel bando Culturability 2020. L'obiettivo sarebbe quello di favorire una programmazione delle attività di ampio respiro, evitando che queste realtà continuino a lavorare "a progetto" - una dinamica tipica delle ICC che inficia su una pianificazione integrata nel lungo periodo; sondando, attraverso progetti pilota, la **possibilità di facilitare l'accesso al credito** attraverso nuove modalità di garanzia, potenzialmente collegate alla concessione di contributi pubblici; **ottimizzando i sistemi informatici regionali** per alleggerire gli adempimenti burocratico-amministrativi, potendo inserire alcuni documenti standard richiesti una sola volta per una molteplicità di bandi offerti dall'ente;
- supportando lo **sviluppo di uno sportello accessibile** con un approccio improntato all'accompagnamento per rispondere alle richieste degli utenti circa le opportunità a disposizione, la compilazione delle domande e le procedure amministrative e rendicontuali, come quello sviluppato dal Servizio Attrattività e Internazionalizzazione delle Regione Emilia-Romagna, raccomandato da un intervistato come buona pratica;
- continuando a **finanziare azioni** che non vadano a intervenire solamente sull'offerta bensì **sulla domanda** (e.g. attività di audience development ecc.), potendo in questo modo sostenere indirettamente l'attività a mercato di queste compagnie.

Passando ad altri argomenti affrontati nel corso dell'indagine, il tema **formazione e innovazione** - sebbene trattati separatamente durante l'intervista - sono, sotto certi aspetti, fortemente collegati. Il bisogno espresso in maniera prioritaria è infatti quello di innovare i processi di gestione e organizzazione interni per un maggior efficientamento delle risorse, la sicurezza di una programmazione continuativa e non "a spot" e la razionalizzazione delle diverse componenti dell'impresa dello spettacolo. Questo permetterebbe di comunicare, distribuire ed elaborare servizi accessori in maniera più efficace, potendo lasciare più spazio all'anima dell'attività teatrale: la ricerca artistica e la produzione. Questi obiettivi possono essere raggiunti attraverso lo sviluppo di nuove competenze, in questo contesto quindi le iniziative di formazione giocano un ruolo chiave: è però necessario includere nei percorsi personale altamente specializzato che possa avere una visione verticale sul settore, magari coinvolgendo anche operatori che vantano una lunga esperienza sul campo piuttosto che società di consulenza *tout-court*. È infatti raccomandabile non ricercare un approccio generalista poiché tende a risultare poco concreto e attinente alla realtà ma è bene anche evitare le polarizzazioni solamente verso esperienze di grandi realtà che hanno un *modus operandi* diverso rispetto alle piccole e medie compagnie.



RACCOMANDAZIONE 2

L'acquisizione o l'aggiornamento delle competenze - che spesso per i teatranti avviene tramite lo scambio diretto con professionisti del settore o provando e sbagliando - può essere agevolata **innovando l'offerta formativa e le sue modalità**.

Alcune ipotesi:

- incoraggiare le collaborazioni tra grandi organizzazioni teatrali accreditate come enti di formazione con realtà indipendenti ma solide sul territorio per rendere il piano formativo più eterogeneo e permettendo di apprendere diversi approcci al lavoro;
- prevedere l'istituzione di *one-stop-shop* dedicati al mondo dello spettacolo che possano fungere da porta di accesso a informazioni e competenze;
- affiancare, al contributo finanziario erogato dai bandi, degli strumenti non-finanziari *ad hoc*, come la possibilità di potersi confrontare con *un pool* di professionisti a scelta come competenze specifiche (e.g. consulente per il lavoro nello spettacolo, agenzia di distribuzione spettacoli ecc.).

Il tema innovazione riemerge quando si affronta il tema delle **reti** e dei **luoghi di condivisione**.

Al di là del fatto che la grande maggioranza del campione afferisce a diversi network, molti dei soggetti intervistati pensa che potrebbe beneficiare di uno spazio di creazione dove incoraggiare la formazione di una comunità teatrale coesa attraverso lo scambio di esperienze e linee guida comuni.

Una struttura multifunzionale potrebbe essere il luogo dove sviluppare una serie di iniziative che vanno a soddisfare le necessità fatte emergere dal campione d'indagine: sale prova, bisogno che accomuna tutte quelle compagnie che non hanno in gestione un immobile; uno spazio di incontro permanente che faciliti contatti e relazioni e abilità di sistema che possano rendere il comparto più solido.

Un paio di realtà, inoltre, sottolineano la necessità di poter accedere a un hub digitale che fornisca informazioni omogenee, in particolare per quel che riguarda una mappatura delle realtà attive sul territorio in questo ambito: la piattaforma dovrebbe essere un posto dove iniziare un networking virtuale che possa portare allo sviluppo di azioni più importanti - come la co-progettazione - magari attraverso la versione fisica dell'hub di cui sopra.



RACCOMANDAZIONE 3

Per favorire la **connessione tra gli operatori teatrali e stimolare la formazione di una massa critica** che possa evidenziare in maniera più organica le necessità del settore, si potrebbe:

- promuovere agli operatori di questo ambito le possibilità offerta dall'Uso Temporaneo - azione prevista dalla L.R. 24/2017 *Disciplina Regionale sulla tutela e l'uso del territorio*. I professionisti culturali e creativi sono spesso al centro di questi processi di riqualificazione: da un lato intere aree vengono rigenerate attraverso attività culturali e di aggregazione portate avanti da privati o enti del terzo settore, dall'altro diversi soggetti possono beneficiare di spazi in comodato d'uso gratuito;
- incoraggiare la "specializzazione" di alcuni luoghi-contenitori già presenti in regione a favore del comparto teatrale, per poi, in una seconda fase, aprirlo ad altri settori per creare delle commistioni fruttuose;
- sostenere il processo di creazione di comunità di questo comparto attraverso attività di animazione puntuali e stimolanti, che possano fornire nuovi strumenti aprire nuove relazioni.

COVID19: TRA VECCHIE DIFFICOLTÀ E NUOVE OPPORTUNITÀ

La pandemia ha innegabilmente colpito e indebolito moltissimi settori dell'economia, scagliandosi con veemenza in particolar modo su tutto il comparto culturale e creativo. Contestualmente però, in una congiuntura così difficile, si è assistito a una **mobilizzazione** di professionisti, reti, sindacati, associazioni di categoria, andando a puntare i riflettori in maniera più sistematica sulle debolezze, anche strutturali, che hanno sempre caratterizzato le ICC.

Fin da marzo 2020, con le prime chiusure, diversi studi e articoli hanno provato a fare previsioni circa gli effetti del COVID19 sulle imprese dello spettacolo, ma gli impatti economici e sociali saranno più chiari e attendibili solamente col tempo. Quello che però si osserva fin da subito è l'attenzione più strutturata e costante a questi temi - sia da parte degli operatori che della pubblica amministrazione - non solo per affrontare le contingenze bensì trovare soluzioni di lungo periodo: oltre ai ristori e alle misure di supporto messe in campo sono, ad esempio, state presentate proposte di legge per le tutele dei lavoratori dello spettacolo.

La crisi è quindi riuscita anche ad **evidenziare opportunità e il potenziale nascosto** di questo settore, come i **diritti dei lavoratori** e il **digitale**.

³⁶ Seminario: Increasing the job creation potential of Cultural and Creative Sectors - intervento del Professor Pierluigi Sacco, OCSE, 2021

³⁷ Storia del teatro, Oscar G. Brockett

Quest'ultimo, in particolare, ha abilitato e accelerato processi che, con grande probabilità, continueranno il loro sviluppo nel prossimo futuro, non solo in termini di nuovi tipi di fruizione ma anche nuovi approcci al lavoro e all'organizzazione delle imprese culturali e creative (e.g. lo *smart working*).

Diversi sono, inoltre, i *trend* che vengono rilevati e che risultano coerenti con le linee di sviluppo previste dalla Commissione Europea: la formazione di **figure professionali ibride**, a cavallo tra il mondo della cultura e della sanità per affrontare le conseguenze generate dalla pandemia sulla salute mentale; l'attivazione sempre più sistematica di approcci intersettoriali per trovare soluzioni innovative attraverso la **cross-fertilizzazione tra impresa creativa e industria tradizionale**; la ridefinizione dello spazio pubblico attraverso il coinvolgimento dell'artista e del creativo nelle dinamiche di **pianificazione territoriale**³⁶.

artisti e compagnie che tentano la sperimentazione di nuove pratiche ampliando l'ambito d'azione in cui si è sempre mosso lo spettacolo dal vivo. Fare a meno del pubblico in presenza, d'altronde, è una sfida che può mettere in crisi il concetto stesso del teatro. Le persone non sono un mero elemento di gratificazione per gli attori in scena bensì parte integrante della rappresentazione poiché l'audience riesce, attraverso le proprie emozioni e reazioni, a influenzare la performance, garantendo un risultato sempre diverso. Non solo, nella storia il teatro ha sempre ricoperto una funzione *ai limiti*, alle volte elogiato e sostenuto dal potere riconosciuto perché visto come efficace strumento di coesione, altre volte marginalizzato e addirittura proibito perché in opposizione all'autorità: una costante dovuta al fatto che, diversamente dalle altre arti, riesce a creare un'istantanea unione tra i presenti. Infatti, "quando uno spettacolo funziona, tutti gli spettatori sono percorsi dalle medesime reazioni generando un sentimento diffuso di appartenenza a un gruppo di cui si condividono giudizi e convinzioni.

Qualsiasi opinione o atteggiamento diverso dalla norma diventa perciò assai più pericoloso se viene trasmesso per mezzo del teatro perché viene sanzionato dall'adesione di tutto l'insieme dei partecipanti"³⁷.

Ma il teatro nell'era digitale non significa solo streaming.

Tante sono le realtà che da qualche anno hanno iniziato a sperimentare con il digitale, con una

Il digitale e le innovazioni del teatro

Il connubio teatro e digitale risulta essere di particolare complessità: un rapporto *Odi et Amo* che ha spesso portato al formarsi di polarizzazioni, da un lato teatranti che con fermezza si oppongono all'avvento delle nuove tecnologie e alla fruizione da *remoto*, dall'altro

TEATRO COMUNALE DI MODENA

forte accelerata da marzo 2020 quando questo nuovo strumento è diventato il mezzo per sopportare a nascenti necessità. Tanti sono gli obiettivi che vengono perseguiti, dal riuscire a mantenere un **legame con la propria comunità** attraverso modalità differenti, al sondare **nuovi linguaggi artistici** che meglio possano rispondere al bisogno di parlare del contemporaneo, al raggiungere

nuovi bacini d'utenza, al cercare **nuove forme di sostenibilità**.

Ed eterogenee sono le organizzazioni che hanno iniziato a trovare possibili soluzioni a queste necessità, dai teatri di tradizione, ai gruppi consolidati e radicati nel territorio, alle giovani compagnie indipendenti.

www.teatrocumunalemodena.it

Il Teatro Comunale Luciano Pavarotti, inaugurato nel 1841, è una rinomata struttura italiana che vanta un'elegante architettura e un'eccellente acustica. È un luogo di incontro dove discutere e riflettere sulla tradizione e il patrimonio culturale, materiale e immateriale, ma anche confrontarsi sugli avvenimenti della contemporaneità. Offre annualmente uno dei cartelloni più ricchi della regione con le stagioni di lirica, di balletto e di concerti, dall'autunno alla primavera inoltrata.

Il teatro è tra i protagonisti, nonché coordinatore, dell'iniziativa **OperaStreaming** per la promozione di stagioni teatrali digitali che ampliano la fruizione della lirica e della produzione operistica emiliano-romagnola a livello globale.

Il progetto, realizzato grazie alla collaborazione con EDUNOVA-Università di Modena e Reggio Emilia, vanta un cartellone composto dalle creazioni dei più prestigiosi enti lirici regionali: la Fondazione Lirico Sinfonica bolognese, i Teatri di Tradizione di Piacenza, Parma, Reggio Emilia, Modena, Ferrara e Ravenna, il Teatro Amintore Galli di Rimini.

Per questo si è rilevata la necessità di formare figure professionali con specifiche competenze che possano rispondere a neonate esigenze nonché sostenere il miglioramento e la promozione di queste innovazioni: nasce così il **corso di comunicazione in video**, istituito dal Teatro Comunale con il Centro di e-learning EDUNOVA. Il percorso fornisce abilità teoriche sul linguaggio e sulla comunicazione audiovisiva, congiuntamente ad una preparazione tecnica e pratica circa gli strumenti video e le azioni di comunicazione e trasmissione attraverso lo studio delle apposite piattaforme.

TEATRO DELL'ARGINE

Il Teatro dell'Argine, nato nel 1994 da un gruppo di giovani artisti, è oggi una compagnia teatrale che conta sulle professionalità di una trentina di professionisti e che ha in gestione l'ITC Teatro di San Lazzaro e ITC Studio, uno spazio dedicato alle attività laboratoriali. Impegnato da anni su diversi livelli - dalla produzioni alla formazione a progetti speciali - è diventato un punto di riferimento in campo nazionale e internazionale, non solo sul piano artistico, ma anche nell'ideazione e realizzazione di progetti in cui il teatro si mette a disposizione di contesti interculturali, sociali e pedagogici capaci di coinvolgere compagnie, teatri, università, biblioteche musei, carceri, ospedali, centri d'accoglienza.

Nel lungo tempo di sospensione imposto dall'emergenza sanitaria, la Compagnia ha deciso di inaugurare un'iniziativa pensata per continuare a stimolare un senso di partecipazione e vicinanza con comunità che si è creata, negli anni, attorno al progetto Teatro dell'Argine: nasce così **Quelli dell'ITC**, una comunità trasportata nello spazio virtuale e che trova la sua casa in un gruppo Facebook pubblico e aperto a tutti.

Si continua così a mantenere acceso un legame con un gruppo eterogeneo di persone, giovani, bambini, famiglie, corsisti attraverso un approccio partecipativo: il materiale pubblicato spazia dalle informazioni più istituzionali del Teatro dell'Argine, a piccole "pillole-video" prodotte dagli attori e docenti della compagnia fino ai contenuti autoprodotti dalla community.

Sul versante formazione, invece, il Teatro dell'Argine si è reinventato online immaginando dei **corsi** che si potessero ben adattare a questo mezzo, evitando il corso di recitazione intensivo - difficilmente attuabile attraverso uno schermo - ma proponendo, ad esempio, corsi di lettura ad alta voce o ancora percorsi sulla recitazione cinematografica.

Infine, al di là dell'emergenza, la Compagnia sta sperimentando **nuovi linguaggi** nelle sue nuove produzioni. Nell'ambito del progetto Politico-Poetico sta realizzando uno spettacolo che presenta nuove modalità di fruizione: la realtà virtuale permetterà a ciascuno spettatore in possesso di un visore di immergersi in un nuovo mondo, scegliendo autonomamente come muoversi e come procedere.

KEPLER-452

La giovane compagnia bolognese conosciuta per portare in scena "l'esperto di se stesso" (la persona comune) nonché arrivare a coinvolgere attivamente chi di teatro poco si interessa, ha continuato a sperimentare sfruttando i limiti imposti dalle misure di contenimento emanate a livello nazionale come strumento di creazione. A fine 2020, Kepler-452 ha lanciato **Consegne // una performance da coprifoco** dove, grazie al supporto della piattaforma zoom o direttamente sotto casa dello spettatore (ma a distanza!) si continua a fare teatro.

L'iniziativa include tre fasi: la call to action di accesso all'incontro, la tele-relazione via Zoom e il suono del campanello di casa dello spettatore. Dentro un'affascinante Bologna deserta, l'attore Nicola Borghesi si aggira per le strade con la sua bicicletta per raggiungere la destinazione, dove un attore travestito da rider e uno spettatore travestito da destinatario tentano ostinatamente di capirsi in una buia città.

La risposta della Regione Emilia-Romagna alla crisi del settore

Nell'arco del 2020 la Regione ha mobilitato risorse e sostenuto iniziative a supporto di operatori e organizzazioni che operano nell'ambito culturale e creativo.

Le misure nell'ambito dello Spettacolo dal Vivo si possono suddividere in 3 macro aree:

1. **Iniziative volte a incrementare l'offerta culturale digitale** per supportare gli artisti nel coltivare il legame con le proprie audience e fornire alle persone la possibilità di avere accesso alla cultura, generando un impatto positivo sul loro *wellbeing*.

Azioni

La striscia quotidiana #laculturanonsiferma: un palinsesto programmato dalla Regione in collaborazione con gli operatori culturali della Regione Emilia-Romagna che ha dato vita a un festival quotidiano online accessibile tramite Lepida TV e il portale EmiliaRomagnaCreativa.

2. Misure economiche per affrontare le contingenze, in linea con i bisogni emersi dalla situazione attuale.

Azioni

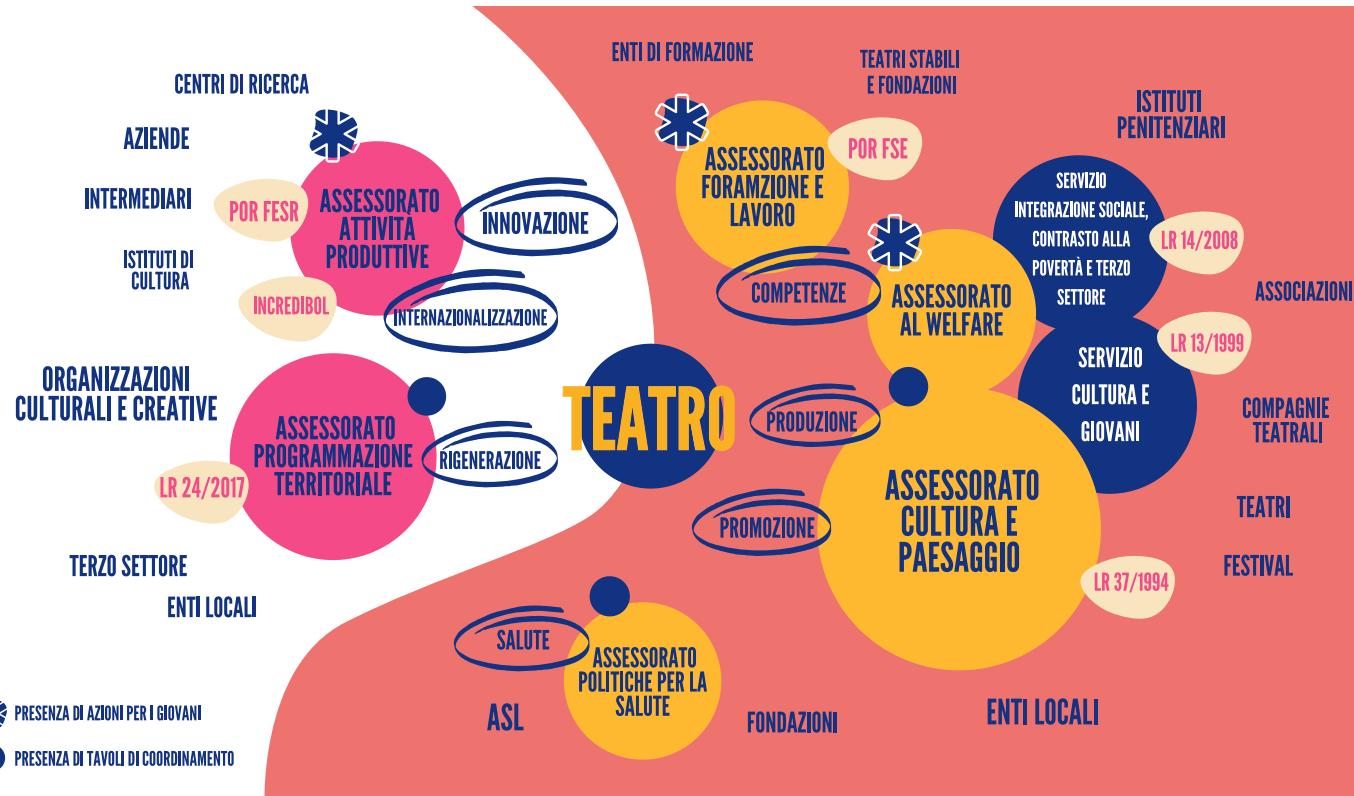
- Nuovi criteri per i fondi regionali assegnati: rivedere delle regole di rendicontazione finanziaria dei fondi assegnati tramite avvisi pubblici per supportare operatori e organizzazioni che, in alcuni casi, non hanno potuto implementare le attività che avevano proposto in fase di candidatura.
- Nuovi bandi di finanziamento per le ICC:
 - un bando per la produzione e distribuzione di prodotti spettacolari, con un focus sulle nuove tecnologie, promosso da ERT - Emilia-Romagna Teatro;
 - una trasformazione del bando periodico dedicato alle startup ICC (Incredibol!) per favorire progetti innovativi, con un incremento del budget a disposizione.

3. Iniziative di informazione e divulgazione

circa misure di supporto regionali e nazionali per affrontare le sfide contingenti, attraverso la creazione di comunità e modelli di innovazione aperta.

Azioni

- brevi video e documenti esplicativi: adozione di strumenti per facilitare l'accesso alle informazioni inerenti le misure e i ristori attivati a livello nazionale e regionale per il settore (i.e. "pillole-video");
- creazione de "L'Antidoto Culturale" sulla piattaforma EROI: attivazione di un gruppo tematico volto a incoraggiare la creazione di una comunità digitale composta da attori eterogenei (operatori culturali, imprese, ricercatori etc); EROI è la piattaforma di Open Innovation della Regione, creata per favorire lo scambio di idee e informazioni, la condivisione di sfide e le proposte di soluzioni attraverso la combinazione di conoscenze provenienti da ambiti diversi.



Nell'infografica si è tentato di illustrare l'insieme delle misure e delle iniziative della Regione Emilia-Romagna che, a diverso titolo, sostengono il settore dello spettacolo dal vivo nel territorio. Sono state inseriti sia gli ambiti che interessano il comparto in maniera puntuale e diretta, sia quelli più trasversali che intercettano azioni specifiche anche i professionisti e le organizzazioni teatrali.

