



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea magistrale

in Economia e Gestione delle Arti e delle attività
culturali (EGArt)

Ordinamento LM-76

(scienze economiche per l'ambiente e per la cultura)

Tesi di Laurea

Orchestra da Camera di Mantova:

Analisi di un virtuoso Ente di Produzione Musicale nel contesto
Italiano

Relatore

Ch.mo Prof. Federico Pupo

Correlatore

Ch.mo Prof. David Douglas Bryant

Laureando

Marco Benato

Matricola 877070

Anno Accademico

2019 / 2020

Ringraziamenti

Tante sono le parole che si vorrebbero dire alla fine di un percorso accademico, come difficile è la loro scelta. In questo spazio, mi limiterò solo a ringraziare le numerose persone che più mi hanno aiutato al raggiungimento di questo traguardo. Innanzitutto, vorrei ringraziare il mio relatore, il Prof. Federico Pupo, il quale mi ha sempre guidato ed assistito con cortese costanza, pazienza e disponibilità nella realizzazione di questo progetto. In secondo luogo, vorrei ringraziare il Prof. David Douglas Bryant, correlatore di questa tesi, per avermi trasmesso la passione per la ricerca nel campo della cultura musicale, per ricercare la sua matrice più autentica.

Un ringraziamento particolare va al M° Carlo Fabiano ed a tutto lo staff di *Oficina OCM*, per avermi accolto a braccia aperte come una famiglia ed aver creduto sin da subito nella validità del progetto, mostrando enorme interesse nel mio lavoro e condividendo con me preziose esperienze e informazioni. Senza di loro non avrei mai vissuto la magia che si prova durante la realizzazione come membro di staff di un festival così inebriante e prestigioso.

Vorrei anche ringraziare in generale tutto il dipartimento dei Professori di EGArt di Ca' Foscari per essersi sempre mostrati molto stimolanti e comprensivi. Sono sicuro che il percorso professionale che intraprenderò sarà incentrato sui loro preziosi insegnamenti.

In secondo luogo, vorrei ringraziare le persone che mi sono care:

Ringrazio i miei compagni di corso Riccardo, Luigi, Valeria, Giada, Federica, Federico e Lorenza, per aver condiviso momenti di tensione e successi nonostante la distanza, oltre che materiale universitario, suggerimenti di ogni genere e per avermi fatto da guida per la città;

Sono grato ai miei amici storici, come Tommaso, Stefano, Andrea, Matteo, Sara e Chiara, insieme ai miei colleghi musicisti Leonardo, Carlo e Paolo, per avermi supportato supportato, ovvero consigliato nei momenti di sconforto o nei momenti di leggerezza.

Infine ringrazio infinitamente la mia famiglia e la mia compagna Monica per l'amore e il sostegno costante ricevuto ogni giorno, credendo costantemente nelle mie potenzialità, specialmente durante quest'ultimo pesante anno di isolamento. Senza di loro, non avrei mai intrapreso questa scelta sofferta, potendo invece realizzare uno dei miei desideri più grandi.

Come nota a piè di pagina, un ringraziamento speciale va a Ca' Foscari e soprattutto Venezia. Nonostante io l'abbia vissuta solo per un anno, mi ha fatto vivere momenti felici, immersi nella sublime bellezza, nella spensieratezza e nell'Arte. La porterò per sempre nel cuore.

Indice

Introduzione	5
Capitolo 1	7
Quadro generale delle organizzazioni di <i>Performing Arts</i> musicali classiche nazionali	7
1.1. Inquadramento del settore	7
1.2. Caratteri fondamentali	9
1.3. Le tensioni alla base del settore concertistico	12
1.4. La normativa italiana	16
Capitolo 2	33
La diffusione di spettacolo concertistico e le sue principali fonti	33
2.1. La diffusione dello spettacolo in Italia	33
2.1.1. <i>Distribuzione nazionale</i>	34
2.1.2. <i>Distribuzione regionale e locale</i>	43
2.2. Le principali fonti di entrate:	50
2.2.1. <i>Pubbliche</i>	51
2.2.1.1. <i>Statali</i>	51
2.2.1.2. <i>Regionali</i>	59
2.2.1.3. <i>Provenienti da enti locali</i>	63
2.2.2. <i>Private</i>	65
Capitolo 3	69
L'Orchestra da Camera di Mantova - Oficina Ocm	69
3.1. Caratteristiche:	69
3.1.1. <i>Statuto</i>	71
3.1.2. <i>Vision e Mission</i>	72

3.1.3. <i>Organigramma OCM: Direzione artistica ed articolazione per aree funzionali.</i>	74
3.1.4. <i>Comunicazione e promozione</i>	79
3.2. Le produzioni:	83
3.2.1. <i>Orchestra da Camera di Mantova</i>	83
3.2.2. <i>Tempo d'Orchestra:</i>	85
3.2.3. <i>Trame Sonore - Mantova Chamber Music Festival:</i>	87
3.2.3.1. <i>Trame Sonore Edizione 2020:</i>	89
3.2.3.2. <i>Risultati del Festival</i>	92
3.2.4. <i>Oficina NextG Educational:</i>	95
3.3. Adempimenti Legge 124 art. 25	98
3.4. Bilancio 2017-2018	102
Conclusioni	108
Appendice A	113
Appendice B	133
Indice delle tabelle	149
Indice delle figure	150
Bibliografia	152
Riferimenti normativi	155
Sitografia	156

Introduzione

L'Italia, paese di nascita dell'Opera Lirica nel corso del XVI sec., vanta una lunga, radicata, articolata e diversificata storia musicale: diverse sono le forme e gli stili che hanno contraddistinto il suo panorama musicale, come più disparati sono gli usi, i contesti d'ascolto, le tutele¹ e le forme di valorizzazione e di promozione di tale patrimonio artistico. Nonostante ciò, il settore ristagna in una crisi dovuta prevalentemente agli ingenti costi di gestione, crisi inasprita fortemente nell'ultimo anno a seguito della diffusione pandemica della malattia del Coronavirus (COVID-19), tanto da rendere sempre più indispensabile l'intervento del settore pubblico e privato con forme di sostegno economico e finanziario.

La tesi qui presentata, verterà inizialmente su un'analisi teorica del settore concertistico classico e cameristico, per coglierne le problematiche, gli sviluppi e il contesto, in modo tale da esplicitare i concetti e le dinamiche principali.

Il principale focus è lo studio delle caratteristiche di una delle realtà più affermate di questo settore all'interno non solo del panorama nazionale, ma anche internazionale: *l'Associazione Orchestra da Camera di Mantova*. Questa associazione concertistica, si batte da anni per erogare e diffondere prodotti ed esperienze di eccellente qualità artistica ad un vasto pubblico eterogeneo, prodotti che divergono non solo dai tipici prodotti industriali², ma anche dai prodotti sostitutivi all'interno dello stesso settore musicale, in modo tale da sviluppare una sensibilità artistica e culturale collettiva, incrementare la formazione e la consapevolezza musicale nella società, oltre che a cercare di valorizzare e conservare sia repertori artistici conosciuti, sia quelli meno diffusi tipici di un target di nicchia. Oltre alla qualità artistica, l'Associazione emerge anche per le sue risorse umane altamente specializzate e determinate, oltre che per la sostenibilità economica dell'intera struttura, che si adopera per riuscire ad ottenere miglioramenti generali a livello di risultati di gestione. Di questa realtà verranno evidenziati anche i principali processi economici tramite l'analisi di bilancio, oltre che lo studio della realizzazione e dei

¹ Rilevante in tale campo, è L. 14 agosto 1967 n. 800, l'art. 1, il quale sostiene che: "Lo Stato italiano considera l'attività lirica e concertistica di rilevante interesse generale, in quanto intesa a favorire la formazione musicale, culturale e sociale della collettività nazionale".

² Nel corso del secondo capitolo, verranno esposte le principali ragioni di differenziazione del prodotto culturale con quello industriale.

risultati di uno dei suoi Festival più caratteristici, il *Festival Trame Sonore*, a cui personalmente ho partecipato per la realizzazione dell'edizione del 2020.

In questo lavoro emergeranno oggettivamente i dati significativi e i risultati di performance, in modo tale da fornire letture del contesto, già caratterizzato da delicate manovre di management e risanamento economico da parte dell'istituzione italiana. Il focus sull'*OCM* servirà a capire concretamente come una realtà dell'ambito concertistico italiano riesce a sopravvivere e a portare avanti la sua attività caratteristica. Verranno inserite valutazioni in conclusione, per possibili spunti e interpretazioni per eventuali *stakeholders* culturali, anche di fronte a sfide che possono apparire insuperabili per l'inasprimento della crisi che si prospetta.

Per ciò che riguarda le fonti utili alla realizzazione del lavoro di ricerca, sono stati presi in esame dati storici e teorici (provenienti da manuali, studi di settore, libri, normative di riferimento, ...), economici e finanziari (dai report ed analisi di bilancio) e dati "esperienziali" tratti in prima persona attraverso l'attività intensa vissuta direttamente sul campo durante il periodo di stage curricolare. Questa attività si è svolta anche attraverso il dialogo con le istituzioni di riferimento e gli esperti del settore, con il personale dipendente e volontario coinvolto, onde sfruttare informazioni non ancora messe a bilancio (storicizzate) e per capire al meglio la *mission* e la *vision* che stanno alla base di queste aziende culturali, che le portano a continuare con estrema motivazione la loro attività in questo contesto incerto.

Capitolo 1

Quadro generale delle organizzazioni di *Performing Arts* musicali classiche nazionali

Il settore delle organizzazioni concertistiche di arti musicali classico/cameristiche in Italia presenta molte caratteristiche e problematiche peculiari, comprensibili solamente dopo averne richiamato brevemente i principali attributi.

1.1. Inquadramento del settore

Innanzitutto, serve comprendere i 'confini' del settore di riferimento, poiché esso rientra all'interno dell'eterogeneo e sempre più economicamente rilevante ramo delle *creative industries*, termine «... entrato nel vocabolario comune di politici, decisori pubblici, imprenditori, manager e studiosi di varie discipline. Probabilmente l'origine della diffusione del termine può essere fatta risalire a un documento pubblicato nel 1998 dalla Creative Industries Taskforce del Department of Culture, Media and Sports (DCMS, 1998) del governo britannico, in cui venivano tracciati i confini di queste *industry*, quantificata una dimensione, misurata una performance economica e identificate delle caratteristiche distintive. [...] Il primo elemento utile ai fini della definizione è la rilevanza associata dai consumatori al contenuto creativo dei prodotti e dei servizi offerti dagli attori del settore. [...] In altre parole, i settori creativi sono settori in cui i prodotti e i servizi vengono comparati, acquistati e giudicati soprattutto per il loro contenuto creativo³».

All'interno di questa ripartizione estesa⁴, si possono classificare le cosiddette *cultural industries*, segmentazione più tradizionale e ristretta dei settori creativi,

³ Fonte: G. Troilo, *Marketing nei settori creativi*, Milano - Torino, Pearson Italia, 2014, p. 3-4.

⁴ In questo settore, secondo il modello KEA (simile al modello di Throsby), rientrano:

- a. Il nucleo artistico culturale, cioè i settori propriamente artistici (come le arti performative e visive) e i settori di produzione, valorizzazione e conservazione del patrimonio (musei, gallerie, ecc.);
- b. Le industrie culturali, i media e le aziende di informazione e comunicazione (editoria, cinematografia, videogiochi, radio, comunicazione, discografia, ...);

per poi delineare il comparto adibito alle arti performative artistiche e culturali (le *Performing Arts*). Esso si contraddistingue quindi dall'insieme di tutte le aziende ed operatori che hanno come funzione predominante la produzione, diffusione, valorizzazione, distribuzione e tutela di prodotti (beni o servizi) di alto valore con natura prevalentemente artistica e culturale. I prodotti culturali si differenziano fortemente dai prodotti industriali per molteplici fattori, sia a livello di processi, sia come strutture produttive implicate.

Innanzitutto, occorre evidenziare che in questi prodotti vengono definiti tali non tanto per gli input creativi utilizzati nei loro processi produttivi, ma soprattutto per il valore che essi acquisiscono dai consumatori come output risultanti dalle fasi di produzione. Infatti le industrie culturali, organizzando e concretizzando la creatività, danno vita a prodotti o 'testi' simbolici che facilitano la nostra comprensione di determinati elementi del mondo⁵.

Inoltre, mentre le imprese che operano in campo industriale non possono prescindere da leggi di mercato (con strutture e processi 'rigidi' ben definiti, dinamiche competitive orientate prevalentemente alla soddisfazione dei bisogni dei clienti, al profitto e al superamento della concorrenza), le aziende artistico-culturali operano in un mercato particolare, detto del 'tempo libero', disseminato da prodotti creativi con valore soggettivo e prevalentemente emblematico/irrazionale, è pertanto caratterizzato da un elevato livello di rischiosità ed imprevedibilità. Ad esempio, un prodotto musicale spesso viene posto in concorrenza con il teatro, impresa con un'offerta di prodotti sostitutivi, ma che può usare linguaggi e tecnologie simili. Nonostante la volatilità, la competitività ed il rischio del mercato, gli attori generalmente sfruttano proprio la creatività come vera fonte del vantaggio competitivo.

-
- c. Le industrie creative come la moda, architettura e design e tutti i produttori di oggettistica ad alto contenuto simbolico;
 - d. Tutte le industrie collegate e le aziende di intrattenimento e di servizi ricreativi, come lo *Spettacolo dal vivo*, lo sport, i parchi a tema e i poli turistici, aziende di noleggio di strumentazione, ecc.

Fonte: A. Billi, M. Boffo, R. Chizzali, A. Proto, *Actors Italia*, «Attrattori culturali per il turismo e l'occupazione nelle regioni del sud Italia», OECD publishing, 2015, p. 31.

⁵ Fonte: D. Hesmondhalgh, S. Monaci, *Le industrie culturali*, Milano, Egea, 2015, pp. 3-5.

1.2. Caratteri fondamentali

Ritornando ai settori creativi, le caratteristiche fondamentali sono:

- Come accennato precedentemente, le preferenze dei consumatori non sono oggettive e quindi misurabili con indicatori numerici (caratteristica chiamata dagli economisti con il termine di differenziazione verticale). In aggiunta, tali preferenze sono orientate prevalentemente da parametri personali, da sensazioni, esperienze e da gusti personali (differenziazione orizzontale), dotati spesso di una forte componente di ambiguità.
- Trattandosi di beni e servizi creativi, essi sono prodotti prevalentemente *experience* e non *search*, ossia prodotti non conoscibili se non durante l'esperienza in sé. Rilevanti in questo caso sono il valore dato alla prova dei prodotti, gli indicatori di qualità assegnati al prodotto (*quality clues*) e la reputazione che essi detengono, come il tempo previsto per il consumo dell'esperienza. Infine, per ottenere anticipazioni e opinioni, i consumatori del settore spesso si affidano ad esperti in materia, come critici, talenti, personaggi illustri o *opinion leaders*.
- Sfruttando a pieno il processo creativo, le aziende del settore possono realizzare una varietà incredibile di prodotti, per poi poterli modificare ogni volta a seconda dei gusti e delle preferenze dei consumatori o secondo i movimenti del contesto e dei competitors. Questo fa sì che nel comparto si crei un'iper-frammentazione sia della domanda, sia dell'offerta di beni.
- Un'altra caratteristica fondamentale di questo settore è che l'insuccesso di mercato dei prodotti creativi è insito nei processi di produzione e consumo. Questo perché l'iper-frammentazione dei prodotti fa sì che l'attenzione dei consumatori si riversi solo su una parte dei prodotti presenti sul mercato, cosicché i produttori concentrino gli investimenti principali solo sui format 'vincenti' (questo è il caso dello *star system*, o del cosiddetto repertorio o della serializzazione dei beni ...)⁶. È proprio grazie al successo di questi ultimi prodotti che si possono coprire eventuali perdite generate da eventuali eccedenze di offerta.

⁶ Fonte: D. Hesmondhalgh, S. Monaci, *Le industrie culturali* cit., pp. 25-26.

- Come anticipato in precedenza, i beni e i servizi dei settori creativi sono richiesti in prevalenza per il loro contenuto esperienziale e soggettivo, volto innanzitutto alla produzione di piacere, senza avere uno scopo prettamente utilitaristico. La vera utilità non risiede tanto nel prodotto in sé, ma nelle sue caratteristiche e nella soddisfazione che ne dà il suo utilizzo. Da notare che il consumo edonico, spesso porta alla creazione di vere e proprie comunità (o gruppi sociali di appartenenza) in cui si consumano certe categorie di beni particolarmente rilevanti per l'immagine che gli individui vogliono ottenere per sé stessi o per quella che si vorrebbe avere all'interno della società.
- Dal punto precedente scaturisce che il contenuto estetico dei prodotti creativi costituisce uno degli elementi principali ed intrinseci del valore complessivo dell'offerta. Ecco che ciò che viene reputato 'bello' diventa particolarmente rilevante per la domanda di questo settore. Tuttavia, occorre prestare attenzione nel non feticizzare eccessivamente i prodotti in quest'ottica.
- La maggior parte dei prodotti creativi ha molteplici cicli di vita (il primo in genere molto breve), i quali possono mutare a seconda dei contesti di utilizzo o nel corso del tempo. Ciò richiede un'importante dose di rinnovamento da parte dei produttori, per stare al passo con potenziali competitors o in linea con le esigenze dei clienti (sfruttando anche strategie di mercato, come l'obsolescenza programmata). Appare subito chiaro che in questo ambiente la marca e i suoi *brand* sono di fondamentale importanza.
- Infine da notare che spesso le organizzazioni che operano in tale settore sono senza scopo di lucro. Ad esempio, organizzazioni dei settori creativi con proprietà pubblica generalmente non sono orientate al profitto, come quelle con forma privata con finanziamenti Statali, perché considerate di significativa importanza culturale. Da notare, tuttavia, la coesistenza anche di aziende del settore *profi-oriented* e che comunque il profitto (anche per le *no-profit*) rappresenta sempre un obiettivo rilevante (soprattutto per evitare inefficienze di gestione o processi organizzativi inefficaci), ma non primario come nel settore industriale.

Va sottolineato che questi settori creativi sono di sempre maggior rilevanza economica⁷, tant'è che i confini del settore spesso si intrecciano con quelli di altri settori per questioni di convenienza economica, creando quindi delle dinamiche competitive intersettoriali.

Gli output creativi in questo caso vengono colti come opportunità di crescita collettiva delle aziende coinvolte, anche massimizzare il bacino di utenza. Ecco perché molte aziende decidono di ricorrere a strategie di integrazione (orizzontale, verticale e/o multisetoriale) delle politiche aziendali, o di aggregazione pubblicitaria o di concentrazione delle industrie⁸.

Ad aumentare la maggior rilevanza del settore, si aggiunge il processo continuo di 'estetizzazione' della vita quotidiana⁹ ed il peso crescente dell'economia dei servizi, la quale ormai si sta posizionando al di sopra di quella dei beni, tant'è che nella nostra società post-moderna contemporanea si parla di economia immateriale o della conoscenza¹⁰.

Infine, un ruolo determinante in questo senso è quello giocato dalla rivoluzione digitale del XX sec., la quale ha introdotto tecnologie in grado di modificare radicalmente il processo di produzione, distribuzione ed utilizzo dei prodotti, rivoluzionando in termini di efficienza l'intera catena del valore dei singoli prodotti. Questa digitalizzazione ha permesso anche l'accesso ed il consumo di un set di

⁷ Nonostante il contrasto tra creatività e commercio abbia una lunga e radicata storia, arrivando ad ottenere forti opposizioni nel corso del tempo.

⁸ Fonte: D. Hesmondhalgh, S. Monaci, *Le industrie culturali* cit., pp. 24-25.

⁹ Intesa come consumo abituale di testi e prodotti con significati socialmente condivisi che, in ottica progettuale, sfumano i confini tra vita quotidiana, cultura ed identità individuale. Pierre Bourdieu nel 1996 aveva dimostrato che la creatività simbolica era una quasi una costante (un *habitus*) nel corso della vita umana per aumentare ulteriormente il valore sociale degli individui.

Fonte: D. Hesmondhalgh, S. Monaci, *Le industrie culturali* cit., pp. 6-7.

¹⁰ Richard Florida, teorico ed economista statunitense, teorizzò nel 2002 del suo libro *The Rise of the Creative Class* l'ascesa di una classe creativa come vero motore di sviluppo economico, sociale e culturale. In questa svolta culturale, la cultura non veniva più vista solo come comparto che 'assorbe risorse', ma come insieme di politiche con ricadute positive nel contesto economico e di benessere sociale. La classe creativa (ed anche gli esperti del settore con il loro ruolo di *value agents*) vengono ad assumere quindi un ruolo centrale.

Fonte: A. MacGillis, *Il trucco della Classe Creativa*, <<http://www.cittaconquistatrice.it/il-trucco-della-classe-creativa/>> (2017)

risorse non più localizzato, una sorta di mercato creativo globale accessibile a tutti i consumatori (e quindi anche alla concorrenza) in ogni punto del globo. Questa sorta di fruizione estesa ha portato al superamento della forma dei singoli prodotti, privilegiandone in questo modo i contenuti¹¹.

L'elemento tipico dei settori culturali è invece quello di avere al suo interno aziende che producono beni e servizi con funzione propriamente artistica (in risposta ad un libero stimolo espressivo) e socioculturale, ossia che la loro erogazione è a beneficio della crescita collettiva dei consumatori, delle imprese e delle istituzioni, orientando l'intera società non solo alla crescita, ma anche alla sensibilizzazione artistica. Per questa ragione, il consumo di molti beni (in particolare di quelli pubblici) non può esaurirsi solo con usi singoli limitati ad una ristretta cerchia di clienti, riducendo così le possibilità degli altri consumatori. Occorre evidenziare che per contrastarne una potenziale svalutazione o depauperamento causato da molteplici usi dei beni, le aziende del settore possono ricorrere a strategie che mirano alla scarsità delle occasioni di consumo (ad esempio, il ricorso a politiche che limitano gli accessi e la riproduzione, o la riduzione dei giorni di visita, oppure tramite lo stretto controllo dei canali di vendita, pubblicitari e di distribuzione, ...) ¹². In questo modo, i manager culturali possono anche compensare l'eccessiva autonomia lasciata ai creatori dei prodotti culturali per reagire alle numerose variabili di mercato.

1.3. Le tensioni alla base del settore concertistico

Chiarite le principali caratteristiche del settore creativo e culturale, bisogna notare l'esistenza di altre tensioni tipiche del comparto concertistico classico e cameristico, estendibili anche ad altri operatori artistici specializzati. I manager del settore, nella gestione delle loro attività, devono tenere in considerazione alcune 'polarità' tipiche di questo ambito, in modo tale da muoversi tra di esse:

¹¹ Ad esempio, un brano musicale può essere ascoltato dal vivo, su un CD, per televisione, via radio, in sottofondo nei negozi, in streaming, ecc.

Fonte: G. Troilo, *Marketing nei settori creativi* cit., pp. 5-21.

¹² Fonte: D. Hesmondhalgh, S. Monaci, *Le industrie culturali* cit., pp. 7-25.

- Innanzitutto, tra le scelte gestionali e di repertorio, devono adoperarsi per perseguire sia obiettivi di eccellenza artistica (presentando quindi proposte di cartellone e repertori ricercati che vedono coinvolti talenti di grande fama), ma al contempo di integrità con la propria immagine istituzionale¹³. Un'eccessiva proposta di concerti diversificata ed innovativa, anche se di indubbia eccellenza, rischia di provocare effetti negativi in termini di ritorno di immagine dell'organizzazione, andandone quindi ad intaccare i veri valori artistici e identitari. Ecco perché nella scelta dei repertori, gli operatori del settore cercano sempre di mantenere una sorta di 'filo conduttore', in modo tale da non perdere quel grado di continuità e stabilità d'immagine, oltre che di familiarità con il pubblico¹⁴. Strettamente collegato al primo punto, va segnalata la dicotomia presente tra proposte con obiettivi di massimizzazione del pubblico (con repertori *mainstream*) e proposte di grande valore artistico, ma indirizzate a pubblici e mercati più ristretti (ai mercati di 'nicchia')¹⁵. In questo settore (come in quello artistico in generale), i prodotti in genere vengono realizzati prima della ricerca dei fruitori ideali, diversamente di come accade nel settore industriale. Negli eventi musicali, il rapporto dialettico tra gli spettatori mittenti (destinatari principali) e messaggio artistico musicale è fondamentale, senza il quale lo spettacolo in sé non avrebbe ragione di esistere. L'esperienza di questo tipo si fonda sull'interazione di tutti quegli attori presenti fisicamente o virtualmente nel luogo dell'evento. Ecco che nella gestione dell'attività caratteristica, i promotori di attività concertistiche quindi devono primariamente analizzare le richieste e le preferenze della domanda di concerti presente nei territori di riferimento, prestando molta attenzione all'analisi di mercato¹⁶. Domanda e offerta instaurano un rapporto dialettico ricco di aspettative ed obiettivi, culturali ed economici da un lato, di appartenenza e consumo dall'altro. Ad esempio, se si decidesse di posizionare un'offerta di concerti cameristici in un territorio con segmenti di domanda amanti solo di generi moderni o etnici, si rischierebbe di compiere una scelta quasi

¹³ Fonte: D. Chong, *Arts Management*, Londra-NewYork, ed. Routledge, 2002, pp.14-15.

¹⁴ Fonte: J. Lampel, T. Lant, J. Shamsie, *Balancing Act: Learning from Organizing Practices in Cultural Industries*, in *Organization Science*, Vol. 11, No. 3, Catonsville, Informs, 2000, pp. 263-266.

¹⁵ Fonte: J. Lampel, T. Lant, J. Shamsie, *Balancing Act* cit, pp. 266-267.

¹⁶ Gli errori in questa fase si manifestano spesso a causa di scadenti mezzi informativi di supporto nei processi decisionali, ovvero a causa di visioni troppo distorte della realtà.

controproducente per la propria attività. Tuttavia, i promotori di concerti, hanno anche la possibilità di 'orientare i gusti' del pubblico, abituandoli a generi precisi ed a standard elevati, come a repertori di indiscutibile valore. Infatti, tra le molte organizzazioni concertistiche che hanno riscosso un discreto successo (oltre a quelle che possono vantare una lunga tradizione storica), si possono facilmente riscontrare proprio quelle in grado di compiere queste scelte prima di Enti concorrenti nel territorio. Il passaggio successivo in genere è lo sviluppo nel corso del tempo di standard più elevati di accessibilità (come *touring-activities*, tramite la rimozione di barriere architettoniche, lo sviluppo della *membership*, il *merchandising*, ecc.) e di costruzione della consapevolezza del pubblico (*raising awareness*), usufruendo anche dell'ausilio di mezzi tipici della promozione, della comunicazione e del marketing¹⁷.

- Infine, come anticipato per il settore culturale, gli Enti concertistici devono comunque perseguire obiettivi di efficienza ed efficacia economica e finanziaria, ma stando attenti a non essere delegittimati dal loro ruolo sociale di diffusori culturali¹⁸. Perseguendo solo obiettivi di profitto, le aziende possono sfruttare vantaggi della propria struttura di business (per esempio, integrando altri operatori del settore nei propri processi) o vantaggi derivanti da economie di scala, così però rischiando di sopprimere il loro ruolo primario. All'estremo opposto, si posizionano enti che partono esclusivamente dal talento artistico degli individui, anche per instaurare con essi importanti relazioni di lungo periodo¹⁹ e per non sopprimere la loro creatività, ma che hanno il grande rischio di non beneficiare di un assetto organizzativo esteso, stabile e sufficientemente in grado di coprire i costi con un'ampia gamma di ricavi²⁰. Ad esempio, ciò si manifesta soprattutto in riferimento all'impossibilità di beneficiare di economie di scala (e quindi di condivisione/riduzione dei costi), ovvero a benefici legati ad un'organizzazione più centralizzata e specializzata, o a politiche di prezzo

¹⁷ Fonte: D. Chong, *Arts Management* cit., pp.14-15.

¹⁸ Fonte: D. Chong, *Arts Management* cit., pp.14-15.

¹⁹ Le relazioni di lungo periodo con gli artisti, permettono alle organizzazioni di instaurare rapporti reciproci di affidabilità, libertà, creatività, flessibilità e di convenienza economica, oltre che di appartenenza e condivisione.

²⁰ Fonte: J. Lampel, T. Lant, J. Shamsie, *Balancing Act* cit., pp. 267-269.

agevolate o a campagne di promozione e comunicazione diffuse. In secondo luogo, va ricordato che l'efficienza ed efficacia economica e finanziaria sono ricercate dagli enti concertistici non solo per obiettivi interni, ma anche perché generalmente essi sono portatori di interessi di soggetti esterni, tra cui in genere ci sono istituzioni pubbliche e finanziatori privati. Questi *stakeholders esterni* in genere partecipano finanziariamente²¹ e/o con altri tipi di prestazioni nell'attività degli enti prevalentemente per motivi filantropici o pubblicitari, perciò gli enti devono garantire loro l'impiego corretto dei profitti.

Ecco che quindi gli enti del contesto concertistico devono bilanciare le loro politiche tra questi paradigmi dinamici, creando un contesto operativo artistico-culturale sostenibile economicamente e finanziariamente, senza sopprimere la creatività individuale degli artisti coinvolti. I poli decisionali di questo settore devono sempre confrontarsi con decisioni ed azioni che mirino ad una proposta culturale distintiva ed eccellente, sostenibile e coerente con i propri target (segmenti di pubblico) di riferimento, in modo tale da ottenere consenso sociale e culturale²².

Indipendentemente dalle forme organizzative²³, in questo contesto occorre quindi una visione manageriale che sia creativa, colta, visionaria, originale e condivisa²⁴, per far sì che profitto e qualità musicale estetica possano essere la base per la fattibilità di una programmazione concertistica.

²¹ I soggetti privati che decidono di sponsorizzare l'azienda concertistica con contributi e finanziamenti diventano portatori di interesse di grandissima importanza, soggetti assimilabili al concetto di *shareholders* per le aziende *profit-oriented*.

²² Fonte: A. Curtolo, M. Tamma, *Lo sviluppo strategico delle organizzazioni di produzione culturale: commitment, risorse, prodotti*, cap. 2, a cura di G. Brunetti, M. Rispoli, Bologna, Il Mulino, 2009, *Economia e management delle aziende di produzione culturale*, pp. 64-70.

²³ Come si vedrà nel seguito della trattazione, tali forme possono essere molto eterogenee, oscillando da forme Pubbliche a Private, specialmente dopo le politiche pubbliche di *New Public Management* che hanno contraddistinto gli ultimi anni del secolo scorso volte a privatizzare gli enti culturali. Da: G. Reborà, *Public Management: una prospettiva di scienza dell'organizzazione*, Università Cattaneo, LIUC, <<https://www.rivistaitalianadipublicmanagement.it/miglioramento-dei-processi-di-attuazione-degli-interventi-in-materia-di-edilizia-scolastica/>> (2008)

²⁴ In questo senso, molte organizzazioni del settore concertistico si sono evolute in ottica di *public accountability*, in termini di condivisione di misurazione, valutazione, condivisione dei risultati, per ottenere legittimità sociale da parte dei decisori, stimolando così anche forme di partecipazione diretta, come il *fund raising*.

1.4. La normativa italiana

Comprese le peculiarità e le criticità del settore artistico e culturale italiano, occorre conoscere come lo stato tutela e considera il settore anche dal punto di vista strutturale, istituzionale e organizzativo. Potendo vantare una concentrazione e una diffusione di beni culturali sull'intero territorio, lo Stato italiano (per anni unico proprietario monopolista dei beni culturali) nel corso della sua storia ha riscontrato problematiche derivanti da assetti degli enti estremamente diversificati, politiche discontinue o inadeguate, finanziamenti insufficienti e sovrapposizione di competenze da parte delle figure decisionali. Nonostante ciò, il peso strategico delle risorse culturali e la loro legittimazione a motore di sviluppo sociale ed economico, hanno portato il legislatore italiano ad intervenire con provvedimenti indirizzati ad un miglioramento risolutivo, anche per garantire una normativa esaustiva in un settore che rimane in parte in mano a soggetti pubblici ed in parte in mano ad operatori privati e no-profit, mossi anche da iniziative di volontariato o di mecenatismo.

Per anni infatti la politica italiana ha mantenuto un'impostazione prevalentemente orientata alla tutela dei beni culturali, prediligendo soprattutto politiche centralizzate indirizzate alla conservazione e al restauro, ma così tralasciando indirizzi orientati alla sua valorizzazione, oltre che alla poca attenzione riservata al pubblico pagante. Appreso quindi la centralità e il valore della cultura, non più rilegata a qualcosa di accessorio e secondario, occorrevano riforme anche in grado di garantire risorse non solo nella forma di finanziamenti 'a pioggia', ma risorse provenienti da *decision-makers*, garantendo in questo modo ampi poteri decentralizzati ed autonomi alle amministrazioni locali attraverso principi di sussidiarietà, più efficaci ed efficienti economicamente. Questo spiega anche il motivo per cui a fronte di una riduzione delle sovvenzioni statali, enti locali e regionali sono diventati strategicamente importanti.

Ecco che vennero anche introdotte politiche orientate ad una maggiore *accountability*, per garantire all'ente culturale una rappresentazione di sé più comprensibile e più trasparente, ma anche politiche che introducevano cambiamenti strutturali e di *governance*, non solo dal punto di vista di una maggior

rendicontabilità economico-finanziaria, ma anche da quello di una miglior qualità dei servizi per la comunità.

Perciò, vennero intrapresi cambiamenti dal punto di vista istituzionale (individuando nuove forme giuridiche più autonome, come le società miste o le fondazioni), da quello organizzativo (tramite la creazione di nuove sinergie e reti tra istituzioni) e da quello professionale (sia attraverso la formazione di figure tradizionali specialistiche del settore culturale, sia attraverso la formazione di nuovi manager più consapevoli ed attenti al contesto e alle necessità degli *stakeholders*). Tutto ciò per favorire agli enti culturali anche una miglior operatività strategica, un controllo adeguato della gestione e dei costi, una valutazione efficiente dei risultati, oltre che alla consapevolezza delle problematiche legate al contesto di riferimento²⁵.

Per comprendere bene questo concetto di imprenditorialità crescente, bisogna ricordare che il settore musicale italiano è regolato principalmente dalla **Legge n. 800 del 14 agosto 1967**, denominata *Nuovo ordinamento degli enti lirici e delle attività musicali*²⁶, il quale sancisce all'articolo 1 che:

«Lo Stato considera l'attività lirica e concertistica di rilevante interesse generale, in quanto intesa a favorire la formazione musicale, culturale e sociale della collettività nazionale. Per la tutela e lo sviluppo di tali attività lo Stato interviene con idonee provvidenze»²⁷.

Chiarita quindi la rilevanza nazionale del settore e le sue finalità sociali, lo Stato sancisce una serie di norme all'articolo 2 per sostenerlo con un fondo da erogare in contributi e un fondo da erogare in sovvenzioni, previsti dal Ministero del Turismo e dello Spettacolo. Tali fondi possono essere oggetto di revisione biennale, in relazione alle verificate esigenze di sviluppo degli enti in elenco all'articolo 6, nonché degli nuovi enti lirici.

Per tutelare l'attività di questi enti, esaminare i problemi e lo svolgimento delle attribuzioni specifiche, viene istituita all'articolo 4 una specifica commissione,

²⁵ Fonte: G. F. Alberti, A. Wizemann, *L'assetto organizzativo della fondazione per la gestione dei beni e delle attività culturali*, Liuc Papers n. 175, Serie Management ed economia della cultura 1, 2005, pp. 1-6.

²⁶ Fonte: Legge 14 agosto 1967, n. 800 (in Appendice A)

²⁷ Fonte: L. 800/67

presieduta dal Ministro per il turismo e per lo spettacolo, la *Commissione centrale per la Musica*, formata da esperti e rappresentanti di tutti i lavoratori della filiera musicale, in modo da garantire loro equa rappresentanza e dialogo.

All'articolo 6 vengono invece sanciti gli Enti autonomi lirici²⁸ e le istituzioni concertistiche assimilate²⁹, enti di diritto pubblico trasformati successivamente in fondazioni di diritto privato con il **Decreto legislativo 29 giugno 1996, n. 367**³⁰. Le loro finalità vengono dettate dalla L. 800/67:

«perseguono, senza scopo di lucro, la diffusione dell'arte musicale, per quanto di competenza la formazione professionale dei quadri artistici e l'educazione musicale della collettività. [...] Esse operano secondo criteri di imprenditorialità ed efficienza e nel rispetto del vincolo di bilancio».

L'articolo 16 L. 800/67 della stabilisce le modalità delle entrate degli enti autonomi lirici e delle istituzioni concertistiche assimilate, identificando contributi statali, regionali e locali (che non concorrono a formare il reddito mobiliare), contributi provenienti dal settore privato, provenienti da proventi di gestione ed entrate varie ed eventuali.

²⁸ Gli Enti autonomi Lirici (o Fondazioni Liriche) sono attualmente 14: la Fondazione Lirico Sinfonica Petruzzelli e Teatri di Bari (secondo la Legge 11 novembre 2003 n.310.), la Fondazione Teatro Comunale di Bologna, la Fondazione Teatro Lirico di Cagliari, la Fondazione Teatro Maggio Musicale Fiorentino, la Fondazione Teatro Carlo Felice di Genova, la Fondazione Teatro alla Scala di Milano, la Fondazione Teatro di San Carlo in Napoli, la Fondazione Teatro Massimo di Palermo, la Fondazione Teatro dell'Opera di Roma, la Fondazione Accademia Nazionale di S. Cecilia di Roma, la Fondazione Teatro Regio di Torino, la Fondazione Teatro Lirico Giuseppe Verdi di Trieste, la Fondazione Teatro La Fenice di Venezia, la Fondazione Arena di Verona. Di queste, due sono dotate di forme organizzative speciali, stando ai sensi di quanto disposto dal D.L. 91/2013 (L. 112/2013: art. 11, co. 21-bis) e dalla disciplina attuativa emanata con D.I. 6 novembre 2014: la Fondazione Teatro alla Scala (DM 5 gennaio 2015) e l'Accademia di Santa Cecilia (DM 5 gennaio 2015).
Fonte: Servizio studi Camera dei Deputati, *Le fondazioni lirico-sinfoniche*, XVIII Legislatura, 2020.

²⁹ Sono riconosciute istituzioni concertistiche assimilate l'Accademia nazionale di Santa Cecilia di Roma per la gestione autonoma dei concerti e l'Istituzione dei concerti del Conservatorio musicale di Stato Giovanni Pierluigi da Palestrina di Cagliari. Al Teatro dell'Opera di Roma è riconosciuta una particolare considerazione per la funzione di rappresentanza svolta nella sede della capitale dello Stato.
Fonte: L. 800/67.

³⁰ Il Decreto Legge del 24 novembre 2000, n. 345 (convertito poi in Legge 26 gennaio 2001 n.6), all'art. 1 sancisce la trasformazione degli enti in fondazioni private *ope legis* a decorrere dal 23 maggio 1998.

All'art.26 invece vengono disposti i criteri generali per sostenere con sovvenzioni enti che promuovono manifestazioni liriche, concertistiche, corali e di balletto all'interno del territorio italiano, tenendo conto della loro importanza culturale per le comunità locali e per i flussi turistici, per poi stabilirne i principali criteri di organizzazione e di responsabilità nell'articolo 27.

Importante è anche l'identificazione dei *Teatri di tradizione* e delle *istituzioni concertistico-orchestrali*³¹ (ICO), identificando tra i primi teatri particolarmente in grado di coordinare, diffondere e gestire le attività musicali nelle comunità locali, mentre tra le seconde istituzioni di rilevante importanza artistica con complessi stabili o semistabili a carattere professionale.

All'articolo 32 sono invece identificate le *attività concertistiche* promosse da enti, società, istituzioni e associazioni senza scopo di lucro che necessitano di finanziamenti statali. Essi concorrono se le attività concertistiche rispecchiano specifici requisiti, tra i quali spiccano la grande importanza culturale, il coinvolgimento di artisti italiani nella realizzazione di stagioni con carattere continuativo, la realizzazione di prime assolute e la realizzazione di manifestazioni collaterali.

Agli articoli 33 e 34 vengono regolamentate invece le manifestazioni liriche e concertistiche all'estero, insieme al loro tipo di sostegno economico, mentre all'art. 36 il legislatore fornisce norme a sostegno dei *Festivals* musicali nazionali ed internazionali di particolare importanza artistica, culturale e turistica per le comunità.

Infine, negli articoli rimanenti, vengono stabiliti criteri per le modalità di cessione di contributi agli enti che promuovono queste attività.

Per comprendere meglio la volontà riformatrice del legislatore italiano, è utile anche passare in breve rassegna le riforme successive:

- Salvo pochi casi di leggi susseguitesesi negli anni, lo Stato ha tenuto un'impostazione tale da garantire sovvenzioni costanti che potessero garantire una sopravvivenza all'attività musicale italiana, spesso con leggi poco coordinate

³¹ Vedi appendice A, art. 28.

tra loro. Nel 1985, si ebbe l'introduzione di un fondamento normativo organico del settore con l'adozione della **Legge 30 aprile 1985 n.163**³², recante la dicitura "*Nuova Disciplina degli interventi dello Stato a favore dello Spettacolo*", tentativo di razionalizzazione delle sovvenzioni pubbliche e l'assunzione del ruolo di principale strumento del settore tramite l'istituzione del *Fondo Unico dello Spettacolo* (il cosiddetto *F.U.S.*), l'istituzione di un *Osservatorio dello Spettacolo* (con scopo di coordinamento, controllo, raccolta ed analisi di dati, programmazione per la gestione del Fondo e di redazione di documenti conoscitivi), la creazione di un *Consiglio Nazionale dello Spettacolo* (consiglio nato per elaborare programmi triennali di supporto ed incentivazione finanziaria per le attività di spettacolo, oltre che verificarne gli andamenti) e l'istituzione di alcune agevolazioni fiscali nei settori. Questo provvedimento fu particolarmente rilevante perché accentrò a livello statale il sistema di gestione dei finanziamenti (riordinandone quindi il funzionamento) a favore di tutti gli operatori del settore delle attività di spettacolo, ripartendo i fondi da assegnare ai diversi settori seguendo una base percentuale annua³³, inizialmente stabilita dall'articolo 13 della legge stessa³⁴. Venne predisposta anche la modalità di rifinanziamento del Fondo, inserendola direttamente in legge finanziaria statale secondo una base triennale, anche tramite l'ausilio della redazione di relazioni analitiche annuali sull'andamento e l'utilizzo di tale Fondo (ai sensi dell'articolo 6 della Legge), dando così disciplina unitaria agli interventi nel ambito Musica.

- Attraverso la **Legge 14 gennaio 1993 n.4** (detta '*Legge Ronchey*'), ci fu l'introduzione della possibilità per gli enti culturali di concedere ad imprese private la gestione di alcuni servizi aggiuntivi (come supporti multimediali,

³² Fonte: A. Strano, *Il Fondo Unico per lo Spettacolo*, cap.2, a cura di G. Armao, G. Puglisi, *Le trasformazioni dell'ordinamento giuridico delle fondazioni liriche in Italia*, Ministero per i Beni e per le Attività Culturali, Roma, CIDIM - Comitato Nazionale Italiano Musica IMC/Unesco, 2008, pp.26-32. Vedi Appendice B.

³³ Tale ripartizione del *FUS* era: 42% per gli enti lirici, 13% per musica e danza, 25% per il cinema, 15% per la prosa, 1,5% per i circhi, ed una quota residua (il 3,5% dell'intero Fondo) destinata a spese miste. Queste ripartizioni furono aggiornate in seguito tramite la Legge n.555/1988.

³⁴ La quota iniziale prevedeva una percentuale di finanziamento nella misura del 42 per cento per gli enti autonomi lirici, del 13 per cento alla musica e alla danza, del 25 per cento al cinema, del 15 per cento alla prosa, del 1.5 per cento per i circhi e il restante 3.5 per cento per altre spese e funzionamento degli organi istituzionali. Fonte: Art. 13 L.163/85.

merchandising, caffetterie, guardaroba, librerie, ecc.)³⁵, dietro al pagamento di canoni di concessione. Ciò ha portato ad un'esternalizzazione (o gestione indiretta) volta al miglioramento della fruibilità da parte del pubblico, oltre che ad una maggior valorizzazione dei beni di pertinenza pubblica, recependo al meglio quel principio di sussidiarietà orizzontale;

- Nel 1996 invece ci fu una forte spinta riformatrice, anche nel nome del già citato principio di sussidiarietà, guidata dalla volontà di ammodernamento amministrativo e legislativo delle normative e delle procedure che regolavano il settore dello spettacolo. Dal punto di vista amministrativo, vennero adottati sistemi più fluidi di assegnazione contributiva per gli enti dello spettacolo, oltre che sistemi ulteriori per il rafforzamento e il definitivo decollo delle attività legate all'*Osservatorio dello Spettacolo*, ammodernandone la struttura e garantendo un monitoraggio costante e attento di tutte le politiche di settore³⁶. Inoltre, con l'espandersi del rapporto tra settore pubblico e privato (commerciale e non) insieme alla maggior partecipazione dei privati nei processi di gestione e finanziamento, venne approvato il già citato **Decreto legislativo 29 giugno 1996 n. 367**³⁷, allo scopo di migliorare il settore secondo principi di imprenditorialità e di rispetto del vincolo di bilancio. Questa riforma coinvolse non solo le fondazioni liriche, ma l'intero settore culturale, potendo finalmente scegliere, con la dovuta attenzione del caso, che tipo di forma giuridica adattare³⁸, avendo la possibilità di scelta tra forme 'individuali' (come

³⁵ Fonte: M. Nacci, *L'innovazione dell'amministrazione dei beni culturali in Italia: caratteristiche e criticità*, Journal of the Department of Cultural Heritage, University of Macerata, Eum, Macerata, 2014, pp.199-202.

³⁶ Fonte: G. Pellegrino, *Analisi dell'evoluzione della legislazione in materia di spettacolo dal 1985 al 2006*, Osservatorio dello Spettacolo, 2007, pp. 6-13.

³⁷ Vedi Appendice B

³⁸ Da notare che l'art. 113 bis del D. Lgs. 278/00 del T.U.EE.LL. 11, delineando anche i diversi modelli di gestione dei servizi pubblici locali, ha lasciato una certa libertà di scelta per la modalità di gestione, potendo quindi selezionare quella più adatta a seconda delle casistiche, in riferimento anche alla propria *mission*, ai soggetti coinvolti, alla struttura eco-finanziaria e alla propria futura gestione.

l'Istituzione³⁹, l'Azienda Speciale⁴⁰, la Convenzione⁴¹ e la Fondazione Comune) e forme 'collettive' (come il Consorzio⁴², l'Associazione⁴³, la Fondazione di Partecipazione e la Società di Capitali⁴⁴) più consone per partnership a livello istituzionale. Molti sono i pareri che sostengono la validità della Fondazione, istituto giuridico di origini assai lontane, quale forma più consona agli enti culturali, mentre la società di capitali mantenga essenzialmente la sua validità per le imprese orientate al profitto. Anche la forma dell'associazione viene a designarsi come valida alternativa per il settore culturale, potendo sfruttare la propria assenza di lucro per attività di promozione culturale. Le fondazioni sono anch'esse prive di finalità di lucro, ma detengono una propria sorgente di reddito (derivante dal patrimonio) strumentale al raggiungimento di una determinata finalità (educativa, sociale, scientifica, ...); inoltre esse sono autonome amministrativamente e giuridicamente (hanno una personalità giuridica con proprio organi). Esistono fondazioni di erogazione (che devolvono contributi ad altri enti utili per la società e l'interesse della collettività) e fondazioni operative, le quali hanno come obiettivo il raggiungimento delle finalità istitutive, anche se numerosi sono i casi delle forme ibride nel campo culturale. Tuttavia, si può affermare che la prassi consolidata italiana sia quella dell'uso di forme giuridiche private da parte del settore pubblico non tanto per privatizzare il settore e destatalizzare la proprietà degli enti, ma per utilizzare strumenti tipici del diritto privato attraverso processi di aziendalizzazione (facendo alcuni esempi,

³⁹ Prevista dalla Legge 142/90 e dal D. Lgs. 267/00. L'istituzione è dotata di autonomia gestionale, ma priva di personalità giuridica. Tale struttura possiede un legame di forte strumentalità con l'ente locale territoriale di riferimento, essendo quindi poco aperta verso l'esterno.

⁴⁰ Prevista dall'art. 4 del D.L. n. 26/95, convertito dalla Legge n. 95/95. L'Azienda Speciale è dotata di autonomia giuridica e patrimoniale tipica del settore commerciale. Essa si contraddistingue per incombenze contabili e fiscali tipiche del settore privato, oltre ad adempimenti relativi al bilancio.

⁴¹ Prevista dall'art. 30 co. 1 del D. Lgs. 267/00. La Convenzione è un accordo scritto tra enti locali per gestire comunemente un servizio o una funzione. Differisce dal Consorzio per la nascita di un soggetto giuridico autonomo tra i Comuni.

⁴² Previsto dall'art. 31 del D. Lgs. n. 267/00. Per Consorzio si intende «una forma associativa tra enti pubblici equiparabile all'istituto civilistico del contratto di consorzio, a mezzo del quale più imprenditori istituiscono un'organizzazione comune per la disciplina o per lo svolgimento di determinate fasi delle rispettive imprese» (Fonte: Alberti G. F., Wizemann A., *L'assetto organizzativo della fondazione per la gestione dei beni e delle attività culturali* cit., pag.31).

⁴³ Disciplinata nel Libro I Titolo II del codice civile. Le Associazioni sono organi collettivi nati dalle esigenze di un insieme di individui con finalità comuni, i quali si uniscono reciprocamente tramite la costituzione di un contratto associativo aperto.

⁴⁴ Disciplinata dall'art. 113 bis del D. Lgs. 267/00. Il legislatore prevede due forme di società di capitali (miste): Spa/S.r.l. con partecipazione pubblica maggioritaria, Spa a partecipazione pubblica minoritaria.

emergono il contenimento della spesa pubblica, l'aumento dell'autonomia gestionale, la flessibilità organizzativa, il rispetto di vincoli economici, ecc.) per un settore che rimane essenzialmente di interesse sociale, potendo quindi responsabilizzare i poli decisionali della loro gestione. Le fondazioni culturali (comprendendo le neonate liriche) vennero quindi trasformate come esempio concreto di cooperazione ed equilibrio tra soggetti istituzionali pubblici (come lo Stato o la regione) ed entità private con finalità culturali, cambiandone definitivamente l'esclusività gestionale e la sua sorveglianza, ma al contempo elevandone il coinvolgimento con l'utilizzo di mezzi, risorse, apporti, esperienze e competenze tipiche del settore imprenditoriale. Discorso simile vale anche per le associazioni, forma molto diffusa nel comparto concertistico, dove i privati partecipano strutturalmente ed attivamente ai progetti culturali, cogestendo eventi e strutture con il settore pubblico, potendo quindi anche massimizzare il ritorno economico dell'indotto derivante dai beni e dai servizi culturali (in termini di ritorni turistici, di attrazione di investitori, commerciali, sociali, ...). Puntando quindi su questo network sociale interno orientato verso i numerosi *stakeholders* esterni, si può fare leva sia su interessi economici tipici delle *PMI*, sia su potenziali investitori culturali interessati ad uno sviluppo sociale e sostenibile del territorio⁴⁵.

- Il processo di trasformazione degli enti procedette tuttavia a rilento e con sostanziale inerzia, costringendo il legislatore italiano ad alcuni miglioramenti, anche per spingere più operatori del settore ad adottare queste nuove forme operative. Ecco che la **Legge 15 marzo 1997, n. 59** (dette *Legge Bassanini*) intervenne non solo per riordinare i Ministeri e le amministrazioni centrali, ma anche per riordinare gli enti operanti in settori diversi da quelli di assistenza e previdenza, operanti nella promozione e nel sostegno pubblico al sistema produttivo nazionale. Tale legge, con la «Delega al Governo per il conferimento di funzioni e compiti alle Regioni ed Enti Locali per la riforma della Pubblica Amministrazione e la semplificazione amministrativa⁴⁶» si intraprese il lungo e storico percorso delle riforme federaliste delle amministrazioni locali e regionali

⁴⁵ Fonte: G. F. Alberti, A. Wizemann, *L'assetto organizzativo della fondazione per la gestione dei beni e delle attività culturali* cit., pp.10-18.

⁴⁶ Fonte: Legge 15 marzo 1997, n. 59.

in ottica del principio di sussidiarietà, attribuendo ai vari organi diversi compiti e funzioni, tuttavia senza modificazioni del testo costituzionale. In tale legge, vengono anche sottolineate quelle che sono le varie materie d'intervento anche nell'ambito culturale e di spettacolo. Il successivo **Decreto Legislativo n. 112/98** conferisce dettagliatamente le singole funzioni e i compiti allo Stato (attribuendo anche delle competenze esclusivamente statali), alle Regioni e agli Enti locali, per definire quelli relativi allo *Spettacolo dal vivo* al Titolo VI art. 156, dando continuità agli investimenti e alle progettualità culturali Regionali e degli Enti locali. La *ratio legis* di questo articolo era quella di riequilibrare le risorse artistiche nazionali ed estere su tutto il territorio in modo da sostenerle e favorirne la circolazione, regolamentare la formazione del personale, riconoscere il ruolo, la programmazione e gli indirizzi dei principali enti culturali ed artistici, incentivare la produzione delle varie forme d'arte, favorire un adeguato supporto agli enti lirici (secondo il D.lgs. 29 giugno 1996, n. 367). Successivamente, le diverse amministrazioni hanno intrapreso diversi interventi migliorativi di legislazione nel rispetto di valori economici, sociali e culturali⁴⁷.

- Tuttavia, l'anno seguente fu un anno particolarmente rilevante dal punto di vista normativo. Con l'introduzione del **Decreto Legislativo 23 aprile 1998 n.134** vennero introdotte ulteriori procedure per la trasformazione degli enti in entità autonome private, soprattutto modificando la modalità di suddetta trasformazione: non si trattava più di una trasformazione legata ad una volontà del consiglio di amministrazione, ma *ope legis*, prescindendo quindi qualsiasi volontà da parte dei soggetti decisionali e rispettando la ratio del legislatore italiano⁴⁸. Quest'anno fu rilevante anche per il **Decreto Legislativo 20 ottobre 1998 n.368** con il quale venne istituito il *Ministero per i Beni e le Attività Culturali* per provvedere alla tutela della pluralismo dei beni culturali più efficacemente, come ad una miglior gestione, promozione e valorizzazione dei di questi beni e

⁴⁷ Fonte: L. Brigato (a cura di), *Strumenti legislativi comparati sullo Spettacolo dal vivo*, Osservatorio dello Spettacolo, Ministero per i beni e le attività culturali, 2008, pp.33-56.

⁴⁸ Fonte: G. Armao, G. Puglisi, *Le trasformazioni dell'ordinamento giuridico delle fondazioni liriche in Italia*, Ministero per i Beni e per le Attività Culturali, Roma, CIDIM - Comitato Nazionale Italiano Musica IMC/Unesco, 2008, p. 73-75.

di quelli ambientali nelle diverse aree territoriali e nei diversi settori⁴⁹. Promozione e valorizzazione vennero così finalmente posti sullo stesso piano della tutela dei beni, in un'accezione ampia di attività culturali, estesa anche a nuovi settori fino ad ora ritenuti marginali (vedi paragrafo 1.1. Inquadramento del settore).

- Nel 2001, lo Stato approvò la **Legge 18 ottobre 2001 n.3, legge di riforma costituzionale** che apportò sostanziali modificazioni al **titolo V** della Costituzione. Tale legge portò a termine quel lungo percorso di trasferimento delle funzioni amministrative, normative, politiche e finanziarie fondato sul principio di sussidiarietà iniziato nel 97/98. Tale riforma fu concepita con l'intento di porre sotto un profilo chiaro ed unitario tutti gli interventi legislativi compiuti negli ultimi anni nei vari settori. La Corte Costituzionale stabilì quali competenze furono di competenza esclusiva dello Stato e quelle residuali delle Regioni e degli Enti locali, tra cui emersero quelle culturali e di spettacolo. L'articolo 117 della Costituzione venne quindi riformulato elencando precisamente le materie di potestà legislativa statale (in questo senso "speciale"), differenziandole da quelle più generali divenute in mano alle singole Regioni e agli Enti locali, dando a questi ultimi pari dignità di quelli statali. In tale intervento occorre ricordare inoltre che per alcune materie le Regioni hanno un potere legislativo concorrente a quello statale, mentre per altre un potere esclusivo o residuale. Il settore dello spettacolo tuttavia creò diversi problemi di interpretazione di tale legge poiché esso non venne inserito né tra gli interventi di legislazione esclusiva, né in quelli concorrenti. Diversi furono i ricorsi regionali per far sì che le attività culturali venissero comprese tra le materie di competenza esclusiva delle regioni. Per evitare un'eccessiva disgregazione delle norme, la Corte Suprema decise di stabilire le attività culturali di riferimento per l'art. 117 comma 3 Cost., limitandone i confini rispettando le materie di competenza esclusiva statale (come quella relativa alla tutela dei beni culturali).
- Nel **2007** venne approvato il "**Patto per le attività culturali di spettacolo**" su comune accordo tra il Ministero per i beni e le attività culturali, la *Conferenza delle Regioni e delle 42 province autonome* (Conferenza unificata con

⁴⁹ Fonte: G. Pellegrino, *Analisi dell'evoluzione della legislazione in materia di spettacolo dal 1985 al 2006* cit, pag. 17.

coordinamento interregionale, di fondamentale importanza e con diversi compiti di progettazione e di promozione di accordi con il Governo), *l'Unione delle Province d'Italia (UPI)* e *l'Associazione Nazionale dei Comuni d'Italia (ANCI)*. La volontà che ha spinto alla realizzazione di questo patto era quella di creare un processo di armonizzazione e razionalizzazione dell'ordinamento giuridico riguardate sia la valorizzazione che il sostegno delle attività culturali di spettacolo, inquadrando i diversi obiettivi, stilando programmi e piani d'azione, secondo criteri condivisi regionalmente ed economicamente sostenibili. Le parti garantivano così un adeguato supporto economico ed organizzativo delle attività di spettacolo in stretto legame con il territorio e le sue caratteristiche, sostegno per i giovani artisti e i loro linguaggi, monitorando gli investimenti e le singole offerte culturali del territorio, garantendone al tempo stesso il libero accesso alle fasce deboli e meno partecipative. Di fondamentale importanza era l'attribuzione del ruolo dello Stato e dei diversi enti: il primo (in concerto con le regioni) definiva le quote e i parametri del *FUS*, mentre la Conferenza delle Regioni aveva il compito di stilare le linee guida in grado di sostenere un'omogenea offerta di spettacolo nel territorio nazionale. La promozione e l'organizzazione degli eventi veniva affidata alle Regioni e alle Province autonome (prestando attenzione particolare alle attività giovanili), mentre la distribuzione degli spettacoli, la promozione, la loro gestione e adeguamento agli spazi utilizzabili veniva delegata alle Province ed ai Comuni. Infine, in tale patto vennero prese ulteriori misure riguardanti un generale riordino del settore dello spettacolo e dei vari enti, il loro accesso alla partecipazione dei privati, anche comprendendo tutta quella serie di interventi che hanno trasformato gli enti in istituti di diritto privato. Venne anche successivamente approvato un Comitato tecnico per lo spettacolo, organo formato da diversi esperti e rappresentanti con il compito di preparare politiche culturali in base a quattro suddivisioni: teatro, musica, danza, circo e spettacolo viaggiante. Nel tempo, successivi interventi si susseguirono in tale settore secondo le differenti potestà legislative concorrenti tra Stato e Regioni, sempre valorizzando le plurali risorse artistiche (oltre che amministrative e tecniche del settore) ed incentivando la libera creatività dei

cittadini, nel pieno rispetto dei principi di adeguatezza e sussidiarietà, lasciando comunque la possibilità dell'intervento statale in situazioni di inadeguatezza⁵⁰.

- Negli anni successivi, la crisi del settore e i numerosi problemi dovuti alla gestione di questi enti portano i legislatori a compiere una serie di interventi che rivedono l'istituto giuridico delle fondazioni attraverso l'adozione di regolamenti di delegificazione, tra le quali spiccano il **Decreto Legge del 30 aprile 2010 n. 64**, convertito in **Legge 29 giugno 2010, n.100**. Esse si pongono l'obiettivo di introdurre nuove norme relative al personale dipendente, ma soprattutto, sull'onda del grande movimento di privatizzazione degli enti, introducono criteri favorevoli ad un management imprenditoriale efficiente che punta all'economicità di gestione, concedendo alle fondazioni anche ampie forme di autonomia⁵¹.
- In seguito, il **D.P.R. 19 maggio 2011 n. 117**, sancisce alcune forme organizzative speciali, concedendo maggiore autonomia alle fondazioni di grande rilevanza internazionale in grado di autofinanziarsi, identificando immediatamente tra queste fondazioni il Teatro alla Scala di Milano e l'Accademia Nazionale di Santa Cecilia, ribadendo così la loro qualificazione in senso pubblicistico.
- Nel **2013**, precisamente il 2 agosto, il governo italiano varò, con il **Decreto Legge Valore Cultura**, alcune misure urgenti per la tutela, restauro e valorizzazione e rilancio del patrimonio culturale italiano e delle attività culturali. La ratio principale fu quella di prendere misure urgenti per preservare i beni e i servizi culturali ed artistici, riconosciuti come elementi a beneficio dell'intera comunità, oltre ad incentivare lo sviluppo di un ambiente di espressione e di lavoro per giovani artisti. Diviso in 3 capi principali, il Decreto Legge si apre con alcune disposizioni riguardanti il sito archeologico di Pompei, tra cui l'importante introduzione della figura del Direttore Generale del '*Progetto Pompei*' (figura con compiti manageriali molto importanti), affiancato da un team di supporto e da un manager selezionato dall'amministrazione pubblica (con compiti di controllo, assicurazione delle gare e di gestione efficace ed efficiente). Dopo di che, vengono inserite misure ad hoc per il settore museale (come norme inerenti alle

⁵⁰ Fonte: P. Donat-Cattin, *La sinergia dello stato e degli enti locali nello spettacolo (con particolare attenzione alla collaborazione Stato-Regione)*, Osservatorio dello Spettacolo, 2007, pp. 3-41.

⁵¹ Fonte: Ministero della Cultura, *Spettacolo dal vivo*, <<http://www.spettacolodalvivo.beniculturali.it/>>.

regolari aperture al pubblico) e la loro gestione caratteristica e accessoria. Successivamente, il decreto prosegue con misure per i giovani artisti under 35 tramite l'affidamento di spazi appositi per le loro attività, oltre che l'investimento di risorse in un vasto programma di digitalizzazione e inventariazione del patrimonio (campo all'epoca assai arretrato), in modo da creare un sistema informativo italiano culturale e scientifico alla pari dei principali partner⁵². Infine, vengono prese misure riguardanti l'accessibilità dei saperi e la loro accessibilità, sulla trasparenza dei fondi che finanziano la cultura (con la loro distribuzione non più 'a pioggia', ma in relazione alle attività svolte e rendicontate) e l'introduzione di una tax credit per il mondo del cinema, della musica e dello *Spettacolo dal vivo*, in modo da far fronte alla crisi del mercato e per promuovere i futuri artisti emergenti⁵³. Sempre nel 2013, venne pubblicata la **Legge 7 ottobre 2013 n. 112**, in Gazzetta Ufficiale n.236 dell'8 ottobre, con conversione e modificazioni del **Decreto Legge 8 agosto 2013 n. 91**, con «Disposizioni urgenti per la tutela, la valorizzazione e il rilancio dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo»⁵⁴ per rilanciare l'intero settore e semplificarne le pratiche. In questa Legge, viene previsto anche lo stanziamento su richiesta di un fondo di 75 milioni di euro per fronteggiare la situazione debitoria delle fondazioni lirico-sinfoniche, sotto la supervisione di un commissario straordinario. Secondariamente, la tax credit prevista per il mondo dello spettacolo e del cinema venne aumentata alla cifra di 110 milioni, aggiungendo 20 milioni alla cifra inizialmente prevista, andando in contro agli operatori del settore. Vengono anche previste norme riguardanti le donazioni fino a diecimila euro in favore della cultura, rese effettuabili in via semplificata⁵⁵, ossia prive di oneri amministrativi a carico del privato, ma con la piena pubblicità delle

⁵² Fonte: Altalex, *Decreto Valore Cultura: il testo coordinato in Gazzetta*, <https://www.altalex.com/documents/leggi/2013/10/09/decreto-valore-cultura-il-testo-coordinato-in-gazzetta>, (2013).

⁵³ Fonte: A. Gallo, *Decreto Valore Cultura*, <<https://www.labsus.org/2013/08/decreto-valore-cultura/>>, (2013).

⁵⁴ Fonte: Legge 7 ottobre 2013, n.112.

⁵⁵ Fonte: *Decreto Valore Cultura: in Gazzetta Ufficiale la legge di conversione*; <https://www.fiscoetasse.com/normativa-prassi/11641-decreto-valore-cultura-in-gazzetta-ufficiale-la-legge-di-conversione.html> (2014).

donazioni ricevute e del loro impiego, oltre che la garanzia della destinazione prevista dal soggetto donante.

- Con l'introduzione **Decreto Ministeriale 3 febbraio 2014**, l'amministrazione pubblica statale interviene con una normativa approfondita in tema di controllo, vigilanza e sostegno per le Fondazioni Lirico-sinfoniche secondo molteplici criteri fissati, anche per fronteggiare la cattiva gestione e lo sperperamento di risorse produttive di alcuni enti, oltre che l'inasprirsi della crisi che attanaglia il settore. In questo decreto vengono anche rivisti e modificati i criteri generali e le percentuali di ripartizione del Fondo unico per lo spettacolo.
- Il **Decreto legislativo 113/2016** (L. 160/2013: art. 24, co. 3- bis) fu approvato con l'intento di rivedere, con regolamenti di delegificazione, gli assetti ordinamentali ed organizzativi delle fondazioni lirico-sinfoniche, per garantire loro un consolidamento ulteriore e una stabilizzazione del risanamento economico-finanziario, in modo da evitare l'inasprirsi della crisi del settore. Con l'introduzione di alcuni criteri e requisiti da seguire e da ottenere, modificati poi dal D.L. 162/2019 (rivisti tramite L. 8/2020: art. 7, co. 1- bis), gli enti musicali ebbero la possibilità di raggiungere l'inquadramento a 'fondazione lirico-sinfoniche' o 'teatro lirico-sinfonico', entro il termine previsto del 31 dicembre 2020, con derivante revisione gestionale, strutturale ed organizzativa secondo principi di efficienza, efficacia, sostenibilità economica e valorizzazione della qualità, con la partecipazione e vigilanza dello Stato. Tra i requisiti da raggiungere, il legislatore impose la concretizzazione dell'equilibrio economico-finanziario, l'internazionalizzazione, la capacità di reperimento di risorse private e di autofinanziamento a supporto della propria gestione, la messa in scena di un numero 'adeguato' di produzioni o coproduzioni, la realizzazione di opere specifiche tipiche della storia e della cultura operistica e sinfonica italiana. Un'altra norma introdotta, fu la conferma per le fondazioni lirico-sinfoniche dell'assunzione di personale a tempo indeterminato tramite procedure pubbliche di selezione, secondo principi stabiliti di trasparenza, pubblicità ed imparzialità, oltre a principi attinenti alle modalità di reclutamento nelle pubbliche amministrazioni, nei limiti della dotazione organica e nella

compatibilità di bilancio della fondazione (seguiti da altri criteri attinenti alle procedure di selezione del personale, non presi in esame in questa sede)⁵⁶.

- Fino al 2014, le modalità e i criteri di concessione dei contributi alle attività musicali sono stati regolati dal **Decreto Ministeriale 9 novembre 2007**. Successivamente, il **Decreto Ministeriale 1 luglio 2014** (coadiuvato dal precedente D. M. 3 febbraio 2014 per ciò che riguarda le fondazioni lirico sinfoniche) firmato dal Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo e dalla *Direzione generale dello Spettacolo dal vivo*, introduce per la prima volta la possibilità di erogazione di contributi ai soggetti richiedenti per attività musicali, teatrali, di danza o circensi dietro la rispettiva compilazione di progetti triennali che contengano le attività caratteristiche professionali, le programmazioni e le attività di promozione e accessorie. Tali progetti devono rispondere agli obiettivi strategici dettati dal secondo articolo di tale decreto, ossia:

- ❖ concorrere allo sviluppo dello *Spettacolo dal vivo* e alla sua qualità e multidisciplinarietà, favorire interazione tra la filiera culturale/educativa e quella di spettacolo e del turismo;
- ❖ promuovere gli accessi e lo sviluppo della domanda e dell'offerta di spettacolo qualificata;
- ❖ valorizzare i nuovi talenti creativi;
- ❖ riequilibrare sul territorio nazionale le risorse creative e i pari accessi;
- ❖ favorire i progetti internazionali e lo spettacolo italiano all'estero, soprattutto tramite iniziative di coproduzione o di collaborazione e scambio, favorendo la mobilità e lo sviluppo di reti internazionali;
- ❖ valorizzare l'imprenditorialità dei soggetti e la loro capacità di reperimento di risorse alternative rispetto al contributo statale, anche per rendersi più attrattive per pubblici nuovi;
- ❖ favorire la collaborazione tra le reti del sistema artistico e culturale.

Ovviamente il contributo veniva concesso per una quota rispondente ai costi ammissibili del progetto autorizzato al contributo, cioè di quei costi sostenuti (già pagati o tracciabili e documentati) dal richiedente e direttamente imputabili

⁵⁶ Fonte: Servizio studi Camera dei Deputati, *Le fondazioni lirico-sinfoniche*, XVIII Legislatura, 2020.

ad una o a più attività del progetto nell'arco temporale di riferimento⁵⁷. Dall'anno di esercizio 2017 invece, tali criteri sono disciplinati dal **Decreto Ministeriale 27 luglio 2017**, decreto che verrà approfondito in seguito, nel capitolo riguardante le modalità di finanziamento alle attività musicali.

- A seguito della crisi pandemica del 2020, con il **DDG N. 1720 del 10.09.2020** (il quale proviene da modificazioni della legge 24 aprile 2020, n. 27, recante le *Misure di potenziamento del Servizio sanitario nazionale e di sostegno economico per famiglie, lavoratori e imprese connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19*), il Ministero per i beni e le attività culturali e per il turismo istituì due Fondi, uno in conto corrente e l'altro in capitale (80 milioni di euro per il primo, 50 milioni di euro per l'altro, per un totale di una dotazione di 130 milioni), per affrontare lo stato di precarietà emergenziale conseguente alle norme di contenimento del *COVID-19* anche nei settori dello spettacolo, del cinema e dell'audiovisivo, comprendendo anche misure a tutela degli artisti, degli interpreti ed esecutori. Tra le varie misure, vennero stabiliti criteri e modalità di erogazione dei due Fondi tra i vari operatori dei settori di riferimento, comprendendo anche festival di vario tipo, facendo attenzione alla differenza tra le entrate del periodo precedente ed il contributo *FUS* erogato nell'anno 2019 (precedente anno di esercizio), senza superare la soglia di 800.000,00 euro. Norme simili si applicarono anche alle sale da concerto per i loro mancati incassi. Infine, si predisposero criteri di verifica e controllo per il rispetto dei requisiti e di accesso ai due Fondi⁵⁸.

⁵⁷ Fonte: Decreto Ministeriale 1 luglio 2014.

⁵⁸ DDG N. 1720 del 10.09.2020.

Capitolo 2

La diffusione di spettacolo concertistico e le sue principali fonti

2.1. La diffusione dello spettacolo in Italia

La Musica è un'arte codificata da regole, eppure unica ed irripetibile, essendo mutevole per antonomasia a seconda dei contesti, del tempo, del pubblico, degli interpreti, degli strumenti, dell'estro artistico e così via; per questo essa caratterizza il settore concertistico formando un insieme variegato di generi e stili. Ciascuno di questi fornisce il suo apporto tra le svariate forme di *Spettacolo dal vivo*, sia dal punto di vista della resa dello spettacolo in sé, sia pensando alla sua imprescindibile promozione che ai servizi aggiuntivi ad esso connessi. A seconda dei contesti e della tipologia di evento che si vuole realizzare, alla Musica infatti vengono attribuiti compiti differenti, tra i quali: protagonisti (si pensi al settore operistico, sinfonico e cameristico, ...), complementari, di commento (come succede nel caso della musica di scena nel Teatro di prosa, nel Balletto, nel cinema, ...), educativi o esplicativi (come nel caso del canto liturgico).

Ovviamente, per parlare di *Spettacolo dal vivo* bisogna anche tenere in considerazione una delle sue principali componenti da cui non si può prescindere, ossia il pubblico spettatore. La Musica, essendo una tra le arti più complesse, si basa su linguaggi tecnici comprensibili totalmente solo ad esperti fruitori, studiosi del settore o comunque per persone con orecchi allenati. D'altra parte, il suo libero accesso ha creato una grandissima dimensione dilettantistica dell'ascolto, senza riuscire tuttavia a comprenderne le varie dimensioni, motivo per il quale nel nostro paese sia diffuso un certo grado di analfabetismo musicale. Altri elementi di fondamentale importanza per richiamare l'interesse del pubblico nel mondo musicale sono: l'autore eseguito, gli interpreti, l'orchestra e il tipo di organico coinvolto, il direttore d'orchestra, il livello di distribuzione e promozione che serve ad attirare l'attenzione del pubblico, la location dell'evento e il tipo di ente che organizza lo spettacolo, comprendendo sia i suoi prodotti, sia la sua missione che il suo marchio, spesso da solo indice di qualità.

Tra tutte queste forme di *Spettacolo dal vivo*, in questo capitolo l'attenzione sarà incentrata sull'analisi dei dati relativi all'offerta e alla partecipazione a spettacoli musicali con repertorio classico e cameristico, decisivi dal punto di vista della crescita culturale del Paese. Le imprese musicali che focalizzano le loro proposte in tale ambito, come precedentemente riportato, competono per raggiungere un diffuso consenso sociale anche per garantirsi un'adeguata dose di finanziamenti per sostenere la loro attività e struttura (da qui discende la competizione tra strutture, spesso dal punto di vista più economico che culturale ed artistico)⁵⁹. Per comprendere al meglio le modalità del sostegno economico e culturale del nostro Paese, occorre quindi passare brevemente in rassegna gli studi statistici più significativi a livello nazionale; successivamente, verrà presa in esame la realtà Lombarda, regione con un'alta concentrazione di eventi musicali, oltre che attuale sede dell'*Orchestra da Camera di Mantova*.

2.1.1. Distribuzione nazionale

Uno degli studi più autorevoli ed esaurienti a tal riguardo è lo studio *PanoramaSpettacolo. Lo spettacolo concertistico: una analisi territoriale*⁶⁰ svolto dal Dott. Fabio Ferrazza per la *Direzione Generale Cinema e Direzione Generale Spettacolo*, poi sviluppato dall'*Osservatorio dello Spettacolo* del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo, con collaborazione del *PSN (Piano Statistico Nazionale)* e dell'*ISTAT*. Quinto studio dell'*Osservatorio dello Spettacolo*, esso conserva le sue origini in un Protocollo d'Intesa tra il MIBACT e la SIAE, ente che censisce i dati inerenti all'offerta e alla domanda di spettacolo concertistico nel territorio⁶¹. Tale studio è in grado di fornire un quadro rappresentativo a livello statistico e geografico delle attività di spettacolo, per fornire una possibile guida agli

⁵⁹ Fonte: L. Brigato (a cura di), *Strumenti legislativi comparati sullo Spettacolo dal vivo* cit., pp.5 -24.

⁶⁰ Fonte: F. Ferrazza, *PanoramaSpettacolo. Lo spettacolo concertistico: una analisi territoriale*, Osservatorio dello Spettacolo del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo, O.Gra.Ro. – Officine Grafiche Roma, Roma, 2018, pp.11-19.

⁶¹ La Società Italiana degli Autori ed Editori (SIAE) puntualmente raccoglie dati relativi all'attività di spettacolo. Nel 2019 ha stilato in collaborazione al MIBACT una serie di dati di contesto fondamentali per valutare gli interventi e le politiche pubbliche nel settore. I dati rilevati sono il numero di eventi, il genere (Jazz, Classica, Corale, bandistico e folcloristico), il luogo dell'evento, i titoli di accesso rilasciati, la spesa del pubblico, la partecipazione agli eventi, ecc., tutti dati localizzati sul territorio, ossia georeferenziati (i cosiddetti *GIS*, ossia *Sistemi Informativi Geografici*),

operatori del settore, oltre che per descrivere il livello dell'offerta musicale nel nostro paese. Nell'ultimo triennio, il settore culturale ha richiesto crescenti strumenti conoscitivi e dati (statistici e misti) di supporto al proprio sistema informativo (quest'ultimo è indispensabile anche per il marketing), fondamentali per gestire al meglio le politiche pubbliche e gli investimenti in ambito culturale secondo determinati *benchmarks* territoriali. Le analisi della distribuzione di spettacolo in questo documento (partite nel 2013 con il *Panorama Spettacolo: Studio Pilota*), sono ricavate con un approccio *top-down* per ingrandimenti territoriali successivi, partendo da un livello nazionale fino ad un livello estremamente dettagliato locale/comunale (Tabella 2.1).

Tabella 2.1) Italia - Spettacolo concertistico: ripartizione del numero di spettacoli e del numero di ingressi per regione nel 2016

Regione	Numero di spettacoli	Numero di ingressi
<i>Abruzzo</i>	384	86.859
<i>Basilicata</i>	126	19.484
<i>Calabria</i>	257	45.241
<i>Campania</i>	800	180.765
<i>Emilia-Romagna</i>	1.407	322.337
<i>Friuli-Venezia Giulia</i>	421	89.547
<i>Lazio</i>	1.789	434.786
<i>Liguria</i>	439	106.365
<i>Lombardia</i>	2.751	813.143
<i>Marche</i>	555	97.280
<i>Molise</i>	70	6.960
<i>Piemonte</i>	1.043	244.944
<i>Puglia</i>	882	165.768
<i>Sardegna</i>	443	110.009
<i>Sicilia</i>	1.478	314.527
<i>Toscana</i>	2.013	323.744
<i>Trentino-Alto Adige</i>	678	113.938
<i>Umbria</i>	533	116.080
<i>Valle d'Aosta</i>	21	4.795
<i>Veneto</i>	2.532	395.377
Totale	18.622	3.991.949

Fonte: F. Ferrazza, *PanoramaSpettacolo. Lo spettacolo concertistico: una analisi territoriale* cit., pag. 20.

Per ciò che riguarda l'offerta di spettacolo essa viene misurata con l'indicatore 'numero di spettacoli' (intendendo spettacoli che rilasciano un qualsiasi titolo di ingresso), mentre la domanda viene evidenziata con il 'numero di ingressi' (o di partecipanti che acquistano tali titoli di accesso).

Analizzando il numero di spettacoli italiani relativi al 2016, dei 18.622, «15.163 sono concerti classici, 3.314 concerti jazz, 86 concerti folcloristici, 52 concerti corali e 7 concerti bandistici⁶²», per un totale di 3.991.949 ingressi.

Da ciò emerge che la Lombardia è la regione che offre più spettacoli (2.751) e che ha un accesso maggiore di spettatori (813.143) nel 2016.

Per la raccolta dei dati relativi all'anno 2019, la SIAE ha diviso in generi aggregati le varie manifestazioni beneficiare del sostegno pubblico, distinguendo tra attività lirica, attività teatrale, attività concertistica, attività di balletto, attività circense e di spettacolo viaggiante e, infine, attività cinematografica⁶³.

Il 'numero di ingressi' è un indicatore già visto, mentre la 'spesa al botteghino' è indica la somma di denaro che gli spettatori pagano per poter accedere agli spettacoli, sia in termini di biglietti che di abbonamenti⁶⁴.

⁶² Fonte: F. Ferrazza, *PanoramaSpettacolo. Lo spettacolo concertistico: una analisi territoriale* cit., pag. 20.

⁶³ Le aggregazioni SIAE sono le seguenti:

- Teatro lirico, operetta → Attività lirica;
- Teatro di prosa, teatro di prosa dialettale, teatro di prosa repertorio napoletano, recital letterario, rivista e commedia musicale, burattini e marionette, varietà e arte varia → Attività teatrale;
- Concerto classico, concerto bandistico, concerto corale, concerto jazz → Attività concertistica;
- Balletto classico e moderno, concerto di danza → Attività di balletto;
- Circo, attrazione viaggiante → Attività circense e di spettacolo viaggiante;
- Spettacolo cinematografico → Attività cinematografica.

⁶⁴ Fonte: F. Ferrazza (a cura di), *Relazione sull'utilizzazione del Fondo Unico per lo Spettacolo e sull'andamento complessivo dello spettacolo (Anno 2019)*, Osservatorio dello Spettacolo del Ministero per i Beni e le Attività Culturali e per il Turismo, Gangemi Editore International, Roma, 2020, pp.155-156.

Tabella 2.2) Italia – Attività di Spettacolo dal vivo e attività cinematografica: ripartizione del numero di spettacoli, del numero di ingressi e della spesa al botteghino per attività di spettacolo (2019)

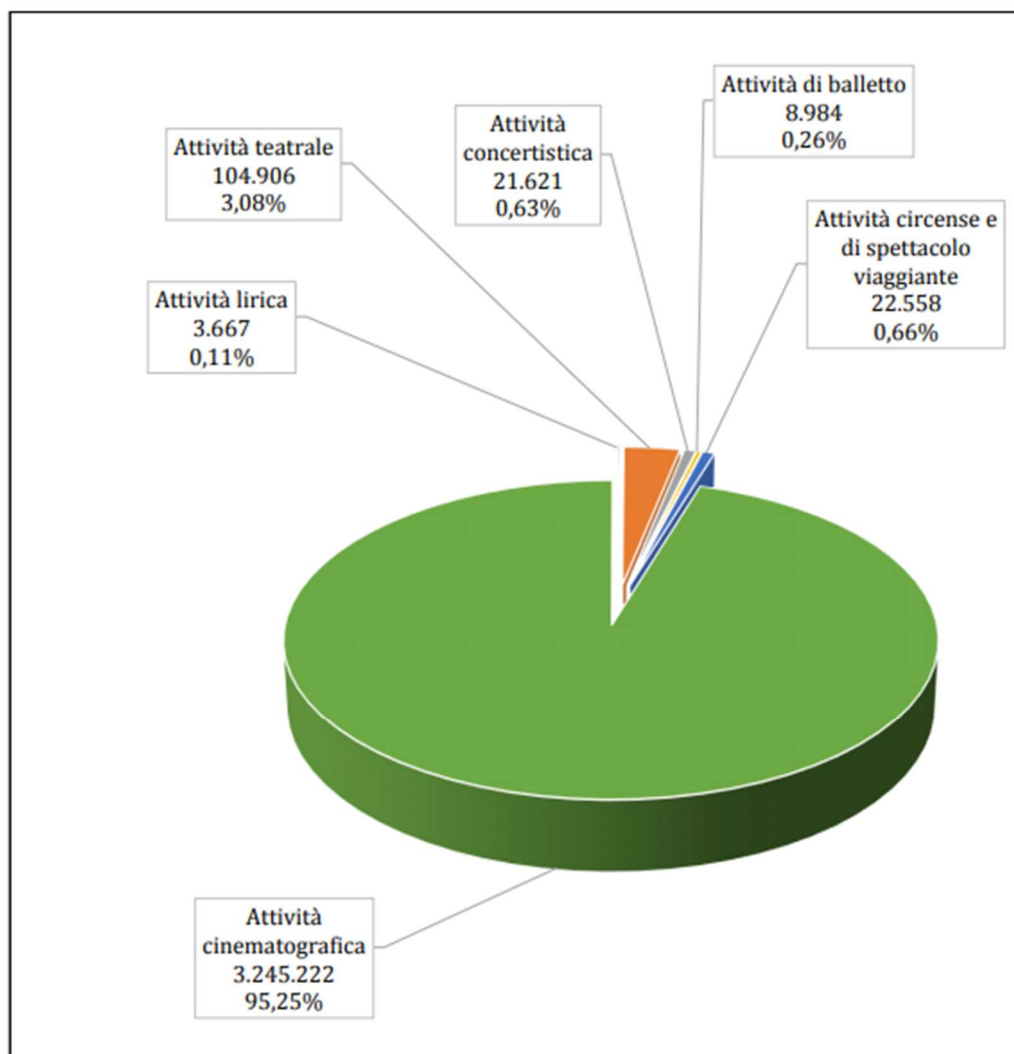
	Numero di spettacoli	Numero di ingressi	Spesa al botteghino (€)
<i>Attività lirica</i>	3.667	2.476.748	112.396.490,22
<i>Attività teatrale</i>	104.906	17.992.928	270.267.363,46
<i>Attività concertistica</i>	21.621	3.880.434	56.944.368,63
<i>Attività di balletto</i>	8.984	2.209.272	37.222.188,29
<i>Attività circense e di spettacolo viaggiante</i>	22.558	1.632.511	17.141.176,65
<i>Attività cinematografica</i>	3.245.222	104.432.545	667.860.149,65
Totale	3.406.958	132.624.438	1.161.831.736,90

Dalla Tabella 2.2 emerge che il totale degli eventi di spettacolo del 2019 sono stati 3.406.958, con un numero di ingressi pari a 132.624.438 ed una spesa di 1.161.831.736,90.

Del totale degli spettacoli, 3.667 sono stati lirici e 21.621 concertistici. Da ciò emerge che l'offerta di spettacoli fu in larga parte costituita per il «95,25% da spettacoli cinematografici, per il 3,08% da spettacoli teatrali, per lo 0,66% da spettacoli circensi e viaggianti, per lo 0,63% da spettacoli concertistici, per lo 0,26% da spettacoli di balletto e per lo 0,11% da spettacoli lirici (Figura 2.1)».

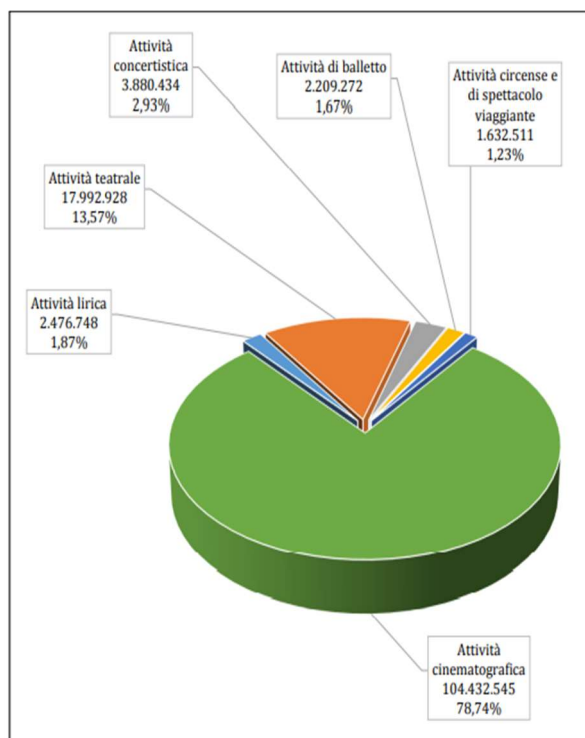
Il dato mostrava un notevole incremento generale dal 2018 e dai 18.622 del 2016, il quale, in condizione di normalità non contraddistinta dalla pandemia, poteva ipotizzare un successivo miglioramento durante il 2020.

Figura 2.1) Italia – Attività di Spettacolo dal vivo e attività cinematografica: ripartizione del numero di spettacoli per attività di spettacolo (2019)⁶⁵



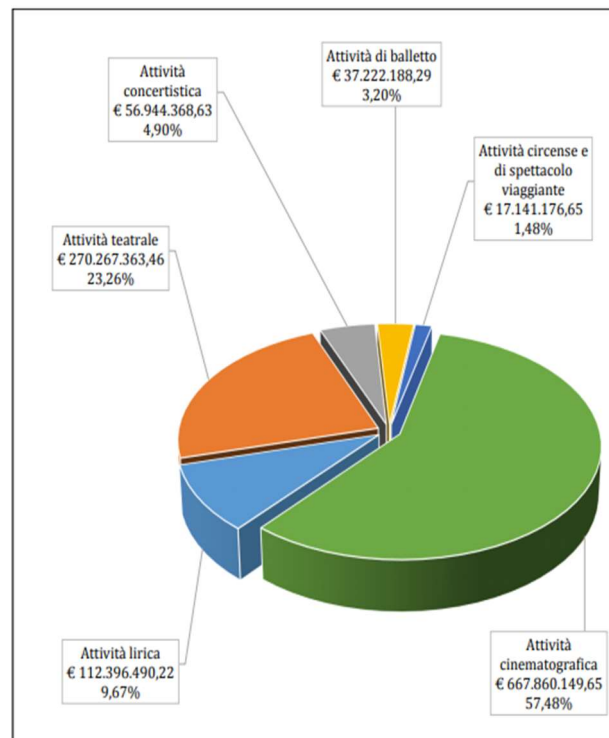
⁶⁵ Fonte: F. Ferrazza (a cura di), *Relazione sull'utilizzazione del Fondo Unico per lo Spettacolo cit.*, pag. 157

Figura 2.2) Italia – Attività di Spettacolo dal vivo e attività cinematografica: ripartizione del numero di ingressi per attività di spettacolo (2019)



Fonte: F. Ferrazza (a cura di), *Relazione sull'utilizzazione del Fondo Unico per lo Spettacolo* cit., pag. 158

Figura 2.3) Italia – Attività di Spettacolo dal vivo e attività cinematografica: ripartizione della spesa al botteghino per attività di spettacolo (2019)

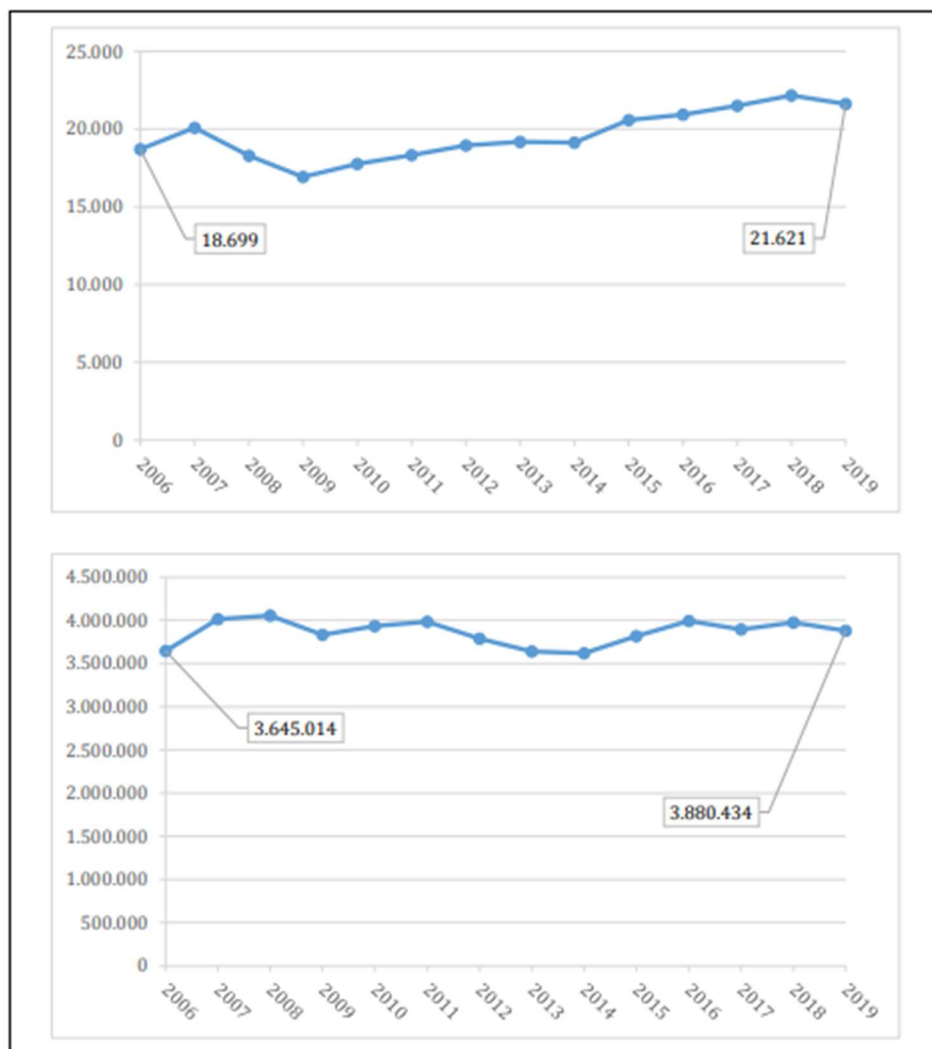


Fonte: F. Ferrazza (a cura di), *Relazione sull'utilizzazione del Fondo Unico per lo Spettacolo* cit., pag. 159

Nonostante l'andamento generale positivo del numero di spettacoli (offerta) ed ingressi (domanda) negli ultimi anni, nella *Relazione sull'utilizzazione del Fondo Unico per lo Spettacolo* sono stati analizzati per ogni tipo di evento i dati degli anni dal 2006 al 2019 (Figura 2.4). Da ciò emerge che le attività concertistiche sono leggermente diminuite rispetto l'anno 2018 sia in termini di numero di eventi (-2,43%), sia in termini di ingressi (-2,34%), nonostante entrambi i numeri siano entrambi maggiori di quelli del 2006 (+15,63% per il primo e +6,46% per il secondo). Ciò dipende molto dalla quota del *FUS* incrementata nel corso del tempo, spesso attribuita anche alle attività sostitutive rispetto a quella concertistica musicale (soprattutto per ciò che riguarda le *Fondazioni Lirico Sinfoniche*)⁶⁶.

⁶⁶ Fonte: F. Ferrazza (a cura di), *Relazione sull'utilizzazione del Fondo Unico per lo Spettacolo* cit., pp. 160, 161 e 164.

Figura 2.4) Italia – Attività concertistica: andamento del numero di spettacoli e del numero di ingressi (2006-2019)⁶⁷



La SIAE ogni anno analizza ulteriormente l'attività concertistica, considerando un insieme più vasto di concerti (senza la specifica della qualità artistica) con titolo di accesso e la disgrega in generi: classico (composto da concerto classico, concerto bandistico, concerto corale), musica leggera e jazz. Considerando l'analisi relativa all'anno 2019 (*Annuario dello Spettacolo 2019*⁶⁸), emergono i seguenti dati tabellari (Tabella 2.3):

⁶⁷ Fonte: F. Ferrazza (a cura di), *Relazione sull'utilizzazione del Fondo Unico per lo Spettacolo* cit., pag. 164.

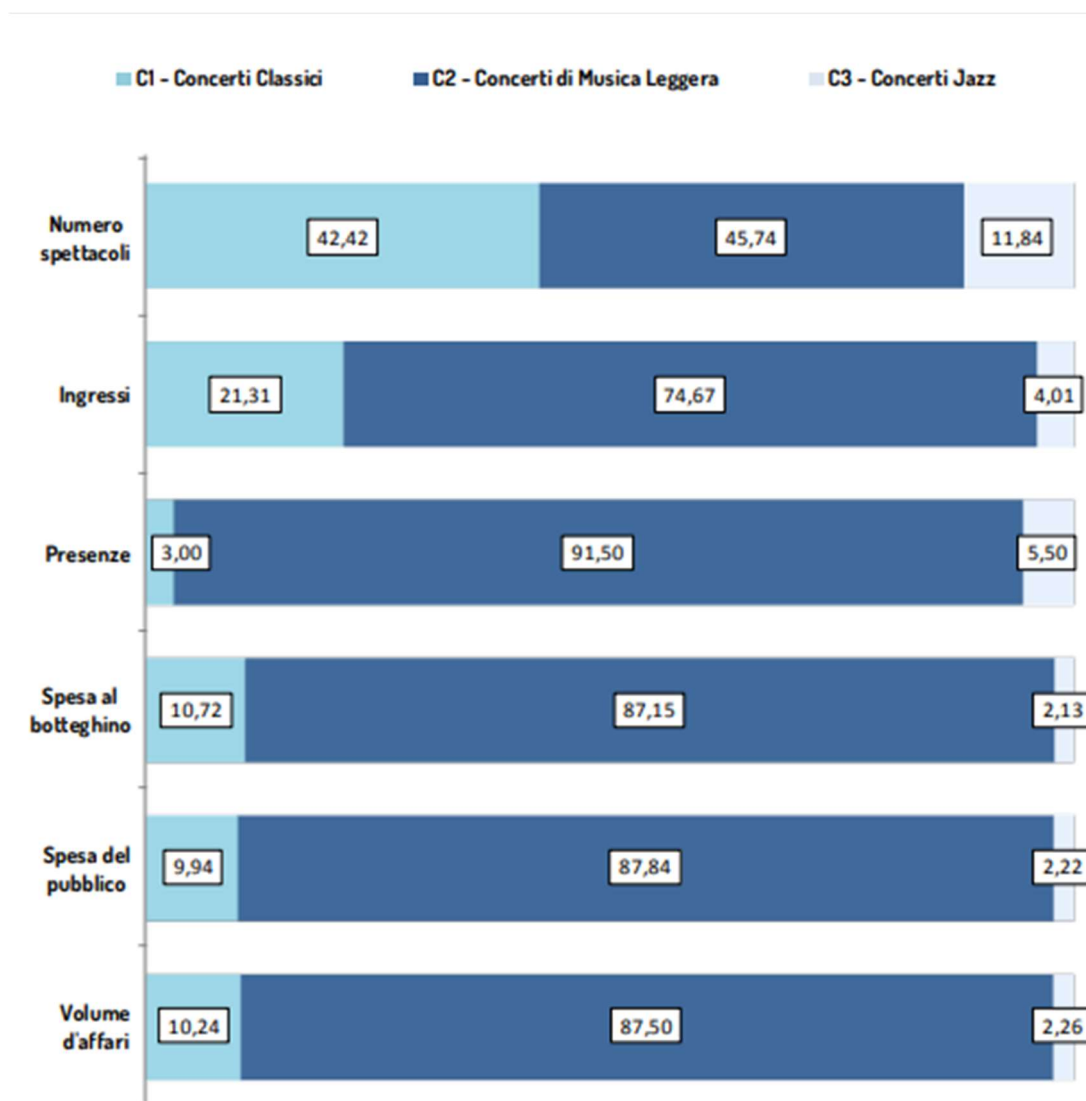
⁶⁸ Fonte: Osservatorio dello Spettacolo della SIAE, *Annuario dello Spettacolo 2019*, Direzione Generale, Ufficio Analisi e Sviluppo, Roma, 2020.

Tabella 2.3) aggregati attività concertistica SIAE nel 2019⁶⁹

Aggregato	Numero spettacoli	Ingressi	Presenze	Spesa al botteghino	Spesa del pubblico	Volume d'affari
C1 - Concerti Classici	16.902	3.265.358	40.821	47.514.027,24	51.335.052,46	54.861.072,43
C2 - Concerti di Musica Leggera	18.223	11.440.256	1.243.977	386.198.007,39	453.547.457,53	468.655.402,51
C3 - Concerti Jazz	4.719	615.076	74.766	9.430.341,39	11.460.703,06	12.117.694,13
Totale	39.844	15.320.690	1.359.564	443.142.376,02	516.343.213,05	535.634.169,07

Dalla Tabella 2.3 emerge la predominanza del volume d'affari e della spesa pubblica della musica leggera. In termini numerici di offerta, l'attività di musica leggera conserva il 45,74% del totale degli eventi allestiti, i concerti classici il 42,42% e il rimanente 11,84% per i concerti jazz.

Figura 2.5) Schema a barre dei dati SIAE relativi all'attività concertistica dell'anno 2019⁷⁰



⁶⁹ Fonte: Osservatorio dello Spettacolo della SIAE, *Annuario dello Spettacolo 2019*, cit., pag. 42.

⁷⁰ Fonte: Osservatorio dello Spettacolo della SIAE, *Annuario dello Spettacolo 2019*, cit., pag. 82.

I concerti classici nel 2019 furono 16.902 (Tabella 2.3), con un'offerta abbastanza omogenea durante l'anno. Il numero di ingressi fu di circa 3,3 milioni (con una leggera flessione estiva), pari al 21,31% del totale. La Lombardia spicca come regione per ingressi ed anche per presenze⁷¹. Il costo medio di ingresso (spesa al botteghino/ingressi) rimase a 14,55 euro, valore uguale per il 2018, con una spesa del pubblico pari a 51,3 milioni di euro (92,59% per i biglietti, 7,41% per gli abbonamenti). Il volume complessivo di affari del settore classico è di 54,9 milioni di euro, pari al 10,24% del totale volume di affari. Da notare che la differenza tra il volume di affari e la spesa del pubblico equivale ai proventi di sponsorizzazioni, pubblicità, contributi, ecc⁷².

Per ciò che riguarda l'anno 2020, il *COVID-19* ha fortemente influito negativamente il settore dell'attività concertistica, con tutti gli indicatori fortemente in negativo, a partire dal numero di eventi (Tabella 2.4).

Tabella 2.4) Differenze tra 2019 e 2020 nell'attività concertistica⁷³

Anno	Eventi	Ingressi	Spesa al Botteghino	Spesa del Pubblico
2019	39.844	15.320.690	443.142.376,02 €	516.343.213,05 €
2020	13.559	2.575.038	47.311.174,76 €	53.033.652,05 €
Differenza tra 2019- 2020	-26.285	-12.745.652	-395.831.201,26 €	-463.309.561,00 €
Differenza in % tra 2019-2020	-65,97%	-83,19%	-89,32%	-89,73%

⁷¹ La SIAE contraddistingue gli 'ingressi' dalle 'presenze'. Il primo indicatore risulta dalla somma degli ingressi con titolo di acquisto ed accesso (biglietti o abbonamenti), mentre il secondo risulta dalla somma degli accessi senza titolo di accesso, indipendentemente dal profitto dell'ente ospitante. Per questo, il secondo indicatore stimato risulta più impreciso.

⁷² Fonte: Osservatorio dello Spettacolo della SIAE, *Annuario dello Spettacolo 2019*, cit., pp.42-43.

⁷³Fonte: Osservatorio dello Spettacolo della SIAE, *Primo Confronto 2020 Vs 2019*, <https://www.siae.it/it/chi-siamo/lo-spettacolo-cifre/losservatorio-dello-spettacolo>.

2.1.2. *Distribuzione regionale e locale*⁷⁴

Riguardo al 2016, il Dott. Ferrazza illustra bene nel suo studio *PanoramaSpettacolo. Lo spettacolo concertistico: una analisi territoriale* il livello di distribuzione dell'offerta di spettacolo in Lombardia tramite rappresentazioni cartografiche e tabellari dei dati statistici, facilmente intellegibili.

Nel 2016, questa regione ha allestito 2.751 spettacoli (Tabella 2.1), circa il 14,77% del totale italiano di allora sul totale del 16,50% della popolazione.

Nelle Figure 2.6 e 2.7 si possono verificare i comuni in cui è stato allestito almeno un evento concertistico, con differente gradazione di colore per quelli con più offerta e domanda.

Nella Figura 2.6 il comune di Milano è quello con la concentrazione più alta di spettacoli concertistici, mentre in circa $\frac{3}{4}$ degli altri comuni lombardi si sono tenuti meno di 5 eventi nell'anno, ad esclusione di molti comuni della provincia di Mantova e Cremona, per un rispettivo di 233 e 250 concerti, seguiti da Brescia e Bergamo.

Dei 813.143 ingressi (domanda di spettacoli concertistici – Figura 2.7), Milano conserva un primato di oltre 700 ingressi per evento (spesso di genere classico), seguito da Bergamo e Brescia (285), Mantova (152), Cremona (142) e dai rimanenti⁷⁵.

⁷⁴ Per tale capitolo, utile è stata anche l'analisi dei dati relativi al 2013, anche se non considerati perché superati da quelli del 2016 e quelli del 2019. La fonte presa in analisi è stata: C. Balestra, P. Dalla Sega, M. Gallina, (a cura di), *Le organizzazioni culturali di fronte alla crisi. Enti teatrali, musicali, di produzione e promozione d'arte contemporanea e audio visuale*, Fondazione Cariplo, *Quaderni dell'Osservatorio*, n. 10, Milano, 2013.

⁷⁵ Fonte: F. Ferrazza, *PanoramaSpettacolo. Lo spettacolo concertistico: una analisi territoriale* cit., pag. 55

Figura 2.6) Lombardia – Spettacolo concertistico: ripartizione del numero di spettacoli per comune nel 2016⁷⁶

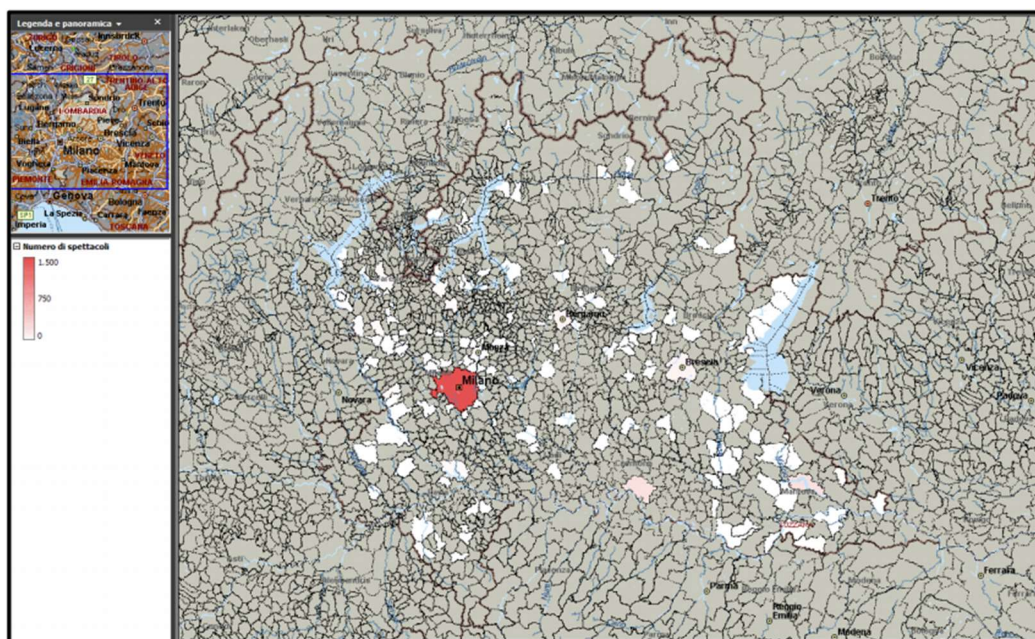
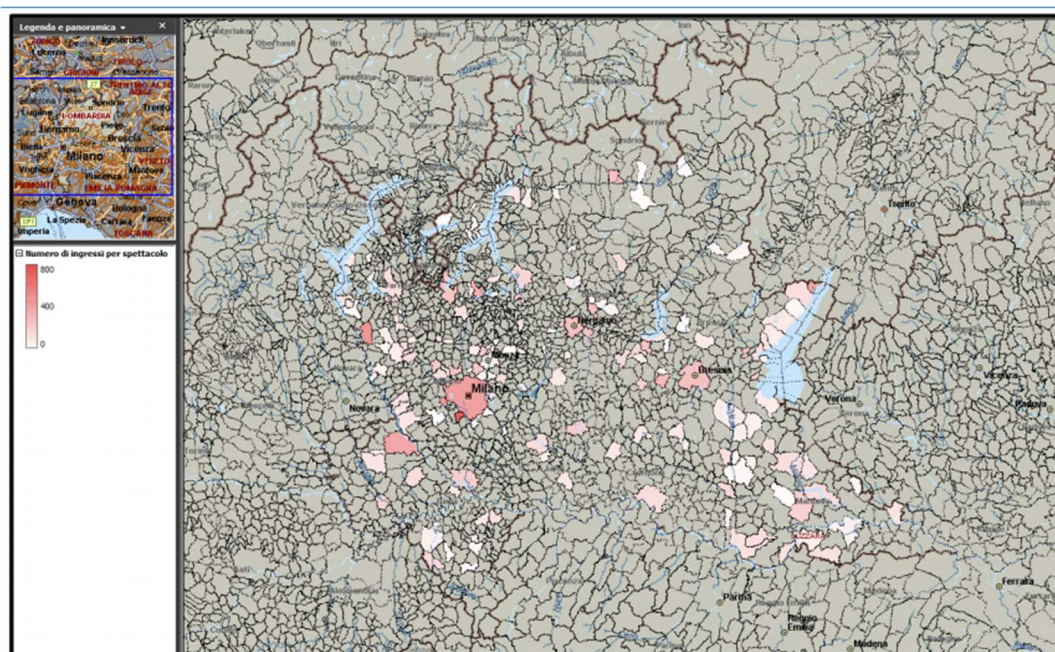


Figura 2.7) Lombardia – Spettacolo concertistico: numero medio di ingressi per spettacolo per comune nel 2016⁷⁷



⁷⁶ Fonte: F. Ferrazza, *PanoramaSpettacolo. Lo spettacolo concertistico: una analisi territoriale* cit., pag. 56.

⁷⁷ Fonte: F. Ferrazza, *PanoramaSpettacolo. Lo spettacolo concertistico: una analisi territoriale* cit., pag. 57.

Nonostante nel 2016 entrambi i valori furono elevati, tramite metodologie statistiche e indici sintetici, si mostrò che la distribuzione territoriale di spettacoli non fu compatta, tanto da dover ricorrere alla creazione di aree omogenee per caratteristiche dell'offerta e della domanda di spettacolo concertistico, tramite la cosiddetta *Cluster Analysis*. Gli indici di copertura territoriali risultanti dallo studio del 2016, costruiti in modo tale da avere un'articolazione regionale di contesto, mostrarono che la Lombardia, prima regione per ciò che riguarda la quantità di spettacoli 'soddisfacenti' (ossia, rispecchianti determinati standard di qualità) e la loro partecipazione, in realtà si classificava alla 16° posizione nella graduatoria delle regioni, per un valore di copertura territoriale dell'offerta di spettacoli pari a 10,80% dei comuni (calcolabile anche in termini di popolazione servita o di superficie terrestre). Tale indice, fu ulteriormente suddiviso in un indice di contesto provinciale ⁷⁸. Agglomerando così le 107 province italiane in *cluster* omogenei, emersero 11 agglomerati con caratteristiche differenti delle attività di spettacolo, sia in termini di numero, sia in termini di presenza e diffusione e forma, cioè di preponderanza di una certa attività di spettacolo.

Mantova, provincia di nascita dell'OCM, venne classificata nel *Cluster 8*, caratterizzato da un alto valore di copertura territoriale dell'offerta di spettacolo concertistico (27% c.a., con oltre 200 spettacoli, quindi molto presente) e basso numero di ingressi (131 c.a., quindi con partecipazione discreta).

Ritornando invece all'ultimo anno pre-pandemia, la comparazione dei dati della Tabella 2.5 con quelli delle Tabelle 2.1 e 2.2, fa emergere subito la differenza tra i numeri di spettacoli con la loro relativa ripartizione delle regioni. Mentre nel 2016, la Lombardia ha allestito 2.751 eventi dei 18.622 totali in Italia, con un'affluenza di 813.143 spettatori solo nella regione lombarda, nel 2019 l'offerta di attività concertistica è stata, come precedentemente visto in Tabella 2.2, di 21.621 eventi musicali. Anche nel 2019 emerge che il numero maggiore di eventi si è tenuto in Lombardia, per un totale di 3.224 concerti (Tabella 2.5 – Lombardia). Le prime regioni in termini di offerta dopo quella lombarda sono Veneto, Toscana e Lazio, per

⁷⁸ Fonte: F. Ferrazza, *PanoramaSpettacolo. Lo spettacolo concertistico: una analisi territoriale* cit., pp. 105-133

una proposta di 46,37% sul totale nazionale⁷⁹. Tale dato conferma la generale tendenza della Lombardia ad offrire una notevole quantità di spettacoli, conservando però al suo interno differenti *cluster* territoriali.

Tabella 2.5) Italia – Attività concertistica: ripartizione del numero di spettacoli per regione (2019)⁸⁰

Regione	Popolazione residente al 1° Gennaio 2019 (%)	Numero di spettacoli	Numero di spettacoli (%)
<i>Abruzzo</i>	2,17	491	2,27
<i>Basilicata</i>	0,93	178	0,82
<i>Calabria</i>	3,23	372	1,72
<i>Campania</i>	9,61	1.036	4,79
<i>Emilia-Romagna</i>	7,39	1.812	8,38
<i>Friuli- Venezia Giulia</i>	2,01	542	2,51
<i>Lazio</i>	9,74	2.048	9,47
<i>Liguria</i>	2,57	464	2,15
<i>Lombardia</i>	16,67	3.224	14,91
<i>Marche</i>	2,53	692	3,20
<i>Molise</i>	0,51	63	0,29
<i>Piemonte</i>	7,22	1.285	5,94
<i>Puglia</i>	6,68	1.057	4,89
<i>Sardegna</i>	2,72	454	2,10
<i>Sicilia</i>	8,28	1.792	8,29
<i>Toscana</i>	6,18	2.172	10,05
<i>Trentino-Alto Adige</i>	1,78	779	3,60
<i>Umbria</i>	1,46	548	2,53
<i>Valle d'Aosta</i>	0,21	30	0,14
<i>Veneto</i>	8,13	2.582	11,94
Totale	100,00	21.621	100,00

⁷⁹ Fonte: F. Ferrazza (a cura di), *Relazione sull'utilizzazione del Fondo Unico per lo Spettacolo* cit., pp. 175-176

⁸⁰ Fonte: F. Ferrazza (a cura di), *Relazione sull'utilizzazione del Fondo Unico per lo Spettacolo* cit., pag. 175

Figura 2.8) Italia - Attività concertistica: ripartizione del numero di spettacoli per regione (2019)⁸¹



Utilizzando i dati SIAE, più estesi numericamente e comprendenti vari generi, la Tabella 2.6 ci mostra quelli delle aree territoriali più rilevanti in termini di grandezza degli indicatori, mostrando la Lombardia al primo posto tra le regioni proponenti attività concertistiche.

Tabella 2.6) Dati rilevanti delle attività concertistiche regionali nel 2019: prime tre posizioni⁸²

REGIONE	Numero spettacoli	Ingressi	Presenze	Spesa al botteghino	Spesa del pubblico	Volume d'affari
Lombardia	7.047	3.800.195	474.945	121.570.895,32	143.890.647,87	150.911.569,29
Lazio	3.797	1.906.148	33.792	60.699.354,69	68.897.307,80	70.820.089,07
Toscana	3.787	1.371.221	57.155	48.877.716,61	56.569.608,42	57.148.569,12
Totale	14.631	7.077.564	565.892	231.147.966,62	269.357.564,09	278.880.227,48

La Tabella 2.8 mostra precisamente la diffusione delle attività di spettacolo tra le 12 province lombarde, evidenziando al primo posto quella di Milano.

Come ogni regione italiana, anche la Lombardia ha mostrato un drastico calo delle attività di spettacolo concertistico dovuto alla diffusione del COVID-19.

⁸¹ Fonte: F. Ferrazza (a cura di), *Relazione sull'utilizzazione del Fondo Unico per lo Spettacolo* cit., pag. 176

⁸² Fonte: Osservatorio dello Spettacolo della SIAE, *Annuario dello Spettacolo 2019*, cit., pag.42

I dati successivi riportati (Tabella 2.7) sono relativi solo al primo semestre del 2020, poiché la SIAE deve ancora processare quelli relativi al secondo semestre dell'anno 2020 al momento della stesura di questa tesi.

Il divario tra i due anni evidenzia la grande perdita del volume di affari, solo in parte coperta dai ristori previsti dallo stato e dalla regione per fronteggiare la pandemia.

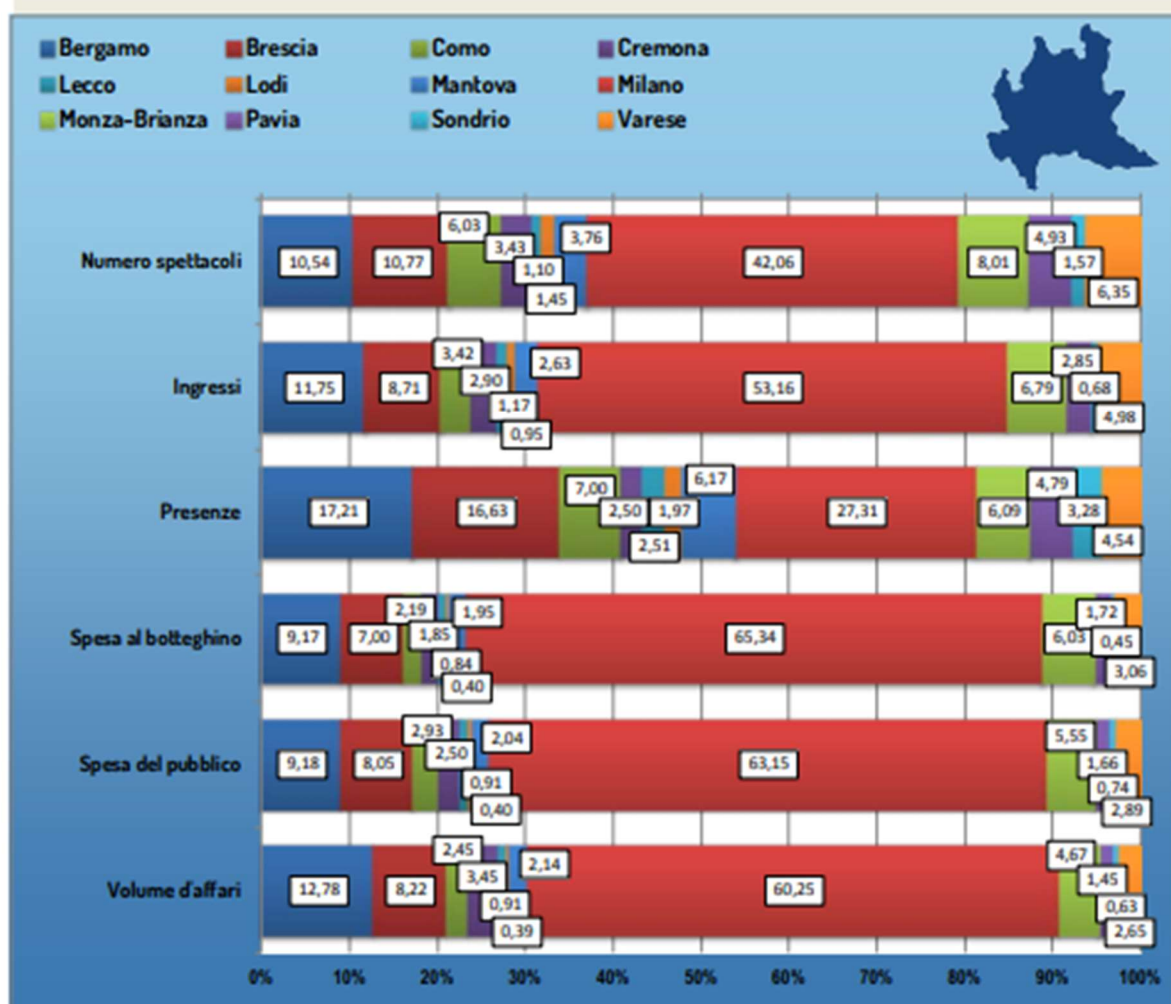
Tabella 2.7) Confronto per le attività di spettacolo Lombarde tra il 2019 e il 2020⁸³

Anno	Eventi	Ingressi	Spesa al Botteghino	Spesa del Pubblico
2019	3.911	2.304.719	73.027.065,02€	86.025.947,38€
2020	935	399.324	10.245.985,87€	12.011.753,75€
2019 vs 2020	-2.976	-1.905.395	-62.781.079,15€	-74.014.193,63€
2019 vs 2020 %	-76.09%	-82.67%	-85.97%	-86.04%

⁸³ Fonte: Osservatorio dello Spettacolo della SIAE, Confronto Primo Semestre Regionale 2020 Vs 2019, <<https://www.siae.it/it/chi-siamo/lo-spettacolo-cifre/losservatorio-dello-spettacolo>>, pag.9

Tabella 2.8) Nord Ovest. Lombardia: Esposizione grafica e in tabella del Numero di spettacoli, Ingressi, Presenze, Spesa al botteghino, Spesa del pubblico, Volume d'affari, suddivise per province⁸⁴

Provincia	Numero spettacoli	Ingressi	Presenze	Spesa al botteghino	Spesa del pubblico	Volume d'affari
Bergamo	81.919	6.054.162	1.701.124	60.647.540,99	113.526.881,66	218.052.421,29
Brescia	83.640	4.487.844	1.643.646	46.286.672,47	99.534.746,07	140.338.998,16
Como	46.862	1.760.813	692.194	14.513.499,48	36.245.741,34	41.816.058,36
Cremona	26.642	1.496.498	246.761	12.246.286,04	30.927.694,36	58.860.954,83
Lecco	8.507	603.350	248.329	5.535.922,38	11.293.552,69	15.571.224,96
Lodi	11.233	487.761	194.761	2.652.599,38	4.991.304,59	6.677.816,07
Mantova	29.171	1.357.304	609.891	12.913.896,22	25.211.889,40	36.545.800,19
Milano	326.765	27.383.499	2.699.106	432.315.517,03	781.117.614,72	1.028.004.369,20
Monza - Brianza	62.244	3.498.323	601.633	39.863.418,03	68.589.504,47	79.662.367,06
Pavia	38.319	1.468.442	473.298	11.400.287,49	20.503.899,53	24.657.809,69
Sondrio	12.224	352.793	324.026	2.983.077,40	9.125.820,48	10.826.438,05
Varese	49.327	2.564.355	449.010	20.251.031,26	35.803.786,17	45.292.764,23
Totale	776.853	51.515.144	9.883.779	661.609.748,17	1.236.872.435,48	1.706.307.022,09



⁸⁴ Fonte: Osservatorio dello Spettacolo della SIAE, *Annuario dello Spettacolo 2019*, cit., pag. 148

2.2. Le principali fonti di entrate:

Nel prossimo paragrafo si analizzeranno quelle che sono le forme di sostegno più diffuse alle forme di spettacolo concertistico, in modo da capire meglio come un ente può contraddistinguere la sua gestione in maniera ottimale. Proventi positivi e coerenti forme di entrate sono spesso significato di un andamento gestionale corretto, in grado di supportare la propria attività caratteristica e i costi ad essa correlati, compresi quelli accessori o straordinari. Importanti in tal senso sono quindi sia fonti economiche e patrimoniali, ma anche quelle liquide e monetizzabili.

Le risorse finanziarie su cui un'organizzazione musicale può contare possono avere la seguente natura di origine:

- **Ricavi propri o caratteristici** (tramite vendita di biglietti o noleggio/riproduzione audio/video degli spettacoli);
- **Ricavi da sponsorizzazioni** (prevalentemente provenienti da privati o da commissioni di progetti esterni);
- **Ricavi accessori** (provenienti da attività accessorie e collaterali, come attività commerciali aggiuntive di merchandising, fundraising, touring, affitto di spazi, ...);
- **Proventi finanziari e patrimoniali** (gestione di attività mobiliari e immobiliari);
- **Contributi erogati da istituzioni pubbliche** (sia statali, sia degli enti pubblici territoriali regionali e locali) e, in alcuni casi, da privati, indipendentemente dall'attività svolta dalla organizzazione⁸⁵.

Il prossimo paragrafo passerà in rassegna alcuni esempi delle principali forme e caratteristiche delle fonti previste dai soggetti pubblici, risorse molto complesse ed eterogenee, per poi sintetizzare i principali strumenti e peculiarità a disposizione di quelle private.

La conoscenza delle rendicontazioni e dei dati di finanziamento, della normativa, delle procedure e degli strumenti che stanno alla base settore concertistico

⁸⁵ Fonte: P. Ferrarese, *La strategia e la gestione di un teatro d'opera, il Teatro La Fenice di Venezia*, Cafoscarina, Venezia, 2016, pp. 69-72.

forniscono le informazioni essenziali per comprenderne a pieno le regole di funzionamento, in modo da valutare a posteriori le politiche culturali.

2.2.1. Pubbliche

Le prime fonti che verranno descritte sono quelle pubbliche, le quali si suddividono in statali, regionali e locali.

2.2.1.1. *Statali*

Le forme di finanziamento statale alle attività culturali di spettacolo sono state oggetto di grande dibattito nel corso del tempo, soprattutto a causa della persistente mancanza di dati sistematici al supporto delle politiche, oltre che alla negligenza e scarsa coordinazione da parte di alcuni manager nell'implementazione delle politiche culturali. Da qui si comprende come i finanziamenti statali siano stati da sempre un argomento critico per lo Stato, tra l'altro spesso poco attento a quegli enti con processi organizzativi e amministrativi più virtuosi, impegnato piuttosto in eccessive parcellizzazioni del settore di spettacolo⁸⁶ e delle sue attività (festival, ICO, corsi, imprese di produzione, ecc.).

Come ricordato nel Capitolo 1.4. inerente alla normativa italiana, il principale strumento di finanziamento statale al settore dello *Spettacolo dal vivo* fu istituito nel 1985 tramite il sistema *FUS (Fondo unico per lo spettacolo, con Legge n.163)*⁸⁷, per garantire coerenza, regolarità e metodicità dei finanziamenti, oltre a stabilire le diverse quote percentuali. Trattandosi di uno strumento che assegnava fondi a soggetti prefissati, in passato questo tendeva ad essere piuttosto rigido, poco trasparente e destinato prevalentemente a grandi enti (le *FLS*) a causa della loro grande rilevanza culturale e prestigio nazionale/internazionale, nonostante il suo utilizzo fosse predestinato annualmente al sostegno variabile dei numerosissimi

⁸⁶ Il *FUS* distingue tra: a) Fondazioni lirico – sinfoniche, 2) Attività musicali, 3) Attività teatrali, 4) Attività di danza, 5) attività di giovanili Under 35; 6) Progetti multidisciplinari, Progetti speciali, Azioni di sistema; 7) Attività circensi e di spettacolo viaggiante; 8) Osservatorio dello Spettacolo; 9) Comitati e Commissioni.

⁸⁷ Con la Legge 30 aprile 1985 n. 163 veniva istituito anche l'Osservatorio dello spettacolo per analizzare e studiare gli andamenti generali dello spettacolo nello Stato. Esso era in grado di fornire relazioni in grado di descrivere il tipo di risorse utilizzate nel complesso, oltre che descriverne i criteri di assegnazione.

progetti di spettacolo con un certo grado di qualità⁸⁸. A dimostrazione di ciò, per molto tempo le risorse non assorbite rigidamente da questi grandi enti residuavano marginalmente, lasciando da una parte organizzazioni assoggettate a selezioni annuali su progetto e dall'altra da un gruppo di organizzazioni che assorbono costantemente e stabilmente la maggior parte delle quote⁸⁹. Comprese queste dinamiche, il *FUS* faceva emergere tre differenti tipologie di trattamento:

1) Assegnazione delle risorse senza valutarne l'ammissibilità o meno al contributo, ma solo valutandone la sua entità e costanza del tempo (caso delle *Fondazioni Lirico Sinfoniche*, previsto per legge), con un procedimento quasi solido e blindato (a volte pure sovrastimato da politiche poco trasparenti). Questo è il caso di grandi enti, i quali spesso devono coprire gli ingenti costi di gestione per gli allestimenti di progetti di grande qualità, oltre che per compensare eventuali perdite derivanti da periodi di esercizio precedenti. Di fronte alle crisi, lo Stato difficilmente ha contratto la quota del *FUS* destinata a queste organizzazioni, preferendo salvaguardarle per la loro grande importanza culturale.

2) Finanziamento costante nel tempo, formalmente subordinato alla presentazione della domanda (essendo garantito spesso tramite vie informali e non tramite il tradizionale iter burocratico) e di norma abbastanza elevato. Esso riguarda prevalentemente le organizzazioni riconosciute dalla normativa italiana (es. ICO, teatri stabili, ecc.) e altre organizzazioni di maggiori dimensioni, divisi per ogni tipologia di spettacolo.

3) Finanziamento saltuario e contenuto, subordinato alla presentazione della domanda dei richiedenti. La maggior parte degli enti culturali si possono collocare in questa fascia, essendo spesso di piccole dimensioni con risonanze locali, motivo

⁸⁸ Da notare che questo sistema fino al 2007 tendeva a penalizzare i progetti più innovativi, favorendo un andamento piuttosto cristallizzato sui format più tradizionali dello spettacolo.

⁸⁹ Le domande di finanziamento presentate dagli enti culturali contengono una descrizione della propria attività, informazioni eterogenee (sia contabili, sia extra-contabili) e descrizione esaustiva del progetto per quale si richiede il contributo. Nella prima fase istruttoria, lo Stato stabilisce la quota da assegnare alle varie sovvenzioni tramite calcoli che tengano conto del progetto, per poi valutare tramite apposite commissioni di esperti la qualità dei progetti scelti ed attribuire a questi il contributo finale. Nel 2005 questo funzionamento ha interessato ben 819 domande di finanziamento nel solo settore delle attività musicali.

Fonte: S. Bonini Baraldi, P. Ferri, M. Lusiani, M. M. Mariani, L. Zan, *Il finanziamento pubblico allo Spettacolo dal vivo: una ricerca empirica*, in *Aedon: Rivista di arti e diritto online*, n.2, Società editrice il Mulino, 2008, www.aedon.mulino.it/archivio/2008/2/zan.htm, pag. 3.

per il quale solo una quota marginale del *FUS* è dedicata al supporto dei progetti di queste organizzazioni (nonostante siano spesso il vero motore di innovazione). Generalmente, queste organizzazioni sono da sempre state le più sofferenti di fronte ad una contrazione del settore, spesso portando alla loro scomparsa.

Appare evidente il contrasto tra la retorica riguardante l'assegnazione su progetto e la volontà di favorire l'accessibilità al sostegno statale alle nuove organizzazioni, quando larga parte del *FUS* è già assegnata a priori in maniera stabile.

Per contrastare queste tendenze eterogenee del finanziamento statale, l'utilizzo delle *Relazioni del FUS* è servito per ottenere annualmente delle rendicontazioni complete, unitarie e imparziali dei vari settori, oltre che dei beneficiari, della loro dimensione economica e dimensione territoriale.

Occorre sottolineare però che tale strumento esclude le istanze non ammesse, mostrando che il rapporto tra istanze presentate e ammesse fornisce indicazioni già sui criteri di scelta e concentrazione effettuati da parte dello Stato.

Due ulteriori fenomeni per ciò che riguarda la attività musicali sono quello della 'stratificazione' del sostegno statale e della loro diffusione. Per quest'ultimo si è già parlato nel Paragrafo 2.1., mentre per il primo si tratta della possibilità da parte di un'organizzazione musicale di ricevere finanziamenti su più tipologie di attività (es. attività estere, festival, istituzione concertistica, attività lirica ordinaria ecc.), cumulando quindi più sovvenzioni per le varie attività⁹⁰.

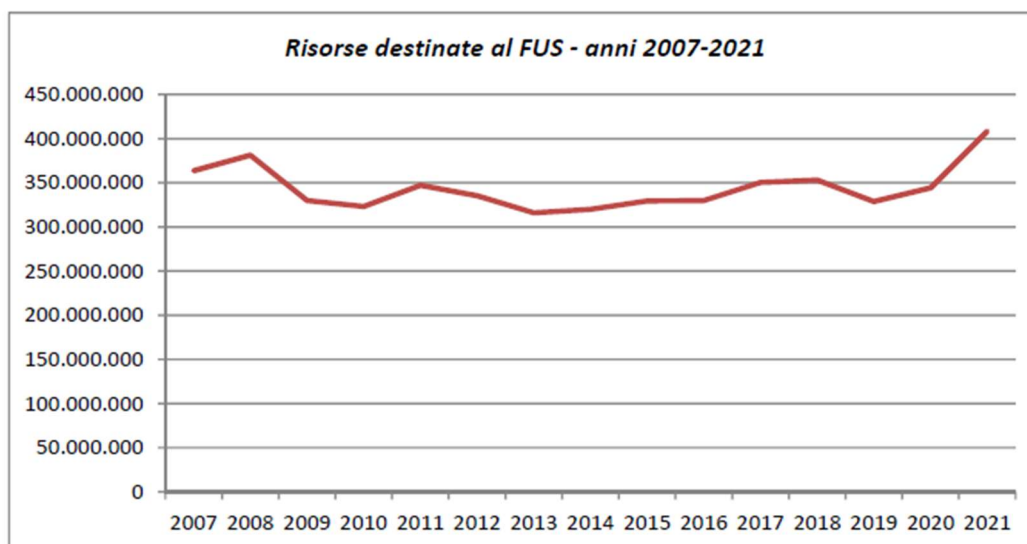
L'importo del *FUS* tutt'ora è composto da una parte corrente e una parte di conto capitale e tra i recenti interventi migliorativi a livello di risorse, spesso sotto il Ministro On. Dario Franceschini, si ricorda «la **Legge 175/2017** che ha incrementato la dotazione del *FUS* di € 9,5 milioni annui per il 2018 e il 2019 e di € 22,5 annui dal 2020, la Legge di bilancio 2019 (**L. 145/2018**: art. 1, co. 605), che ha incrementato lo stanziamento di € 8 milioni per il 2019, la Legge di bilancio 2020 (**L. 160/2019**: art. 1, co. 367), che ha incrementato lo stanziamento del *FUS* di € 10 mln per il 2020, ed infine la Legge di bilancio 2021 (**L. 178/2020**) che, con un

⁹⁰ Fonte: S. Bonini Baraldi, P. Ferri, M. Lusiani, M. M. Mariani, L. Zan, *Il finanziamento pubblico allo Spettacolo dal vivo: una ricerca empirica*, cit., pp. 1-17.

intervento operato in Sez. II, ha rifinanziato alcuni dei capitoli di spesa afferenti al *FUS*, per complessivi + € 50 milioni per ciascuno degli anni dal 2021 al 2050⁹¹».

Per il 2021 è previsto uno stanziamento di € 408,4 milioni di (DM 30 dicembre) da allocare ai diversi settori dello spettacolo⁹².

Figura 2.9) Grafico andamento stanziamenti FUS 2007-2021, al netto dei 3 capitoli riguardanti la cinematografia (per omogeneità di rapporto)⁹³



Comprese quindi le principali dinamiche, dal 2017 i criteri e le modalità di concessione dei contributi per lo *Spettacolo dal vivo*, a valere sul *Fondo Unico per lo Spettacolo*, sono disciplinati dal **Decreto Ministeriale 27 luglio 2017**, abrogando il precedente DM 1 luglio 2014. Il nuovo intervento reca i «criteri e modalità per l'erogazione, l'anticipazione e la liquidazione dei contributi allo *Spettacolo dal vivo*, a valere sul *Fondo Unico per lo Spettacolo* di cui alla Legge 30 aprile 1985, n. 163⁹⁴». Le varie dotazioni complessive del *FUS* sono state approvate in legge di bilancio (sia per il triennio 2018-20, sia per il 2021), potendo conoscere tempestivamente l'entità del Fondo, in modo assegnare nei diversi settori le risorse e vari contributi, garantendo così un certo grado di programmabilità delle attività. Oltre alla

⁹¹ Fonte: Camera dei deputati del Parlamento Italiano, *Il Fondo Unico per lo Spettacolo*, https://temi.camera.it/leg18/post/il_fondo_unico_per_lo_spettacolo.html.

⁹² Dal 2016, il settore cinematografico ha un fondo a parte e norme diverse sono state prese anche dal 2019 per ciò che riguarda i carnevali storici, mentre per gli altri guardare nota a piè di pagina n. 85.

⁹³ Fonte: Camera dei deputati del Parlamento Italiano, *Il Fondo Unico per lo Spettacolo*, cit. nota 91.

⁹⁴ Fonte: Decreto Ministeriale 27 luglio 2017.

definizione quindi degli ambiti e dei settori, vengono definiti anche i requisiti minimi dei richiedenti e le informazioni relative all'invio e alla valutazione delle domande⁹⁵.

Gli **ambiti** definiti da tale decreto sono: *teatro, musica, danza, circo e spettacolo viaggiante, progetti multidisciplinari, azioni trasversali* e infine *carnevali storici*, di recente introduzione.

I **settori dell'ambito musica** con concessione dei contributi previsti dal *FUS* sono:

- a. *teatri di tradizione* (ai sensi della L. n. 800 del 14 agosto 1967);
- b. *istituzioni concertistico-orchestrali* (ai sensi della L. n. 800 del 14 agosto 1967);
- c. *attività liriche ordinarie* (ai sensi della L. n. 800 del 14 agosto 1967);
- d. *complessi strumentali*, compresi quelli di '*prime istanze*' e quelli *giovanili* (intesi anche complessi corali o di musica popolare contemporanea di qualità, ai sensi del DM 27 luglio 2017)
- e. *circuiti regionali* (ai sensi del DM 27 luglio 2017, si intende un solo ente per regione no profit che promuova, distribuisca musica eterogenea di qualità e formi il pubblico, ma che non produca o allestisca spettacoli direttamente o indirettamente)
- f. *programmazione di attività concertistiche e corali*, comprese quelli di '*prime istanze*' (L. n. 800 del 14 agosto 1967);
- g. *festival*, comprendendo quelli *riconosciuti per legge come festival di assoluto prestigio* e quelli di '*prime istanze*', intendo quella pluralità di spettacoli (anche di musica moderna di qualità) di particolare rilievo nazionale e internazionale, per la loro particolare capacità di diffusione e sviluppo della cultura musicale, connessione con il patrimonio artistico e promozione del turismo culturale, oltre che coerenza progettuale e territoriale.

Per ciò che riguarda gli obiettivi strategici, il comma 2 dell'articolo 2 di questo decreto mostra i seguenti indirizzi: favorire lo sviluppo del sistema *Spettacolo dal vivo* e la sua qualità, commistione, innovazione e relazione con il mondo della cultura; favorirne l'accessibilità; favorire lo scambio generazionale; facilitare una diffusione omogenea territoriale dello *Spettacolo dal vivo*; favorirne la sua diffusione

⁹⁵ Le domande dei progetti vengono valutate con un punteggio numerico in base 100 in base alla qualità artistica (fino ad un massimo di 35 punti, attribuiti da una commissione di esperti), qualità indicizzata (25 punti max. attribuiti dall'Amministrazione), dimensioni quantitative (max. 40 punti), con eventuali disposizione transitorie.

all'estero, con eventuali collaborazioni internazionali; valorizzare l'imprenditorialità individuale degli enti, la loro qualità e la loro autonomia; favorire le reti culturali e artistiche; infine, valorizzare e conservare le tradizioni storiche dei diversi territori.

I criteri di assegnazione dei contributi, per tutti i settori dello *Spettacolo dal vivo* diversi dalle *FLS*⁹⁶, vige il comma 1 dell'articolo 9 del *Decreto Valore Cultura*⁹⁷. Questo stabilisce che i suddetti criteri debbano tenere conto dell'importanza culturale delle produzioni, dei processi gestionali efficienti misurabili quantitativamente, degli indicatori di partecipazione ed affluenza del pubblico, e della regolarità delle organizzazioni. Esiste anche la possibilità di cessione di contributi a progetti su base triennale, se opportunamente corredati da documentazione informativa e in base agli stanziamenti del *Fondo*. Ogni soggetto può presentare una sola domanda per un solo ambito, all'interno del quale si può scegliere un solo settore, eccezion fatta per alcune casistiche dell'*ambito teatro* e dell'*ambito musica*⁹⁸, portando quindi al sopracitato fenomeno di stratificazione dei contributi⁹⁹.

Successive modifiche al DM 27 luglio 2017 si sono susseguite nei recenti anni, tra cui il **D.L. 34/2020** (L.77/2020, dopo il decreto sospensivo delle manifestazioni D.L. 23 febbraio 2020, n. 6 e successivi D.P.C.M.), modificato poi in **D.L. 104/2020**, che ha previsto criteri specifici per la riassegnazione delle quote *FUS* per il 2020, 2021

⁹⁶ Per ciò che riguarda le Fondazioni lirico-sinfoniche, la disciplina relativa ai criteri di assegnazione dei contributi è regolata dall'art. 11, co. 20 e 21, del D.L. 91/2013, il quale stabilisce che:

- «il **50%** della quota è ripartito in considerazione dei **costi di produzione** derivanti dalle attività realizzate da ogni fondazione nell'anno precedente quello cui si riferisce la ripartizione, sulla base di indicatori di rilevazione della produzione;
- il **25%** della quota è ripartito in considerazione del **miglioramento dei risultati della gestione** attraverso la **capacità di reperire risorse**;
- il **25%** della quota è ripartito in considerazione della **qualità artistica dei programmi**».

Fonte: Camera dei deputati del Parlamento Italiano, *Il Fondo Unico per lo Spettacolo*, https://temi.camera.it/leg18/post/il_fondo_unico_per_lo_spettacolo.html.

⁹⁷ D.L. n. 91 dell'8 agosto 2013, convertito con modificazioni, dalla Legge n. 112 del 7 ottobre 2013.

⁹⁸ Per ciò che riguarda l'*ambito musica*, i complessi strumentali 'prime istanze', i complessi strumentali giovanili, i circuiti regionali e le programmazioni di attività concertistiche e corali possono fare più di una richiesta di contributi. Inoltre, la Direzione Generale Spettacolo concede contributi per l'acquisto di nuove attrezzature e beni strumentali, oltre che per azioni trasversali e tournée estere. Infine anche i teatri di tradizione possono fare richiesta per l'ambito danza (settore festival e rassegne) o l'ambito progetti multidisciplinari (festival multidisciplinari).

⁹⁹ Fonte: F. Ferrazza (a cura di), *Relazione sull'utilizzazione del Fondo Unico per lo Spettacolo 2019*, cit., pp. 23-30, 81-84, 90-96.

e 2022, derogando alla disciplina generale¹⁰⁰, con l'aggiunta di risorse aggiuntive e strumenti di sostegno integrativo.

Norme simili sono state anche quelle del successivo D.L. 104/2020, decreto attuato anticipando i contributi *FUS* 2020 alle organizzazioni diverse dalle *FLS* per una quota fino all'80% sulla base di quelli percepiti nel 2019, in modo da affrontare le perdite causate dall'emergenza sanitaria del COVID-19, da tutelare i lavoratori dello spettacolo (garantendo il rispetto dei contratti nazionali e il proprio vincolo di bilancio) e da mantenere un certo livello di diffusione culturale riprogrammando gli spettacoli annullati.

Gli stessi criteri sono utilizzati dal Ministro della Cultura per il 2021 per fronteggiare il protrarsi della recente pandemia, derogando quindi la prassi della triennale programmazione delle organizzazioni e garantendo contributi ai vari enti in base alle attività svolte e rendicontate nel 2020¹⁰¹.

L'ultimo **DM 77/11 febbraio 2021** ha attribuito le nuove assegnazioni per l'anno 2021 (che, sommando i vari fondi, equivale a circa **€ 408,4 milioni**, secondo quanto stabilito dal DM 30 dicembre 2020)), determinando le seguenti quote:

- *Fondazioni lirico-sinfoniche* → 52,38686640%
- *Attività musicali* → 17,93753016%
- *Attività teatrali* → 21,02894483%
- *Attività di danza* → 3,50245764%
- *Residenze e Under 35* → 0,83087145%
- *Progetti multidisciplinari, Progetti Speciali, Azioni di sistema* → 2,57492491%
- *Attività circensi e spettacolo viaggiante* → 1,58073980%
- *Osservatorio dello Spettacolo* → 0,14887694%
- *Comitati e Commissioni* → 0,00878787%

TOTALE = 100,00%

Eliminando la quota spettante le *FLS* (52,38686640%) e le quote spettanti all'Osservatorio dello Spettacolo ed alle varie commissioni (rispettivamente 0,14887694% e 0,00878787%), si può considerare come quota 100 il restante

¹⁰⁰ Per le *FLS* tale deroga tiene in considerazione la media delle percentuali del triennio 2017-19, derogando le percentuali previste nel DM 3 febbraio 2014.

¹⁰¹ Fonte: Camera dei deputati del Parlamento Italiano, *Il Fondo Unico per lo Spettacolo*, cit.

47,45546879% dei contributi a valere sul *FUS*, trovando che la quota più libera spettante alle **attività musicali** è di 37,79865760%, la quale tiene in considerazione i deficit e i costi delle varie programmazioni relative alle domande presentate¹⁰². Confrontando questi risultati con il capitolo di spesa 6622 dello Stato (capitolo per la previsione di spesa del Ministero per i Beni e le Attività Culturali afferenti al *FUS* per sovvenzionare le attività musicali in Italia e all'estero) con l'anno 2019 antecedente alla pandemia, si può comprendere come lo Stato intenda affrontare questa fase di crisi senza precedenti.

Nel **2019** il *FUS* prevedeva una dotazione finanziaria di **345.966.856,00** euro¹⁰³. Per ciò che interessa questa tesi, per le **attività musicali** venne previsto uno stanziamento di **62.411.547,02** euro, pari ad un'aliquota del 18,039747% (maggiorato di 221.822,26 euro rispetto al 2018). I contributi assegnati a valere sullo stanziamento del *Fondo Unico per lo Spettacolo* per l'anno 2019 (ai sensi del Decreto Ministeriale 27 luglio 2017 e successive modificazioni) alle attività musicali sono stati pari a 60.492.080,11 euro. Anche se la percentuale dello stanziamento *FUS* relativa al settore delle attività musicali nel 2019 era più alta (18,039747%) rispetto a quella del 2021 (17,93753016%), bisogna considerare che lo stanziamento complessivo del 2019 era molto inferiore rispetto a quello dell'anno corrente. Questo dimostra la volontà del legislatore italiano di sostenere progressivamente il settore anche a di fronte della crisi provocata dal COVID-19.

A tal proposito, il Ministero della Cultura ha previsto persino fondi integrativi, come il *Fondo per il sostegno del settore dei festival, dei cori e delle bande musicali e della musica jazz* (fondo di € 3 mln previsto in Legge di bilancio 2021, L. 178/2020: art. 1, co. 114-116), aggiungendosi a fondi già esistenti e stabilendo procedure e bandi per l'individuazione dei soggetti con i corrispondenti progetti ammessi ai finanziamenti, permettendone inoltre la concessione delle risorse contributive con il D.D. 30 ottobre 2020, rep. n. 1892. Fondo simile è quello previsto dal D.L. 137/2020 (L. 176/2020: art. 6-bis, co. 5-7), «recante disposizioni per il sostegno e la valorizzazione dei festival musicali ed operistici italiani di assoluto prestigio internazionale, al sostegno e alla valorizzazione delle orchestre giovanili

¹⁰² Fonte: Decreto Ministeriale 11 febbraio 2021 n. 77.

¹⁰³ Fonte: F. Ferrazza (a cura di), *Relazione sull'utilizzazione del Fondo Unico per lo Spettacolo 2019*, cit., pp. 34-40.

italiane¹⁰⁴», o il **D.D.G. n. 1720 del 10.09.2020** recante l'«avviso pubblico per l'assegnazione ed erogazione di contributi al settore della musica dal vivo¹⁰⁵» a valere sulla quota parte del **Fondo Emergenze** di parte corrente D.L. del 17 marzo 2020, n. 18 (art. 89) convertito con modificazioni dalla Legge 24 aprile 2020, n. 27, il quale assegna contributi alle organizzazioni di musica dal vivo colpite dal Covid.

Ritornando alla supervisione delle quote relative le attività musicali dell'anno 2019 (in una situazione di normalità, sebbene non privo di una crisi patologica), al sotto-settore delle attività musicali *Programmazione di attività concertistiche e corali* (art. 23) sono stati assegnati 152 contributi (di cui 6 'prime istanze' su un totale di 285), per un valore pari a 14.581.522,00 €, in base all'aliquota del 24,10% a valere sullo stanziamento *FUS* 2019. Invece, al riguardo del sotto-settore *Festival* (art. 24) sono stati assegnati 46 contributi (da sottolineare che 5 dei 46 contributi, per un importo totale pari 3.116.177,00 €, sono assegnati a Festival di assoluto prestigio), per un valore pari a 7.275.895,00. in base all'aliquota del 12,03% a valere sullo stanziamento *FUS* 2019¹⁰⁶. Per ciò che riguarda **l'Associazione Orchestra da Camera di Mantova**, in tale anno ha percepito un contributo con un importo di 185.130,00 € sotto la classificazione del sotto-settore *Programmazione di attività concertistiche e corali* (ai sensi dell'art. 23 del D.M. 27 luglio 2017), a cui si aggiunge un contributo di 32.149,00 € per *Festival* (ai sensi dell'art. 24 del D.M. 27 luglio 2017)¹⁰⁷.

2.2.1.2. Regionali

Esistono molte leggi regionali che garantiscano il sostegno economico. Innanzitutto, occorre ricordare come molte Regioni dalla riforma del V titolo della Costituzione del 2001 (L. Costituzionale 3/2001) hanno concordato con lo Stato le singole attribuzioni concorrenti in materia di organizzazione delle attività culturali e loro

¹⁰⁴ Fonte: Camera dei deputati del Parlamento Italiano, *Interventi per lo spettacolo*, 15 febbraio 2021, pp. 3-4.

¹⁰⁵ Fonte: D.D.G. n. 1720 del 10.09.2020.

¹⁰⁶ Fonte: F. Ferrazza (a cura di), *Relazione sull'utilizzazione del Fondo Unico per lo Spettacolo 2019*, cit., pp. 85-92.

¹⁰⁷ Fonte: F. Ferrazza (a cura di), *Relazione sull'utilizzazione del Fondo Unico per lo Spettacolo 2019*, cit., pag. 96.

promozione, tra le quali vengono comprese anche le materie di spettacolo (secondo quanto stabilisce la sentenza della Corte Costituzionale 255/2004). Il D.L. 24/2003 e la Legge 163/1985 avevano predisposto la normativa di erogazione dei contributi e le quote di ripartizione del *FUS* (su indicazione del MIBACT) per le attività dello spettacolo.

Sull'onda del *New Public Management*, persino la Corte Costituzionale confermò con la **sentenza 255/2004** il bisogno urgente di riformare la disciplina inerente il sostegno dello *Spettacolo dal vivo*, troppo accentrata sul quel processo di finanziamento a pioggia tipico del *FUS*, adeguandola alla nuova riforma del titolo V della Costituzione (specialmente dell'art.117). Le Regioni divennero così concorrenti in materia deliberativa di spettacolo, lasciando comunque l'elaborazione delle procedure come compito statale.

Persino la successiva **L. 239/2005** si è mantenuta in linea con questa tendenza, stabilendo che tutti i decreti ministeriali riguardanti i contributi a valere sul *FUS* debbano essere approvati con l'intesa della *Conferenza Unificata dello Stato, delle Regioni e delle provincie autonome* (con la possibilità di accettazione senza intesa entro 60 giorni dalla trasmissione alla Conferenza)¹⁰⁸.

Da osservare che l'intervento legislativo concorrente delle Regioni nelle materie di *Spettacolo dal vivo* ha fatto sì che molte agissero in maniera indipendente, legiferando in maniera organica nel campo, semplificando, razionalizzando e non solo migliorando i criteri di erogazione dei finanziamenti.

Per ciò che riguarda la Lombardia, regione come visto particolarmente emblematica per la domanda ed offerta delle attività di spettacolo e regione particolarmente ricca di politiche in materia (oltre che luogo di fondazione dell'*OCM*), le varie normative di spettacolo sono state riunite in un testo unico (con base triennale di programmazione), tra cui emerge la **Legge Regionale n.21 del 2008** della Lombardia, su comune accordo della Giunta regionale. Tale legge riunisce al suo interno sotto forma di una sorta di Legge quadro tutte quelle normative regionali e locali relative agli ambiti del *Cinema, Musica e Danza* ed infine *Teatro*. L'intento di tale intervento legislativo era quello di semplificare e snellire le procedure, definire

¹⁰⁸ Fonte: Camera dei deputati del Parlamento Italiano, *Il Fondo Unico per lo Spettacolo*, cit.

le programmazioni e linee guida, migliorare la produzione e distribuzione di eventi monitorandone gli andamenti, dando molta importanza al ruolo educativo della creatività e della cultura, oltre che della formazione del personale, dei giovani e del pubblico. Ad essa si affiancarono anche dei comitati consultivi tecnici formati da esponenti del settore¹⁰⁹.

Inoltre, la Lombardia (come altre regioni), ha istituito un **Fondo Unico Regionale per lo Spettacolo**, all'interno del quale convergono le risorse e i finanziamenti per il sostegno dei progetti di spettacolo, comprendendo anche una parte dedicata al restauro delle sale adibite a questi eventi. Inoltre molte regioni, tra cui la Lombardia, hanno istituito anche un **Fondo di Garanzia**, essenzialmente indirizzato allo sviluppo dei crediti bancari per i soggetti pubblici e privati che operano con costanza in tale settore, gestendo le loro progettualità continuativamente.

Un altro intervento regionale mirato al sostegno concorrente per le attività di *Spettacolo dal vivo* (comprese quelle cinematografiche) è stato quello riguardante il riordino normativo voluto con la **Legge regionale n.25 del 7 ottobre 2016**, recante le politiche Regionali in materia culturale. Tale legge è stata concepita con lo scopo di migliorare la programmazione strategica e, soprattutto, quella finanziaria, garantendo provvedimenti regionali in campo culturale, precedentemente di competenza statale, differenziandoli tra i diversi ambiti culturali¹¹⁰.

¹⁰⁹ Fonte: Brigato L. (a cura di), *Strumenti legislativi comparati sullo Spettacolo dal vivo*, cit., pp.57 - 66.

¹¹⁰ Obiettivi ulteriori di tale provvedimento (art. 1) furono:

- la valorizzazione del patrimonio culturale lombardo;
- la promozione delle espressioni artistiche e delle varie tipologie di spettacolo;
- la promozione della ricerca, della creatività, della innovazione, dell'imprenditorialità, della sostenibilità, dell'interdisciplinarietà e della professionalità nel settore;
- la salvaguardia e valorizzazione delle tradizioni culturali lombarde;
- incentivazione della collaborazione tra soggetti pubblici e privati come motore per una progettualità qualificata multisettoriale che valorizzi i beni e le attività culturali;
- miglioramento nell'educazione e nella formazione dei professionisti della cultura, come della loro mobilitazione;
- sviluppo del volontariato come possibile soggetto concorrente e delle sue competenze nel settore culturale;
- ulteriore integrazione e coordinamento con le politiche e gli interventi statali dedicati alla valorizzazione, promozione e tutela dell'ambiente e del paesaggio regionale, come del turismo, dell'istruzione, della formazione, della ricerca, dell'artigianato e del welfare;
- ulteriore collaborazione tra i vari soggetti istituzionali con competenze in materia culturale e di spettacolo;
- internazionalizzazione dell'offerta culturale regionale e scambi regionali e nazionali;
- ulteriore accessibilità a categorie più fragili.

Le attività di *Spettacolo dal vivo* (teatrali, di danza e musicali), vennero disciplinate dagli articoli 32-34, stabilendo che la Regione fosse responsabile dello sviluppo, valorizzazione e promozione di queste iniziative, in tutti i suoi generi e differenti forme. Per ciò, contributi specifici vengono tutt'ora assegnati dalla regione per la produzione, distribuzione e circuitazione delle manifestazioni di spettacolo, facendo molta attenzione agli attori del settore in grado di fornire eventi di qualità con continuità e rinnovamento artistico¹¹¹.

La Regione divenne così responsabile per indirizzare, supportare, amministrare, coordinare, programmare e monitorare le politiche in materia culturale e di spettacolo, potendo attuare direttamente collaborazioni con altri soggetti pubblici o privati (come, ad esempio, la Fondazione Cariplo), per attuare progetti culturali. Proprio per questo, vennero introdotti ulteriori contributi regionali, i quali si aggiunsero a quelli statali dedicati per le iniziative culturali.

Ritornando alla valutazione degli investimenti delle attività musicali durante l'ultimo anno non afflitto dalla pandemia, ai provvedimenti regionali sopracitati, vanno segnalate anche che le quote di contributi a valere sul *Fondo Unico per lo Spettacolo* dell'anno 2019. Durante tale periodo, la regione che risulta con più assegnazioni di contributi in attività musicali è la Lombardia, regione con la maggior diffusione culturale. Rispettando la sede legale dei soggetti richiedenti, nel 2019 sono stati assegnati 29 contributi statali del *FUS*, pari al 15,95% del totale, con un valore di 9.647.721,81 €.

Nonostante quindi i contributi statali del *FUS* rimangano presenti, gli altri interventi segnalano dunque un distacco dalla logica assistenzialista dell'intervento da parte dello Stato nel settore dello spettacolo e delle attività musicali. Le Regioni divennero così attori consapevoli dell'importanza del settore, su cui indirizzare grandi investimenti e cercare collaborazione con i privati, veri imprenditori culturali, in linea con il generale e recente predominio dell'economia dei servizi e della ricerca.

-
- sostenere la ristrutturazione e l'adeguamento tecnologico di sale e altre strutture destinate ad attività di spettacolo
- Fonte: Legge regionale n.25 del 7 ottobre 2016

¹¹¹ Fonte: Regione Lombardia, *Legge regionale n.25 del 7 ottobre 2016*, <www.regione.lombardia.it/direzione-generale-autonomia-e-cultura/red-normativa-cultura/nomativa-regionale-cultura>

Questa nuova tendenza ha fatto emergere un'idea di *Spettacolo dal vivo*, capace di generare introiti oltre che a diffondere cultura; un'impresa-spettacolo che richiede l'investimento di risorse e il concorso di figure imprenditoriali qualificate, ma in grado di avviare sviluppo economico, sociale, professionale e culturale delle realtà territoriali¹¹².

2.2.1.3. Provenienti da enti locali

Gli enti locali e le provincie si aggiungono agli enti che concorrono al sostegno delle attività musicali di spettacolo. Nell'articolo 2 del **Disegno di Legge - Atto Camere 730 del 20 settembre 2000**, recante la «Disciplina degli interventi pubblici per la promozione, il sostegno e la valorizzazione delle attività musicali», vengono elencate le competenze degli enti locali insieme a quelle statali e regionali:

- ❖ tutelare, valorizzare e sviluppare le attività musicali nelle sue varie forme e distribuzioni, comprendendo la sperimentazione della musica contemporanea, anche con il coordinamento con le principali reti radiotelevisive;
- ❖ incoraggiare la formazione professionale e l'educazione alla musica;
- ❖ valorizzare il patrimonio storico, le produzioni innovative e la ricerca;
- ❖ riconoscere gli enti musicali come organizzazioni rilevanti per promozione culturale, sostenendo anche quelle che forniscono educazione musicale al canto e alla prassi strumentale, mantenendo rapporti stabili con università ed enti di ricerca;
- ❖ elaborare insieme agli altri enti pubblici programmi nazionali delle attività musicali secondo la tradizione italiana e le correnti artistiche contemporanee, per garantire una omogenea diffusione delle attività musicali, individuando le rassegne e i festival di particolare prestigio;
- ❖ incentivare la multidisciplinarietà e le residenze¹¹³;

¹¹² Fonte: Brigato L. (a cura di), *Strumenti legislativi comparati sullo Spettacolo dal vivo*, cit., pp.57 - 66.

¹¹³ Le Residenze artistiche sono luoghi che ospitano gli artisti durante periodi adibiti alla realizzazione di opere e progetti culturali (definiti su base di una programmazione triennale), favorendone la ricerca e sviluppo. Sono luoghi di scambio di esperienze personali e artistiche, favorendo l'estro e il talento dei partecipanti in modo creativo e totalizzante.

- ❖ rapportarsi stabilmente con gli artisti e tutto il personale operante nel settore, con assoluta priorità priva di lucro;
- ❖ concorrere all'individuazione di strutture adeguate e dedicate alle attività musicali;
- ❖ favorire l'acquisizione di personalità giuridica di diritto privato;

In genere, i comuni e le provincie sono esclusi dalla gestione diretta e indiretta delle attività musicali, tranne quanto previsto in articolo 5 alla lettera *b*), ossia quando «partecipano, anche in forma associata, con assunzione dei relativi oneri, alla costituzione ed alla gestione di eventuali soggetti teatrali stabili ubicati nel proprio territorio¹¹⁴».

Anche le provincie e gli enti territoriali dunque predispongono molteplici interventi indirizzati al sostegno delle attività musicali, sia con fondi appositamente adibiti, ma soprattutto con interventi dedicati all'amministrazione e alla promozione delle iniziative musicali.

Facendo un esempio già citato, anche la **Legge regionale n.25 del 7 ottobre 2016** all'art. 4-5 stabilisce le funzioni delle provincie e dei comuni, stabilendo per le prime la possibilità di esercitare funzioni di coordinamento e promozione di servizi e attività culturali, mentre per i secondi la possibilità di sviluppare una rete musicale diffusa su tutto il territorio, oltre che gestire il corretto funzionamento degli istituti e dei luoghi culturali di competenza comunale o loro trasferiti a qualsiasi titolo. Questo intervento è stato intrapreso anche con l'intenzione di incoraggiare contemporaneamente l'autonomia (anche in forma partecipata) gestionale delle attività e dei servizi culturali.

Per ciò che riguarda il **Comune di Mantova** (comune in cui ha sede legale l'*OCM*) esso si impegna attivamente nella concessione di contributi per le attività culturali, nella promozione istituzionale e non, nella partecipazione agli eventi, nella concessione di personale e strutture, nell'allestimento di bandi per enti culturali, favorendo lo sviluppo di iniziative musicali ed incentivando l'imprenditorialità artistica e lo sviluppo di nuove forme musicali. Esempi concreti verranno analizzati nel capitolo riguardante le iniziative promosse dall'orchestra (Capitolo 3).

¹¹⁴ Disegno di Legge – Atto Camere 730 del 20 settembre 2000, art. 5, lettera *b*).

2.2.2. Private

Le forme di sostegno alle attività musicali promosse dai privati sono ormai diventate uno strumento fondamentale per la sopravvivenza e lo sviluppo di realtà di successo. Esse possono garantire ulteriore autonomia agli enti culturali, permettendogli quindi di potersi svincolare dalla logica assistenzialista del settore pubblico. Oltre a garantire una fonte ulteriore di introiti per le organizzazioni culturali, il sostegno economico dei privati può essere un potente strumento promozionale e pubblicitario. L'impegno e il supporto da parte di un soggetto privato in una realtà culturale di prestigio (come può essere ad esempio una rassegna di concerti classici) può avere un enorme ritorno positivo di immagine per ciò che riguarda il marchio o i brand aziendali dei mecenati, specialmente se si tratta di supportare attività particolarmente sentite e partecipate dal pubblico. Infatti, oltre ad essere mezzo più incisivo rispetto alle campagne pubblicitarie, questo supporto può servire per nobilitare il nome aziendale, mostrandosi impegnati e attenti ai contesti sociali, oltre che fornire gratificazione etica a chi li compie. Inoltre, questo tipo di supporto può rappresentare un valido strumento conoscitivo di quelli che sono i gusti dei consumatori e le sue tendenze di consumo, in modo da cogliere eventuali rischi e opportunità attraverso questa indagine di mercato in via indiretta.

I principali strumenti a disposizione dei privati per il sostegno alle attività concertistica sono i contributi provenienti da privati a sostegno delle attività musicali, ma soprattutto le sponsorizzazioni e le donazioni liberali.

Dato che si è già discusso di forme simili alla prima tipologia di contributi, occorre soffermarci sulla categoria delle sponsorizzazioni¹¹⁵ in ambito culturale. Provenienti da soggetti privati (da non confondere con singole persone fisiche), esse sono indirizzate alla progettazione e sostegno di iniziative che tutelino e valorizzino il patrimonio culturale ed artistico. Il Ministero della Cultura favorisce la natura

¹¹⁵ Il contratto di sponsorizzazione è un negozio atipico di forma libera e con natura patrimoniale, in cui un soggetto (detto *sponsee*) concede il permesso ad un altro soggetto (*sponsor*) di utilizzare la sua immagine o il suo nome per promuovere prodotti, nomi o marchi del secondo. Avendo un obbligo sinallagmatico alla base, essa avviene dietro un corrispettivo monetario o tecnico (fornitura di un bene), altrimenti dentro un subentro nel pagamento di debiti. Lo *sponsee* può decidere di portare a termine una sponsorizzazione in maniera attiva, associando segni distintivi dello *sponsor* tramite azioni comunicative di promozione e valorizzazione dei benefici ricevuti. Se la sponsorizzazione diventa duratura, può trasformarsi in una collaborazione detta *partnership*.

pubblicitaria di queste iniziative a favore di realtà di interesse artistico e culturale. Lo sponsor può inoltre qualificare le spese dedicate alla sponsorizzazione come spese pubblicitarie, di propaganda o di rappresentanza, tutte e due interamente deducibili dal reddito d'impresa con modalità diverse, a patto che vengano rispettati criteri di ragionevolezza e congruità rispetto ai ricavi dell'impresa¹¹⁶. L'ente che riceve la sponsorizzazione può invece coprire i propri costi aziendali, differenziando il regime fiscale a seconda della natura commerciale¹¹⁷.

L'altro strumento a disposizione dei privati per il sostegno delle attività culturali è rappresentato dalle donazioni¹¹⁸. Trattandosi di liberalità totalmente gratuite per il beneficiario, non necessitano di una prestazione corrispettiva, ma provengono essenzialmente da motivi etici o, se seguiti da un ringraziamento pubblico, da motivi di notorietà. Esse hanno il vantaggio di essere contributi esclusi totalmente dal reddito del ricevente, anche se mantengono un tetto massimo di esenzione d'imposta previsto dallo Stato (se superato, i beneficiari devono versare imposte sul reddito dei donatori). I vantaggi che spettano a chi eroga queste donazioni sono differenti a seconda se si tratta di:

- persone fisiche (per redditi alti conviene la deducibilità dal reddito nel limite del 10% con un tetto di 70.000 euro annui o, per redditi bassi, detraibilità dall'IRPEF per il 19% della somma con un massimo di 2.065,83 euro);
- aziende (deducibilità dal reddito nel limite del 10% con un tetto di 70.000 euro annui, deducibilità fino al 2% dal reddito d'impresa dichiarato per imprese con reddito elevato o fino ad un massimo di 2.065,83 euro per aziende con reddito basso).

Il Ministero della Cultura fornisce elenchi dettagliati dei beneficiari delle donazioni, fornisce indicazioni sulle scritture contabili, le modalità di erogazione e gli obblighi

¹¹⁶ Per approfondimenti in materia, guardare: A. Bisello, P. Ferrarese, *Sponsorizzazioni e donazioni*, a cura di P. Ferrarese, *Profili di management delle istituzioni museali*, Cafoscarina, Venezia, 2015, pp. 114-120.

¹¹⁷ Se l'ente culturale è di natura commerciale, può classificare economicamente la sponsorizzazione come un componente positivo di reddito, mentre se non lo è, può inserire tali proventi in redditi diversi (esenti da tassazione solo per lo Stato ed Enti pubblici).

Fonte: A. Bisello, P. Ferrarese, *Sponsorizzazioni e donazioni*, cit., pp. 111-121.

¹¹⁸ Esse sono liberalità in cui un soggetto privato (donante) si impegna nel donare una somma ad un altro soggetto (donatario) senza un rapporto sinallagmatico tra le parti. Il soggetto che riceve la donazione non deve essere profit-oriented e avere in statuto scopi che perseguono finalità sociali o culturali o di ricerca.

informativi¹¹⁹. Dal 2014, una delle modalità più utilizzate per le liberalità verso gli enti culturali (e quindi musicali) è l'utilizzo del strumento **Art Bonus**, introdotto con la **Legge 29 luglio 2014, n. 106 (Decreto Legge 31 maggio 2014, n. 83 e s.m.i.)** con il volere del Ministro Dario Franceschini. Tale norma fu introdotta a seguito delle «Disposizioni urgenti per la tutela del patrimonio culturale, lo sviluppo della cultura e il rilancio del turismo¹²⁰», introducendo con tale denominazione un credito di imposta considerevole a favore delle erogazioni liberali devolute nel campo culturale. Questa donazione, dedicata per gli enti culturali no profit che hanno la partecipazione almeno di un soggetto pubblico all'interno del proprio sistema di *governance* (quindi non esclusivamente private, salvo alcuni casi riguardanti zone particolarmente a rischio), fornisce un credito d'imposta del 65 % ai soggetti che effettuano erogazioni liberali a sostegno della cultura e dello spettacolo, indipendentemente dalla natura e forma giuridica dei beneficiari. Tale strumento è stato reso permanente anche dalla legge di stabilità del 2016, facendo comunque riferimento a limiti di crediti d'imposta relativi al reddito dei donatori. Infatti, per ciò che riguarda il limite del credito, l'*Art Bonus* impone i seguenti regimi fiscali:

- per le persone fisiche ed organizzazioni no profit (compreso il relativo personale) vale un credito d'imposta pari ad un limite del 15% del reddito imponibile;
- per le imprese e i soggetti con attività commerciale (compresi enti non commerciali che comunque esercitano anche attività commerciale) vige un credito d'imposta massimo del 5 per mille dei ricavi annui.

Tale credito non concorre alla formazione del reddito imponibile per l'assegnazione delle imposte e va ripartito in tre quote annuali di pari importo, prevedendo modalità diverse di fruizione a seconda della natura giuridica del soggetto che effettua tali donazioni. Infatti, i titolari di reddito d'impresa (anche con reddito in perdita) possono compensare mediante modello F24, oppure a scomputo dei versamenti, o nel limite massimo di fruibilità di un terzo della quota prevista annualmente (tranne in caso di mancato/parziale utilizzo). Invece, le persone fisiche

¹¹⁹ Fonte: A. Bisello, P. Ferrarese, *Sponsorizzazioni e donazioni*, cit., pp. 121-126.

¹²⁰ Fonte: Legge 29 luglio 2014, n. 106.

e gli enti non esercitanti attività commerciali fruiscono del credito nella dichiarazione dei redditi relativa all'anno in cui è stata effettuata la liberalità, per facilitare il calcolo delle imposte¹²¹. I beneficiari delle erogazioni (compresi i soggetti pubblici) invece sono tenuti a fornire informazioni mensilmente tramite appositi portali e siti appositamente dedicati l'importo delle erogazioni e la loro destinazione/utilizzo¹²². Per ciò che riguarda il sostegno alle attività musicali, l'*Art Bonus* è attuabile solo in denaro, mentre per gli altri enti esistono diversi tipi di trattamento (come per ciò che riguarda l'allestimento di nuove strutture o il restauro/miglioramento di quelle esistenti di proprietà di enti di spettacolo). Con il D.L. 34/2020 (L. 77/2020: art. 183, co. 9), il credito di imposta *Art Bonus* venne esteso anche a complessi strumentali, alle società concertistiche e corali, ai circhi e agli spettacoli viaggianti¹²³. Altri crediti d'imposta sono predisposti per le imprese di videoproduzione nei settori dello spettacolo, mentre esistono anche altri strumenti che garantiscono redditi aggiuntivi a sostegno delle imprese culturali. Tra queste, si segnalano le iniziative di **crowdfunding**, oppure diversi apporti economici che derivano dall'assegnazione di **bandi di concorso** o delle quote **5xmille** previste nella dichiarazione dei redditi dei singoli, oppure dai diversi apporti che derivano dalle attività gestionali svolte dalle fondazioni bancarie che sono costrette per statuto a destinare utili con finalità culturali o di sviluppo economico nei settori culturali, sociali o di ricerca.

¹²¹ Esempi utili possono essere quelli riportati dal sito ministeriale dell'*Art Bonus*:

«1) Società di capitali, quindi soggetta all'imposta IRES, che nel 2014 presenti ricavi d'impresa (non reddito) pari a 20 milioni di Euro; il credito d'imposta massimo che può detrarre è pari a 100.000 euro (il 5 per mille dei ricavi), quindi la società potrà sostenere erogazioni liberali agevolabili fino ad una spesa di Euro 153.846 (100.000/65%); il bonus fiscale, pari ad Euro 100.000, sarà da scontare in tre rate annue, ovvero da utilizzare in compensazione a partire dal 1° giorno del periodo di imposta successivo a quello di effettuazione delle erogazioni liberali.

2) Persona fisica, quindi soggetta ad imposta IRPEF, che nel 2014 presenti un reddito imponibile pari a 100.000 Euro; il credito d'imposta massimo maturato nel 2014 sarebbe pari a $100.000 * 15\% = 15.000$ Euro e quindi le erogazioni liberali agevolabili sarebbero al massimo pari a $15.000 / 65\% = 23.077$ Euro. Il bonus fiscale, pari ad Euro 15.000, sarà da scontare in tre rate annue (5.000) direttamente dall'Irpef a partire dalla dichiarazione dell'anno di riferimento di effettuazione delle erogazioni liberali. L'esborso finanziario netto nell'arco dei tre anni di utilizzo del credito d'imposta sarebbe pari a $23.077 - 15.000 = 8.077$ Euro, ossia circa il 35% delle erogazioni effettuate».

Fonte: <<https://artbonus.gov.it>>.

¹²² Per evitare duplicazioni di benefici fiscali nell'ambito culturale, si è stabilito che i beneficiari di *Art Bonus* debbano disapplicare le detrazioni IRPEF del 19% sopracitate.

¹²³ Fonte: Camera dei deputati del Parlamento Italiano, *Interventi per lo spettacolo*, 15 febbraio 2021, pag. 4.

Capitolo 3

L'Orchestra da Camera di Mantova - Oficina Ocm

Comprese dunque le principali caratteristiche del settore concertistico, come la normativa che lo regola, la sua diffusione e le sue principali forme di finanziamento e sostegno, si procederà dunque con l'analisi dell'ente di riferimento di questa tesi: ***l'Associazione Orchestra da Camera di Mantova.***

3.1. Caratteristiche:

L'Associazione Orchestra da Camera di Mantova è un ente che opera costantemente nel settore concertistico dal 1981, precisamente nell'ambito classico e cameristico. Durante i suoi quarant'anni di storia si è sempre dedicata strenuamente alla promozione e alla divulgazione della musica d'Arte classica, agendo sempre con passione e dedizione al servizio dell'eccellenza musicale. Per la sua grande qualità artistica, per la devozione verso la bellezza e per il rispetto delle tradizioni dei repertori classici, l'orchestra riesce ad ottenere numerosi riconoscimenti a livello locale, a livello nazionale ed anche internazionale.

Figura 3.1) Logo ufficiale dell'Orchestra da Camera di Mantova



Fonte: <www.oficinaocm.com>

Essa nasce originariamente come ensemble cameristico, l'*Orchestra da Camera di Mantova*, per poi ricevere nel 1997 dai critici musicali italiani il *Premio Franco Abbiati*, premio assegnatogli come miglior complesso da camera. Durante la sua attività, l'orchestra ha modo di allestire innumerevoli concerti, esibendosi spesso nei più rinomati teatri e nelle principali sale da concerto europee, ma anche statunitensi, del centroamerica/sudamericane ed asiatiche. Molto viva anche nel settore multimediale, l'orchestra porta a termine numerose incisioni sotto la collaborazione con numerose etichette, oltre a realizzare molte registrazioni e dirette radiotelevisive nei vari paesi.

Numerosissime sono state anche le collaborazioni con gli interpreti ed esperti del settore di fama internazionale, potendo così vantare di un valore aggiunto di pregio internazionale.

Infatti, tra i legami continuativi che l'orchestra ha instaurato e continua ad instaurare con questi grandi artisti, particolarmente duraturo e rilevante è il legame con il M° Umberto Benedetti Michelangeli e con il M° Alexandre Lonquich, maestri con i quali ha realizzato proposte innovative e progetti pluriennali¹²⁴.

Parallelamente all'attività orchestrale, l'Associazione ha fondato il centro di produzione musicale **Oficina OCM**. Questo laboratorio culturale è nato essenzialmente per facilitare la divulgazione del repertorio classico e cameristico in maniera innovativa, repertorio che è tanto antico e prezioso (a causa delle competenze e delle grandissime conoscenze che esso racchiude al suo interno), quanto a rischio e perciò necessitante di particolari forme di tutela e salvaguardia. Questa realtà nasce dal consolidamento ed unione di un gruppo di persone attente, capaci e sensibili che ruotano intorno all'Associazione mantovana, un po' come se fosse realmente un laboratorio antico, finalizzato non solo alla comprensione della Musica, ma anche al miglioramento della società.

Le produzioni operative e i principali ambiti di attività di *Oficina OCM* sono l'**Orchestra da Camera di Mantova**, la stagione concertistica **Tempo d'Orchestra**, il festival **Trame Sonore – Mantova Chamber Music Festival** e la programmazione su misura per giovani **NextG Educational**¹²⁵.

Nel 2007 l'*OCM* riesce ad ottenere persino il riconoscimento di ente di rilevanza regionale e nazionale.

Figura 3.2) Logo di Oficina OCM in occasione del 40esimo anno di attività (2021).



Fonte: <www.oficinaocm.com>

¹²⁴ <www.oficinaocm.com>

¹²⁵ Fonte: <www.oficinaocm.com>

3.1.1. Statuto

Ricordando la nascita dell'*Orchestra da Camera di Mantova* nel 1981 sotto la forma di Associazione culturale con il volere del suo presidente, il **Maestro Carlo Fabiano**, l'8 novembre 2018 ha convocato l'assemblea dell'Associazione, con lo scopo principale di trasformare la denominazione, modificandola in *Orchestra da Camera di Mantova Ente del Terzo Settore*. Questo cambiamento, ha portato all'iscrizione dell'Associazione nel **Registro Unico Nazionale del Terzo Settore**, ai sensi e per gli effetti del D. Lgs. 3 luglio 2017 n. 117 (Codice del Terzo Settore). In tale assemblea, oltre a rivedere quindi interamente il proprio statuto, l'Associazione si è anche impegnata a chiudere ogni anno di esercizio finanziario entro la data del 31 dicembre.

In tale statuto rinnovato, viene stabilita:

- la **sede**: Mantova, Piazza Sordello 12, nel bellissimo Palazzo Castiglioni, sede che aggiunge pregio per la sua posizione centrale e per la sua storia medievale;
- **natura e fini**: fini culturali senza scopo di lucro, con oggetto la gestione ed organizzazione di attività culturali di interesse sociale, comprendendo volontariato, attività di editoria, promozione e diffusione della cultura;
- **scopo e modalità di svolgimento dell'attività**, ossia la diffusione della cultura musicale di alto pregio artistico, tramite la realizzazione di eventi musicali (festivals, concerti, ...). Viene stabilito inoltre che l'Associazione può sia realizzare eventi a scopo benefico, sia a scopo benefico degli Associati, anche dietro ad un compenso monetario.
- **Rapporti e convenzioni**: essa, essendo soggetto dotato di validità giuridica, può realizzare liberamente qualsiasi rapporto e convenzione, purché salvaguardi i suoi principi statuari. Inoltre può pubblicare editoriali/periodici ed organizzare corsi di formazione ed educazione in campo musicale.
- **Componenti associati**: riservata ai maggiorenni ed Enti che coltivino interessi musicali, lo statuto distingue tra associati fondatori, associati ordinari/aggregati e associati onorari (solo le prime due categorie hanno diritto di voto in assemblea).

- All'art. 6 vengono predisposte le norme di decadenza dal titolo di associato, mentre all'art. 7 vengono predisposti gli **organi a titolo gratuito**, ossia Assemblea, Presidente e legale rappresentate, Consiglio (formato dal segretario M° Fabiano e dalla M° Micheli), Organo di controllo e Revisore legale dei conti (se previste).
- Negli articoli finali dello statuto vengono stabiliti i **compiti** dei vari organi, tra i quali spiccano alcuni del consiglio, responsabili della stesura del rendiconto economico e finanziario, della relazione gestionale dell'Associazione, del reperimento delle risorse di finanziamento, oltre che dei rapporti e delle convenzioni con gli altri Enti. Altri ruoli importanti sono ricoperti dal Presidente, dal segretario e dal tesoriere, responsabili davanti all'Assemblea della gestione e dell'andamento economico e finanziario dell'Associazione¹²⁶.

3.1.2. *Vision e Mission*

Dalla sua nascita nel 1981, l'Associazione pone la sua ragione d'essere nell'omonimo ensemble *Orchestra da Camera di Mantova*. La **vision** dell'Orchestra è quella di riuscire a trasformare il concetto di orchestra (spesso visto in maniera dilettantistica, quindi bistrattato) nell'immaginario delle persone e delle istituzioni del territorio, per identificarlo con un gruppo cameristico di alto livello professionale capace di realizzare prodotti di grande maestria artistica e musicale. Obiettivo primario della sua *vision* è quindi quello di riuscire a trasmettere la bellezza della musica classica e cameristica facendola rivivere in tutto il suo splendore passato e in tutta la sua maestria, ma collegandola al presente tramite azioni di divulgazione innovative. Essa, essendo una tra le arti più sublimi e universali, è ancorata a messaggi sì antichi, ma è anche capace di rinnovarsi e proiettarli al futuro, trasmettendoli con tutta la sua forza e maestosità. Per il M° Carlo Fabiano, lo scopo finale è quello di riuscire a raggiungere un livello tale di

¹²⁶ M°C. Fabiano, M°M. A. Micheli, A. Marocchi, Dott. D. Molinari, *Verbale di Assemblea di Associazione Repubblica Italiana, Statuto revisionato ed Allegato A*, Orchestra da Camera di Mantova, n. 20.598 Racc., seduta dell'8 novembre 2018, Mantova.

consapevolezza culturale e musicale in grado di rendere ogni cittadino conscio della bellezza in cui siamo sommersi, in grado di cogliere gli elementi principali della musica classica, la sua bellezza e i messaggi di fratellanza che essa trasmette.

Il fare musica insieme, specialmente musica di altissimo pregio e fattura, significa porsi in dialogo e ascolto costante con l'altro. Così la **mission** dell'*OCM* è quello di creare instancabilmente prodotti raffinati, ricercando assiduamente una sonorità autentica e un colore orchestrale unico, con una sensibilità per gli aspetti stilistici e virtuosistici degli autori eseguiti. Ecco che quindi l'attività concertistica dell'Orchestra e la sua missione si è da sempre contraddistinta per la brillantezza tecnica e per la finezza musicale virtuosistica, arrivando anche ad ottenere riconoscimenti dalla critica musicale nazionale¹²⁷. Proprio per questo l'*OCM* mira ad organizzare eventi e rassegne aperte ad ogni tipo di pubblico, dai più giovani agli anziani, organizzando sia eventi gratuiti (musicali e divulgativi), sia a pagamento, in modo da non isolare le fasce popolazione meno abbienti. Per creare eventi di ottima fattura, l'orchestra mira a produrre rassegne e concerti che coinvolgano sia gli artisti locali di talento, ma soprattutto richiamando interpreti ed artisti (direttori, solisti, musicologi, ecc.) di fama internazionale e di indiscussa bravura, fornendo al pubblico spesso loro esibizioni a titolo puramente gratuito. Dietro ad ogni evento, esiste una macchina logistica, promozionale, editoriale e spesso educativa che è in grado di sfruttare al meglio ogni risorsa coinvolta, cooperando spesso con numerosi volontari e con i principali enti territoriali del mantovano. Proprio tale collaborazione, ha permesso all'Orchestra di realizzare ampi cicli tematici nel corso della sua quarantennale attività, sia sui palcoscenici nazionali e internazionali, ma soprattutto nelle sale dei principali palazzi e teatri antichi delle città ospitanti i festival, aprendo luoghi di bellezza tanto cari al pubblico. Per di più, i principali *Festivals* organizzati dall'Orchestra sono spesso acquistabili sotto forma di diversi itinerari, personalizzabili a seconda delle esigenze e delle disponibilità. Inoltre questi eventi spesso sono anticipati o seguiti da interviste aperte agli interessati, spiegazioni, rassegne stampa, eventi di vario genere, in modo tale da far cessare quella sorta di 'velo' mistico ed elitario che avvolge il mondo della musica classica e

¹²⁷ Ricordiamo a tal proposito, l'assegnazione del *Premio Abbiati* per le produzioni dell'*OCM* di alta fattura artistica, espressione del momento di incontro esecutivo tra tradizione strumentale italiana e internazionale del repertorio classico.

i suoi interpreti. Proprio questa coniugazione è la manifestazione più visibile della coniugazione dei concetti di bellezza e musica, tradizioni antiche e creatività innovativa, legame con il territorio e internazionalità, partecipazione e sublimità indiscriminata, amore verso l'arte ed educazione, cultura e benessere sociale. L'immersione tra l'incanto dell'arte e la finezza musicale resi alla portata di tutti e nel modo più diffuso possibile, sono i principali punti cardine della *mission* dell'Associazione.

Anche la sede (Palazzo Castiglioni) e la sala prediletta per le esibizioni dell'*OCM*, il *Teatro Bibiena di Mantova* (capolavoro di architettura e di acustica), devono riflettere i concetti principali di bellezza ed armonia, ma anche senso di accessibilità e apertura verso il pubblico (entrambi sono in centro storico) oltre a rappresentare simboli importanti per la cittadinanza mantovana e per i flussi turistici a causa del loro valore storico dovuto al susseguirsi delle esibizioni di grandi artisti negli anni.

3.1.3. Organigramma OCM: Direzione artistica ed articolazione per aree funzionali.

L'organizzazione di *Oficina OCM* è strutturata secondo aree funzionali, a cui spettano precisi compiti e la gestione di precisi progetti.

Alla **presidenza** e alla **direzione artistica** (incarico svolto a titolo gratuito) troviamo il M° Carlo Fabiano, socio fondatore dell'Orchestra, oltre che musicista di carriera che vanta di un lungo curriculum musicale e di un enorme bagaglio di conoscenze nel campo culturale e nel territorio mantovano. Egli è il principale responsabile della gestione generale dell'Associazione, degli adempimenti, della stipula di accordi e convenzioni, della relazione con le figure istituzionali pubbliche (finanziatori pubblici), con i privati corporate (finanziatori esterni) e con la cittadinanza (compresi i soci *Amici dell'OCM*), della *governance* generale e dell'operatività, oltre che responsabile della scelta dei repertori, dell'accoglienza e gestione dei rapporti con gli artisti e dell'imprinting che vuole dare agli eventi organizzati.

Ad affiancare il Direttore artistico e il suo flusso creativo, ci sono due **assistenti artistici** (primo *back-office/business-core*, gestito dal M° Remo Peronato e dal M°

Niccolò Rizzi), di cui uno è anche segretario artistico, coadiuvato da ulteriori assistenti disponibili su progetto o su festival. Essi, insieme al Maestro Fabiano, gestiscono il lato artistico svolgendo il ruolo di ispettori d'orchestra e critici musicali, ossia gestendo le convocazioni e l'accoglienza, i compensi, le prove e le sale, l'assegnazione delle parti, l'affitto degli strumenti, i rapporti con i tecnici di sala, i programmi scelti, i rapporti con figure istituzionali, ecc.

L'area organizzativa, gestionale e di raccolta dati (seconda parte *back-office*) è coordinata da un altro socio fondatore (il M^o Maria Antonietta Micheli), in collaborazione con una responsabile organizzativa (la Dott.ssa Barbara Marini), eventualmente aiutate da ulteriori collaboratori per la gestione della segreteria di produzione. Il loro compito essenziale è coordinare l'attività d'orchestra e i progetti (tra cui rientrano anche le tournée estere), coniugando adempimenti tecnici, rapporti diversi con soggetti esterni (anche sotto contratto) e *stakeholders* vari (corpi di polizia, musei ospitanti, teatri, soggetti di pubblica amministrazione, la cittadinanza, ...), divenendo inoltre responsabili di tutti gli adempimenti amministrativi e pensionistici. Questi si distinguono in adempimenti da effettuare in via preliminare, da completare prima dell'evento e dopo l'evento artistico¹²⁸.

¹²⁸ La sintesi delle adempienze che ogni organizzatore di un concerto deve espletare ad ogni evento, può essere così riassunta:

- Adempimenti preliminari:
 - certificazione dell'organizzatore di uno spettacolo professionale;
 - ideazione del progetto;
 - stima dei budget di spesa e ricerca delle risorse finanziarie (con valutazione delle tempistiche dei flussi monetari);
 - identificazione del luogo, concessione dei permessi per utilizzarlo e planimetria della sala;
 - richiesta di agibilità CPI (Certificato Prevenzione Incendi);
 - promozione e comunicazione (pubblicità del concerto).
- Adempimenti prima dell'evento:
 - redazione dei contratti artistici (di prestazione lavorativa artistica);
 - comunicazione unica ai Centri per l'Impiego (contenente tutti i dati dei lavoratori e del datore di lavoro, la tipologia di contratto e di rapporto lavorativo utilizzato, le ore di lavoro, il trattamento economico l'apertura e chiusura posizioni lavorative, ed infine eventuali variazioni);
 - richiesta dei permessi SIAE (permessi di rappresentazione di opere d'ingegno non di pubblico dominio);
 - richiesta certificato di agibilità previdenziale ex-Enpals e documentazione DURC (Documento di regolarità contributiva, rilasciato dall'ufficio USL previdenziale).
- Adempimenti dopo l'evento:
 - Pagamento dei contributi previdenziali ex Enpals entro le scadenze (giorno 16 del mese successivo alla data del concerto, tramite delega bancaria F24);

Per ciò che riguarda l'**area promozionale**, l'**editoria** e **ufficio stampa** (tra cui rientra anche il magazine *Musicalmente*, scritto dall'Associazione a scopi divulgativi, promozionali e culturali) la **comunicazione** e tutti i **media**, sono tutti gestiti da un'unica figura responsabile (la Dott.ssa Valentina Pavesi), in coordinamento con la responsabile dell'**area digitale e social** (la Dott.ssa Alessandra Origani), alle quali si aggiunge la stretta collaborazione con la responsabile dell'**area educational** (Dott.ssa Francesca Pasolini). Quest'ultima è responsabile della gestione, allestimento, produzione e promozione di tutti i progetti orientati verso le fasce di utenti di giovane età e delle loro famiglie.

Per ciò che riguarda la gestione del pubblico **front-office**, il box office, le politiche di prezzo (con il parere del Presidente) e gli accordi con le sale ospitanti, esse sono gestite dall'ufficio di Box Office, gestito da prevalentemente due figure responsabili (la Dott.ssa Giulia Buzzi e la Dott.ssa Jessica Aporti), le quali prendono contatti stretti anche con i soci *Amici dell'Orchestra*, oltre che essere responsabili del reperimento di risorse accessorie e donazioni (*Bonus Cultura* ed *Art Bonus*, vitali per il corretto andamento dell'attività) tramite la stipula di accordi con soggetti privati esterni che poi si trasformano in membri della **Corporate Membership Oficina OCM** (composta quindi prevalentemente da enti che forniscono sponsorizzazioni e mecenati *donors*). Il front-office, in collaborazione con l'area organizzativa e di comunicazione, sono inoltre responsabili dell'**area marketing**, sezione che tende anche a cogliere le opportunità provenienti dai vari **bandi** territoriali o privati. Quest'ufficio è spesso anche responsabile delle trattative che avvengono tra enti simili, ossia potenziali **competitors** ed organizzazioni che promuovono la musica d'Arte e producono *festivals* simili (es. *MantovaMusica*, *West Cork Chamber Music Festival*, ...).

-
- pagamento dei cachet artistici, relativamente alle singole specifiche contrattuali, distinguendo tra lavoratori autonomi (quietanza di pagamento per i lavoratori occasionali o con contratti di lavoro parasubordinati, fattura per i professionisti) e tra dipendenti (busta paga per coloro che dispongono di contratti di lavoro subordinato);
 - denuncia mensile unificata (entro il 25 del mese successivo al concerto, tramite procedura telematica all'Enpals);
 - versamento degli oneri fiscali (liquidazione carico fiscale entro il 16 del mese successivo al pagamento del compenso);
 - certificazione dei compensi (certificazione con tanto di trattenute per lavoratori autonomi o CUD per lavoro subordinato e parasubordinato);
 - trasmissione Modello 770 e Dichiarazione dei redditi.

Fonte: G. Scoz, *Organizziamo un evento artistico in dieci mosse*, approfondimento SIAE a cura di G. D'Amassa, in *Pubblico, professioni, luoghi della cultura*, Franco Angeli, 2017, Milano, pag. 25.

L'organizzazione in tal campo opta per un dialogo costante, in modo da poter creare una sorta di rete culturale e promuovere una linea d'azione comune.

Per ciò che riguarda l'**area contabile, amministrativa e di finanza**, essa è gestita da una figura di riferimento (il Dott. Luciano Micheli), potendo quindi vantare di un controllo stretto ed accentrato.

A seconda del tipo di evento e progetto (facendo riferimento in particolare al *Trame Sonore - Mantova Chamber Music Festival*), ogni area coinvolge eventuali **collaboratori aggiuntivi esterni** a cui vengono adibite precise funzioni: accoglienza artisti e ospiti, coordinamento stagisti/volontari, agenzie esterne (di comunicazione, sviluppo sito e social managing), tecnici di videomaking e fotografi professionisti, light designer, tecnici esperti nell'allestimento del palcoscenico e di logistica, autisti, personale che fornisce e posiziona gli strumenti (prevalentemente pianoforti e clavicembali), manutentori, ...

A questi si aggiungono tutti quegli operatori che orbitano intorno alle iniziative dell'Associazione, fornendo servizi e benefici più o meno indirettamente, come per esempio servizi di ristorazione e bar, servizi di pernottamento ed alloggio (hotels, b&b, ...) guide turistiche, sinergie e collaborazioni con i maggiori enti culturali del territorio, ...

Oltre all'attività caratteristica, *Officina OCM* sfrutta l'operato di consulenze esterne di vertice, esternalizzando verso consulenze commerciali, tecniche aziendali ed amministrative, del lavoro, sulla sicurezza del lavoro e artistiche (nel 2020 il compenso di tali consulenze è stato pari a 30.075,08 euro)¹²⁹.

Importantissimo è anche l'aiuto proveniente dai **volontari e dagli stagisti** per le produzioni più grandi e complesse, i quali colgono l'occasione di partecipare in modo da vivere in prima persona l'inebriante e viva atmosfera che si respira durante tali eventi. Essendo spesso in gran numero, essi necessitano di un'ulteriore figura di coordinamento (HR – Human Resources, Dott.ssa Gaianè Kevorkian). I collaboratori esterni selezionati in questo ambito solitamente sono volontari a cui vengono attribuiti compiti specifici di gestione delle sale, accoglienza, controllo dei titoli di

¹²⁹ Orchestra da Camera di Mantova, *Amministrazione Trasparente, secondo adempimenti degli obblighi disposti dall'art. 9 comma 2 del D. L. n. 91 del 8 agosto 2013*, Mantova.

accesso e dei flussi, gestione pubblico, aiuto press e media, info point e social networking, allestimento, ecc.

Inoltre, ogni area collabora per la corretta gestione dei concerti, rendendosi disponibile a partecipare in prima persona in sala con grande convinzione durante gli eventi più articolati e grandi. La gestione sul campo degli elementi specifici a capo di ogni area durante la realizzazione di momenti musicali che avvengono spesso in contemporanea (per di più dislocati in varie aree della città, come accade durante i *Festivals*), permette la riorganizzazione e coordinamento dell'assetto organizzativo non più tanto per aree funzionali, ma per sale e zone geografiche. Questa divisione ulteriore, riorganizza la divisione del lavoro ridistribuendo ogni responsabile organizzativo a capo di ogni sala e del relativo staff coinvolto, trasformando la loro mansione originaria in una mansione più a contatto con il pubblico.

Appare chiaro che, nonostante si tratti di organizzazione no-profit, *l'Associazione dell'Orchestra da Camera di Mantova* si ispiri ad una gestione e governance efficace ed efficiente tipica del settore imprenditoriale privato. Proprio questa operatività è quella mirata dal suo personale interno e dal suo Direttore, articolando una divisione del lavoro decentrata per nuclei decisionali (secondo concetti gestionali di *grouping*), pianificando la propria catena del valore aziendale secondo processi che tengano conto sia degli input (organizzativi, artistici, ecc.) omogenei in base alla loro funzione (es. marketing, amministrazione, produzione, press, ...), ma anche degli output caratteristici più complessi.

Proprio per affrontare la realizzazione di questi progetti più articolati, *l'OCM* ha una struttura capace di riadattarsi con dinamicità per la realizzazione dei suoi progetti, attivando sinergie interne non strettamente divise per funzioni, ma che tengano in considerazione gli scopi organizzativi interni, il contesto in cui opera (variabili ambientali, giuridiche, economiche, culturali, variabili di contesto, umane, sociali, organizzative, tecniche ...), i processi tipici del proprio sistema di business organizzativo e la validità dei suoi progetti di estrema bellezza musicale; essi, insieme al legame con il territorio, rappresentano il vero contenuto strategico della propria attività, poiché i suoi progetti portano alla creazione di prodotti di altissimo valore culturale, artistico, sociale, simbolico ed economico. Ad aiutare la gestione del M° Fabiano vi è quindi un'articolazione organizzativa prevalentemente divisa in

strutture elementari¹³⁰, con un'articolazione orizzontale secondo i singoli staff di ogni area, ma che è in grado di adeguarsi con un approccio strategico e dialettico ad un'articolazione per aree multifunzionali. Tutte queste si coordinano durante le riunioni plenarie che racchiudono tutto lo staff organizzativo, in modo da tenere in considerazione il difficile contesto e le tensioni alla base del settore¹³¹. Al supporto della loro attività si aggiunge un sistema di marketing sempre in aggiornamento (come dovrebbe essere anche nel ramo culturale).

3.1.4. Comunicazione e promozione

Come già ricordato, i concetti di promozione e comunicazione sono fondamentali per qualsiasi ente orientato verso il pubblico. Gli enti culturali, avendo come prodotti esperienziali per eccellenza, devono puntare molto su questi fattori per competere nei propri mercati.

Avendo già illustrato il funzionamento interno dell'area adibita alla comunicazione e promozione dell'*Associazione da Camera di Mantova*, occorre però soffermarsi un attimo su quelle che sono le principali strategie pubblicitarie e di marketing, poiché senza di esse, l'orchestra perderebbe una fonte molto importante per i suoi brand e per il suo vantaggio competitivo.

Prima di tutto, l'indirizzo operativo comunicativo e promozionale è quello di riuscire a compenetrare il più possibile all'interno dei media territoriali, puntando ad una comunicazione diffusa ed assidua. In questo modo, la cittadinanza mantovana (tendenzialmente poco partecipativa) diviene consapevole e maggiormente predisposta alla partecipazione. I mezzi utilizzati sono annunci, rassegne stampa, articoli sui principali quotidiani, editoriali, ecc., il tutto per avere una copertura territoriale massimizzata. Per le altre aree territoriali invece, la comunicazione è tendenzialmente mirata verso i segmenti di mercato amanti della musica classica e cameristica, ma anche posizionando una promozione verso segmenti di turisti ed

¹³⁰ Questo schema è tipico delle PMI e delle organizzazioni culturali, spesso dirette in prima persona dal proprietario imprenditore/socio fondatore.

¹³¹ Fonte: De Wit, B., Meyer R., (2010), *Strategy: process, content, context: An international perspective*, Cengage Learning, 4th edition, cap.1, pp. 3-18.

amanti della cultura italiana. Numerosissimi sono infatti i turisti che frequentano Mantova, ex *Capitale italiana della Cultura* nel 2016, per scopi culturali e che, vedendo le rassegne organizzate dall'*OCM*, non perdono l'occasione di parteciparvi, ovvero che usano tale pretesto per venire anche a visitare la città. Per questi scopi sono prevalentemente utilizzati annunci sui quotidiani nazionali (*Corriere della Sera, Repubblica, ...*), ma soprattutto la promozione avviene tramite i media virtuali (sito web, social di vario tipo, podcast ...) e tramite la pubblicazione in tali portali di tutta la documentazione relativa alla press area di *Trame Sonore*, dell'*Orchestra da Camera di Mantova* e della stagione *Tempo d'Orchestra*. Dal 2020 è anche stata introdotta una nuovissima **App** per smartphone, denominata *Trame Sonore MCMF*, con la quale è possibile rimanere sempre aggiornati sulle novità relative al festival mantovano.

Dato che la comunicazione non è tutto, per fidelizzare l'utenza, *OCM* cerca la soddisfazione costante dei clienti tramite questionari e ricerche proposte dal *front-office*. A tal proposito, parallelamente all'attività principale di *Officina OCM*, nel 1999 nacque anche l'*Associazione Amici dell'Orchestra da Camera di Mantova*, associazione che ha sempre affiancato e sostenuto le principali attività orchestrali, raggruppando i clienti più affezionati in un gruppo di nicchia. Tale gruppo è formato da appassionati dinamici e attivi (circa 200), esperti ascoltatori desiderosi di condivisione di ciò che sentono per la grande musica, disposti a promuoverla poiché consapevoli dei suoi aspetti benefici per la società. Particolarmente emblematica è una delle iniziative organizzate da questa Associazione, la rassegna *ParoleNote*, formata da conferenze che guidano all'ascolto dei repertori classici della stagione *Tempo d'Orchestra*, arrivando persino ad ospitare i solisti stessi, oltre che musicologi e i direttori d'orchestra coinvolti nei concerti. Fare parte di questa organizzazione significa quindi si coltivare la passione per la musica d'arte (vera fonte di nutrimento per lo spirito), ma anche rimanere sempre informati sul panorama musicale di eccellenza nelle realtà limitrofe, avere diritto ad agevolazioni per concerti e visite culturali (specialmente nei palazzi che ospitano i concerti), ed, infine, aver accesso a tutte le iniziative organizzate dall'orchestra (come a quelle private), potendo persino usufruire di sconti sull'acquisto dei biglietti singoli e riduzioni su eventi coprodotti (o anche strutturati su convenzione) da *Officina OCM* con altri enti.

Recentemente, per fronteggiare la chiusura dei teatri, l'Associazione ha deciso di trasformare l'editoriale *Musicalmente* da formato cartaceo a formato multimediale, come una sorta di piattaforma virtuale con contenuti disponibili per lo streaming: è così nato il canale **Oficina OCM WEBTV**. Questa piattaforma, nata fundamentalmente per conservare l'interesse ed il consumo culturale, cerca di distinguersi da tutte le piattaforme povere di contenuti musicali classici e cameristici. Anche se ben consapevole di non poter sostituire i concerti dal vivo con il pubblico presente (unica occasione in cui la musica è in grado di presentarsi nella sua vera natura), *Oficina OCM WEBTV* cerca di fornire strategicamente strumenti di supporto e complemento al live tradizionale musicale. Così facendo, *Oficina OCM* ha la possibilità di non fermare la sua attività tramite prodotti differenziati ed innovativi dalla sua attività principale, come concerti in live streaming orchestrali e di ensemble cameristici, spettacoli per famiglie e bambini¹³², interviste musicali e conferenze¹³³.

Con l'arrivo della pandemia infatti, molti operatori nel mondo della musica classica hanno pensato di rimodulare la propria offerta di spettacolo. Essi infatti stanno lavorando non tanto per mandare semplicemente in onda riprese statuarie dei concerti, ma creando prodotti pensati per la televisione e lo streaming, ripensando queste produzioni per il piccolo schermo (ad esempio, *Rai 5* e *Rai cultura* hanno raggiunto una quota di trasmissione di 1200 ore di musica classica nel corso del 2020). Nonostante in passato questi strumenti fossero percepiti quasi come un male necessario, l'avvento del *COVID-19* ha ribaltato questa concezione, accelerandone la pratica (molti sono infatti i teatri e le fondazioni che sono stati capaci di cambiare e introdurre queste modalità nell'ultimo anno). La difficoltà principale in tal senso è quella di riuscire a trasformare i concerti (nati essenzialmente per essere fruiti dal

¹³² Recentemente, l'Orchestra da Camera di Mantova ha prodotto uno spettacolo teatrale e musicale denominato *Pierino e Il Lupo, una via per creare*. Questo progetto nasce dalla collaborazione dell'Orchestra da Camera di Mantova con l'Atelier Elisabetta Garilli, ispirandosi alla favola sinfonica omonima di Sergej Prokofiev. Con il sostegno di *CaRiVerona* (bando *Valore e territori*) e del Comune di Mantova (con consulenza del programma *Nati per la musica del Centro per la salute del bambino onlus*), l'Associazione ha realizzato questo nuovo strumento di produzione e fruizione musicale online per bambini e famiglie, permettendo così all'OCM di mantenere la sua mission didattico-divulgativa. Essa permette l'interazione dei bambini con i contenuti della favola tramite la visione *on demand* delle 4 puntate previste rese gratuite completamente sul canale online dell'Orchestra.
Fonte: <www.altramantova.it>.

¹³³ Fonte: <www.oficinaocm.tv>.

vivo) in prodotti idonei a stare su una sola immagine. Ciò è possibile tramite l'uso delle potenzialità della tecnologia, in modo da avvicinarsi il più possibile agli eventi live, creando una sorta di film ripreso però nelle sale da concerto e nei teatri¹³⁴. Infatti questi scenari, snaturati dalla loro natura a causa dell'assenza del pubblico, diventano sugli schermi elementi scenografici irreali, espressivi di un senso di vuoto artistico coniugabile anche con il cinema e i piccoli schermi. Così facendo, gli operatori del settore concertistico riescono a ridare una sensazione di partecipazione, passione, coinvolgimento, vicinanza e presenza al pubblico, sensazione che manca da molto tempo¹³⁵. Nonostante queste potenzialità, i nuovi eventi digitalizzati comunque rimangono prodotti sostitutivi di valore inferiore che snaturano la natura dei concerti live, rendendoli di qualità inferiore. Tuttavia, se prodotti professionalmente e in maniera alternativa rispetto a ciò che già è disponibile sul mercato (come nel caso di CD, ...), essi forniscono soluzioni momentanee per ciò che riguarda la produzione di eventi, ma non per ciò che riguarda il lato economico. Riuscire a creare uno streaming mondiale su tutte le reti richiede infrastrutture di supporto molto grandi, con costi elevatissimi di produzione, organizzazione o di investimento, poco ricopribili da ricavi irrisori o nulli dello streaming, per niente comparabili dagli introiti derivanti dagli ingressi in presenza¹³⁶.

Ritornando al palinsesto mantovano quindi, esso rimane uno strumento momentaneo di grandi potenzialità, in grado di offrire prodotti che riattivano il dialogo con il pubblico. Esso rappresenta una modalità di consumo musicale con un altissimo potenziale divulgativo, potendo sfruttare la sua dimensione virtuale in modo da consentire *all'Orchestra* l'espansione della propria comunità virtuale anche a livello globale.

¹³⁴ Per ciò che riguarda la trasmissione dei concerti in streaming, l'aspetto principale su cui bisogna lavorare è la registrazione audio. Difficilissimo è infatti riuscire a trasmettere il senso di spazialità della compagine orchestrale/ensemble, profondità, acustica della sala, dinamiche ed espressività percepibili solo dal vivo. Per fare ciò, occorre un posizionamento innovativo ed attento degli strumenti di microfonazione.

¹³⁵ Fonte: V. Cappelli, *Il teatro? Molto di più di una ripresa*, «Corriere della Sera», inserto «Scala: A risentir le stelle», 2020, pag. 4.

¹³⁶ Fonte: P. Panza, *La salute e i conti economici, perché procediamo cauti: intervista a Dominique Meyer*, «Corriere della Sera», inserto «Scala: A risentir le stelle», 2020, pag. 23.

3.2. Le produzioni:

3.2.1. Orchestra da Camera di Mantova

L'Orchestra da Camera di Mantova è il perno centrale sulla quale si basano tutte le altre attività di *Oficina OCM*. Nata insieme all'Associazione, essa riunisce con sensibilità, sinergia e creatività la tradizione strumentale italiana con il repertorio classico. Dato che della storia se ne è già discusso, come dei suoi premi e delle sue caratteristiche, qui ci si limiterà a sottolineare che nel corso della sua quarantennale attività nazionale ed internazionale essa ha potuto vantare con numerosissime collaborazioni musicali, tra le quali: Gidon

Kremer, Aldo Ciccolini, Shlomo Mintz, Joshua Bell, Viktoria Mullova, Salvatore Accardo, Umberto Benedetti Michelangeli, Uto Ughi, Mischa Maisky, Enrico Dindo, Mario Brunello, Miklos Perenyi, Alexander Lonquich, Bruno Canino, Maria Tipo, Kent Nagano, Astor Piazzola, Severino Gazzelloni e molti altri ancora.

Da sottolineare invece sono le produzioni dei progetti monografici che essa ha iniziato nell'ultimo decennio, molti dei quali ancora in essere.

Di seguito verranno illustrati i principali.

Figura 3.3) Foto dell'Orchestra da Camera di Mantova al Teatro Bibiena



Fonte: <www.oficinaocm.com>

Produzioni e progetti monografici:

- Progetto Beethoven (2002-2004), diretto da Umberto Benedetti Michelangeli in collaborazione con importanti solisti italiani;
- Produzione dei concerti per pianoforte di W.A. Mozart (2004/2005) al Parco della Musica di Roma, con Alexander Lonquich;
- Mozart Sacro, Ciclo incentrato sulla produzione sacra di W.A. Mozart (2004-2007), prodotto in numerose città italiane con il sostegno della *Fondazione Cariplo e della Camera di Commercio di Milano*, anche in collaborazione con *ATM*.
- Haydn l'europo che amava l'Italia, progetto triennale dedicato alla produzione sinfonica del grande maestro austriaco;
- Incisione di tre sinfonie di Haydn (2009), eseguita per richiesta della rivista *Amadeus*;
- Integrale delle sinfonie di Schumann (2010), con tanto di numerose registrazioni televisive e radiofoniche per vari enti prestigiosi;
- Beethoven, integrale dei concerti per pianoforte, maratona in due appuntamenti nati tra la collaborazione di Alexander Lonquich e *OCM*.
- Celebrating Haydn, progetto prosecutore del progetto triennale su Haydn, nato per indagare i periodi compositivi ed i vari generi musicali del compositore (sinfonia, musica vocale profana, concerto, musica sacra, ...);
- Symphonic Chamber, accostamento del sinfonismo classico beethoveniano con il camerismo romantico di Johannes Brahms, con la collaborazione del duo pianistico Sivan Silver - Gil Garburg.
- Il genio non ha età, progetto nato per valorizzare il virtuosismo di Aleksandra Dovgan, in modo da stupire il pubblico e confermare l'attenzione di *OCM* per i giovani talenti.;
- Cello philosophy, progetto nato con la collaborazione del violoncellista Giovanni Sollima per ricercare sonorità ed affinità che coniughino le voci del canto popolare e l'estetica della più alta tradizione europea classica;
- Una Sinfonia e le sue conseguenze, progetto di concerti che parte dalle origini della sinfonia e del classicismo per esplorarne la sua genealogia e percorsi postumi europei;

- *La musica in gioco*, produzione per violino e soli contrabbassi, in collaborazione con il più giovane membro dei *Berliner Philharmoniker* (Edicson Ruiz) e la violinista Veronika Eberle;
- *Salieri & Mozart*, produzione nata collaborando con Benedetto Lupo che analizza la storia evolutiva del concerto pianistico, partendo dal maestro italiano fino alla successiva affermazione della scuola viennese.

Tra le **produzioni discografiche** invece rientrano alcune sinfonie di Haydn, Beethoven, Mozart (due delle quali con Angela Hewitt per l'etichetta *Hyperion*), Brahms. Le registrazioni più importanti registrano collaborazioni con enti come la Rai, Bayerischer Rundfunk e Rsti. Ha registrato anche per etichette come *Da Vinci Classics*, *Brilliant Classics*, *Amadeus*, ...

Inoltre numerose sono le registrazioni dei concerti svolti dall'*OCM* presenti in rete nei vari podcast disponibili all'ascolto¹³⁷.

3.2.2. *Tempo d'Orchestra*:

Nata nel 1993, la stagione concertistica *Tempo d'Orchestra* ospita annualmente artisti famosi nel panorama musicale classico a partire dall'autunno fino alla primavera dell'anno successivo. Di stampo prevalentemente orchestrale, questa rappresenta la stagione sinfonica dell'*Orchestra da Camera di Mantova* per il territorio di origine, portando al suo pubblico repertori classici di ogni genere, compresi capolavori famosi, pagine moderne e repertori poco noti, tutti con l'*OCM* che fa da fulcro centrale, proponendo anche le proprie produzioni in anteprima al pubblico mantovano. Questa stagione è anche abbinata con gli spettacoli di *Madama*

Figura 3.4) Logo della stagione *Tempo d'Orchestra* del 2021



Fonte: <www.oficinaocm.com>

¹³⁷ Fonte: <www.oficinaocm.com>.

DoRe (ciclo di eventi ad hoc per giovani e famiglie) e con le conferenze introduttive di *ParoleNote* (le già viste conversazioni esplicative sul repertorio classico in programma con musicologi e critici, indirizzate per il vasto e fidelizzato pubblico). Riscuotendo un grande successo di pubblico e critica ogni anno, la stagione oggi rappresenta un risultato concreto degli scopi artistici e divulgativi dell'Orchestra mantovana, potendo considerarsi come una delle rassegne nazionali più segnalate e di riferimento nel settore concertistico classico. A dimostrazione della sua valenza ed importanza, la stagione è appoggiata e sostenuta da molti sponsor privati e da enti pubblici, tra cui il Comune di Mantova (sostenitore di lunga data), la Regione Lombardia e il Ministero della Cultura. Il *concept* della stagione è quello di creare un percorso di ascolto unitario ed universale, per favorirne la sua diffusione nel territorio e rendere i cittadini più ricchi umanamente, civilmente e culturalmente. Così l'offerta di questa stagione si posiziona su target sia di cultori di musica classica fidelizzati ed esigenti (target di nicchia), ma anche su nuove fasce di pubblico interessate ad approfondire e conoscere queste iniziative in grado di rendere tanto viva la città. Infatti negli anni questa rassegna ha visto un incremento di adesioni e partecipazioni da parte del pubblico, spesso proveniente anche da province limitrofe o appartenente a fasce di giovani. Con la volontà di venire incontro all'accessibilità della collettività, l'Associazione predispone percorsi di ascolto individuabili facilmente e varie formule di acquisto, tra cui l'abbonamento *Omnia* (consente l'accesso a tutti i concerti serali nei maggiori teatri mantovani con tariffe agevolate) e l'abbonamento *Smart* (selezione di 6 concerti presso il Teatro Sociale di Mantova), tutti e due contenenti sconti per le fasce più giovani d'età. Altre riduzioni sul prezzo dei biglietti singoli sono previste per consumatori diversamente abili, insegnanti (tramite bonus Carta del Docente), affiliati ad associazioni in collaborazione con *OCM*, studenti di musica e giovani (anche tramite il *Bonus Cultura*), il tutto per garantire accessi a costi limitati ad un pubblico molto composito. Di fronte alle continue cancellazioni imposte dai decreti governativi impegnati nella lotta alla pandemia, *Officina OCM* ha deciso di introdurre voucher nominali di rimborso in caso dell'annullamento e rinvio dell'evento, in modo tale da non perdere la soddisfazione e il contatto con il pubblico pagante¹³⁸.

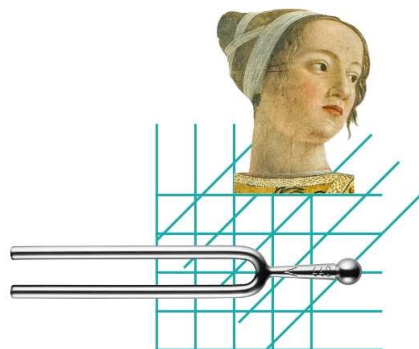
¹³⁸ Fonte: <www.oficinaocm.com>.

3.2.3. *Trame Sonore - Mantova Chamber Music Festival:*

Questo festival è stato fondato nel 2013, con la volontà di trasmettere al proprio pubblico la passione per la musica da camera non tramite il semplice concerto, ma attraverso un'azione divulgativa che rievoca le antiche emozioni vissute dai nobili mecenati di musica. Infatti, questa manifestazione ha sempre fatto leva sul suo maggiore punto di distinzione dal resto del mercato, ossia il suo *format*. Esso si declina con la produzione dei concerti di musica da camera nei principali luoghi d'arte cittadini (palazzi, chiese, ville, ...), tanto che la rassegna ha acquisito il soprannome di *'Trame a Palazzo'* insieme al suo titolo. Coniugando il patrimonio artistico della città di Mantova (città *Patrimonio dell'Umanità UNESCO*, emblematica per i suoi beni artistici e architettonici medievali e rinascimentali) con la musica da camera per piccoli ensemble, questo festival è in grado di rievocare lo spirito artistico originario che si respirava a palazzo alla corte dei Gonzaga, per riadattarla alla nostra epoca contemporanea. Citando lo staff dell'Associazione: «I concerti trovano ambientazione in sale che per struttura, dimensioni e acustica richiamano i luoghi d'elezione per i quali quella musica veniva ideata e composta¹³⁹». Il pubblico così può usufruire delle visite museali e delle piazze del centro storico, alle quali si affiancano momenti musicali distribuiti nell'arco della giornata.

Proprio tale adattamento è in grado di far riscoprire alle persone quel senso autentico di riservatezza e culto dell'estetica, quella catarsi provata dalla fruizione contemporanea e sublime di più arti (musica, arte ed architettura) che portano al miglioramento della propria cultura e sensibilità, sensazioni che, nella frenesia del mondo moderno, tendono a venire soppresse. Nonostante questa coniugazione sia stata sufficiente a fagli riscuotere successo internazionale, il festival di distingue anche per le cosiddette **'trame'**, ossia l'allestimento di percorsi tematici, itinerari

Figura 3.5) Logo del Festival di Trame Sonore - Mantova Chamber Music Festival



¹³⁹ Fonte: <www.oficinaocm.com/tramesonore>

culturali, incontri, workshop, proposte per scuole e famiglie che si intrecciano con un centinaio di concerti di breve durata in programma secondo tematiche differenti. Questi eventi si articolano nel corso di tutta la giornata (dalla mattina fino a mezzanotte), con collocazioni che coprono i maggiori punti di interesse del territorio mantovano. Le sale, private del palcoscenico a causa delle loro dimensioni ridotte, valorizzano la vicinanza con gli artisti, favorendo l'interazione più intima con il pubblico. Proprio con questa dimensione di vicinanza, gli artisti sono anche invitati a presentarsi con un abbigliamento casual e un atteggiamento che predispone al dialogo. Questo meeting internazionale artistico unisce quindi in maniera unica musica da camera di qualità con i capolavori di Giulio Romano, Andrea Mantegna, Pisanello, Rubens, ecc.

Tramite il festival, i visitatori possono quindi fruire della città con una prospettiva autentica ed originale, immersa nel senso del bello espresso nelle sue più alte declinazioni. La modalità rinnovata ed interattiva di fruizione hanno permesso a *Trame Sonore* di raggiungere negli anni un'adesione diffusa da parte della critica e di migliaia di artisti, oltre che del pubblico, non più solo formato da pochi esperti cultori, ma anche da curiosi e neofiti sensibili alle istanze culturali, che non necessariamente frequentano abitualmente gli appuntamenti dell'*OCM*. La forma unica del suo *format*, come le sinergie che esso è in grado attivare tra i vari operatori del territorio mantovano, hanno trasformato *Trame Sonore* in uno dei festival più riusciti nell'azione divulgativa della musica classica in Italia¹⁴⁰.

Anche per questo festival sono previste diverse opzioni di acquisto, per favorire sia il pubblico più esigente e fidelizzato, sia i neofiti che favoriscono e beneficiano dell'operato divulgativo.

Le principali forme sono abbonamenti (*Premium/Daily pass*, con vantaggi come ingressi scontati per gli abbonati ad altre stagioni di *OCM*, prezzi agevolati per under 25 ed associati agli enti in convenzione con *OCM*, oltre che prelazione sulla prenotazione), ingressi per soggetti membri delle aziende che figurano come *Corporate Membership*, biglietti singoli ad esaurimento (che si differenziano in base alle fasce orarie) ed eventi ad ingresso libero, a favore della più estesa comunità.

¹⁴⁰ Fonte: <www.oficinaocm.com>.

Quest'ultima modalità ha fortemente consigliato la prassi della prenotazione, a causa del contenimento restrittivo dei posti durante l'ultimo anno¹⁴¹.

3.2.3.1. *Trame Sonore Edizione 2020:*

A questo punto, occorre un approfondimento particolare per l'ottava edizione del festival cameristico mantovano, edizione particolarmente significativa per via delle complessità imposte dall'emergenza sanitaria derivante dalla diffusione del *Coronavirus*.

Premesso che questa edizione ha dovuto subire un posticipo nel mese di settembre (solitamente si tiene a fine maggio/inizio giugno), ho potuto riscontrare in prima persona (partecipando per la prima volta non come fruitore, ma come stagista) le difficoltà gestionali ed organizzative di questa edizione, alle quali si sono aggiunte quelle derivanti dal susseguirsi costante dei *DPCM*. Portata a termine con coraggio e volontà di non sospendere l'attività di spettacolo, questa edizione è stata molto rilevante per la sua fortuna ed audacia: realizzare un evento simile in tempi di pandemia avrebbe scoraggiato molti operatori culturali, a causa delle clima di paura creato e delle rigide regole imposte dalla normativa in continua evoluzione in materia di controllo degli accessi, gestione obbligatoria dei flussi turistici (e museali), distanziamento, isolamento in caso di contatto di caso positivo e riduzione drastica dei posti per il pubblico (la normativa imponeva infatti accessi pari al 25% della capienza di sala). Nonostante ciò, fortunatamente questa rassegna è stata significativa anche a causa della presenza di molti e grandi artisti: 150 presenze internazionali, tra cui Alfred Brendel come ospite d'onore e Alexander Lonquich come artista in residenza, per un totale di oltre 200 eventi¹⁴².

¹⁴¹ Boxoffice Orchestra da Camera di Mantova, *Libretto Trame Sonore – Mantova Chamber Music Festival ed. 2020*, Mantova, 2020, pp. 15-20.

¹⁴² Altri nomi importanti del tenore Marc Padmore, il Quatuor Hermès ed il Quartetto Prometeo, il Settimino dei Berliner Philharmoniker, l'Hesperos Piano Trio, i violinisti Carolin Widmann, Cristiano Gualco, Nurit Stark, Hwa-Won Rimmer, e Suyeon Kang, i violisti Danusha Waskiewicz, Vicki Powell e Simone Gramaglia, i violoncellisti Vashti Hunter, Alexey Stadler e Miriam Prandi, i pianisti Gloria Campaner, Nicholas Rimmer, Gabriele Carcano, il soprano Gemma Bertagnolli, lo scrittore Roberto Piumuni in abbinata col fisarmonicista Nadio Marengo, i divulgatori Giovanni Bietti, Angelo Foletto, Guido Barbieri, Sandro Cappelletto, Luca Ciammarughi e, infine, l'Orchestra da Camera di Mantova.

Ad aggiungere prestigio alla rassegna è stata la ancor più stretta collaborazione con il complesso museale del Palazzo Ducale, il Comune di Mantova, la Fondazione Palazzo Te, la Regione Lombardia, il MIBACT, la Curia Vescovile Mantovana e la Fondazione Palazzo D'Arco, oltre che con i sostenitori privati e vari partner di progetto. Il periodo di incertezza ha infatti costretto *Oficina OCM* alla rimodulazione del festival sotto ogni aspetto, in primis quello relativo alla sicurezza ed al rispetto dell'evoluzione della normativa. Nonostante ciò, le sinergie mosse hanno voluto lo stesso realizzare questa esperienza totalizzante, arrivando persino a stabilire per la prima volta percorsi di visite guidate senza ulteriori sovrapprezzi nei palazzi ospitanti i concerti. Inoltre, nonostante i numeri dei concerti e degli ingressi ridotti rispetto ad edizioni precedenti, questa più stretta coproduzione è stata in grado di mantenere l'impostazione caratteristica di *Trame Sonore*, ossia proponendo un mix di eventi a pagamento e gratuiti, indirizzate per tutte le tipologie di pubblico. Il filo conduttore della programmazione delle trame di questa edizione è stato quello di immaginarsi un ipotetico incontro tra Beethoven (dato l'anniversario della sua nascita) con Monteverdi, compositore significativo per la città di Mantova. Questo accostamento artistico è dovuto al fatto che entrambi siano stati capaci di segnare un cambiamento nel mondo della musica, tracciandone il suo futuro. Attraverso il loro ipotetico dialogo, *Oficina OCM* ha voluto cogliere le origini della sperimentazione ed innovazione musicale, come se si volesse ricreare la stessa spinta in tempi moderni di crisi. I due repertori accostati hanno permesso agli ascoltatori di coglierne somiglianze e differenze, sia per ciò che riguarda il suono, il concetto di sacralità, facendo del loro contrasto (a cui si aggiunge anche il contrasto degli spazi e delle luci) l'elemento più caratteristico.

Le trame principali di questa edizione ad ogni modo sono state:

- *Focus Beethoven*: Ciclo di concerti in occasione dei 250 della nascita del compositore.
- *L'eco di Monteverdi*: concerti nella *Basilica di Santa Barbara* al repertorio sacro e spirituale del compositore italiano.
- *Round Midnight*: concerti suggestivi eseguiti a mezzanotte presso la *Rotonda di San Lorenzo* a Mantova, cornice molto suggestiva e con un'acustica strepitosa.
- *Solo in Rotonda*: concerti solistici diurni presso la stessa sede di *Round Midnight*.

- Casa Mozart: concerti con repertorio mozartiano a *Palazzo d'Arco*, luogo che ospitò nel 1770 Mozart. A questo evento si aggiunge il trekking urbano per la città, una sorta di visita guidata dei luoghi storici di permanenza del genio austriaco.
- Wunderkammer: concerti di musica da camera nelle stanze e residenze private degli antichi signori mantovani. Qui i programmi danno spazio alla musica contemporanea.
- Un caffè con: incontri con critici e musicologi sulla storia della musica.
- Vocativo plurale: esibizioni che si ispirano alle diverse declinazioni della voce, partendo dal canto monodico alla coralità colta e pop.
- Open: concerti con programmi eterogenei e conosciuti di genere classico/contemporaneo aperti al pubblico, prevalentemente in luoghi facilmente accessibili, come nelle piazze e nei porticati dei palazzi.
- Sulle tracce dell'artista in residenza: esibizioni tenute dal M° Alexander Lonquich.
- Eventi per famiglie e i giovani: serie di appuntamenti in cui la musica è protagonista, cercando di coinvolgere e sensibilizzare i più giovani al mondo della cultura e alle tematiche attuali, come il rispetto per l'ambiente ed il cambiamento climatico.
- Tavola rotonda: conferenza dedicata al confronto tra gli operatori musicali per discutere dell'allora attuale situazione del settore concertistico¹⁴³.

¹⁴³ Boxoffice Orchestra da Camera di Mantova, *Libretto Trame Sonore – Mantova Chamber Music Festival ed. 2020*, Mantova, 2020, pp. 1-62.

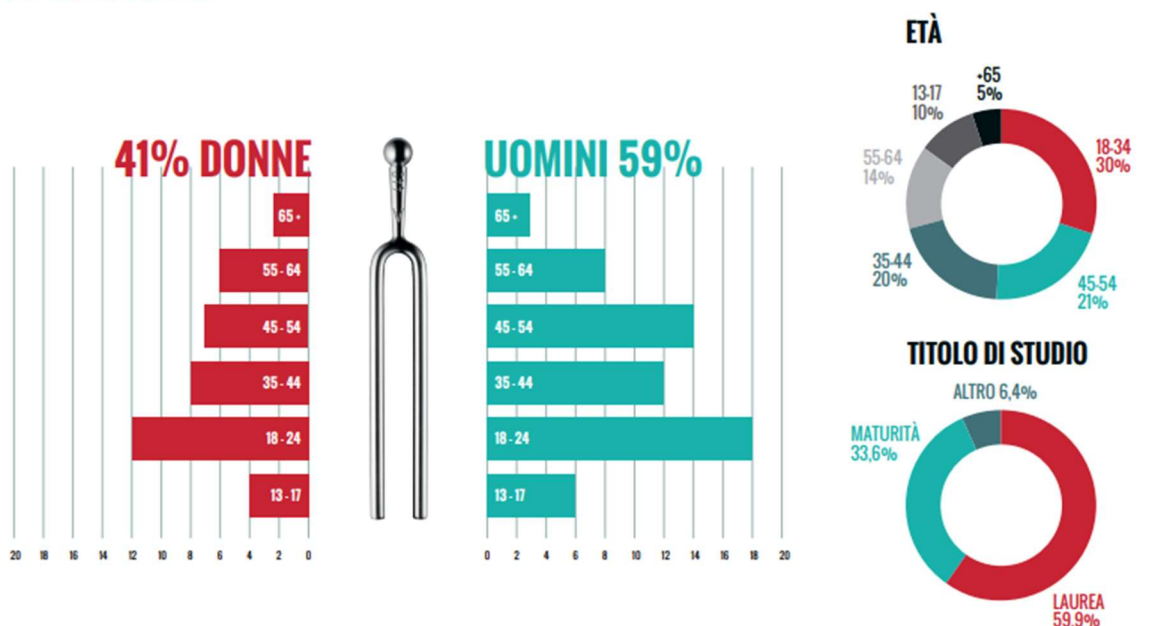
3.2.3.2. Risultati del Festival

Nonostante la riduzione del numero degli accessi imposta dalla normativa anticovid, *Officina OCM* ha registrato i seguenti risultati per la produzione, dimostrando che l'investimento è stato lungimirante.

Tutto esaurito a quasi tutti i eventi 200 eventi sparsi per la città che, contando i visitatori che hanno avuto accesso ai palazzi ignari della rassegna, ma che hanno beneficiato dei concerti, e facendo una stima del pubblico presente ai concerti gratuiti (con accesso libero), hanno registrato più di oltre mille presenze, alle quali si aggiungono le presenze di tutto il personale artistico, tecnico e volontari. Ciò ha dimostrato che la musica è in grado di regalare un contatto umano strettissimo e condiviso, seppur naturalmente distanziato, ma del quale in tanti sentivano il bisogno. Questo risultato ha dato ristoro a molti lavoratori che operano nel settore turistico e culturale nel territorio mantovano. Infatti, tramite la somministrazione di centinaia di questionari, *OCM* è riuscita ad ottenere un ritratto fedele del pubblico.

Figura 3.6) Identikit pubblico medio di Trame Sonore

6 visitatori su 10 non si occupano abitualmente di musica



Fonte: Orchestra da Camera di Mantova, *Report 2020 Trame Sonore - Mantova Chamber Music Festival*, Mantova, 2020, pag. 23

La maggior parte dei frequentatori è composta da un pubblico istruito e colto (composto per il 59,9% dei casi da laureati) e quindi utile per la cittadinanza, formato da una quota straniera pari ad 1/5, il quale pernotta a Mantova nella quota del 44,1%, il 32,5% lo fa per 4 o più notti, spendendo nei ristoranti e nei negozi della città.

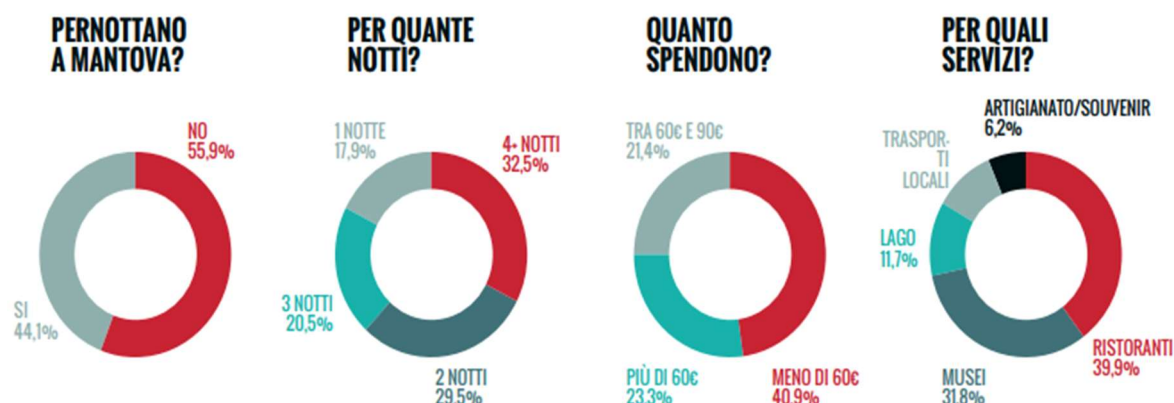
In media, il classico tipo di visitatore si ritiene soddisfatto della programmazione generale del festival (97,8%) e dell'organizzazione (92,9%) con una quota quindi di circa 10 su 10, rimanendo disponibile a raccomandare *Trame Sonore* ai propri amici e parenti (97,9%). È composto maggiormente da uomini, nella fascia di età che va dai 18 ai 34 anni. Dei visitatori intervistati, 6 su 10 hanno affermato di venire a Mantova appositamente per il festival, il 38,4% con parenti e il 33,9% con amici.

I 2/5 dei visitatori affermano di venire al festival per la sua programmazione unica, spendendo nella città di Mantova le seguenti quote:

Figura 3.7) Caratterizzazione dei visitatori del festival in base alla loro spesa a Mantova

4 visitatori su 10 vengono al festival per la programmazione

IDENTIKIT



Fonte: Orchestra da Camera di Mantova, *Report 2020 Trame Sonore - Mantova Chamber Music Festival*, Mantova, 2020, pag. 25

Da un'intervista del 2019 agli esercenti mantovani emerge che il 96,7% sono a conoscenza di *Trame Sonore*, il 78,9 % registra un suo impatto positivo a livello turistico (con 18 strutture che hanno ospitato gli artisti e migliaia di pasti serviti nella ristorazione) ed il 55,9% registra un aumento dei flussi turistici durante il festival. Da segnalare anche il coinvolgimento di circa 100 fornitori, professionisti ed autisti per la realizzazione del festival, per dimostrare che questo serve per creare squadra, imprenditorialità, lavoro e benessere.

Stimando la presenza del festival su internet, nei magazine, nei canali radiotelevisivi e nei maggiori quotidiani nazionali, si può affermare che l'audience del festival è stato di oltre 10 milioni di persone.

Tra i nomi degli enti che hanno parlato di *Trame sonore* nelle ultime edizioni si può citare: *Il Sole24 ore, Corriere della Sera Milano, La Repubblica Milano, Il Giorno Milano, l'Arena, Il Giornale di Brescia, Il giornale di Vicenza, La Freccia, Donna moderna, Dove, Classic Voice, Suonare News, Archi News, Musica, Radio Radio 3, Rai Radio Popolare, Radio Classica, repubblica.it, ansa.it, askanews.it, ilsole24ore.it, liberoQuotidiano.it, fsnews.it, ilgiorno.it, amadeusmagazine.it, musica.it, eventa.it popolis.it, italianeventi.it, altramantova.it, mincioedintorni.com, eventioggi.net, operateatro.it, ilgiornaledivicenza.it, Rai News, Rai 3 Regione Lombardia, TeleArena, TeleMantova, ...*

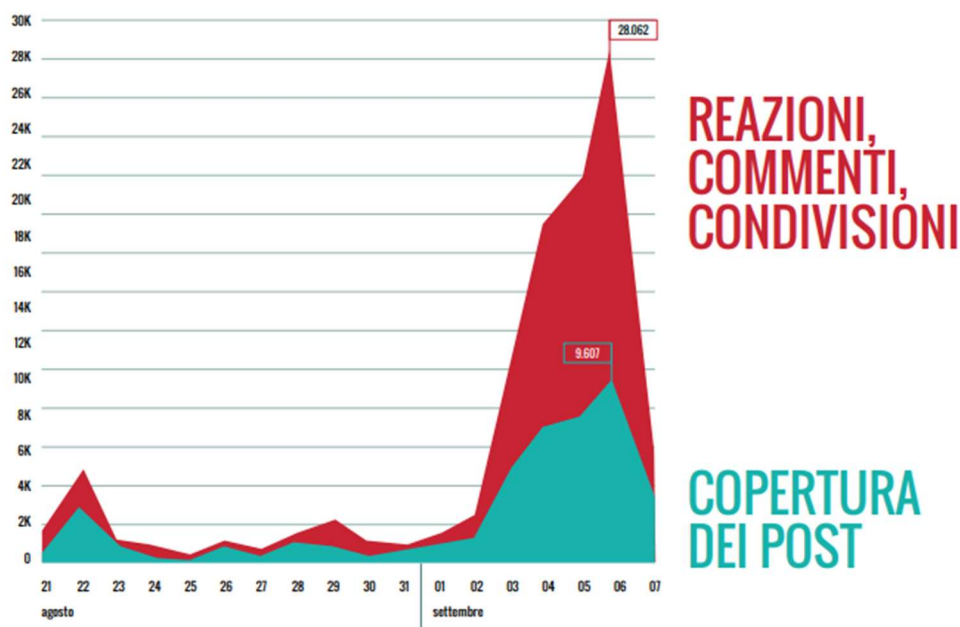
Le interazioni sui social network invece sono state migliaia sparse per tutto il globo, mentre in Italia si sono concentrate per la maggior nel nord Italia¹⁴⁴.

¹⁴⁴ Fonte: Orchestra da Camera di Mantova, *Report 2020 Trame Sonore - Mantova Chamber Music Festival*, Mantova, 2020, pp. 19-32.

Figura 3.8) Analisi della copertura mediatica di Trame Sonore tramite social networks

Quasi 60.000 condivisioni nei tre giorni di festival

SOCIAL MEDIA



Fonte: Orchestra da Camera di Mantova, *Report 2020 Trame Sonore - Mantova Chamber Music Festival*, Mantova, 2020, pag. 31

3.2.4. *Officina NextG Educational:*

L'ultima produzione di *Officina OCM* è rappresentata dal nucleo *NextG Educational*, responsabile di tutta l'area progettuale dedicata alle famiglie e alle fasce di pubblico

Figura 3.9) Logo di *Officina NextG Educational*



Fonte: <www.oficinaocm.com>

più giovani, indirizzando proposte sia verso i bambini, sia verso i ragazzi, sia verso le scuole di ogni ordine e grado. Tramite lo sviluppo dell'immaginazione delle nuove generazioni, *Officina OCM* cerca di indirizzare il futuro della musica d'arte, trasmettendo alle nuove generazioni sia il saper far musica, sia il saper ascoltare consapevolmente. Le

principali attività in tal senso sono articolate tramite conferenze, spettacoli musicali,

concessione di abbonamenti omaggio per under 19, percorsi di formazione sul campo, ecc.

Di seguito, si passano in esame le principali rassegne ed azioni di *Officina NextG Educational*:

- *Madama DoRe*: ciclo di spettacoli presso il *Teatro Bibiena di Mantova* previsto nelle mattinate domenicali che si sviluppano durante la stagione *Tempo d'Orchestra*. Questi concerti si rivolgono alle numerose famiglie dell'audience più giovane, prevedendo anche incontri introduttivi e condivisi tra le diverse generazioni.
- *Scuola Sonora - quando un festival fa scuola*: produzione che rispecchia particolarmente la *mission* culturale dell'Associazione (svolto durante il *festival Trame Sonore*), esso nasce per avvicinare i giovani alla musica classica tramite il connubio artistico - architettonico di Mantova, secondo le diverse esigenze didattiche.
- *A scuola a suon di musica*: opuscolo informativo che racchiude tutte le proposte multidisciplinari diversificate per il mondo della scuola. La pratica musicale (settima tra le sette 'arti liberali') e l'ascolto, se diffusa in tenera età, può produrre effetti benefici sull'intero arco della vita (sviluppo dell'attenzione, della memoria, della coordinazione, della socialità, delle abilità di linguistiche e di lettura, della motivazione, del gusto estetico, ...), oltre che ad una formazione globale più completa.
- *Classica in classe - Il lunedì la musica cambia*: ciclo di incontri creato per le scuole dell'infanzia, primarie e secondarie di primo grado. Questa proposta offre spettacoli musicali ed incontri che si articolano al lunedì mattina a teatro, differenziando il proprio target per fasce d'età, fornendo una didattica esperienziale utile ed interattiva.
- *PrendeteNota - ad ogni musica la sua storia*: proposta studiata appositamente per gli studenti delle scuole secondarie di secondo grado. Partendo da un percorso di formazione (tramite lezioni-concerto preparatorie ed un'uscita serale a teatro) svolto da relatori ed esperti del settore, si conclude con l'esperienza provata durante la partecipazione ad un concerto dal vivo. Anche qui, fondamentale rimane l'approccio formativo e didattico interdisciplinare al

concerto. Correlata a questa proposta, esiste il contest *Overture*, il quale mette in palio abbonamenti gratuiti per i giovani.

- *A tu per tu con l'orchestra*: ciclo di prove orchestrali aperte al pubblico, le quali forniscono un'occasione divertente ed appassionante nel segno della cultura.
- *Corsi e concorsi*: tra le varie iniziative infine, compaiono bandi per giovani musicisti ed interessati al mondo della cultura, come il bando di formazione orchestrale *OCM Academy* e la *Masterclass di formazione orchestrale*, il ciclo formativo corale *La vocalità da camera dal 1700 a oggi*, il contest denominato *Youth Chamber Music Contest & Meeting* e il già citato *Ouverture Contest*.

3.3. Adempimenti Legge 124 art. 25

L'introduzione della **Legge 124/2017** (ex Legge 4 agosto 2017, *Legge annuale per il mercato e la concorrenza*, modificata dal DL 34/19, art. 35) ha comportato tra le varie disposizioni l'obbligo di rendicontazione da parte degli enti no profit e delle imprese, specialmente se nell'anno solare precedente hanno ricevuto donazioni da amministrazioni pubbliche (o da soggetti partecipati dal settore pubblico), con somme anche diversificate pari o superiori a 10.000 euro. Tali organizzazioni devono poi dare pubblicità online di queste liberalità, tramite il proprio sito o in portali analoghi privi da restrizioni. Il successivo art. 35 del DL 34/19 cambia l'ambito oggettivo dell'adempimento, imponendo che le erogazioni sotto tale obbligo sono quelle che corrispondono a contributi o aiuti in denaro o in natura, senza carattere generale e che non hanno natura corrispettiva, retributiva o risarcitoria.

Mentre le imprese devono dare obbligo di pubblicazione di queste entrate tramite note integrative o eventuale bilancio consolidato, gli enti senza scopo di lucro interessati da questo obbligo di legge sono le Associazioni, le Onlus e le Fondazioni che intrattengono rapporti con soggetti di pubblica amministrazione o con società controllate direttamente, indirettamente o partecipate da enti pubblici¹⁴⁵. Tra gli enti su cui ricade tale obbligo rientrano anche organizzazioni sotto il controllo pubblico di diritto o di fatto, comprese quelle che emettono azioni quotate in mercati regolamentati, includendo anche gli enti economici ed ordini professionali pubblici, con sola esclusione delle società quotate¹⁴⁶.

¹⁴⁵ Compresa anche Fondazioni, Associazioni ed enti simili di diritto privato (anche privi di personalità giuridica) con un bilancio superiore a 500.000 euro «la cui attività sia finanziata in modo maggioritario per almeno due esercizi finanziari consecutivi nell'ultimo triennio da pubbliche amministrazioni e in cui la totalità dei titolari o dei componenti dell'organo d'amministrazione o di indirizzo sia designata da pubbliche amministrazioni». Stesse indicazioni valgono per società in partecipazione pubblica con stesso bilancio ed esercitano attività amministrative o producono beni e servizi a favore della pubblica amministrazione o gestiscono servizi pubblici. La scadenza prevista è del 30 giugno, modificata poi al 28 febbraio, con sanzioni per mancata pubblicazione del 1% della somma erogata (con importo minimo di 2000 euro) ed eventuale restituzione integrale della donazione in caso di mancata pubblicazione e pagamento dell'atto sanzionatorio.

Fonte: <www.italianonprofit.it>.

¹⁴⁶ Fonte: <www.italianonprofit.it>.

Tabella 3.1) Adempimenti Legge 124, art. 25 – elenco di Oficina OCM delle erogazioni ricevute



ENTE	RIFERIMENTO	COMPETENZA	CONTRIBUTO DELIBERATO	DATA DELIBERA	IMPORTO INCASSATO	DATA INCASSO
MIBACT - Direzione Generale Spettacolo	D.M.27 luglio 2017 n.332 - Festival Art.24	Saldo 2019	32.149,00	11/07/2019	9.046,48	02/10/2020
MIBACT - Direzione Generale Spettacolo	D.M.27 luglio 2017 n.332 - Attività concertistica Art.23	Saldo 2019	185.130,00	11/07/2019	52.171,00	20/11/2020
MIBACT - Direzione Generale Spettacolo	D.M.27 luglio 2017 n.332 - Festival Art.24	acconto a. 2020	32.149,00	17/07/2020	23.137,01	30/06/2020
MIBACT - Direzione Generale Spettacolo	D.M.27 luglio 2017 n.332 - Attività concertistica Art.23	acconto a. 2020	185.130,00	17/07/2020	133.291,60	30/06/2020
MIBACT - Direzione Generale Spettacolo	Contributi spese vigilanza antincendio	a. 2019	1.425,37	18/09/2020	1.425,37	20/10/2020
Comune di Mantova	AmaDeus Ex Mantova 2020	acconto a. 2020	35.000,00	05/12/2019	8.000,00	12/02/2020
Comune di Mantova	AmaDeus Ex Mantova 2020	saldo a. 2020	35.000,00	05/12/2019	27.000,00	27/04/2020
Comune di Mantova	Tempo d'Orchestra II° SEM. 2019	saldo II° Sem. 2019	30.000,00	20/11/2019	6.000,00	27/04/2020
Comune di Mantova	Tempo d'Orchestra 2018/2019	saldo 2018/2019	66.000,00	04/12/2018	19.800,00	29/04/2020
Comune di Mantova	Trame Sonore 2019	saldo 2019	60.000,00	04/12/2020	11.993,45	22/12/2020
Comune di Mantova	Sostegno Covid	unica tranche	3.942,43	17/12/2020	3.942,43	30/12/2020
Comune di Mantova	Progetto Europeo C-Change	acconto a. 2020	1.565,00	04/03/2020	1.252,00	17/08/2020
Comune di Mantova	Contributo Trame Sonore 2020	acconto a. 2020	50.000,00	28/07/2020	40.000,00	10/08/2020
Comune di Mantova	Tempo d'Orchestra 2020	acconto a. 2020	50.000,00	20/10/2020	35.000,00	26/10/2020
Camera di Commercio	Tempo d'Orchestra 2019	unica tranche	10.000,00	30/01/2020	10.000,00	03/02/2020
Regione Lombardia	Trame Sonore 2019	saldo a.2019	10.000,00	08/04/2019	5.250,00	07/07/2020
Comune di Guastalla	Convenzione (Progetto L.37/94 - 2019)	unica tranche	5.000,00	04/04/2020	5.000,00	21/04/2020
Comune di Guastalla	Convenzione (Progetto L.37/94 - 2019)	unica tranche	301,00	18/12/2019	301,00	14/01/2020
Complesso Museale di Palazzo Ducale di Mantova	Trame Sonore 2020	unica tranche	10.000,00	27/08/2020	10.000,00	15/09/2020
Azienda Formazione Mantova	Prog. "CO-MANTOVA, Economia collaborativa e innovazione per l'inclusione lavorativa "	unica tranche	1.000,00	27/09/2019	1.000,00	28/05/2020

Fonte: <www.oficinaocm.com/amministrazione trasparente>

Riguardo tale provvedimento legislativo, in Tabella 3.9 *l'Associazione OCM* dà pubblicazione delle erogazioni ricevute secondo gli adempimenti Legge 124, Art. 25 nel corso dell'ultimo triennio:

a) Come già anticipato nel capitolo 2.2.1.1 inerente alle forme di sostegno statale, *OCM* beneficia di un **contributo FUS** del 2019 pari a 185.130,00 € con la classificazione del sotto-settore **Programmazione di attività concertistiche e corali** (art. 23 del D.M. 27 luglio 2017) e di un contributo di 32.149,00 € per **Festival** (art. 24 del D.M. 27 luglio 2017), entrambi incassati in due momenti diversi (saldo + acconto).

Sempre dal ormai ex **MIBACT - Direzione Generale Spettacolo** riceve un contributo relativo all'anno 2019 di 1.425,37 € per **spese vigilanza antincendio** nei luoghi di lavoro ed allestimento delle proprie attività.

b) Riguardo alle forme di sostegno locale, *OCM* beneficia maggiormente di vari contributi provenienti dal **Comune di Mantova**:

- Contributo di 35.000,00 € incassato in due momenti diversi per la realizzazione della rassegna **AmaDeus Ex Mantova ed. 2020¹⁴⁷**, rassegna prodotta dal Comune stesso e da *Officina OCM*.
- Saldo di 6.000,00 € in data 27/04/2020 su un contributo relativo al secondo semestre del 2019 con somma pari a 30.000,00 € per la realizzazione della stagione di **Tempo d'Orchestra ed. 2019**.
- Saldo di 19.800,00 € in data 29/04/2020 su un contributo relativo agli anni di esercizio 2018/19 con somma pari a 66.000,00 € per la realizzazione della stagione di **Tempo d'Orchestra ed. 2018 / ed. 2019**.
- Saldo di 11.993,45 € in data 22/12/2020 su un contributo relativo al 2019 con somma pari a 60.000,00 € per la realizzazione della stagione di **Trame Sonore ed. 2019**.

¹⁴⁷ Rassegna organizzata in onore dei 250 anni dal passaggio di Wolfgang Amadeus Mozart a Mantova. Tenuta in uno dei palazzi storici visitati dal compositore, *Palazzo d'Arco*, ha previsto una serie di eventi musicali e non, in collaborazione con altri enti del territorio mantovano.

Fonte: <www.mantovauno.it>.

- Contributo in un'unica tranche di 3.942,43 € come forma di **sostegno** per l'attività dell'*Associazione* afflitta dalla riduzione delle proprie entrate a causa delle chiusure imposte dalla normativa **anti-Covid**.
- Acconto di 1.252,00 € in data 17/08/2020 su un contributo 1.565,00 € per la realizzazione del **Progetto Europeo C-Change**¹⁴⁸.
- Acconto di 40.000,00 € in data 10/08/2020 su un contributo relativo al 2020 con somma pari a 50.000,00 € per la realizzazione della stagione di **Trame Sonore ed. 2020**.
- Acconto di 35.000,00 € in data 26/10/2020 su un contributo con somma pari a 50.000,00 € per la realizzazione della stagione di **Tempo d'Orchestra ed. 2020**.

c) Dalla **Camera di Commercio di Mantova**, ente che ben conosce la realtà mantovana e cerca di sensibilizzare la cultura come motore di sviluppo economico, è stato erogato un contributo in un'unica tranche di 10.000,00 € per la realizzazione della stagione **Tempo d'Orchestra ed. 2019**.

d) La **Regione Lombardia** invece ha erogato un contributo di 10.000,00 € il giorno 08/04/2019 a favore dell'*OCM*, la quale ha percepito il saldo di 5.250,00 € in data 07/07/2020 per la realizzazione del festival **Trame Sonore ed. 2019**.

e) Il **Comune di Guastalla** ha invece pattuito a favore dell'orchestra mantovana due tranne uniche (una di 5.000,00 €, l'altra di 301,00 €) secondo il **Progetto L.37/94 - 2019**, progetto che prevede l'erogazione di contributi tramite stipula di convenzione con organizzazioni e associazioni culturali di dimensione regionale

¹⁴⁸ Il Comune di Mantova ha aderito a questo progetto europeo, finanziato dal programma *URBACT III*. Formato da un partenariato di 6 città europee, l'innovatività del progetto sta nel tentativo di costruire una rete che si ispira alle buone prassi sviluppate dal *Manchester Arts Sustainability Team (MAST)*, per mobilitare e sensibilizzare il settore artistico e culturale sul tema del cambiamento climatico. Esso prevede uno sviluppo ed attuazione di politiche locali, coinvolgimento dei cittadini nelle tematiche ambientali tramite l'arte e la cultura, uso di modelli e strategie replicabili in altre città. Tramite un *URBACT Local Group*, il progetto avviene con un'azione trasversale tra uffici comunali, operatori culturali che hanno ricevuto un'adeguata formazione e vari stakeholders, il tutto per ingrandire la rete degli operatori che partecipano a tale progetto. Concretamente, esso prevede la realizzazione di una stagione di eventi culturali *C-Chance*, in cui la tematica ambientale venga posta al centro, oltre ad una serie di azioni pilota che prevedano la riduzione degli impatti derivanti dalle attività creative culturali.

Fonte: <www.comune.mantova.gov.it/index.php/c-change-il-progetto>.

(aventi più sedi nel territorio regionale) o istituzioni culturali regionali o ad Unioni di Comuni che svolgono attività di promozione culturale¹⁴⁹.

f) Il **Complesso Museale di Palazzo Ducale di Mantova** ha erogato un contributo in un'unica tranne di 10.000,00 €, per la sua coproduzione insieme ad *Oficina OCM* del festival di **Trame Sonore ed. 2020**.

g) Infine, l'**Azienda Formazione Mantova** ha previsto il 27/09/2019 un'erogazione di 1.000,00 € per l'adesione da parte di *OCM* al programma **CO-MANTOVA, Economia collaborativa e innovazione per l'inclusione lavorativa** (programma che incentiva la creazione di un network dell'economia collaborativa indirizzato a coloro che operano con iniziative di *sharing* e *co-working*)¹⁵⁰, incassando tale quota in data 28/05/2020¹⁵¹.

3.4. Bilancio 2017-2018

Giunti a questo punto ed avendo ormai già esposto tutte le principali caratteristiche, si procederà con lo studio di un bilancio, per verificare il corretto andamento gestionale e patrimoniale dell'*Orchestra da Camera di Mantova*, in un anno di esercizio che va dal 01.06.2017 al 31.05.2018.

Tale documento è stato fornito su gentile concessione del M° Carlo Fabiano (ulteriore documentazione successiva è tutelata dalla normativa italiana a favore della *privacy* al momento della scrittura di questa tesi).

¹⁴⁹ Fonte: <www.spettacolo.emiliaromagnacreativa.it>.

¹⁵⁰ Fonte: <www.promoimpresaonline.it>.

¹⁵¹ Fonte: Orchestra da Camera di Mantova, *Adempimenti OCM Legge 124, art. 25*, Mantova, 2020.

Tabella 3.2) Situazione patrimoniale ed economica dell'Orchestra da Camera di Mantova

ORCHESTRA DA CAMERA DI MANTOVA

Sede legale: Mantova - Piazza Sordello 12

ATTIVITA'		DAL 01.06.2017 AL 31.05.2018
CASSA E BANCA		200.468,27
IMMOBILIZZI		123.371,90
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE		28.000,00
CLIENTI		37.136,73
CREDITI DIVERSI		593.037,85
TOTALE ATTIVO		982.014,75
PERDITA DEL PERIODO		12.038,07
TOTALE A PAREGGIO		994.052,82
PASSIVITA'		
FORNITORI		426.761,29
DEBITI V/BANCHE		304.999,30
DEBITI DIVERSI		108.479,69
FONDO TFR DIPENDENTI		12.709,07
FONDI AMMORTAMENTO		113.990,33
PATRIMONIO NETTO		27.113,14
TOTALE A PAREGGIO		994.052,82
PATRIMONIO NETTO EFFETTIVO		15.075,07

RENDICONTO ECONOMICO

SPESE DEL PERIODO	DAL 01.06.2017 AL 31.05.2018
SPESE ARTISTICHE	546.152,64
COSTO PERSONALE DIPENDENTE	109.351,33
SPESE PER GESTIONE SEDE	103.801,68
ALLESTIMENTO FONICA E LUCI	71.923,11
SPESE VIAGGI E TRASFERTE	72.250,38
ALLOGGI E OSPITALITA'	124.112,73
COMPENSI PER CONSULENZE	17.247,98
SPESE PROMOZIONALI E PUBBLICITA'	95.224,10
COSTI GESTIONE CONCERTI	42.508,72
SPESE PER SIAE	11.005,81
COSTI DIVERSI	31.098,50
ONERI BANCARI	33.533,93
AMMORTAMENTI	4.627,36
TOTALE COSTI	1.262.838,27
ENTRATE DEL PERIODO	
CONTRIBUTI PUBBLICI	402.215,35
CONTRIBUTI DA FONDAZIONI E SOCIETA'	368.937,33
LIBERALITA' DA PRIVATI	17.514,35
SPONSORIZZAZIONI	47.633,97
FATTURA EMESSE E VENDITA SERVIZI	259.646,25
BIGLIETTERIA CORRISPETTIVI	148.879,60
ALTRE ENTRATE	5.973,35
TOTALE RICAVI	1.250.800,20
PERDITA DEL PERIODO	12.038,07
TOTALE A PAREGGIO	1.262.838,27

Il presente bilancio e' reale e conforme alle scritture contabili.
firmato dal Legale Rappresentante
(Carlo Fabiano)

Fonte: Bilancio e Rendiconto Economico dell'Orchestra da Camera di Mantova

Nel periodo che intercorre tra 01.06.2017 e il 31.05.2018 emerge quanto segue:

In *Stato Patrimoniale* dal lato delle **attività**:

- **Cassa e banca:** 200.468,27 €, valore discreto che segna una prudentiale propensione al risparmio di disponibilità liquide per ipotetici investimenti durante la propria attività;
- **Immobilizzazioni:** 123.371,90 €, valore proveniente dal costo degli allestimenti e di altri investimenti (es. investimenti per la sede centrale, teatri, ...);
- **Immobilizzazioni finanziarie:** 28.000,00 €, derivanti da eventuali crediti e strumenti finanziari attivi;
- **Crediti verso clienti:** 37.136,73 €, crediti prevalentemente maturati verso i propri clienti;
- **Crediti diversi:** 593.037,85 €, valore maturato verso altri soggetti privati ed enti pubblici (come lo Stato, la Regione, ecc.).

Totale attivo: 982.014,75 €

- **Perdita del periodo:** 12.038,07 €, perdita derivante da periodi precedenti o dal periodo di riferimento (anche se di contenuto non molto elevato) a causa della crisi che affligge il settore culturale. Tale perdita tuttavia è abbastanza rilevante se confrontata con il patrimonio netto dell'*OCM* (27.113,14 €), poiché, trattandosi di ente no-profit, tale patrimonio non può essere molto elevato.

Totale a pareggio = 994.052,82 €

Dal lato delle **passività** invece:

- **Fornitori:** 426.761,29 €, valore molto elevato dovuto al noleggio di strumentazione, materiali per allestimenti, materiali per la realizzazione dei festival, ...;
- **Debiti v/banche:** 304.999,30 €, derivanti dal ritardo prevalentemente dei contributi da parte degli enti pubblici, creando quindi un problema di liquidità. Ciò emerge anche dal tabulato degli Adempimenti Legge 124 art. 25, mostrando che molti enti pagano prima un acconto e poi un saldo dopo molto tempo, spesso dopo più di un anno;

- **Debiti diversi:** 108.479,69 €, valore che deriva da debiti contratti verso altri soggetti, come enti privati, eventuali collaborazioni su contratto, promozione e pubblicità, ...
- **Fondo TFR dipendenti:** 12.709,07 €, valore che tiene in considerazione il TFR dei dipendenti;
- **Fondi ammortamento:** 113.990,33 €, valore che tramite fondi appositi ammortizza gli elevati costi di attività;
- **Patrimonio netto:** 27.113,14 €, risultato di esercizio positivo che rispecchia una gestione corretta ed attenta ai propri investimenti

Totale a pareggio = 994.052,82 €

- **Patrimonio netto effettivo:** 15.075,07 €, valore composto dal patrimonio netto positivo a cui si sottrae la perdita del periodo. Nonostante ciò, tale valore rimane positivo.

I dati in *Rendiconto Economico* dal lato dei **costi** sono:

- **Spese artistiche:** 546.152,64 €, voce di costo più rilevante ed elevata per via dei numerosi compensi da attribuire agli artisti coinvolti nelle varie rassegne. Tale dato indica la volontà di implementare i migliori artisti disponibili nel panorama musicale, in modo da offrire una proposta culturale di sicura qualità;
- **Costo personale dipendente:** 109.351,33 €, voce di costo fisso rilevante per i compensi dei dipendenti a contratto (vedi organigramma);
- **Spese per gestione sede:** 103.801,68 €, spese e costi fissi dovute alla gestione della sede (es. spese di ufficio), come della sua sistemazione;
- **Allestimento fonica e luci:** 71.923,11 €, costo relativo alle utenze di microfonaione e impiantistica luminosa usato durante gli eventi (N.B.: questo costo è stato molto rilevante durante l'ultimo festival di *Trame Sonore*, il quale ha previsto diverse installazioni artistiche luminose e creative in giro per la città)
- **Spese viaggi e trasferte:** 72.250,38 €, spese dovute alle trasferte dei dipendenti, ad eventuali tournée o viaggi per andare a prelevare gli artisti che arrivano tramite mezzi pubblici;

- **Alloggi e ospitalità:** 124.112,73 €, spese dovute all'accoglienza degli artisti (prevalentemente ristorazione e pernottamenti ...);
- **Compensi per consulenze:** 17.247,98 €, costo proveniente prevalentemente da consulenze tributarie ed economiche;
- **Spese promozionali e pubblicità:** 95.224,10 €, voce di costo relativa al settore propagandistico e di comunicazione;
- **Costi gestione concerti:** 42.508,72 €, valore relativo ai costi sostenuti durante gli eventi, come quello del personale di sala (ed eventualmente operatori sanitari, vigili, ...) o di affitti o di utenze delle sale;
- **Spese per SIAE:** 11.005,81 €, costo obbligatorio per normativa;
- **Costi diversi:** 31.098,50 €, comprendente costi di varia natura;
- **Oneri bancari:** 33.533,93 €, voce di costi fissi relativi agli interessi bancari;
- **Ammortamenti:** 4.627,36 €, costi fissi posti in essere nel periodo per vari ammortamenti;

Totale costi 1.262.838,27 €

Dal lato delle **entrate del periodo** invece:

- **Contributi pubblici:** 402.215,35 €, come già si è potuto riscontrare precedentemente, questa è la voce di ricavi maggiore, dovuta alla partecipazione contemporanea statale, regionale e locale;
- **Contributi da fondazioni e società:** 368.937,33 €, altro valore molto importante, formato dai contributi di organizzazioni (come *Fondazione Cariplo*, *Intesa San Paolo*, *la Camera di Commercio di Mantova*, *Confindustria Mantova*, ...) ed imprese che credono nel valore della performance e della proposta di *Officina OCM*, come possibile agente che porta aggregazione e benessere socio-culturale. Tale valore è formato anche dalle erogazioni liberali previste dallo strumento *Art Bonus*;
- **Liberalità da privati:** 17.514,35 €, donazioni provenienti da soggetti privati che credono nella mission culturale di *OCM*, potendo anch'essi beneficiare dei benefici fiscali previsti dall'*Art Bonus*;

- **Sponsorizzazioni:** 47.633,97 €, sponsorizzazioni prevalentemente provenienti da società che operano nel territorio e sfruttano i vantaggi offerti dal ritorno di immagine proveniente dalle produzioni di *OCM*;
- **Fattura emesse e vendita servizi:** 259.646,25 €, prevalentemente relative all'allestimento di concerti ed eventi privati, oppure tramite la vendita di registrazioni audio-visive.
- **Biglietteria corrispettivi:** 148.879,60 €, valore rilevante proveniente dai soli ingressi di biglietteria.
- **Altre entrate:** 5.973,35 €

Totale ricavi 1.250.800,20 €

- **Perdita del periodo** 12.038,07 €, proveniente dalla differenza tra i costi e i ricavi, che purtroppo per l'anno di riferimento registra un valore economico negativo, fortunatamente compensato dal patrimonio netto prudenzialmente rimasto disponibile. Tale perdita, seppur svantaggiosa, è di entità limitata e coerente con il tipo di soggetto di riferimento (associazione) e con la sua operatività. Essa potrà esser risanata eventualmente da un contributo proveniente da un ente pubblico.

Totale a pareggio 1.262.838,27€

In sostanza questo bilancio indica una situazione contabile sana e con i conti non esposti a particolari criticità, condizione chiaramente proveniente da una gestione attenta e parsimoniosa delle risorse di cui dispone, preferendo piuttosto implementarle solo per le attività più innovative e vincenti.

Conclusione

Al termine del lavoro svolto, risulta chiaro il quadro generale della situazione degli enti di produzione musicale classico e cameristico che operano nel contesto articolato italiano. Comprese quindi le principali caratteristiche, le tensioni, gli strumenti normativi, la distribuzione di queste organizzazioni in Italia, come le principali forme di sostentamento al settore concertistico, si possono esporre di seguito delle considerazioni finali riguardanti l'attività dell'*Orchestra da Camera di Mantova*.

Figura 4.1) Sostenitori e collaboratori di Oficina OCM per la realizzazione di Trame Sonore 2020



Fonte: Boxoffice Orchestra da Camera di Mantova, *Libretto Trame Sonore – Mantova Chamber Music Festival ed. 2020*, Mantova, 2020.

La volontà da parte del legislatore italiano di sostenere le principali attività musicali di grande valore artistico indica uno sforzo che mira alla costruzione di una ben precisa identità culturale di spessore. Come emerge dalla Figura 4.1, anche l'Unione Europea partecipa a questa linea politica, patrocinando le attività del settore più meritevoli, tra cui emerge anche l'*OCM*.

Nonostante gli sforzi già implementati nelle attività concertistiche classiche e cameristiche, la linea politica generale degli enti pubblici (nazionali, regionali, locali ed europei) è quella di sostenere in maniera condivisa il settore e non più con una gestione frammentaria, specialmente a seguito delle normative che vengono imposte per contrastare la diffusione dell'epidemia.

Dato che tale crisi sta affliggendo pesantemente questa categoria, essendo particolarmente esposta ad ingenti perdite e chiusure prolungate, risulta quindi fondamentale il supporto pubblico coordinato, in modo da finanziare in maniera integrata queste organizzazioni musicali. Esse infatti sono benefiche per i cittadini non solo per garantire loro un miglioramento artistico, musicale e culturale, ma anche perché rappresentano un modello imprenditoriale creativo ed una fonte di sviluppo comune sociale, educativo (coinvolgendo anche le giovani leve artistiche) ed economico.

L'*Orchestra da Camera di Mantova*, con il suo centro divulgativo musicale *Officina OCM*, rappresenta una realtà molto importante, sia per tutto il settore concertistico classico e cameristico nazionale ed internazionale, ma anche per tutta la realtà territoriale mantovana. Ente fondamentalmente privato, riesce ad emergere tra i suoi competitors, nonostante essi siano maggiormente tutelati da forme giuridiche con partecipazione pubblica (es. *Teatri di Tradizione* o *ICO*). La sua virtuosità risiede nel suo modello di business, il quale punta molto su uno sviluppo strategico di proposte innovative e totalizzanti, che tengano in considerazione il suo rapporto unico con il territorio ed il costante monitoraggio dei dati di performance ed economici, mirando soprattutto alla realizzazione di prodotti di grande grandissima qualità artistica.

Secondo tratto distintivo dell'Associazione è la sua articolazione strutturale, la quale le permette di rimodularsi con facilità secondo le attività da svolgere, convogliando con sinergie le varie competenze del suo personale interno.

Inoltre, come già detto, un altro grande punto di forza per l'OCM è quello riguardante la costruzione di una rete stabile di *stakeholders* vari. Come emerge dalla Tabella 4.11, questa realtà è in grado di attivare sinergie con enti di ogni tipo, come soggetti pubblici, fondazioni, coproduzioni con altri operatori culturali (es. *Palazzo Ducale*), sponsor tecnici, imprese, soggetti privati, collaboratori, reti pubbliche, operatori multimediali, ..., tutti che credono nella validità della proposta culturale e nei benefici condivisi che l'Orchestra è in grado di mettere in moto.

Si può quindi sostenere che «nel fare impresa la dimensione pubblica assume una rilevanza identitaria e strategica. I segnali di futuro indicano che l'obiettivo dell'imprenditore non è solo profitto o il reddito ma che, al contrario, va affermandosi un modello in cui la dimensione di utilità pubblica (produzione di beni pubblici, esternalità positive, ecc.) sta diventando prevalente»¹⁵².

L'analisi di questa realtà ha dimostrato che lo sviluppo di un bagaglio solido e duraturo di conoscenze è fonte di grandissimi vantaggi per un ente che opera in questo contesto se fondato quindi su attività valide. La conferma di atmosfere uniche nel suo genere, il loro riconoscimento a momento tanto atteso da tutto il pubblico nazionale e internazionale e la corretta gestione delle risorse umane possono portare alla fidelizzazione di un'audience sempre maggiore, al sodalizio stabile con artisti e al coordinamento con eventuali competitors o partners, ed, infine, ad un coinvolgimento sempre maggiore dei soggetti pubblici, garantendo di fatto la percezione di una quota rilevante delle risorse pubbliche investite nel settore.

Per tutti, l'ultimo anno ha cambiato il mondo, mutando innanzitutto il modo di vivere la musica, sia per i musicisti che per il pubblico. Nell'attesa di rilanciare il settore con le riaperture dei teatri e dei luoghi di spettacolo (salvaguardando la salute dei lavoratori), OCM è anche stata in grado di proporre attività alla portata di tutti, non facendo mancare il contatto con il suo pubblico.

¹⁵² C. Calvaresi, C. Pacchi, D. Zanoni, *Innovazione dal basso e imprese di comunità*, in «Impresa Sociale», N. 5, 2015.

Tuttavia, anche per questo ente occorre prestare molta attenzione alle tensioni organizzative e agli equilibri economico-finanziari conseguenti alla riduzione dei ricavi nel corso dell'anno corrente. La mancanza di dati esaustivi in tal merito non ci ha permesso l'analisi esaustiva dei mancati introiti provenienti dagli incassi di botteghino e da una possibile riduzione della contribuzione pubblica e privata (come si è visto, fondamentali per l'orchestra mantovana e, in generale, per quasi tutti gli operatori culturali), nonostante le quote di *FUS* relative all'anno 2021 sembrano in controtendenza. A questa diminuzione vanno sommati inoltre maggiori costi derivanti dall'adeguamento alle misure ed ai protocolli di sicurezza sanitaria in occasione delle future riaperture¹⁵³. Anche *Officina OCM* dovrà predisporre manovre di reazione nel corso del prossimo futuro, prestando massima attenzione al principio prudenziale del rispetto dell'equilibrio economico e finanziario. Avendo già alti costi artistici ed una perdita, seppur lieve, in essere, tale principio può essere rispettato mediante una gestione che porti alla riduzione dell'ammontare dei costi o del cambiamento della loro dinamica (mediante trasformazione di più costi fissi in costi variabili). Anche dal lato finanziario e monetario (come avviene per le *FLS*), una possibile mossa per *OCM* sarebbe quella di ridurre i numerosi debiti, o per lo meno assicurare gli impegni già in essere o in scadenza, compresi quelli conseguenti agli adempimenti di obbligazioni incomprimibili e/o indifferibili.

Alla propria *value proposition* si aggiungono quindi ulteriori complessità di contesto, private dalla certezza di avere date sicure, contrastabili solamente con un'ulteriore gestione visionaria che tenga in considerazione piani prudenziali di contingenza (contenenti anche la traslazione dei costi e ricavi provenienti dagli spettacoli riprogrammati e/o cancellati), insieme a possibili piani di ripresa delle proprie attività immediatamente attuabili, nel caso mutasse l'attuale scenario.

Nonostante i dati positivi dell'ultimo festival organizzato (*Trame Sonore, ed. 2020*), con una partecipazione complessiva molto numerosa dati i tempi, *Officina OCM* deve coniugare la sua creatività e capacità di oltrepassare gli ostacoli con questa grave crisi che sta colpendo particolarmente gli operatori culturali. Il mantenimento della propria reputazione, autenticità e credibilità come ente di punta, insieme all'impatto

¹⁵³ G. Sole, *Relazione del Commissario Straordinario del Governo sullo stato di attuazione dei piani di risanamento delle Fondazioni Lirico sinfoniche*. Prima relazione dell'Anno 2020, Roma, 2020, pp.46-47.

mediatico che è in grado di mobilitare, devono coniugarsi con il monitoraggio e controllo costante, la valutazione dei profili di liquidità ed una spesa coerente con le sole entrate accertate, in modo da anticipare possibili soluzioni.

Citando l'ospite d'onore di *Trame Sonore ed. 2020*, Alfred Brendel «a maggior ragione siamo grati a *Trame Sonore*, che con ormai esemplare inventiva allestisce un compendio della sua programmazione, dimostrando coraggiosamente che l'autenticità della musica da camera resta essenziale e irrinunciabile», così come rimane indispensabile la volontà di questi operatori culturali a continuare a valorizzare coraggiosamente le realtà territoriali attraverso la musica e la cultura.

Appendice A

LEGGE 14 agosto 1967, n. 800

Nuovo ordinamento degli enti lirici e delle attività musicali.

TITOLO I.

DISPOSIZIONI GENERALI

La Camera dei deputati ed il Senato della Repubblica hanno approvato;

IL PRESIDENTE DELLA REPUBBLICA PROMULGA la seguente legge:

Art. 1.

Presupposti e finalità della legge

Lo Stato considera l'attività lirica e concertistica di rilevante interesse generale, in quanto intesa a favorire la formazione musicale, culturale e sociale della collettività nazionale. Per la tutela e lo sviluppo di tali attività lo Stato interviene con idonee provvidenze.

Art. 2.

Fondi per il sovvenzionamento delle attività liriche e musicali

Per il raggiungimento dei fini di cui al precedente articolo, sono stanziati annualmente in appositi capitoli dello stato di previsione della spesa del Ministero del turismo e dello spettacolo, a partire dall'esercizio finanziario 1967:

a) un fondo di lire 12 miliardi da erogare in contributi agli enti ed istituzioni di cui al successivo art. 6;(2)

b) un fondo da erogare in sovvenzioni a favore di manifestazioni liriche, concertistiche, corali e di balletto da svolgere in Italia ed all'estero e di altre iniziative intese all'incremento ed alla diffusione delle attività musicali. Tale fondo è costituito:

dal 60% dell'aliquota del 6,17% sui proventi del canone base di lire 420 per abbonamenti alle radioaudizioni circolari, prevista dall'art. 4 del regio decreto-legge 1 aprile 1935, n. 327, convertito nella legge 6 giugno 1935, n. 1142, e dall'art. 2 del regio decreto-legge 16 giugno 1938, n. 1547, convertito nella legge 18 gennaio 1939, n. 423;

dal 60% dell'aliquota del 2% dei proventi lordi della società RAI-Radiotelevisione italiana, prevista dall'art. 21 della convenzione approvata con decreto del Presidente della

Repubblica 26 gennaio 1952, n. 180, modificato dall'art. 2 della convenzione approvata con decreto de Presidente della Repubblica 19 luglio 1960, n. 1034;

dai 2/3 dell'aliquota del 6% dei diritti erariali sugli spettacoli di qualsiasi genere e sulle scommesse al netto dell'aggio spettante alla Società italiana autori ed editori, prevista dal decreto legislativo 20 febbraio 1948, n. 62. ((3))

Il fondo di cui alla lettera a) del presente articolo può essere oggetto di revisione biennale, in relazione alle accertate necessità di sviluppo degli enti e delle istituzioni indicate nel successivo art. 6, nonché alle esigenze di eventuali nuovi enti lirici riconosciuti per legge.

Non meno del 25 per cento del fondo annuale di cui alla lettera b) del presente articolo è assegnato ai teatri di tradizione e alle istituzioni concertistico-orchestrale di cui al successivo art. 28. Tale percentuale sarà adeguata, con apposito provvedimento, ogni due anni in rapporto all'aumento dei costi e all'eventuale riconoscimento di altri teatri e di istituzioni concertistico-orchestrale ai sensi dell'art. 28.

A partire dall'anno finanziario 1968, l'aliquota del 6 per cento dei diritti erariali sui pubblici spettacoli, prevista dal decreto legislativo 20 febbraio 1948, n. 62, e l'aliquota del 6,17 per cento sui canoni di abbonamento alle radioaudizioni, prevista dall'art. 4 del regio decreto-legge 1 aprile 1935, n. 327 e dall'art. 2 del regio decreto-legge 16 giugno 1938, n. 1547, da destinare al finanziamento delle manifestazioni teatrali e musicali, verranno ragguagliate al gettito dei rispettivi proventi conseguito nel penultimo esercizio precedente a quello di competenza.

AGGIORNAMENTO (2)

La L. 10 maggio 1970, n. 291 ha disposto (con l'art. 3, comma 1) che "Il fondo di cui all'articolo 2, lettera a), della legge 14 agosto 1967, n. 800, è aumentato della somma di 4 miliardi".

AGGIORNAMENTO (3)

La L. 9 giugno 1973, n. 308 ha disposto (con l'art. 1, comma 1) che:

"A decorrere dall'anno 1973, il fondo previsto alla lettera b) dell'articolo 2 della legge 14 agosto 1967, n. 800, per il sovvenzionamento di manifestazioni liriche, concertistiche, corali

e di balletto da svolgere in Italia e all'estero e di altre iniziative intese all'incremento e alla diffusione delle attività musicali, è costituito:

dal 60 per cento dell'aliquota del 6,17 per cento sui proventi del canone base di lire 420 per abbonamenti alle radioaudizioni circolari, prevista dall'articolo 4 del regio decreto-legge 1 aprile 1935, n. 327, convertito nella legge 6 giugno 1935, n. 1142, e dall'articolo 2 del regio decreto-legge 16 giugno 1938, n. 1547, convertito nella legge 18 gennaio 1939, n. 423;

dal 60 per cento dell'aliquota del 2 per cento dei proventi lordi della società RAI-Radiotelevisione italiana, prevista dall'articolo 21 della convenzione approvata con decreto del Presidente della Repubblica 26 gennaio 1952, n. 180, modificato dall'articolo 2 della convenzione approvata con decreto del Presidente della Repubblica 19 luglio 1960, n. 1034;

da uno stanziamento di lire 6 miliardi, nel quale resta assorbita la quota pari a due terzi del fondo del 6 per cento dei diritti erariali sugli spettacoli di qualsiasi genere e sulle scommesse previsto dall'articolo 1 del decreto legislativo 20 febbraio 1948, n. 62".

Art. 3.

Commissione centrale per la musica

Per l'esame dei problemi generali concernenti le attività musicali e per lo svolgimento delle attribuzioni specifiche fissate dalla presente legge, è istituita presso il Ministero del turismo e dello spettacolo la Commissione centrale per la musica.

La Commissione è presieduta dal Ministro per il turismo e per lo spettacolo o, per sua delega, da un Sottosegretario di Stato del medesimo dicastero ed è composta da:

- a) il direttore generale dello spettacolo;
- b) un rappresentante del Ministero del tesoro;
- c) un rappresentante del Ministero dell'interno;
- d) un rappresentante del Ministero della pubblica istruzione;
- e) un rappresentante del Ministero del lavoro e della previdenza sociale;
- f) un rappresentante della RAI-Radiotelevisione italiana;
- g) sei sovrintendenti di enti autonomi lirici, fra i quali il sovrintendente del Teatro alla Scala di Milano e il sovrintendente del Teatro dell'Opera di Roma;
- h) il presidente dell'Accademia nazionale di Santa Cecilia;

- i) un rappresentante dei teatri di tradizione di cui al successivo art. 28;
- l) un rappresentante della Società italiana autori ed editori;
- m) un rappresentante degli industriali dello spettacolo;
- n) due rappresentanti degli organismi concertistici, di cui uno in rappresentanza delle società ed istituzioni di cui al terzo comma del successivo art. 32;
- o) tre rappresentanti dei lavoratori dello spettacolo;
- p) due rappresentanti dei musicisti;
- q) un direttore di orchestra;
- r) un rappresentante degli artisti lirici;
- s) un coreografo;
- t) due critici musicali;
- u) tre esponenti della cultura musicale;
- v) un rappresentante dei Comuni d'Italia.

La Commissione è nominata con decreto del Ministro per il turismo e per lo spettacolo.

I componenti di cui alle lettere da b) ad e) sono prescelti dalle rispettive Amministrazioni tra funzionari della carriera direttiva con qualifica non inferiore ad ispettore generale.

Un componente di cui alla lettera i) è designato dai teatri di tradizione e quelli di cui alla lettera n) sono designati dalle rispettive categorie di istituzioni e società.

I componenti di cui alle lettere m) e da o) a t) sono designati dal Ministero del lavoro e della previdenza sociale, sentito il Ministero del turismo e dello spettacolo su una terna di nominativi proposta dalle organizzazioni nazionali di categoria maggiormente rappresentative. I componenti di cui alla lettera g) sono designati dall'Associazione nazionale enti lirici e sinfonici e quello di cui alla lettera v) dall'Associazione nazionale dei Comuni d'Italia. I componenti di cui alla lettera u) sono scelti dal Ministro per il turismo e per lo spettacolo.

I componenti indicati alle lettere da b) a v) durano in carica tre anni.

I componenti di cui alle lettere i), m), n), o), p), q), r), s), t) e v) possono essere sostituiti da supplenti, designati e nominati secondo le modalità di cui ai commi precedenti.

Le funzioni di segretario sono svolte da un funzionario della carriera direttiva del Ministero del turismo e dello spettacolo con qualifica di direttore di divisione.

La Commissione è convocata dal Ministro per il turismo e per lo spettacolo, di sua iniziativa, o quando ne sia fatta richiesta motivata da 1/3 dei componenti.

Le riunioni della Commissione, sono valide quando siano presenti, in prima convocazione, i due terzi dei suoi componenti e, in seconda convocazione, un terzo dei suoi componenti.
((12))

AGGIORNAMENTO (12)

Il D.L. 23 ottobre 1996, n. 545, convertito con modificazioni dalla L. 23 dicembre 1996, n. 650 ha disposto (con l'art. 1, comma 59) che la commissione centrale per la musica, di cui all'articolo 3 della presente legge è sostituita dalla commissione consultiva per la musica.

Art. 4.

Coordinamento fra le attività liriche e musicali e quelle radiotelevisive

Al Comitato permanente previsto dall'art. 2 della legge 4 novembre 1965, n. 1213, è demandato il compito di determinare le direttive generali in materia di coordinamento delle attività liriche e musicali con quella radiofonica e televisiva, assicurando, nel quadro delle predette direttive, l'intervento dei Ministeri competenti.

L'attuazione di tali direttive è affidata ad una Commissione esecutiva formata da tre rappresentanti della RAI-Radiotelevisione italiana, da due componenti la Commissione centrale per la musica designati dalla stessa fra quelli di cui alle lettere da g) a v) dell'art. 3 e dal direttore generale dello spettacolo.

TITOLO II

ENTI AUTONOMI LIRICI ED ISTITUZIONI CONCERTISTICHE ASSIMILATE.

Art. 5.

((ARTICOLO ABROGATO DAL D. LGS. 23 APRILE 1998, N. 134)) ((17))

AGGIORNAMENTO (17)

Successivamente la Corte Costituzionale, con sentenza 13 – 18 novembre 2000 n. 503 (in G.U. 1a s.s. 22/11/2000 n. 48), ha dichiarato "l'illegittimità costituzionale del decreto legislativo 23 aprile 1998, n. 134", che ha disposto, con l'art. 9, comma 1, lettera a), l'abrogazione del presente articolo.

Art. 6.

Enti autonomi lirici e istituzioni concertistiche assimilate

Il Teatro Comunale di Bologna, il Teatro Comunale di Firenze, il Teatro Comunale dell'Opera di Genova, il Teatro alla Scala di Milano, il Teatro San Carlo di Napoli, il Teatro Massimo di Palermo, il Teatro dell'Opera di Roma, il Teatro Regio di Torino, il Teatro Comunale Giuseppe Verdi di Trieste, il Teatro La Fenice di Venezia e l'Arena di Verona sono riconosciuti enti autonomi lirici.

Sono riconosciute istituzioni concertistiche assimilate l'Accademia nazionale di Santa Cecilia di Roma per la gestione autonoma dei concerti e l'Istituzione dei concerti del Conservatorio musicale di Stato Giovanni Pierluigi da Palestrina di Cagliari la quale, dalla data di entrata in vigore della presente legge, assume la denominazione di "Istituzione dei concerti e del teatro lirico Giovanni Pierluigi da Palestrina", fermo restando il disposto dell'art. 17 della convenzione approvata con regio decreto-legge 12 gennaio 1941, n. 634.

Al Teatro dell'Opera di Roma è riconosciuta una particolare considerazione per la funzione di rappresentanza svolta nella sede della capitale dello Stato.

Art. 7.

Teatro alla Scala

Il Teatro alla Scala di Milano è riconosciuto ente di particolare interesse nazionale nel campo musicale.

Art. 8.

((ARTICOLO ABROGATO DAL D. LGS. 23 APRILE 1998, N. 134)) ((17))

AGGIORNAMENTO (17)

Successivamente la Corte Costituzionale, con sentenza 13 – 18 novembre 2000 n. 503 (in G.U. 1a s.s. 22/11/2000 n. 48), ha dichiarato "l'illegittimità costituzionale del decreto legislativo 23 aprile 1998, n. 134", che ha disposto, con l'art. 9, comma 1, lettera a), l'abrogazione del presente articolo.

Art. 9.

((ARTICOLO ABROGATO DAL D. LGS. 23 APRILE 1998, N. 134)) ((17))

AGGIORNAMENTO (17)

Successivamente la Corte Costituzionale, con sentenza 13 – 18 novembre 2000 n. 503 (in G.U. 1a s.s. 22/11/2000 n. 48), ha dichiarato "l'illegittimità costituzionale del decreto legislativo 23 aprile 1998, n. 134", che ha disposto, con l'art. 9, comma 1, lettera a), l'abrogazione del presente articolo.

Art. 10.

((ARTICOLO ABROGATO DAL D. LGS. 23 APRILE 1998, N. 134)) ((17))

AGGIORNAMENTO (17)

Successivamente la Corte Costituzionale, con sentenza 13 – 18 novembre 2000 n. 503 (in G.U. 1a s.s. 22/11/2000 n. 48), ha dichiarato "l'illegittimità costituzionale del decreto legislativo 23 aprile 1998, n. 134", che ha disposto, con l'art. 9, comma 1, lettera a), l'abrogazione del presente articolo.

Art. 11.

((ARTICOLO ABROGATO DAL D. LGS. 23 APRILE 1998, N. 134)) ((17))

AGGIORNAMENTO (17)

Successivamente la Corte Costituzionale, con sentenza 13 – 18 novembre 2000 n. 503 (in G.U. 1a s.s. 22/11/2000 n. 48), ha dichiarato "l'illegittimità costituzionale del decreto legislativo 23 aprile 1998, n. 134", che ha disposto, con l'art. 9, comma 1, lettera a), l'abrogazione del presente articolo.

Art. 12.

((ARTICOLO ABROGATO DAL D. LGS. 23 APRILE 1998, N. 134)) ((17))

AGGIORNAMENTO (17)

Successivamente la Corte Costituzionale, con sentenza 13 – 18 novembre 2000 n. 503 (in G.U. 1a s.s. 22/11/2000 n. 48), ha dichiarato "l'illegittimità costituzionale del decreto legislativo 23 aprile 1998, n. 134", che ha disposto, con l'art. 9, comma 1, lettera a), l'abrogazione del presente articolo.

Art. 13.

((ARTICOLO ABROGATO DAL D. LGS. 23 APRILE 1998, N. 134)) ((17))

AGGIORNAMENTO (17)

Successivamente la Corte Costituzionale, con sentenza 13 – 18 novembre 2000 n. 503 (in G.U. 1a s.s. 22/11/2000 n. 48), ha dichiarato "l'illegittimità costituzionale del decreto legislativo 23 aprile 1998, n. 134", che ha disposto, con l'art. 9, comma 1, lettera a), l'abrogazione del presente articolo.

Art. 14.

((ARTICOLO ABROGATO DAL D. LGS. 23 APRILE 1998, N. 134)) ((17))

AGGIORNAMENTO (17)

Successivamente la Corte Costituzionale, con sentenza 13 – 18 novembre 2000 n. 503 (in G.U. 1a s.s. 22/11/2000 n. 48), ha dichiarato "l'illegittimità costituzionale del decreto legislativo 23 aprile 1998, n. 134", che ha disposto, con l'art. 9, comma 1, lettera a), l'abrogazione del presente articolo.

Art. 15.

((ARTICOLO ABROGATO DAL D. LGS. 23 APRILE 1998, N. 134)) ((17))

AGGIORNAMENTO (17)

Successivamente la Corte Costituzionale, con sentenza 13 – 18 novembre 2000 n. 503 (in G.U. 1a s.s. 22/11/2000 n. 48), ha dichiarato "l'illegittimità costituzionale del decreto legislativo 23 aprile 1998, n. 134", che ha disposto, con l'art. 9, comma 1, lettera a), l'abrogazione del presente articolo.

Art. 16.

Entrate degli enti

Le entrate degli enti autonomi lirici e delle istituzioni concertistiche assimilate sono costituite da:

- a) contributi dello Stato, della Regione e degli enti locali;
- b) contributi di enti, associazioni e privati;
- c) proventi patrimoniali e di gestione;
- d) entrate eventuali.

I contributi assegnati dallo Stato, dagli enti locali e dagli enti pubblici non concorrono a formare il reddito mobiliare degli enti autonomi lirici e delle istituzioni concertistiche assimilate.

Art. 17.

((ARTICOLO ABROGATO DAL D. LGS. 23 APRILE 1998, N. 134)) ((17))

AGGIORNAMENTO (17)

Successivamente la Corte Costituzionale, con sentenza 13 – 18 novembre 2000 n. 503 (in G.U. 1a s.s. 22/11/2000 n. 48), ha dichiarato "l'illegittimità costituzionale del decreto legislativo 23 aprile 1998, n. 134", che ha disposto, con l'art. 9, comma 1, lettera a), l'abrogazione del presente articolo.

Art. 18.

((ARTICOLO ABROGATO DAL D. LGS. 23 APRILE 1998, N. 134)) ((17))

AGGIORNAMENTO (17)

Successivamente la Corte Costituzionale, con sentenza 13 – 18 novembre 2000 n. 503 (in G.U. 1a s.s. 22/11/2000 n. 48), ha dichiarato "l'illegittimità costituzionale del decreto legislativo 23 aprile 1998, n. 134", che ha disposto, con l'art. 9, comma 1, lettera a), l'abrogazione del presente articolo.

Art. 19.

Rappresentazioni a prezzi ridotti

Gli enti autonomi lirici e le istituzioni concertistiche assimilate devono programmare per gli studenti ed i lavoratori almeno il 20 per cento delle rappresentazioni e delle esecuzioni a prezzi ridotti, anche sotto forma di abbonamenti a condizioni agevolate, o di riserva di una parte dei posti in ciascuna manifestazione.

Art. 20.

((ARTICOLO ABROGATO DAL D. LGS. 23 APRILE 1998, N. 134)) ((17))

AGGIORNAMENTO (17)

Successivamente la Corte Costituzionale, con sentenza 13 - 18 novembre 2000 n. 503 (in G.U. 1a s.s. 22/11/2000 n. 48), ha dichiarato "l'illegittimità costituzionale del decreto legislativo 23 aprile 1998, n. 134", che ha disposto, con l'art. 9, comma 1, lettera a), l'abrogazione del presente articolo.

Art. 21.

((ARTICOLO ABROGATO DAL D. LGS. 23 APRILE 1998, N. 134)) ((17))

AGGIORNAMENTO (17)

Successivamente la Corte Costituzionale, con sentenza 13 - 18 novembre 2000 n. 503 (in G.U. 1a s.s. 22/11/2000 n. 48), ha dichiarato "l'illegittimità costituzionale del decreto legislativo 23 aprile 1998, n. 134", che ha disposto, con l'art. 9, comma 1, lettera a), l'abrogazione del presente articolo.

Art. 22.

((IL D. LGS. 23 APRILE 1998, N. 134 HA CONFERMATO L'ABROGAZIONE DEL PRESENTE ARTICOLO)) ((17))

AGGIORNAMENTO (17)

Successivamente la Corte Costituzionale, con sentenza 13 - 18 novembre 2000 n. 503 (in G.U. 1a s.s. 22/11/2000 n. 48), ha dichiarato "l'illegittimità costituzionale del decreto

legislativo 23 aprile 1998, n. 134", che ha disposto, con l'art. 9, comma 1, lettera a), l'abrogazione del presente articolo.

Art. 23.

Teatri e locali

I Comuni, nei quali ha sede l'ente lirico o l'istituzione concertistica, sono tenuti a mettere a disposizione dell'ente o istituzione medesimi, i teatri ed i locali occorrenti per lo svolgimento dell'attività.

Art. 24.

((ARTICOLO ABROGATO DAL D. LGS. 23 APRILE 1998, N. 134)) ((17))

AGGIORNAMENTO (17)

Successivamente la Corte Costituzionale, con sentenza 13 - 18 novembre 2000 n. 503 (in G.U. 1a s.s. 22/11/2000 n. 48), ha dichiarato "l'illegittimità costituzionale del decreto legislativo 23 aprile 1998, n. 134", che ha disposto, con l'art. 9, comma 1, lettera a), l'abrogazione del presente articolo.

Art. 25.

((ARTICOLO ABROGATO DAL D. LGS. 23 APRILE 1998, N. 134)) ((17))

AGGIORNAMENTO (17)

Successivamente la Corte Costituzionale, con sentenza 13 - 18 novembre 2000 n. 503 (in G.U. 1a s.s. 22/11/2000 n. 48), ha dichiarato "l'illegittimità costituzionale del decreto legislativo 23 aprile 1998, n. 134", che ha disposto, con l'art. 9, comma 1, lettera a), l'abrogazione del presente articolo.

TITOLO III

ATTIVITA' MUSICALI IN ITALIA E ALL'ESTERO

Art. 26.

Disposizioni generali

Oltre all'attività svolta dagli enti autonomi lirici e dalle istituzioni concertistiche assimilate, possono essere sovvenzionate nel territorio della Repubblica manifestazioni liriche,

concertistiche, corali e di balletto. Le sovvenzioni sono assegnate con decreto del Ministro per il turismo e per lo spettacolo, sentita la Commissione centrale per la musica, sul fondo indicato alla lettera b) dell'art. 2, tenendo conto dell'importanza delle località, degli interessi turistici, degli indici di affluenza del pubblico e delle esigenze delle zone depresse.

Art. 27.

Organizzazione delle manifestazioni liriche

((Le manifestazioni liriche da attuare con il concorso finanziario dello Stato sono promosse da regioni, enti locali, enti provinciali per il turismo, istituzioni musicali ed enti con personalità giuridica pubblica o privata, non aventi scopo di lucro ovvero che reimpiegano gli eventuali utili derivanti dalle manifestazioni sovvenzionate nell'organizzazione di attività analoghe)).

Nelle località in cui operano enti autonomi lirici possono essere sovvenzionate soltanto manifestazioni liriche che rivestano carattere di particolare interesse culturale. Gli assegnatari delle sovvenzioni devono assumere la diretta responsabilità della gestione delle manifestazioni, avvalendosi, per la loro realizzazione, delle società cooperative e delle imprese liriche iscritte nell'elenco di cui all'art. 42, e delle istituzioni teatrali e concertistico-orchestrali gestite da Enti pubblici. L'organizzazione delle stagioni tradizionali, di cui al successivo art. 28, può essere curata direttamente dagli enti promotori.

Art. 28.

Teatri di tradizione e istituzioni concertistico-orchestrali

Sono riconosciuti "teatri di tradizione": Petruzzelli di Bari, Grande di Brescia, Massimo Bellini di Catania, Sociale di Como, Ponchielli di Cremona, Comunale di Ferrara, Sociale di Mantova, Comunale di Modena, Coccia di Novara, Regio di Parma, Municipale di Piacenza, Verdi di Pisa, Municipale di Reggio Emilia, Sociale di Rovigo, Comunale di Treviso, nonché il Comitato Estate Livornese di Livorno e l'Ente Concerti Sassari di Sassari.

Sono riconosciute istituzioni concertistico-orchestrali: Haydn e di Bolzano e Trento, AIDEM di Firenze, Angelicum di Milano, Pomeriggio Musicale di Milano, Sinfonica Siciliana di Palermo, Sinfonica di San Remo.

I teatri di tradizione e le istituzioni concertistico-orchestrali hanno il compito di promuovere, agevolare e coordinare attività musicali che si svolgano nel territorio delle rispettive Province.

Il Ministro per il turismo e per lo spettacolo, sentita la Commissione centrale per la musica, può con proprio decreto, riconoscere la qualifica di "teatro di tradizione" a teatri che dimostrino di aver dato particolare impulso alle locali tradizioni artistiche e musicali e la qualifica di istituzione concertistica-orchestrale alle istituzioni con complessi stabili o semistabili a carattere professionale che svolgono annualmente almeno cinque mesi di attività.

Art. 29.

Programmi delle manifestazioni

I programmi delle manifestazioni liriche sovvenzionate de devono prevedere:

- a) l'impiego di artisti lirici di nazionalità italiana ((in misura prevalente));
- b) l'impiego di non meno di 45 professori d'orchestra di nazionalità italiana, salvo i casi di esecuzione di opere da camera, per i quali è consentito un numero minore. ((COMMA ABROGATO DALLA L. 29 DICEMBRE 2000, N. 400)). Le limitazioni previste nei commi precedenti non si applicano agli artisti stranieri che abbiano svolto attività artistiche in Italia per almeno 5 anni.

Art. 30.

Recite a prezzi ridotti

Nelle manifestazioni liriche sovvenzionate per un numero di recite non inferiore a otto, un quarto delle rappresentazioni deve essere programmato a prezzi ridotti, anche sotto forma di abbonamenti a condizioni agevolate, o di riserva di una parte dei posti in ciascuna manifestazione.

Art. 31.

((ARTICOLO ABROGATO DALLA L. 29 DICEMBRE 2000, N. 400))

Art. 32.

Attività concertistiche e loro sovvenzionamento

Le manifestazioni concertistiche, corali e di balletto, da attuare con il concorso finanziario dello Stato, sono organizzate da enti, società, istituzioni ed associazioni non aventi scopo di lucro.

L'importo delle sovvenzioni è determinato tenendo presenti:

- a) l'importanza culturale, la continuità e la durata di svolgimento dell'insieme della stagione;
- b) il numero dei lavori presentati in prima esecuzione assoluta o per l'Italia;
- c) il numero dei lavori in prima esecuzione locale, dei lavori di autore italiano vivente e dei lavori di autore italiano non eseguiti localmente da almeno venti anni;
- d) il numero e l'importanza delle manifestazioni collaterali all'attività principale.

Nell'assegnazione delle sovvenzioni sono tenute in particolare considerazione le esigenze delle società e delle istituzioni concertistiche che svolgono attività stagionale a carattere continuativo, eventualmente con propri complessi.

Nelle manifestazioni concertistiche, corali e di balletto sovvenzionate per un numero non inferiore a sei, almeno il 2 per cento delle manifestazioni deve essere programmato a prezzi ridotti, anche sotto forma di abbonamenti a condizioni agevolate o di riserva di una parte dei posti in ciascuna manifestazione.

Art. 33.

Manifestazioni liriche e concertistiche all'estero

Per la diffusione dell'arte lirica e musicale italiana all'estero, il Ministro per il turismo e per lo spettacolo, sentito il Ministero degli affari esteri e la Commissione centrale per la musica, può sovvenzionare con proprio decreto:

- a) manifestazioni liriche progettate dagli enti autonomi lirici, dai "teatri di tradizione" previsti dall'articolo 28 e da enti ed istituzioni musicali, non aventi scopo di lucro, con personalità giuridica pubblica o privata;
- b) manifestazioni concertistiche, corali e di balletto progettate dagli enti autonomi lirici e dalle istituzioni concertistiche assimilate, dalle istituzioni concertistico-orchestrali previste dall'articolo 28, nonché da società, istituzioni, associazioni e complessi che abbiano già svolto, da almeno due anni, attività in Italia o all'estero, o che comunque diano serie garanzie sul piano organizzativo ed artistico;
- c) manifestazioni di concertisti solisti di riconosciuto valore artistico.

Art. 34.

Sovvenzionamento delle manifestazioni all'estero

Per le manifestazioni liriche, concertistiche, corali e di balletto da effettuare all'estero, l'importo della sovvenzione è determinato con decreto del Ministro per il turismo e per lo spettacolo tenendo presenti:

- a) il numero delle rappresentazioni o esecuzioni ed il loro livello artistico;
- b) la posizione geografica della località in cui si svolge la manifestazione;
- c) l'impiego di masse orchestrali, corali e di balletto italiane;
- d) l'inclusione nei programmi di opere liriche di autore italiano, la cui prima rappresentazione in Italia abbia avuto luogo nell'ultimo trentennio o di opere di autore italiano mai rappresentate.

I maestri, i cantanti primari e comprimari, i primi ballerini, i coadiutori artistici, nonché i componenti i complessi concertistici e corali da impiegare nelle manifestazioni all'estero devono essere di nazionalità italiana, salvo eccezionali casi di comprovate esigenze artistiche, nei quali può essere ammessa l'utilizzazione, per i ruoli primari, di elementi stranieri in misura non superiore ad 1/4 dell'organico della compagnia di canto o del complesso concertistico.

Art. 35.

Gestione delle manifestazioni sovvenzionate

È vietata la cessione, sotto qualsiasi forma, della gestione delle manifestazioni liriche, concertistiche, corali e di balletto sovvenzionate.

Art. 36.

Festivals nazionali ed internazionali

Sul fondo di cui all'articolo 2, lettera b), possono essere sovvenzionati il festival internazionale di musica contemporanea della Biennale di Venezia con un contributo annuo non inferiore ai 50 milioni, altri Festivals lirici, concertistici, corali e di balletto, a carattere nazionale ed internazionale che, sentita la Commissione centrale per la musica, siano ritenuti di particolare importanza sotto l'aspetto artistico o turistico, anche in relazione alla esigenza di una più ampia diffusione della cultura musicale.

Art. 37.

((ARTICOLO ABROGATO DALLA L. 27 DICEMBRE 2006, N. 296))

Art. 38.

Produzione nazionale nuova e nuovissima

Il Ministro per il turismo e per lo spettacolo di concerto con il Ministro per le poste e per le telecomunicazioni, sentito il Comitato dei Ministri di cui all'articolo 4 della presente legge determinerà con proprio decreto l'aliquota dei programmi musicali della RAI-Radiotelevisione italiana da riservare alla nuova e nuovissima produzione lirica e concertistica nazionale.

Art. 39.

Liquidazione sovvenzioni

La liquidazione delle sovvenzioni e dei contributi è disposta ad attività ultimata, previa presentazione di documentazione attestante l'osservanza degli adempimenti di legge e la regolarità della gestione. In particolare deve essere esibito il certificato rilasciato dall'Ente nazionale di previdenza e assistenza per i lavoratori dello spettacolo (Enpals), ai sensi e per gli effetti del disposto di cui al quarto comma aggiunto all'articolo 10 del decreto legislativo 16 luglio 1947, n. 708, dalla legge di ratifica 29 novembre 1952, n. 2388, attestante che l'assegnatario della sovvenzione o del contributo non ha alcuna pendenza contributiva nei confronti dell'Ente relativamente al personale occupato per lo svolgimento della manifestazione musicale alla quale la sovvenzione od il contributo si riferisce. Qualora esistano contestazioni o pendenze, l'Enpals rilascia un proprio certificato con l'indicazione dell'ammontare dei contributi assicurativi contestati o comunque pendenti.

Il Ministero del turismo e dello spettacolo accantona in tal caso una somma pari a quella contestata o pendente sull'importo della sovvenzione o del contributo assegnato fin tanto che l'Enpals non rilasci un successivo certificato liberatorio; qualora l'assegnatario non provveda a definire entro tre mesi la sua posizione contributiva nei confronti dell'Enpals, il Ministero rimetterà direttamente all'Ente le somme corrispondenti ai contributi dovuti, con effetto liberatorio per l'Amministrazione e per l'assegnatario della sovvenzione o contributo.

È in facoltà del Ministero del turismo e dello spettacolo di concedere all'assegnatario acconti sulla sovvenzione, previa dimostrazione di avere svolto almeno il 50 per cento dell'attività.

Art. 40.

((ARTICOLO ABROGATO DALLA L. 27 DICEMBRE 2006, N. 296))

Art. 41.

((ARTICOLO ABROGATO DAL D. LGS. 1 SETTEMBRE 1993, N. 385))

Art. 42.

Elenco delle imprese liriche

È istituito presso il Ministero del turismo e dello spettacolo un elenco, delle imprese liriche, costituite anche in forma di società cooperativa. Le imprese sono iscritte nell'elenco in ordine alfabetico, con l'indicazione, per ciascuna di esse, della natura giuridica, della persona od organo fornito della legale rappresentanza e della sede legale.

Art. 43.

Commissione di qualificazione professionale delle imprese

((1. I provvedimenti di ammissione e cancellazione dall'elenco di cui all'articolo 42 sono adottati dal capo del Dipartimento dello spettacolo, sentita la commissione consultiva per la musica.))

Art. 44.

Documentazione per l'iscrizione nell'elenco

Le imprese di cui all'art. 42 per ottenere l'iscrizione nell'elenco, debbono produrre domanda corredata dalla seguente documentazione:

- a) certificato di cittadinanza italiana del legale rappresentante o titolare;
- b) certificato generale del casellario giudiziale e certificato di buona condotta, entrambi in data non anteriore a tre mesi dalla domanda di iscrizione, del legale rappresentante o del titolare;
- c) certificato di iscrizione alla Camera di commercio;
- d) certificato della cancelleria del tribunale competente, in data non anteriore ad un mese dalla domanda di iscrizione, attestante la mancanza di procedimenti concorsuali in atto;
- e) certificato del competente ufficio distrettuale delle imposte dirette dal quale risulti l'ultimo reddito netto di categoria B definitivamente accertato ai fini dell'imposta di ricchezza mobile;
- f) attestati degli uffici statali competenti o degli istituti di credito sulla consistenza patrimoniale mobiliare ed immobiliare;
- g) relazione documentata sull'attività svolta nel settore.

Le imprese costituite in società debbono, inoltre, produrre l'atto costitutivo e lo statuto in copia autentica. Le società cooperative debbono altresì esibire:

- a) certificato di iscrizione nel registro prefettizio delle cooperative;
- b) certificato da cui risulti che è stato effettuato a norma di legge, presso la cancelleria del tribunale competente, il deposito dell'ultimo bilancio della cooperativa e delle relative relazioni del Consiglio di amministrazione e del Collegio dei sindaci;
- c) copia autentica dell'elenco dei soci (maestri, professori d'orchestra, artisti, registi, coristi, tescicorei e tecnici).

Art. 45.

Cancellazione dall'elenco

La cancellazione delle imprese dall'elenco è deliberata allorché venga accertata la mancanza di uno o più requisiti richiesti per la iscrizione ovvero per gravi deficienze emerse nello svolgimento dell'attività prevista dall'articolo 27.

Art. 46.

Pubblicazione delle sovvenzioni e dei contributi concessi

I provvedimenti relativi alla concessione delle sovvenzioni e dei contributi previsti dalla presente legge sono pubblicati, al termine di ogni esercizio finanziario, sul Bollettino ufficiale del Ministero del turismo e dello spettacolo.

TITOLO IV

COLLOCAMENTO DEL PERSONALE ARTISTICO

Art. 47.

((ARTICOLO ABROGATO DALLA L. 8 GENNAIO 1979, N. 8))

Art. 48.

((ARTICOLO ABROGATO DALLA L. 8 GENNAIO 1979, N. 8))

Art. 49.

((ARTICOLO ABROGATO DALLA L. 8 GENNAIO 1979, N. 8))

DISPOSIZIONI TRANSITORIE E FINANZIARIE

Art. 50.

Norme di attuazione

Con decreto del Presidente della Repubblica, su proposta del Ministro per il turismo e per lo spettacolo, saranno emanate, entro sei mesi dall'entrata in vigore della presente legge, le norme di attuazione. Le norme di attuazione degli articoli 47, 48 e 49 saranno emanate con decreto del Presidente della Repubblica su proposta del Ministro per il lavoro e per la previdenza sociale d'intesa col Ministro per il turismo e per lo spettacolo.

Art. 51.

Cessazione e costituzione degli organi degli enti

I presidenti, i sovrintendenti, i Comitati amministrativi ed i Collegi dei revisori degli enti autonomi lirici e delle istituzioni concertistiche assimilate cessano dall'attuale incarico entro due mesi dell'entrata in vigore della presente legge. Entro lo stesso termine si provvederà alla costituzione degli organi previsti dall'articolo 9.

Art. 52.

Copertura

Alla spesa per i contributi di cui alla lettera a) dell'articolo 2, si provvede, quanto a lire 4.000 milioni, con lo stanziamento del capitolo 1023 dello stato di previsione del Ministero del turismo e dello spettacolo per l'anno finanziario 1967 e, quanto a lire 8.000 milioni, mediante riduzione del fondo speciale per provvedimenti legislativi in corso iscritto al capitolo 3523 dello stato di previsione del Ministero del tesoro per lo stesso anno. Alla spesa per le sovvenzioni di cui alla lettera b) del predetto articolo 2 si provvede con quote degli stanziamenti già previsti dalle norme citate nello stesso articolo per provvidenze a favore di manifestazioni musicali e teatrali. Alla spesa di lire 350 milioni per il conferimento statale di cui all'art. 41 si fa fronte mediante riduzione del fondo speciale per provvedimenti legislativi in corso iscritto al capitolo 5381 dello stato di previsione del Ministero del tesoro per l'anno 1967.

Il Ministro per il tesoro è autorizzato a provvedere con propri decreti, alle occorrenti variazioni di bilancio.

Art. 53.

Sistemazione dei disavanzi pregressi degli enti autonomi lirici e delle istituzioni assimilate

Il Ministero del turismo e dello spettacolo ed il Ministero del tesoro accerteranno la situazione economica e patrimoniale dei singoli enti ed istituzioni di cui all'art. 6, determinando i rispettivi disavanzi complessivi alla data del 31 dicembre 1966.

Al risanamento dei disavanzi sarà provveduto mediante mutui che gli enti e le istituzioni saranno autorizzati a contrarre con l'Istituto di credito delle casse di risparmio italiane.

L'onere di tali mutui per capitale, interessi, imposta generale sull'entrata e spese di contratto e registrazione è a carico dello Stato. L'ammortamento sarà effettuato nel termine di nove anni mediante il versamento di rate annuali posticipate a decorrere dal 1 luglio 1968.

Il Ministro per il tesoro è autorizzato ad apportare, con propri decreti, le occorrenti variazioni di bilancio.

Art. 54.

Abrogazioni

Sono abrogate le norme del regio decreto-legge 3 febbraio 1936, n. 438, convertito in legge 4 giugno 1936, n. 1570, e dell'art. 7 del regio decreto-legge 30 maggio 1946, n. 538, e successive modifiche di cui alla legge 31 luglio 1956, n. 898.

Sono inoltre abrogate le norme del regio decreto-legge 1 aprile 1935, n. 327, convertito in legge 6 giugno 1935, n. 142, del regio decreto-legge 16 giugno 1938, n. 1547, convertito in legge 18 gennaio 1939, n. 423, dell'art. 21 della convenzione approvata con decreto del Presidente della Repubblica 26 gennaio 1952, n. 180, modificato dall'art. 2 della convenzione approvata con decreto del Presidente della Repubblica 19 luglio 1960, n. 1034, e del decreto legislativo 20 febbraio 1948, n. 62, limitatamente alla destinazione ed alle modalità di erogazione dei fondi da esse previste a sostegno delle manifestazioni musicali.

È abrogata, altresì, ogni disposizione contraria o incompatibile con la presente legge.

La presente legge, munita del sigillo dello Stato, sarà inserita nella Raccolta ufficiale delle leggi e dei decreti della Repubblica italiana. È fatto obbligo a chiunque spetti di osservarla e di farla osservare come legge dello Stato.

Data a Roma, addì 14 agosto 1967

SARAGAT

MORO - CORONA - TAVIANI - PIERACCINI - PRETI - COLOMBO - BOSCO

Visto, il Guardasigilli: REALE

Appendice B

LEGGE 30 aprile 1985, n. 163

Nuova disciplina degli interventi dello Stato a favore dello spettacolo.

(GU n.104 del 4-5-1985)

Vigente al: 5-5-1985

Titolo I

FINANZIAMENTI E CONTRIBUTI ALLO SPETTACOLO

La Camera dei deputati ed il Senato della Repubblica
hanno approvato;

IL PRESIDENTE DELLA REPUBBLICA

PROMULGA

la seguente legge:

Art. 1.

Fondo unico per lo spettacolo

Per il sostegno finanziario ad enti, istituzioni, associazioni, organismi ed imprese operanti nei settori delle attività cinematografiche, musicali, di danza, teatrali, circensi e dello spettacolo viaggiante, nonché per la promozione ed il sostegno di manifestazioni ed iniziative di carattere e rilevanza nazionali da svolgere in Italia o all'estero, è istituito, nello stato di previsione del Ministero del turismo e dello spettacolo, il Fondo unico per lo spettacolo.

Art. 2.

Ripartizione del Fondo unico per lo spettacolo

Il Fondo unico per lo spettacolo è ripartito annualmente tra i diversi settori, fatto salvo quanto previsto all'articolo 13 ed in rapporto alle leggi di riforma, in ragione di quote non inferiori al 45 per cento per le attività musicali e di danza, al 25 per cento per quelle cinematografiche, al 15 per cento per quelle del teatro di prosa ed all'1 per cento per quelle circensi e dello spettacolo viaggiante.

La residua quota del Fondo è riservata per far fronte agli oneri derivanti dall'applicazione degli articoli 4 e 5 della presente legge, nonché per provvedere ad eventuali interventi integrativi in base alle esigenze dei singoli settori.

Il Ministro del turismo e dello spettacolo, in base alle proposte formulate dal Consiglio nazionale dello spettacolo, comunica, prima dell'inizio di ciascun esercizio finanziario, il piano di riparto della quota di cui al primo comma del presente articolo al Ministro del tesoro, che provvede con propri decreti alle occorrenti variazioni di bilancio. Analogamente si procede nel corso dell'esercizio finanziario alla ripartizione della residua quota di cui al secondo comma.

Art. 3.

Consiglio nazionale dello spettacolo

Presso il Ministero del turismo e dello spettacolo è istituito, entro sessanta giorni dall'approvazione della presente legge, il Consiglio nazionale dello spettacolo.

Il Consiglio è presieduto dal Ministro del turismo e dello spettacolo o da persona dallo stesso delegata ed è composto da:

- a) il direttore generale dello spettacolo;
- b) un rappresentante designato dal Ministro degli affari esteri;

- c) un rappresentante designato dal Ministro del tesoro;
- d) un rappresentante designato dal Ministro della pubblica istruzione;
- e) un rappresentante designato dal Ministro per i beni culturali ed ambientali;
- f) un rappresentante designato dal Ministro delle partecipazioni statali;
- g) tre rappresentanti designati dalla conferenza Stato-regioni, istituita con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 12 ottobre 1983, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale 2 novembre 1983, n. 300;
- h) sei rappresentanti designati dalla Associazione nazionale comuni italiani (ANCI);
- i) un rappresentante della Società italiana degli autori e degli editori (SIAE);
- l) tre rappresentanti designati dalla Unione delle province d'Italia (UPI);
- m) un rappresentante della RAI - Radiotelevisione italiana;
- n) un rappresentante dell'Ente autonomo di gestione per il cinema;
- o) un rappresentante dell'Ente teatrale italiano (ETI);
- p) tre rappresentanti delle organizzazioni professionali della produzione cinematografica, teatrale e musicale;
- q) tre rappresentanti delle cooperative culturali designati dalle organizzazioni nazionali del movimento cooperativo riconosciute ai sensi del decreto legislativo del Capo provvisorio dello Stato 14 dicembre 1947, n. 1577;
- r) tre rappresentanti delle organizzazioni professionali della distribuzione cinematografica, teatrale e musicale;
- s) tre rappresentanti delle organizzazioni professionali dell'esercizio cinematografico, teatrale e musicale;
- t) due rappresentanti delle organizzazioni professionali delle attività circensi e dello spettacolo viaggiante;
- u) tre rappresentanti dei lavoratori dello spettacolo;

v) tre rappresentanti delle organizzazioni professionali delle industrie tecniche cinematografiche, delle industrie cinetelevisive specializzate, degli esportatori di film;

w) tre rappresentanti delle organizzazioni professionali dei critici cinematografici, musicali e teatrali;

x) tre rappresentanti delle organizzazioni professionali degli autori dei settori cinematografico, teatrale e musicale;

y) tre rappresentanti delle associazioni nazionali di cultura cinematografica, riconosciute ai sensi dell'articolo 44 della legge 4 novembre 1965, n. 1213, designati ai sensi del secondo comma dell'articolo 3 della legge medesima;

z) sei eminenti personalità della cultura nazionale. Esercitano le funzioni di segretario effettivo e di segretario supplente due funzionari del Ministero del turismo e dello spettacolo appartenenti alla carriera direttiva.

Il Consiglio nazionale dello spettacolo è nominato con decreto del Ministro del turismo e dello spettacolo e dura in carica tre anni. I singoli membri possono essere riconfermati per una sola volta. Per ciascuno dei componenti è nominato un supplente; questi sostituisce altresì, automaticamente, il componente effettivo che cessi per qualsiasi causa dalla carica nel triennio sino alla nomina del nuovo titolare. La presenza del supplente nelle sedute del Consiglio nazionale dello spettacolo è equiparata, a tutti gli effetti, a quella del membro effettivo.

Le riunioni del Consiglio nazionale dello spettacolo sono validamente tenute quando sia presente, in prima convocazione, la maggioranza dei componenti e, in seconda convocazione, un terzo dei componenti medesimi.

Le deliberazioni sono adottate a maggioranza dei presenti.

I componenti di cui alle lettere i), m), n) ed o) sono designati dai rispettivi enti.

I componenti di cui alle lettere p), r), s), t), u), v), w) e x) sono designati dal Ministro del lavoro e della previdenza sociale, di concerto con il Ministro del turismo e dello spettacolo, su una terna di nominativi proposti dalle organizzazioni nazionali di categoria maggiormente rappresentative.

I componenti di cui alla lettera z) sono scelti dal Ministro del turismo e dello spettacolo.

Qualora entro sessanta giorni dalla richiesta non siano pervenute le designazioni previste al comma precedente, il Ministro del turismo e dello spettacolo provvede ad emanare, con riserva di successiva integrazione, il decreto di costituzione del Consiglio, purché le designazioni non siano inferiori ai due terzi del numero complessivo dei componenti da nominare.

Art. 4.

Attribuzioni del Consiglio nazionale dello spettacolo

Il Consiglio nazionale dello spettacolo elabora le proposte per la formulazione del programma triennale di sostegno e incentivazione finanziaria per le attività dello spettacolo.

Nelle proposte sono indicate la previsione del fabbisogno, per il triennio ed in relazione alle disponibilità del Fondo unico di cui all'articolo 1, dei diversi settori dello spettacolo, nonché le forme di sostegno e incentivazione più idonee alla diffusione e allo sviluppo dei singoli settori.

A tal fine, entro il semestre antecedente la scadenza di ciascun triennio, il Consiglio nazionale dello spettacolo è convocato dal Ministro del turismo e dello spettacolo per la verifica del programma relativo al triennio in scadenza e per l'impostazione del programma del triennio successivo.

Sulla base di detto programma triennale, il Consiglio nazionale dello spettacolo propone al Ministro del turismo e dello spettacolo il piano annuale di riparto del Fondo di cui all'articolo 2 della presente legge.

Il Consiglio nazionale dello spettacolo può altresì essere convocato dal Ministro autonomamente o quando la convocazione sia richiesta da almeno un quinto del suo componenti per esprimere pareri su questioni attinenti la situazione complessiva

dello spettacolo o su questioni particolari insorte in tema di sostegno e incentivazione dello spettacolo.

Entro tre mesi dalla costituzione del Consiglio nazionale dello spettacolo e su conforme parere dello stesso, il Ministro del turismo e dello spettacolo emana le norme relative all'organizzazione ed al funzionamento dell'organo collegiale, i cui oneri fanno carico al Fondo di cui all'articolo 1 della presente legge.

Art. 5.

Osservatorio dello spettacolo

È istituito, nell'ambito dell'ufficio studi e programmazione del Ministero del turismo e dello spettacolo, l'osservatorio dello spettacolo con i compiti di:

- a) raccogliere ed aggiornare tutti i dati e le notizie relativi all'andamento dello spettacolo, nelle sue diverse forme, in Italia e all'estero;
- b) acquisire tutti gli elementi di conoscenza sulla spesa annua complessiva in Italia, ivi compresa quella delle regioni e degli enti locali, e all'estero, destinata al sostegno e alla incentivazione dello spettacolo;
- c) elaborare documenti di raccolta e analisi di tali dati e notizie, che consentano di individuare le linee di tendenza dello spettacolo nel suo complesso e dei singoli settori di esso sui mercati nazionali e internazionali.

A questi fini, per esigenze particolari, il Ministro del turismo e dello spettacolo può avvalersi, con appositi incarichi e convenzioni, che non possono superare il numero complessivo di dieci in ciascun anno, della collaborazione di esperti e di enti pubblici e privati.

Le spese per la dotazione di mezzi e di strumenti necessari allo svolgimento dei compiti dell'osservatorio dello spettacolo, nonché per le collaborazioni di cui al comma precedente, fanno carico al Fondo di cui all'articolo 1 della presente legge.

Art. 6.

Controllo del Parlamento

Il Ministro del turismo e dello spettacolo presenta al Parlamento ogni anno una documentazione conoscitiva e una relazione analitica sulla utilizzazione del Fondo unico per lo spettacolo, nonché sull'andamento complessivo dello spettacolo.

Titolo II

AGEVOLAZIONI FISCALI

Art. 7.

Agevolazioni per reinvestimenti nel settore cinematografico

La parte non superiore al 70 per cento degli utili dichiarati dalle imprese di produzione e distribuzione cinematografiche e audiovisive, dalle industrie tecniche cinematografiche e dalle imprese di esercizio cinematografico, che abbiano la contabilità ordinaria ai sensi degli articoli 13 e 18, sesto comma, del decreto del Presidente della Repubblica 29 settembre 1973, n. 600, impiegata rispettivamente nella produzione di nuovi film dichiarati nazionali ai sensi delle leggi vigenti o di coproduzione maggioritaria italiana, in attività e opere dell'industria tecnica cinematografica nazionale, in opere di ristrutturazione, miglioramento tecnologico e rinnovo delle sale di pubblico esercizio cinematografico non concorre a formare il reddito imponibile ai fini dell'IRPEF, dell'IRPEG e dell'ILOR.

L'agevolazione compete fino alla concorrenza del costo dei film e delle opere previsti nel precedente comma.

L'agevolazione prevista dal primo comma del presente articolo, che comunque non può eccedere il reddito imponibile al netto degli ammortamenti calcolati con l'aliquota massima, deve essere richiesta espressamente in sede di dichiarazione annuale dei redditi, con l'indicazione della parte di utili che si intende investire.

L'agevolazione compete sulla parte degli utili accantonati che non supera la differenza tra il reddito di esercizio e l'utile distribuito.

Alla dichiarazione deve essere unito un progetto di massima degli investimenti, che specifichi le date di inizio e di ultimazione dei film e delle opere, nonché i relativi piani di finanziamento.

Per ottenere i benefici di cui al primo comma i film e le opere devono essere iniziati entro un anno dalla data della presentazione della dichiarazione dei redditi e conclusi entro due anni dalla data di inizio.

Le date di inizio e di ultimazione dei film e delle opere e l'ammontare delle somme impiegate nella produzione e nella esecuzione di essi devono essere comprovate mediante idonea documentazione.

Art. 8.

Agevolazioni per reinvestimenti nel settore teatrale, musicale, circense e dello spettacolo viaggiante

Non concorre a formare il reddito imponibile ai fini dell'IRPEF, dell'IRPEG e dell'ILOR la parte non superiore al 70 per cento degli utili dichiarati:

a) dalle imprese di produzione musicale, di danza, teatrale di prosa, circense e di spettacolo viaggiante, che abbiano la contabilità ordinaria ai sensi degli articoli 13 e 18, sesto comma, del decreto del Presidente della Repubblica 29 settembre 1973, n. 600, se reinvestita nella produzione di spettacoli;

b) dalle imprese d'esercizio teatrale, musicale, circense e dello spettacolo viaggiante, che abbiano la contabilità ordinaria ai sensi degli articoli 13 e 18, sesto

comma, del decreto del Presidente della Repubblica 29 settembre 1973, n. 600, se reinvestita in opere di ristrutturazione, miglioramento tecnologico e rinnovo delle rispettive strutture.

L'agevolazione compete fino alla concorrenza del costo degli spettacoli e delle opere previsti nel precedente comma.

L'agevolazione prevista dal primo comma del presente articolo, che comunque non può eccedere il reddito imponibile al netto degli ammortamenti calcolati con l'aliquota massima, deve essere richiesta espressamente in sede di dichiarazione annuale dei redditi, con l'indicazione della parte di utili che si intende investire.

L'agevolazione compete sulla parte degli utili accantonati che non supera la differenza tra il reddito di esercizio e l'utile distribuito.

Alla dichiarazione deve essere unito un progetto di massima degli investimenti, che specifichi le date di inizio e di ultimazione delle attività, nonché i relativi piani di finanziamento.

Ai fini dell'agevolazione di cui al primo comma:

- 1) i reinvestimenti devono essere operati entro il periodo di imposta successivo a quello al quale si riferisce la dichiarazione dei redditi;
- 2) la prima rappresentazione pubblica dello spettacolo deve aver luogo entro un anno dalla data della presentazione della dichiarazione dei redditi;
- 3) le opere di cui alla lettera b) del primo comma debbono essere iniziate entro un anno dalla data della presentazione della dichiarazione dei redditi e ultimate entro due anni dalla data di inizio.

Le date di inizio e fine della programmazione degli spettacoli e di inizio e ultimazione delle opere, nonché l'ammontare delle somme impiegate devono essere comprovate mediante idonea documentazione.

Art. 9.

Agevolazioni per reinvestimenti nella produzione di film per la televisione

Le agevolazioni fiscali di cui al primo comma dell'articolo 7 della presente legge sono estese ai reinvestimenti nella produzione, da parte di imprese italiane, di film realizzati, su qualsiasi supporto e di qualsiasi durata, destinati esclusivamente alla diffusione televisiva.

Ai fini della concessione delle agevolazioni di cui al comma precedente, si applicano, per quanto riguarda le modalità e i termini da osservare, le disposizioni contenute nell'articolo 7 della presente legge.

Art. 10.

Sanzioni

In caso di inosservanza degli obblighi e dei termini previsti nell'ultimo comma degli articoli 7, 8 e 9 della presente legge, l'amministrazione finanziaria procede al recupero dell'imposta non pagata ed applica una soprattassa annua pari al 50 per cento dell'imposta non pagata.

Art. 11.

Temporaneità delle agevolazioni fiscali e relative modalità di applicazione

Le agevolazioni fiscali di cui agli articoli 7, 8 e 9 della presente legge si applicano per il periodo di cinque anni successivi alla data di entrata in vigore della legge stessa.

Le modalità per l'applicazione delle agevolazioni fiscali previste dal titolo II della presente legge sono stabilite con decreto del Ministro delle finanze di concerto con il Ministro del turismo e dello spettacolo da emanarsi entro trenta giorni dall'entrata in vigore della presente legge.

Con tale decreto dovrà altresì essere stabilito che le imprese abbiano nel territorio dello Stato la sede legale e l'oggetto principale dell'attività e disposto il divieto di

usufruire dei benefici fiscali da parte di imprese operanti in settori diversi da quelli dello spettacolo mediante operazioni societarie quali fusioni e incorporazioni.

Art. 12.

Oneri deducibili ai fini fiscali

Nel secondo comma dell'articolo 10 del decreto del Presidente della Repubblica 29 settembre 1973, n. 597, e successive modificazioni, dopo il numero 2), è aggiunto il seguente:

"3) Le erogazioni liberali in denaro, nella misura che non ecceda il 2 per cento del reddito dichiarato al netto degli altri oneri deducibili, a favore di enti o istituzioni pubbliche, di fondazioni, di associazioni legalmente riconosciute che senza scopo di lucro svolgano esclusivamente attività nello spettacolo, effettuate per la realizzazione di nuove strutture, per il restauro e il potenziamento delle strutture esistenti, nonché per la produzione nei vari settori dello spettacolo.

Le erogazioni liberali non utilizzate entro il secondo periodo di imposta successivo a quello della loro percezione per le finalità di cui al comma precedente costituiscono reddito imponibile in misura doppia del loro ammontare".

Nel secondo comma dell'articolo 6 del decreto del Presidente della Repubblica 29 settembre 1973, n. 598, e successive modificazioni, dopo il numero 2), è aggiunto il seguente:

"3) Le erogazioni liberali in denaro, nella misura che non ecceda il 2 per cento del reddito complessivo dichiarato, a favore di enti o istituzioni pubbliche, di fondazioni, di associazioni legalmente riconosciute che senza scopo di lucro svolgano esclusivamente attività nello spettacolo, effettuate per la realizzazione di nuove strutture, per il restauro e il potenziamento delle strutture esistenti, nonché per la produzione nei vari settori dello spettacolo.

Le erogazioni liberali non utilizzate entro il secondo periodo di imposta successivo a quello della loro percezione per le finalità di cui al comma precedente costituiscono reddito imponibile in misura doppia del loro ammontare".

Titolo III

NORME TRANSITORIE E FINALI

Art. 13.

Norme transitorie

Fino all'entrata in vigore delle leggi di riforma della musica, del cinema, della prosa, delle attività circensi e dello spettacolo viaggiante, i criteri e le procedure per l'assegnazione dei contributi e dei finanziamenti ai destinatari degli stessi rimangono quelli previsti dalle leggi vigenti per ciascuno dei settori medesimi ed a tal fine il Ministro del turismo e dello spettacolo, sentiti il Consiglio nazionale dello spettacolo, ove già costituito, e le competenti commissioni consultive previste dalle relative leggi, ripartisce annualmente il Fondo, comprensivo di quanto previsto al quinto comma dell'articolo 15, tra i settori di attività ed enti previsti dalla vigente legislazione sullo spettacolo, in ragione del 42 per cento a favore degli enti autonomi lirici e delle istituzioni concertistiche assimilate, del 13 per cento per le attività musicali di cui al titolo III della legge 14 agosto 1967, n. 800, del 25 per cento per le attività cinematografiche, del 15 per cento per le attività teatrali di prosa, dell'1,5 per cento per le attività circensi e lo spettacolo viaggiante.

La residua quota del 3,5 per cento è utilizzata per le finalità previste al secondo comma dell'articolo 2 della presente legge.

Nell'ambito di quanto previsto al comma precedente:

a) il 4 per cento della quota del 13 per cento assegnata alle attività musicali è annualmente riservato al sostegno delle iniziative musicali all'estero;

b) il 30 per cento della quota del 25 per cento assegnata alle attività cinematografiche è portato annualmente in aumento del Fondo di sostegno istituito dalla legge 23 luglio 1980, n. 378, e successive integrazioni. Fino al 50 per cento di detto incremento è destinato alla concessione di mutui settennali a tasso agevolato del 3 per cento per l'importo non superiore a lire 1,5 miliardi secondo le modalità che saranno fissate con decreto del Ministro del turismo e dello spettacolo.

Il mutuo è erogato a stato di avanzamento dei lavori;

c) il 30 per cento della quota del 25 per cento assegnata alle attività cinematografiche è annualmente portato in aumento del Fondo di intervento di cui all'articolo 2 della legge 14 agosto 1971, n. 819, e successive integrazioni e modificazioni;

d) il 3 per cento della quota del 13 per cento assegnata alle attività musicali e il 3 per cento della quota del 15 per cento assegnata alle attività teatrali di prosa sono annualmente portati in aumento dello stanziamento istituito dall'articolo 2, quarto comma, della legge 10 maggio 1983, n. 182, come modificato dalla legge 13 luglio 1984, n. 311, con estensione delle agevolazioni a tutte le attività musicali e teatrali ammesse alle operazioni della sezione autonoma del credito teatrale presso la Banca nazionale del lavoro. L'importo risultante ai sensi della presente lettera d) è utilizzato in parti uguali a favore delle attività musicali e delle attività teatrali di prosa;

e) il 10 per cento della quota del 13 per cento assegnata alle attività musicali e il 10 per cento della quota del 15 per cento assegnata alle attività teatrali di prosa sono utilizzati per la istituzione presso la sezione autonoma per il credito teatrale della Banca nazionale del lavoro di un fondo con un conferimento annuale di pari importo, da utilizzare in parti uguali tra i due settori, destinato alla concessione di contributi in conto capitale a favore di esercenti o proprietari pubblici o privati di sale musicali e teatrali per l'adeguamento delle strutture e per il rinnovo degli arredi. Entro sessanta giorni dalla pubblicazione della presente legge il Ministro del turismo e dello spettacolo stabilisce con proprio decreto le modalità di utilizzazione e di gestione del Fondo nonché le norme che disciplinano la richiesta e l'assegnazione dei finanziamenti;

f) la quota dell'1,5 per cento destinata alle attività circensi ed allo spettacolo viaggiante è ripartita annualmente in ragione del 60 per cento a favore delle attività circensi, di cui il 50 per cento finalizzato alla concessione di contributi per iniziative promozionali e di spettacolo secondo le modalità fissate dal Ministro del turismo e dello spettacolo con proprio decreto, ed in ragione del 40 per cento a favore dello spettacolo viaggiante.

Gli stanziamenti non utilizzati nel corso di un esercizio finanziario sono portati in aumento della dotazione del Fondo unico per lo spettacolo per l'esercizio finanziario successivo.

Art. 14.

Ambito di applicazione delle agevolazioni fiscali nel settore cinematografico

Le imprese di produzione e distribuzione cinematografiche usufruiscono delle agevolazioni di cui all'articolo 7 della presente legge, relativamente alla parte di utili investita nella produzione o distribuzione del film nazionale ammesso alla programmazione obbligatoria ai sensi dell'articolo 5, primo comma, della legge 4 novembre 1965, n. 1213.

Del medesimo beneficio usufruisce altresì l'esercente di sale cinematografiche che nel periodo di imposta considerato abbia osservato quanto previsto dall'articolo 5, commi 2, 3, 4 e 5, della legge 4 novembre 1965, n. 1213.

Art. 15.

Dotazione del Fondo unico per lo spettacolo e norma di copertura

Al Fondo unico per lo spettacolo di cui al precedente articolo 1 è assegnata per il triennio dal 1985 al 1987 la complessiva somma di lire 2.050 miliardi, in ragione di lire 600 miliardi per il 1985, lire 700 miliardi per il 1986 e lire 750 miliardi per il 1987.

Al rifinanziamento del Fondo unico per lo spettacolo, per i successivi trienni si provvede in sede di legge finanziaria dello Stato.

Confluiscono inoltre nel Fondo unico per lo spettacolo le somme stanziare o da stanziare nello stato di previsione del Ministero del turismo e dello spettacolo in applicazione delle seguenti disposizioni legislative:

a) regio decreto-legge 1 aprile 1935, n. 327, e regio decreto-legge 16 giugno 1938, n. 1547;

b) articoli 7, 9, 11, 12, 27 e 45 della legge 4 novembre 1965, n. 1213;

- c) primo comma, lettera a), dell'articolo 2 della legge 14 agosto 1967, n. 800;
- d) articolo 3 della legge 10 maggio 1970, n. 291;
- e) primo comma, quarto alinea, dell'articolo 1 della legge 9 giugno 1973, n. 308;
- f) legge 13 aprile 1977, n. 141;
- g) articolo 1 della legge 29 luglio 1980, n. 390;
- h) articolo 21 della convenzione approvata con decreto del Presidente della Repubblica 10 agosto 1981, n. 521;
- i) legge 9 febbraio 1982, n. 37;
- l) sesto e quattordicesimo comma dell'articolo 1 della legge 17 febbraio 1982, n. 43;
- m) terzo, settimo, undicesimo, tredicesimo, quattordicesimo e quindicesimo comma dell'articolo 1; secondo comma, lettere a) e b), dell'articolo 2; diciottesimo comma dell'articolo 3 della legge 10 maggio 1983, n. 182.

Per le somme di cui alla lettera h) del precedente comma resta fermo l'obbligo del versamento in entrata del bilancio dello Stato.

Per l'anno 1985, le somme di cui al precedente terzo comma, ovvero le eventuali residue disponibilità sulle stesse esistenti, in caso di avvenuti utilizzi prima dell'entrata in vigore della presente legge, sono portate in aumento del Fondo unico per lo spettacolo mediante storno dai competenti capitoli dello stato di previsione del Ministero del turismo e dello spettacolo.

All'onere derivante dall'attuazione della presente legge, pari a lire 600 miliardi per l'anno 1985, lire 700 miliardi per l'anno 1986, lire 750 miliardi per l'anno 1987, si provvede mediante corrispondente riduzione dello stanziamento iscritto, ai fini del bilancio del triennio 1985-1987, al capitolo n. 6856 dello stato di previsione del Ministero del tesoro per l'anno 1985, all'uopo utilizzando lo specifico accantonamento.

La dotazione del Fondo unico per lo spettacolo, da ripartire ai sensi dell'articolo 2 della presente legge, è ridotta della somma necessaria per il versamento allo stato di previsione dell'entrata del bilancio delle somme corrispondenti alle agevolazioni fiscali

derivanti dal titolo II della presente legge, il cui onere per l'anno 1985 è valutato in lire tredici miliardi.

Il Ministro del tesoro è autorizzato ad apportare, con propri decreti, le occorrenti variazioni di bilancio.

Art. 16.

Entrata in vigore

La presente legge entra in vigore il giorno successivo alla sua pubblicazione nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica.

La presente legge, munita del sigillo dello Stato, sarà inserita nella Raccolta ufficiale delle leggi e dei decreti della Repubblica italiana. È fatto obbligo a chiunque spetti di osservarla e di farla osservare come legge dello Stato.

Data a Roma, addì 30 aprile 1985

PERTINI

CRAXI, Presidente del Consiglio dei Ministri

LAGORIO, Ministro del turismo e dello spettacolo

Visto, il Guardasigilli: MARTINAZZOLI

Indice delle tabelle

Tabella 2.1)	Italia – Spettacolo concertistico: ripartizione del numero di spettacoli e del numero di ingressi per regione nel 2016	Pag. 35
Tabella 2.2)	Italia – Attività di Spettacolo dal vivo e attività cinematografica: ripartizione del numero di spettacoli, del numero di ingressi e della spesa al botteghino per attività di spettacolo (2019)	Pag. 37
Tabella 2.3)	Aggregati attività concertistica SIAE nel 2019	Pag. 41
Tabella 2.4)	Differenze tra 2019 e 2020 nell'attività concertistica	Pag. 42
Tabella 2.5)	Italia – Attività concertistica: ripartizione del numero di spettacoli per regione (2019)	Pag. 46
Tabella 2.6)	Dati rilevanti delle attività concertistiche regionali nel 2019: prime tre posizioni	Pag. 47
Tabella 2.7)	Confronto per le attività di spettacolo Lombarde tra il 2019 e il 2020	Pag. 48
Tabella 2.8)	Nord Ovest. Lombardia: Esposizione grafica e in tabella del Numero di spettacoli, Ingressi, Presenze, Spesa al botteghino, Spesa del pubblico, Volume d'affari, suddivise per province	Pag. 49
Tabella 3.1)	Adempimenti Legge 124, art. 25 – elenco di Oficina OCM delle erogazioni ricevute	Pag. 99
Tabella 3.2)	Situazione patrimoniale ed economica dell'Orchestra da Camera di Mantova	Pag. 103

Indice delle figure

Figura 2.1)	Italia - Attività di Spettacolo dal vivo e attività cinematografica: ripartizione del numero di spettacoli per attività di spettacolo (2019)	Pag. 38
Figura 2.2)	Italia - Attività di Spettacolo dal vivo e attività cinematografica: ripartizione del numero di ingressi per attività di spettacolo (2019)	Pag. 39
Figura 2.3)	Italia - Attività di Spettacolo dal vivo e attività cinematografica: ripartizione della spesa al botteghino per attività di spettacolo (2019)	Pag. 39
Figura 2.4)	Italia - Attività concertistica: andamento del numero di spettacoli e del numero di ingressi (2006-2019)	Pag. 40
Figura 2.5)	Schema a barre dei dati SIAE relativi all'attività concertistica dell'anno 2019	Pag. 41
Figura 2.6)	Lombardia - Spettacolo concertistico: ripartizione del numero di spettacoli per comune nel 2016	Pag. 44
Figura 2.7)	Lombardia - Spettacolo concertistico: numero medio di ingressi per spettacolo per comune nel 2016	Pag. 44
Figura 2.8)	Italia - Attività concertistica: ripartizione del numero di spettacoli per regione (2019)	Pag. 47
Figura 2.9)	Grafico andamento stanziamenti <i>FUS</i> 2007-2021, al netto dei 3 capitoli riguardanti la cinematografia (per omogeneità di rapporto)	Pag. 54
Figura 3.1)	Logo ufficiale dell'Orchestra da Camera di Mantova	Pag. 69
Figura 3.2)	Logo di Oficina OCM in occasione del 40esimo anno di attività (2021)	Pag. 70
Figura 3.3)	Foto dell'Orchestra da Camera di Mantova al Teatro Bibiena	Pag. 83
Figura 3.4)	Logo della stagione Tempo d'Orchestra del 2021	Pag. 85

Figura 3.5)	Logo del Festival di Trame Sonore - Mantova Chamber Music Festival	Pag. 87
Figura 3.6)	Identikit pubblico medio di Trame Sonore	Pag. 92
Figura 3.7)	Caratterizzazione dei visitatori del festival in base alla loro spesa a Mantova	Pag. 93
Figura 3.8)	Analisi della copertura mediatica di Trame Sonore tramite social networks	Pag. 95
Figura 3.9)	Logo di Oficina NextG Educational	Pag. 95
Figura 4.1)	Sostenitori e collaboratori di Oficina OCM per la realizzazione di Trame Sonore 2020	Pag. 108

Bibliografia

- G. F. Alberti, A. Wizemann, *L'assetto organizzativo della fondazione per la gestione dei beni e delle attività culturali*, Liuc Papers n. 175, Serie Management ed economia della cultura 1, 2005.
- G. Armao, G. Puglisi, *Le trasformazioni dell'ordinamento giuridico delle fondazioni liriche in Italia*, Ministero per i Beni e per le Attività Culturali, Roma, CIDIM – Comitato Nazionale Italiano Musica IMC/Unesco, 2008.
- C. Balestra, P. Dalla Sega, M. Gallina, (a cura di), *Le organizzazioni culturali di fronte alla crisi. Enti teatrali, musicali, di produzione e promozione d'arte contemporanea e audio visuale*, Fondazione Cariplo, *Quaderni dell'Osservatorio*, n. 10, Milano, 2013.
- A. Billi, M. Boffo, R. Chizzali, A. Proto, *Actors Italia*, in «Attrattori culturali per il turismo e l'occupazione nelle regioni del sud Italia», OECD Publishing, 2015.
- Boxoffice Orchestra da Camera di Mantova, *Libretto Trame Sonore – Mantova Chamber Music Festival ed. 2020*, Mantova, 2020.
- L. Brigato (a cura di), *Strumenti legislativi comparati sullo Spettacolo dal vivo*, Osservatorio dello Spettacolo, Ministero per i beni e le attività culturali, 2008.
- C. Calvaresi, C. Pacchi, D. Zanoni, *Innovazione dal basso e imprese di comunità*, in «Impresa Sociale», N. 5, 2015.
- Camera dei deputati del Parlamento Italiano, *Interventi per lo spettacolo*, 15 febbraio 2021.
- V. Cappelli, *Il teatro? Molto di più di una ripresa*, «Corriere della Sera», inserto «Scala: A risentir le stelle», 2020, pag. 4.
- D. Chong, *Arts Management*, Londra - New York, Ed. Routledge, 2002.
- A. Curtolo, M. Tamma, *Lo sviluppo strategico delle organizzazioni di produzione culturale: commitment, risorse, prodotti*, cap. 2, a cura di G. Brunetti, M. Rispoli, *Economia e management delle aziende di produzione culturale*. Bologna, Il Mulino, 2009.
- De Wit, B., Meyer R., (2010), *Strategy: process, content, context: An international perspective*, Cengage Learning, 4th edition, cap.1.

- P. Donat-Cattin, *La sinergia dello stato e degli enti locali nello spettacolo (con particolare attenzione alla collaborazione Stato-Regione)*, Osservatorio dello Spettacolo, 2007.
- C. Fabiano, M. A. Micheli, A. Marocchi, D. Molinari, *Verbale di Assemblea di Associazione Repubblica Italiana, Statuto revisionato ed Allegato A*, Orchestra da Camera di Mantova, n. 20.598 Racc., seduta dell'8 novembre 2018, Mantova.
- P. Ferrarese, *Profili di management delle istituzioni museali*, Cafoscarina, Venezia, 2015.
- F. Ferrazza, *PanoramaSpettacolo. Lo spettacolo concertistico: una analisi territoriale*, Osservatorio dello Spettacolo del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo, O. Gra. Ro. – Officine Grafiche Roma, Roma, 2018.
- F. Ferrazza (a cura di), *Relazione sull'utilizzazione del Fondo Unico per lo Spettacolo e sull'andamento complessivo dello spettacolo (Anno 2019)*, Osservatorio dello Spettacolo del Ministero per i Beni e le Attività Culturali e per il Turismo, Gangemi Editore International, Roma, 2020.
- D. Hesmondhalgh, S. Monaci, *Le industrie culturali*, Milano, Egea, 2015.
- J. Lampel, T. Lant, J. Shamsie, *Balancing Act: Learning from Organizing Practices in Cultural Industries*, in *Organization Science*, Vol. 11, No. 3, Catonsville, Informs, 2000.
- A. Morrone, *Lo "Spettacolo" dopo la riforma del V Titolo*, Osservatorio dello Spettacolo, Bologna, 2008.
- M. Nacci, *L'innovazione dell'amministrazione dei beni culturali in Italia: caratteristiche e criticità*, Journal of the Department of Cultural Heritage, University of Macerata, Eum, Macerata, 2014.
- Orchestra da Camera di Mantova, *Adempimenti OCM Legge 124, art. 25*, Mantova, 2020.
- Orchestra da Camera di Mantova, *Amministrazione Trasparente, secondo adempimenti degli obblighi disposti dall'art. 9 comma 2 del D. L. n. 91 del 8 agosto 2013*, Mantova.
- Orchestra da Camera di Mantova, *Report 2020 Trame Sonore - Mantova Chamber Music Festival*, Mantova, 2020.

- Osservatorio dello Spettacolo della SIAE, *Annuario dello Spettacolo 2019*, Direzione Generale, Ufficio Analisi e Sviluppo, Roma, 2020.
- P. Panza, *La salute e i conti economici, perché procediamo cauti: intervista a Dominique Meyer*, «Corriere della Sera», inserto «Scala: A risentir le stelle», 2020, pag. 23.
- G. Pellegrino, *Analisi dell'evoluzione della legislazione in materia di spettacolo dal 1985 al 2006*, Osservatorio dello Spettacolo, 2007.
- G. Scoz, *Organizziamo un evento artistico in dieci mosse*, approfondimento SIAE a cura di G. D'Ammassa, in *Pubblico, professioni, luoghi della cultura*, Franco Angeli, Milano, 2017.
- Servizio studi Camera dei Deputati, *Le fondazioni lirico-sinfoniche*, XVIII Legislatura, 2020.
- G. Sole, *Relazione del Commissario Straordinario del Governo sullo stato di attuazione dei piani di risanamento delle Fondazioni Lirico sinfoniche*. Prima relazione dell'Anno 2020, Roma, 2020.
- G. Troilo, *Marketing nei settori creativi*, Milano - Torino, Pearson Italia, 2014.

Riferimenti normativi

- Legge 14 agosto 1967 n. 800
- Legge 30 aprile 1985 n.163
- Legge 14 gennaio 1993 n.4
- Decreto Legislativo 29 giugno 1996 n. 367
- Legge 15 marzo 1997 n. 59
- Decreto Legislativo n. 112/98
- Decreto Legislativo 23 aprile 1998 n.134
- Decreto Legislativo 20 ottobre 1998 n.368
- Disegno di Legge – Atto Camere 20 settembre 2000 n. 730
- Legge 18 ottobre 2001 n.3
- Decreto Ministeriale 9 novembre 2007
- Legge Regionale n.21 del 2008
- Legge 29 giugno 2010, n.100
- D.P.R. 19 maggio 2011 n. 117
- Decreto Legge 8 agosto 2013 n. 91
- Decreto Ministeriale 3 febbraio 2014
- Decreto Ministeriale 1 luglio 2014
- Legge 29 luglio 2014 n. 106
- Decreto legislativo 113/2016
- Legge regionale 7 ottobre 2016 n. 25
- Decreto Ministeriale 27 luglio 2017
- Legge 124 2017
- Decreto legislativo 104/2020
- Decreto legislativo 137/2020
- D.D.G. 10.09.2020 n. 1720
- Decreto Ministeriale 11 febbraio 2021 n. 77

Sitografia

- Altalex, *Decreto Valore Cultura: il testo coordinato in Gazzetta*, <https://www.altalex.com/documents/leggi/2013/10/09/decreto-valore-cultura-il-testo-coordinato-in-gazzetta>, (2013).
- Altra Mantova, <www.altramantova.it>.
- Art Bonus, Orchestra da Camera di Mantova, <www.artbonus.gov.it>.
- S. Bonini Baraldi, P. Ferri, M. Lusiani, M. M. Mariani, L. Zan, *Il finanziamento pubblico allo Spettacolo dal vivo: una ricerca empirica*, in *Aedon: Rivista di arti e diritto online*, n.2, Società editrice il Mulino, 2008, www.aedon.mulino.it/archivio/2008/2/zan.htm.
- Camera dei deputati del Parlamento Italiano, *Il Fondo Unico per lo Spettacolo*, https://temi.camera.it/leg18/post/il_fondo_unico_per_lo_spettacolo.html.
- Comune di Mantova, *C-Change*, <www.comune.mantova.gov.it/index.php/c-change-il-progetto>.
- *Decreto Valore Cultura: in Gazzetta Ufficiale la legge di conversione*; <<https://www.fiscoetasse.com/normativa-prassi/11641-decreto-valore-cultura-in-gazzetta-ufficiale-la-legge-di-conversione.html>> (2014).
- A. Gallo, *Decreto Valore Cultura*, <<https://www.labsus.org/2013/08/decreto-valore-cultura/>>, (2013).
- A. MacGillis, *Il trucco della Classe Creativa*, <<http://www.cittaconquistatrice.it/il-trucco-della-classe-creativa/>> (2017).
- Mantova uno, <www.mantovauno.it>.
- Ministero della Cultura, *Spettacolo dal vivo*, <<http://www.spettacolodalvivo.beniculturali.it/>>.
- Oficina OCM, <www.oficinaocm.com>.
- Oficina OCM TV, <www.oficinaocm.tv>.
- Osservatorio dello Spettacolo della SIAE, *Confronto Primo Semestre Regionale 2020 Vs 2019*, <https://www.siae.it/it/chi-siamo/lo-spettacolo-cifre/losservatorio-dello-spettacolo>.

- Osservatorio dello Spettacolo della SIAE, *Primo Confronto 2020 Vs 2019*,
<https://www.siae.it/it/chi-siamo/lo-spettacolo-cifre/losservatorio-dello-spettacolo>.
- Promo impresa online, <www.promoimpresaonline.it>.
- G. Reborà, *Public Management: una prospettiva di scienza dell'organizzazione*,
Università Cattaneo, LIUC,
<<https://www.rivistaitalianadipublicmanagement.it/miglioramento-dei-processi-di-attuazione-degli-interventi-in-materia-di-edilizia-scolastica/>>
(2008).
- Regione Lombardia, *Legge regionale n.25 del 7 ottobre 2016*,
<www.regione.lombardia.it/direzione-generale-autonomia-e-cultura/red-normativa-cultura/nomativa-regionale-cultura>
- Spettacolo Emilia Romagna Creativa,
<www.spettacolo.emiliaromagnacreativa.it>