

PER UN
BILANCIO SOCIALE
NELLO SPETTACOLO
DAL VIVENTE
NELLE
MARCHE

cms
CONSORZIO MARCHI E SPETTACOLO

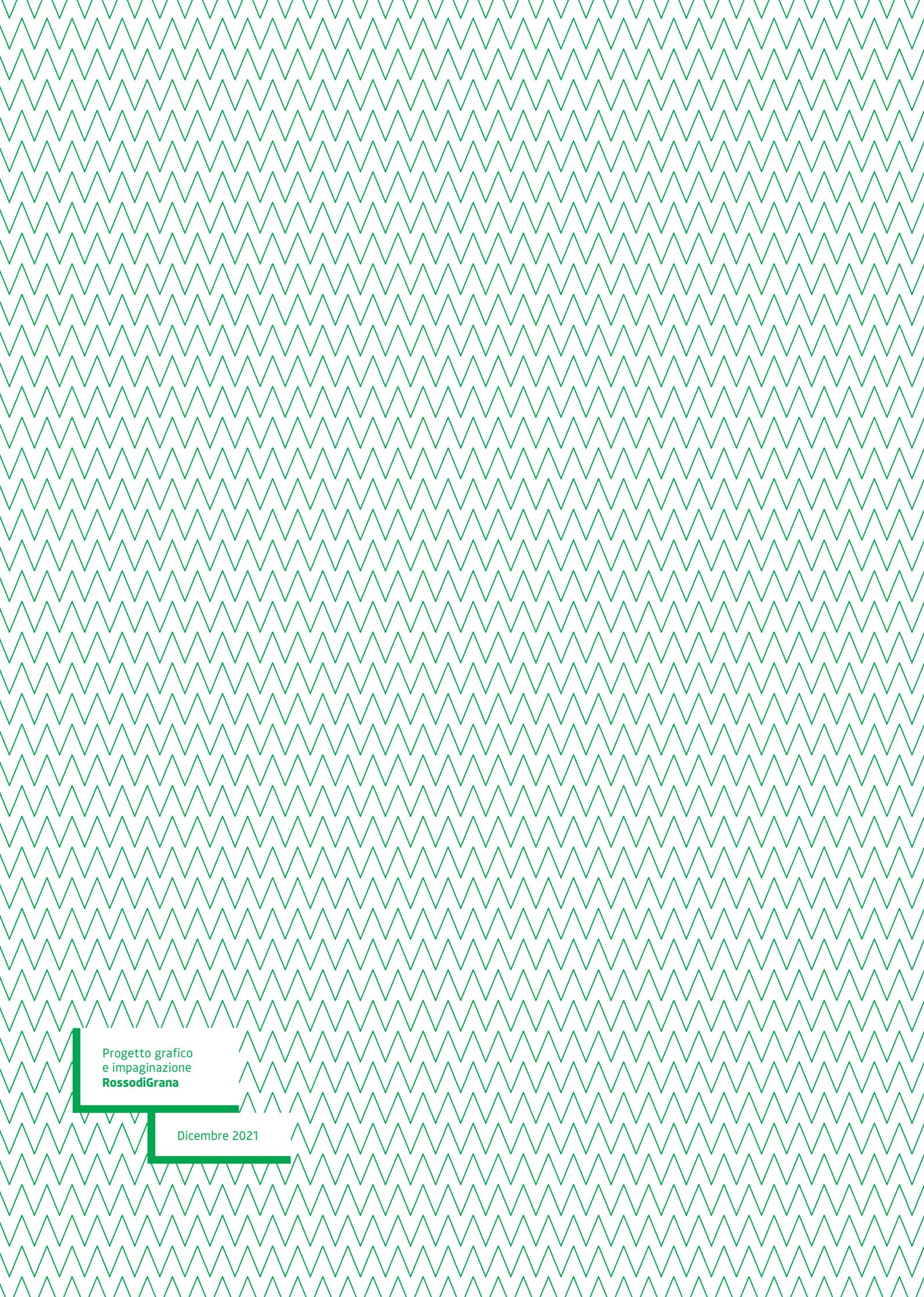
aicon
cooperazione | non profit

REGIONE
MARCHI 

Report d'impatto sociale

Il valore generato
dalle organizzazioni aderenti
al Consorzio Marche Spettacolo

Report a cura di
Serena Miccolis
Luca De Benedictis
Stefano Carlino
Paolo Venturi



Progetto grafico
e impaginazione
RossodiGrana

Dicembre 2021

SOMMARIO

1.

INTRODUZIONE

4

2.

IL SETTORE DELLE ARTI PERFORMATIVE
ALLA PROVA DEL COVID-19

7

2.1 LE ARTI PERFORMATIVE MARCHIGIANE
DURANTE LA CRISI PANDEMICA

9

3.

IL PERCORSO VALUTATIVO E LA SUA RESTITUZIONE
ATTRAVERSO QUESTO REPORT

11

4.

LA CAPACITÀ TRASFORMATIVA
DELL'AZIONE DELLE ORGANIZZAZIONI
ADERENTI AL CONSORZIO MARCHE SPETTACOLO

14

4.1 L'IDENTITÀ DEI CONSORZIATI E DEL CMS

14

4.2 ECOSISTEMA RELAZIONALE

15

4.3 IL FRAMEWORK DI VALUTAZIONE E LE SUE EVIDENZE

18

4.3.1 Prosperità e sviluppo

18

4.3.2 Valorizzazione degli asset culturali

23

4.3.3 Capacitazione

31

4.3.4 Benessere e Salute

36

5.

CONCLUSIONI

40

BIBLIOGRAFIA
SITOGRAFIA

44

45

Introduzione

Prima di scendere nel dettaglio del percorso valutativo e delle sue evidenze crediamo sia opportuna una premessa sull'importanza di questo lavoro e una sua contestualizzazione sia rispetto all'ambito artistico-culturale su cui pone l'attenzione, sia rispetto al mondo della ricerca e della valutazione in cui si inserisce.

Il suddetto percorso trae origine – concettualmente, ma anche fattivamente essendo stato questo il tema del primo *workshop*¹ – da due domande: “**che cos'è la cultura?**” e “**qual è il suo valore?**”. Per orientarsi all'interno dell'ampio e variegato panorama relativo a definizioni, approcci e posizioni sul tema è tanto semplice quanto interessante partire dall'etimologia della parola stessa per provare a comprenderne il senso. La parola **cultura deriva dal participio futuro del verbo latino *còlere***, che significa letteralmente **coltivare** e in senso figurato **avere cura, fare crescere**, dedicare impegno e attenzione. Come noto in italiano non esiste questo modo verbale e viene reso indicando ciò che è prossimo, che non è ancora eppure sta per diventare, ciò che è imminente; il participio futuro ha, quindi, un valore intenzionale e un significato attivo. Quasi per estensione, allo stesso modo, considerando il significato del verbo latino, il **senso e il valore della cultura** possono essere considerati **in due dimensioni** diverse, ma collegate ed integrate: quella **identitaria** – in termini di contributo alla definizione e costruzione di identità – e quella **trasformativa** che coinvolge processi di cambiamento e sviluppo.

Nel primo caso la cultura può essere vista come espressione di un radicamento individuale e collettivo che permette (o meno) alle persone di riconoscersi come simili attraverso la condivisione di **tradizioni, conoscenze tramandate, norme non scritte ed elementi intangibili** ma osservabili e soprattutto **determinanti per i comportamenti e gli stili di vita individuali e collettivi**². In questo senso risulta fondamentale ai fini della creazione e del nutrimento di legami **di fiducia** sul medio-lungo periodo, ovvero degli ingredienti centrali per la formazione e lo **sviluppo di comunità**³. Il processo di costruzione di appartenenza (ad un luogo, ad una comunità) passa poi per la condivisione di elementi culturali, in connessione o meno con l'esperienza dei contemporanei e quella delle generazioni precedenti. In questo senso la cultura può essere vista come **strumento di soft power**⁴ nella costruzione di **identità condivise e immaginari collettivi e individuali**, anche **a partire dalle differenze come spazio di possibilità per la conoscenza reciproca e il dialogo** tra culture e comunità: pur nella difficoltà questo scambio e la tutela della diversità culturale costituiscono **l'eredità comune dell'umanità** e le condizioni per i processi di innovazione⁵.

¹ Per un maggiore approfondimento si rimanda alla Sezione 3 – Il percorso valutativo e la sua restituzione attraverso questo *report*.

² Dubini P. (2018), “Con la cultura non si mangia (Falso!)”, Laterza.

³ Aime M. (2019), “Comunità”, Il Mulino.

⁴ Surace R. (2020), “Cultura e creatività: il soft power dell'Italia per la ripresa”, AGCult.

⁵ Sacco P., Teti P. (2017), “Cultura 3.0: un nuovo paradigma di creazione del valore”.

Il **rapporto tra cultura e innovazione** è dunque fondamentale in quanto sia la **partecipazione culturale dei cittadini** che il **coinvolgimento degli attori territoriali** prevede il confronto con idee non familiari, non sempre immediatamente comprensibili e condivise. Per questo la cultura e la creatività possono essere viste come *driver* della rigenerazione individuale, istituzionale e territoriale: la cultura come processo aumenta la consapevolezza di chi siamo, favorisce e promuove la relazione con gli altri e attiva la partecipazione collettiva, fungendo da stimolo per la ricerca di soluzioni creative e innovative alle sfide che abbiamo di fronte. L'**innovazione culturale** è data, quindi, dalla **capacità di trasformare le invenzioni in modelli sostenibili di creazione del valore economico e sociale**⁶. Per questi motivi la capacità trasformativa che la caratterizza può essere osservata nella sua **dimensione relazionale ed ecosistemica e non solo attraverso la sua funzione attrattiva**, nota ad esempio nell'ambito della promozione del turismo e comunque presente e importante per lo sviluppo territoriale.

Assumendo quindi la **cultura come bene di stimolo**⁷ per i singoli, le comunità e i territori⁸, il valore generato va riletto in una **prospettiva di sviluppo sostenibile** poiché orientato al lungo periodo, al patto tra generazioni, alla conservazione e valorizzazione delle risorse disponibili e alla corresponsabilità e cooperazione tra la pluralità di soggetti coinvolti. In questo senso di particolare rilevanza - e buon auspicio - è da considerare l'importante contributo fornito dal **Nuovo Bauhaus europeo**, l'iniziativa della Commissione Europea che intende creare spazi e tempi di incontro, sperimentazione e connessione tra pensatori e operatori che intendono progettare nuovi modi di vivere insieme attraverso soluzioni creative e interdisciplinari che coinvolgano arte, cultura, inclusione sociale, scienza e tecnologia. Questa potrebbe essere una grande occasione per la **cultura trasformativa** di essere posta **al centro delle politiche europee dei prossimi anni** ed affermarsi quale **piattaforma di cambiamento comportamentale collettivo**⁹. In questo senso non è vero che l'investimento in cultura non genera un rendimento, piuttosto la valutazione di tale rendimento è viziata **dall'utilizzo di indicatori di misura dei risultati dell'organizzazione culturale in un orizzonte di breve termine**. Il valore sociale ed economico prodotto da queste istituzioni è in massima parte generato fuori dal perimetro della loro organizzazione e si esprime in un periodo di tempo lungo; talvolta inoltre può sembrare residuale in valore assoluto, ma molto rilevante se rapportato alla dimensione degli investimenti e alla vulnerabilità dei contesti in cui avviene¹⁰.

⁶ Fondazione Symbola - Unioncamere (2019), "Io sono Cultura - Rapporto 2019".

⁷ In economia per bene di stimolo si intende una risorsa e/o un insieme di esperienze che generano soddisfazione, energia e benessere duraturo nei soggetti, ma che richiedono un investimento importante in termini di impegno e un orizzonte temporale lungo per la valutazione degli effetti. Questa tipologia di beni, che comprendono anche le esperienze artistico-culturali, si contrappone ai cd. beni di comfort che, invece, producono eccitazione ed euforia sul breve termine, ma creano dipendenza e riducono le energie necessarie. Per maggiori approfondimenti si rimanda a Scitovsky T. (1976), "L'economia senza gioia", traduzione italiana di Bruni L. e Porta P. L. (2007), "Città nuova", Roma.

⁸ Sacco P. e Venturi P. (2020), "Cultura come grammatica per la ripartenza".

⁹ Sacco P. (2021), "La mente estesa del Green Deal Europeo", Corriere della Sera (29-10-2021):

¹⁰ Comitato Economico e Sociale Europeo (2013), Comunicazione della Commissione al Parlamento europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle regioni - Valorizzare i settori culturali e creativi per favorire la crescita e l'occupazione nell'UE.

In questo senso il **percorso realizzato e co-costruito insieme a Consorzio Marche Spettacolo e i Consorziati** assume valenza **strategica nella misura in cui intende promuovere un nuovo paradigma di azione** e un ripensamento, in termini di modalità operative e strumenti da adottare, volto ad abilitare e stimolare l'innovazione dei servizi offerti. Il percorso si è proposto di **superare la mera logica della rendicontazione sociale finalizzata a "dare conto" dell'uso delle risorse** utilizzate attraverso il monitoraggio e la valutazione dell'efficienza delle attività e/o progetti e/o servizi erogati, realizzando piuttosto una valutazione di impatto sociale che come obiettivo ha quello di **"dare valore" alla capacità trasformativa esercitata** dagli attori di un territorio attraverso la propria operatività **sulle comunità di riferimento** in termini di efficacia rispetto agli obiettivi individuati coerentemente con i valori e l'identità dell'organizzazione.

Nel 2021, in occasione dei dieci anni dalla sua fondazione, il Consorzio Marche Spettacolo ha partecipato assieme alla Regione Marche alla realizzazione di un'indagine conoscitiva del settore dello spettacolo dal vivo regionale con lo scopo di analizzare la spesa pubblica e privata del settore, valutarne l'impatto sociale e l'indotto economico generato e realizzare un approfondimento relativo ai danni subiti a causa dell'emergenza da pandemia Covid-19¹¹.

Con questi obiettivi, il Consorzio Marche Spettacolo (CMS), supportato da AICCON¹², ha attivato un articolato **percorso di valutazione** in grado di promuovere strategicamente un nuovo paradigma di azione che, originandosi dalla consapevolezza di quanto realizzato – per ciò che concerne il triennio 2017-2019, ovvero l'intervallo di osservazione considerato in questo report – e sulla base degli apprendimenti ed evidenze emergenti, sia in grado di stimolare e abilitare lo **sviluppo di innovazione** e la generazione di impatto sociale.

Il settore delle arti performative alla prova del Covid-19¹³

I settori del turismo e della cultura sono stati quelli più fortemente colpiti dalla crisi pandemica. Sull'ambito dello spettacolo dal vivo, in particolare, hanno pesato ancora di più le **non adeguate politiche** che da anni vengono attuate dai governi¹⁴. In Italia, come in altri paesi, la crisi sanitaria ha da una parte messo in luce delle problematiche già presenti, facendo emergere la **marginalità** del mondo dello spettacolo a livello istituzionale e la **fragilità** endemica di questo settore a livello delle politiche in materia di lavoro e previdenza sociale¹⁵, dall'altra ha accelerato delle tendenze già in atto, palesate dalla necessaria svolta digitale già in atto da tempo.

L'attenzione delle indagini che si sono svolte sull'ambito culturale si è concentrata sulle **conseguenze** che la **pandemia** ha avuto sugli attori del settore, ma anche sul versante della rilevazione dei comportamenti dei pubblici "nelle case", per cercare di intercettarne gli atteggiamenti, i desideri e le paure¹⁶. Nella primavera del 2020, momento in cui si è assistito a una prima fase di allentamento delle restrizioni in alcuni Paesi, sono stati condotti studi da enti istituzionali e aziende private di consulenza che hanno analizzato la propensione futura al ritorno nei luoghi della cultura e i consumi digitali avvenuti durante il confinamento.

¹³ Sezione a cura di Francesca Giuliani, dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo.

¹⁴ Per maggiori approfondimenti si rimanda ai seguenti lavori:

Banks M. (2020), "The work of culture and C-19", *European Journal of Cultural Studies*, vol. 23(4), pp. 648-654.

Bourge M. (2020), "The pandemic's immediate impact on performing arts in Australia", in *Eye-to-eye Magazine*.

Comunian R. & England L. (2020), "Creative and cultural work without filters: Covid-19 and exposed precarity in the creative economy", *Cultural Trends*, n. 29(2), pp. 112-128.

Tsioulakis I. & Fitzgibbon A. (2020), "Performing artists in the age of COVID-19: A moment of urgent action and potential change", in *Queen's Policy Engagement blog*.

¹⁵ Taormina A. (Ed.) (2021), "Lavoro culturale e occupazione", FrancoAngeli, Milano.

¹⁶ Per maggiori approfondimenti si rimanda ai seguenti report di ricerca:

Castelli A. et al. (2020), "Caro spettatore, come stai?", consultabile al sito: https://webzine.theatroudpuntozero.it/wp-content/uploads/2020/07/caro-spettatore-come-stai_racconto-DEF.pdf

Sullivan E. (2020), "Live to your living room: Streamed theatre, audience experience, and the Globe's A Midsummer Night's Dream", *Participations Journal of Audience & Reception Studies*, vol. 17, 1, pp. 92-119.

Pastore, C. (2020), "I concerti dopo il covid-19. Indagine sul mondo della musica live dopo la pandemia", a cura di Rock.it e MI AMI, consultabile al sito: <https://rockitpubblici.s3-eu-west-1.amazonaws.com/Concerti-dopo-il-Covid-19-MI-AMI-ROCKIT.pdf>

Weezevent / IFOP (2020), "Les Français et la reprise des activités de divertissement", consultabile al sito: <https://weezevent.com/fr/etude-weezevent-ifop-divertissement/>

Tra i dati più interessanti che tendono ad emergere da tutte le ricerche c'è la forte **mancanza degli eventi dal vivo** nelle vite dei rispondenti e ciò che provoca maggiore nostalgia è «il fermento legato all'evento», «la possibilità di vedere i performer che si apprezzano in carne ed ossa» e «il senso di attesa per qualcosa di speciale», più che «l'essere assieme ad un pubblico di persone affini»¹⁷ (Castelli et al. 2020)¹⁸. Interessante, inoltre, come per la maggior parte del pubblico anglofono, a mancare è anche «la possibilità di sostenere i centri locali della cultura»¹⁹.

Per quanto riguarda la fruizione online tra le ricerche più recenti emerse sul panorama italiano c'è *La cultura attraverso l'innovazione digitale*²⁰, che evidenzia come la fruizione da remoto non sostituirà quella dal vivo, ma le due modalità andranno sempre più a completarsi a vicenda. Dall'indagine si evince che la mancanza degli eventi culturali dal vivo è aumentata col prolungarsi dei *lockdown* (dall'83% al 90%), che il calo dei fruitori delle iniziative online è dovuto all'attenuarsi dell'effetto novità ma che l'aumento dell'ascolto dei *podcast* soprattutto tra i giovani è in costante aumento (il 70% ha tra i 18 e 24 anni). Infine emerge che il 9% del campione che si sposterà sul digitale è rappresentato da assidui frequentatori di attività culturali, il 25% che aumenterà tutte le forme di fruizione è rappresentato da un pubblico abituato sia ad attività culturali dal vivo sia a *podcast* e audio-libri, il 16% che ridurrà la pratica di tutte le attività è rappresentato da un pubblico che sente la mancanza dei momenti di socialità con gli amici ma che non è appassionato di cultura, il 50% che tornerà alla fruizione dal vivo ama le attività dal vivo come andare ai concerti, uscire a mangiare e trovarsi con gli amici ed è meno propenso alle dotazioni tecnologiche.

¹⁷ Raines K. (2020), "National Audience Research - After the Interval & Act 2", Indigo Ltd, consultabile al sito: <https://www.indigo-ltd.com/covid-19-after-the-interval-national-audience-survey>

¹⁸ Castelli A. et al. (2020), "Caro spettatore, come stai?", consultabile al sito: https://webzine.theatronduepuntozero.it/wp-content/uploads/2020/07/caro-spettatore-come-stai_racconto-DEF.pdf

¹⁹ Per maggiori approfondimenti si rimanda ai seguenti *report* di ricerca:

The Pattern Makers (2020), "COVID-19 Audience Outlook Monitor. Australia Snapshot Report: July 2020", consultabile al sito: <https://www.austliacouncil.gov.au/research/wp-content/uploads/2020/07/Audience-Outlook-Monitor-Snapshot-Report-Phase-2.pdf>

The Pattern Makers (2020), "COVID-19 Audience Outlook Monitor. Australia Snapshot Report: September 2020", consultabile al sito: https://www.dlgsc.wa.gov.au/docs/default-source/culture-and-the-arts/research-hub/audience-outlook-monitor---phase-3---australia-snapshot-report.pdf?sfvrsn=29b6f0ab_6

AudienceView & Theatermania (2020), "The Patrons' Perspective: An Overview of the Impact of COVID-19 on the Behavior of Theater-goers", consultabile al sito: <https://www.audienceview.com/download/covid-impact-report-2020/>

²⁰ Paschina F. (2021), "La cultura attraverso l'innovazione digitale", Executive Director Comunicazione e Immagine Intesa Sanpaolo.

Le arti performative marchigiane durante la crisi pandemica

Spostando ora l'attenzione sull'ambito marchigiano le organizzazioni e associazioni culturali si sono attivate in risposta alle chiusure imposte dalla diffusione della pandemia e lo hanno fatto mettendo in campo varie **attività online**: dagli spettacoli digitali ai *talk* con artisti e professionisti di vari ambiti culturali, all'*engagement* attraverso i *social media* utilizzando vari formati seriali. Le ricerche²¹ si sono concentrate sull'analisi dell'attività dei profili *social media* nelle arti performative, in particolare quelli degli enti e delle associazioni che fanno parte del Consorzio Marche Spettacolo, e sull'iniziativa "Marche Palcoscenico Aperto. I mestieri dello spettacolo non si fermano", finanziata dall'Assessorato alla Cultura della Regione Marche e coordinata da AMAT (soggetto attuatore), attraverso l'esperienza degli artisti che vi hanno partecipato.

Rispetto al primo campo di ricerca, dall'osservazione dei dati è emerso che, tra marzo e settembre 2020, sia le **condivisioni** che l'**engagement** attraverso i profili dei consorziati di Marche Spettacolo sono calati all'inizio del *lockdown* ma è aumentato leggermente in prossimità dell'estate con l'aumento delle condivisioni di *post* di vario genere: ciò potrebbe da una parte rilevare una specificità degli enti osservati che normalmente aumentano la loro operatività in prossimità dei mesi estivi, dall'altra carpire la voglia di tornare in presenza e l'attesa di questo ritorno. È emerso anche che lo spostamento *online* dei pubblici è stato minore rispetto a quanto osservato dai *social media* dei teatri nazionali italiani sempre nel 2020. La **creazione di contenuti video online** ha riguardato una minoranza di enti consorziati ma chi l'ha fatto non ha condiviso *post* casuali ma ha seguito una logica seriale nella condivisione e ciò ha prodotto un alto livello di *engagement*, evidenziato dall'aumento delle condivisioni rispetto ai *like*. Infine, emerge che la disparità fra l'*engagement* e la crescita dei *fan* è più accentuata rispetto a quanto emerso dall'analisi dei profili *online* dei teatri nazionali e ciò evidenzia che il pubblico che ha seguito questi eventi è un pubblico che già era affezionato all'organizzazione.

²¹ Le ricerche, ancora in corso, sul settore dello spettacolo dal vivo marchigiano, sono portate avanti da Laura Gemini, Stefano Brilli e Francesca Giuliani dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo.

Un altro ambito di ricerca si è sviluppato intorno al festival del teatro senza teatri, "Marche Palcoscenico Aperto", che si è tenuto tra febbraio e maggio 2021 e si è caratterizzato per la **multidisciplinarietà delle proposte** presentate - dal circo alla danza contemporanea, dalla musica classica al *dj set* al teatro di figura per citarne solo alcuni -, per la programmazione di creazioni pensate appositamente per il digitale o per qualsiasi altro mezzo che rende possibile l'interazione *live* con gli spettatori, per il numero degli artisti ospitati (sessanta progetti artistici) nonché per l'esclusiva provenienza regionale di questi ultimi. L'iniziativa ha costituito per gli artisti e le compagnie partecipanti un laboratorio di sperimentazione di nuovi progetti performativi che consentissero la partecipazione del pubblico in presenza nonostante la chiusura degli spazi di spettacolo. Dalla ricerca sono emerse alcune delle problematiche, generate anche dal *gap* di competenze nel digitale, con le quali gli artisti si sono dovuti confrontare.

Queste sperimentazioni *online* delle arti dello spettacolo dal vivo marchigiano hanno generato da una parte **nuove forme di consumo culturale**, le quali intercettano un pubblico sempre più interconnesso, partecipativo e creativo; dall'altra hanno attivato nuove pratiche artistiche caratterizzate dal moltiplicarsi degli autori, dall'utilizzo degli strumenti digitali nel linguaggio artistico e da un'attenzione rivolta al processo piuttosto che al prodotto. Già da tempo le arti performative si erano messe in osservazione degli spazi digitali acquisendone le logiche e strategie. Le iniziative di "Marche Palcoscenico Aperto" hanno fatto emergere come il trasferimento verso l'*online* abbia rappresentato per gli artisti una riscoperta della teatralità nell'adattamento alle grammatiche dell'ambiente ospitante. Il panorama che emerge è vasto e multiforme; le riflessioni che gli artisti hanno avviato in questi mesi mostrano uno sguardo attento, profondo e orientato sulla lunga durata, che si interroga non solo sul progetto imminente ma più ad ampio raggio sulle ricerche future. Le intuizioni applicate nella realizzazione di questi progetti hanno messo a fuoco riflessioni e dinamiche che sarà inevitabile non tenere a mente quando si creerà per le scene, sia *online* che *offline*.

3.

Il percorso valutativo e la sua restituzione attraverso questo report

Sono state sviluppate ad oggi molte **metodologie di misurazione** dell'impatto sociale, non solo da accademici e *practitioner*, ma anche da importanti organizzazioni internazionali (UN, ILO, OECD). La valutazione dell'impatto sociale è tuttora caratterizzata da una forte parcellizzazione e da un elevatissimo grado di **eterogeneità** in termini di correnti di pensiero, modelli di analisi e standard di riferimento.

Tra i modelli di valutazione riconosciuti in letteratura²², la scelta è ricaduta sullo strumento del **cruscotto di indicatori**, maggiormente adeguato alla valutazione degli aspetti in oggetto e alle organizzazioni coinvolte. Dopo un primo *step* di **ricerca bibliografica** sull'esperienza di valutazione dell'impatto delle attività culturali e la fase di *check up* iniziale delle organizzazioni e delle caratteristiche delle attività oggetto di analisi (le arti performative), si è proceduto all'integrazione di un modello di analisi basato sull'orientamento partecipativo.

All'interno di tutto il percorso di valutazione, infatti, grande rilevanza è stata attribuita al **coinvolgimento** delle organizzazioni consorziate e del Consorzio stesso, in un'ottica di *capacity building*. I *workshop* con i Consorziati e i momenti di confronto e coordinamento con il CMS hanno avuto, quindi, una duplice valenza: da un lato formativa, attraverso l'introduzione dei principali concetti e strumenti relativi al tema della valutazione dell'impatto sociale; dall'altro operativa in termini di co-costruzione del *framework* di valutazione e del cruscotto di indicatori. Il coinvolgimento dei Consorziati con l'intento di promuovere un vero e proprio cambiamento culturale e strategico ha permesso, per quanto possibile, di sviluppare *ad hoc* il percorso e gli strumenti di analisi utilizzati, rendendoli maggiormente adeguati ed efficaci tanto per analizzare e **dare valore** (valutare) alle attività passate, quanto per **massimizzare** l'impatto delle azioni future, riorientando le attività sulla base delle evidenze e degli apprendimenti derivanti dal percorso.

- **33**
Organizzazioni coinvolte nella raccolta dati
- **17h**
Capacity building
Co-costruzione del *framework* e degli Indicatori con i Consorziati
- **10h**
Supporto e accompagnamento al CMS
- **4**
Facilitatori ed Esperti
- **3**
Strumenti di Rilevazione

11

²² Bengo I., Arena M., Azzone G., Calderini M. (2015), "Indicators and metrics for social business: a review of current approaches", *Journal of Social Entrepreneurship*, 7(1), pp. 1-24.

Durante i momenti di confronto si è inoltre svolta una riflessione relativa ai valori che caratterizzano le organizzazioni aderenti al Consorzio (sezione 4.1) per poi scendere nel dettaglio delle attività da questi portate avanti, focalizzando inizialmente l'attenzione sull'**ecosistema di relazioni** in cui l'azione dei Consorziati si inserisce (sezione 4.2). La fase di confronto e *co-design* con i Consorziati ha consentito ad AICCON di ideare il *Social Impact Framework* adattandolo alle arti performative e alle specificità dell'azione delle organizzazioni aderenti al CMS; il contributo generato dalle attività dei Consorziati è stato analizzato in termini di generazione di valore per il proprio territorio di riferimento, misurato attraverso un insieme di indicatori e informazioni quali-quantitative (sezione 4.3).

I dati e le informazioni raccolte sono di due diverse tipologie:

- una selezione rilevante basata sul patrimonio informativo relativo alle attività oggetto di valutazione già raccolto dalle organizzazioni per altre finalità (**fonti secondarie**);
- dati ottenuti attraverso strumenti di rilevazione sviluppati *ad hoc* (**fonti primarie**).

Gli strumenti di raccolta e rilevazione dei dati utilizzati nel percorso sono stati:

- I. una **scheda di lavoro** utilizzata durante i *workshop* focalizzata sull'ecosistema relazionale in cui i Consorziati sono inseriti²³.
- II. una **scheda** compilata dal **Consorzio**²⁴ che includeva al suo interno dati provenienti principalmente da fonti secondarie afferenti ai seguenti temi:
 - risorse umane
 - formazione
 - fornitori
 - bilancio economico
- III. una **survey** rivolta alle organizzazioni consorziate²⁵ utile a raccogliere informazioni da fonti primarie e secondarie attinenti a:
 - attività (spettacoli, progetti e produzioni) portate avanti nel triennio oggetto di indagine (2017-2019)
 - beneficiari diretti di attività
 - reti di attività
 - luoghi
 - volontari
 - inserimento lavorativo per giovani
- IV. un **questionario** rivolto al **pubblico**²⁶ che intendeva indagare i seguenti aspetti:
 - informazioni socio-demografiche
 - durata e tipologia della relazione con i Consorziati
 - motivazione per la partecipazione all'attività dei Consorziati
 - effetti dell'attività dei Consorziati sul benessere personale
 - effetti dell'attività dei Consorziati sul territorio

²³ I dati disponibili alla data di consegna del presente *report* provengono dal 40,4% dei Consorziati.

²⁴ I dati disponibili alla data di consegna del presente *report* provengono dal 51,1% dei Consorziati.

²⁵ I dati disponibili alla data di consegna del presente *report* provengono dal 42,5% dei Consorziati.

²⁶ I dati disponibili alla data di consegna del presente *report* provengono da 81 questionari completati.

Con l'intenzione di ricondurre poi gli elementi emergenti dalla presente valutazione ad un linguaggio ampiamente condivisibile si è scelto di evidenziare per ogni sezione di analisi gli *Obiettivi dell'Agenda ONU 2030 per lo Sviluppo Sostenibile*²⁷ al cui raggiungimento le attività dei Consorziati contribuiscono. Il suddetto **contributo** assume particolare rilevanza in virtù della sua **diversificazione**: le attività culturali delle organizzazioni aderenti al Consorzio contribuiscono al raggiungimento di 6 dei 17 obiettivi di sostenibilità, il che sottolinea la **trasversalità dell'elemento culturale** quale strumento per la costruzione di territori maggiormente sostenibili dal punto di vista economico, sociale e comunitario.

Infine, con la sezione di chiusura (sezione 5) si intende evidenziare i principali risultati che emergono dal presente *report* e rilanciare ulteriormente la capacità trasformativa delle attività attraverso l'evidenziazione di alcuni **elementi di prospettiva futura**.

4.

La capacità trasformativa dell'azione delle organizzazioni aderenti al Consorzio Marche Spettacolo

4.1.

L'identità dei Consorziati e del CMS

Come anticipato, il primo *step* del processo è consistito nell'individuazione delle c.d. **Dimensioni di Valore**, ovvero dei tratti identitari e comuni alle organizzazioni aderenti al Consorzio: si tratta di caratteristiche distintive che provano a descrivere il *modus operandi* che caratterizza i Consorziati, fermo restando l'eterogeneità delle attività portate avanti, e che alimentano la capacità trasformativa di questi soggetti nei contesti in cui operano, permettendo loro di offrire il proprio contributo specifico e originale. Dal confronto con i Consorziati sono emerse le 6 dimensioni di valore rappresentate in figura 1.

1. Identità plurale

Pur collaborando e cooperando per uno stesso fine, ovvero quello della promozione delle arti performative, anche grazie al ruolo aggregatore e di piattaforma svolto dal Consorzio Marche Spettacolo, risulta particolarmente rilevante ed evidente l'importanza della diversità dei diversi elementi collegati alla storia, alla *vision* e ai valori (dimensione identitaria) che caratterizzano ogni singola organizzazione consorziata. Questa eterogeneità, in cui le peculiarità e vocazioni territoriali sono determinanti, permette ai Consorziati di integrarsi e arricchirsi a vicenda sia a livello di singola organizzazione in termini di apprendimento e confronto che rispetto ai contenuti culturali promossi.

2. Capitale Umano

La qualità, le motivazioni e l'investimento in formazione e aggiornamento che contraddistinguono le risorse umane coinvolte sono il prerequisito fondamentale per la buona realizzazione delle attività promosse dalle organizzazioni consorziate e per la loro efficacia.

3. Varietà offerta di contenuti culturali

La varietà delle tipologie di *performance* dal vivo e la ricchezza dei contenuti culturali caratterizza la dimensione prestazionale dell'attività dei Consorziati. A sua volta deriva ed è una testimonianza coerente dalla pluralità di sensibilità, vocazioni territoriali e talenti e orientamenti delle risorse umane coinvolte nei processi (dimensioni di valore 1 e 2).

4. Rapporto tra spettatore e performer

Pur nell'eterogenità delle organizzazioni e delle attività portate avanti si riscontra un massimo comune denominatore all'interno delle diverse esperienze delle organizzazioni consorziate ovvero la rilevanza che per ognuna ha l'esperienza dello spettatore: è sull'efficacia e sugli effetti generati da tale esperienza che si basano alcuni obiettivi e motivazioni che spingono l'agire dei Consorziati.

5. Il capitale connettivo e la dimensione

All'interno dell'azione dei Consorziati assumono una rilevanza particolare le modalità con cui si entra in contatto e si mantengono i rapporti con le istituzioni e gli attori del territorio e la comunità territoriale. Lo sviluppo di queste relazioni rappresentano non solo uno tra i fini dell'azione delle organizzazioni consorziate, quali soggetti attivatori delle potenzialità del territorio (risorse e persone) e connettivi rispetto a queste, ma anche lo specifico e "speciale" metodo attraverso cui raggiungere gli obiettivi.

6. Sostenibilità economica

La dimensione economica e la capacità di riuscire a garantire una continuità nel tempo rappresentano ulteriori elementi distintivi trasversali alle organizzazioni consorziate, soprattutto per ciò che concerne l'attenzione prestata a questi aspetti vista la vitale importanza per l'efficienza e l'efficacia delle attività. Nuovamente in questo senso le competenze e l'impegno delle risorse umane risultano centrali.

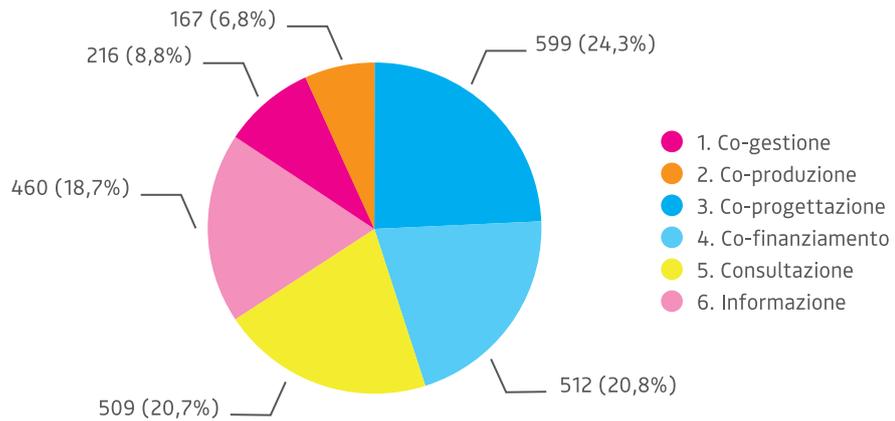
↳ Fig. 1 - Le Dimensioni di Valore dei Consorziati e del CMS

4.2.

Ecosistema relazionale

Come descritto nella sezione 3 il passaggio propedeutico all'utilizzo del *framework* di valutazione si è sostanziato nella definizione dell'**ecosistema relazionale**, quale strumento di lettura della rete di soggetti che, unitamente al CMS e ai suoi Consorziati, competono alla generazione di valore per il proprio territorio di riferimento. In questa sede non ci si è limitati alla sola identificazione dei diversi *soggetti* che hanno influenzato o sono stati influenzati dalle attività svolte (*stakeholder*), ma grazie al contributo attivo delle organizzazioni aderenti al Consorzio è stato possibile qualificare tali relazioni sulla base della modalità ed il grado di **coinvolgimento** ed evidenziare l'eterogeneità delle risorse da questi messe a disposizione, considerandoli quindi come portatori non solo di interesse (*stakeholder*) o di bisogni, ma anche – e soprattutto – di risorse, ovvero vedendoli come veri e propri **assetholder**. Risulta centrale, infatti, ai fini della massimizzazione dell'impatto generato, che il sistema culturale si ripensi come **ecosistema d'impatto**, ovvero quale motore di sviluppo sostenibile, nel quale una pluralità di soggetti di varia natura cooperano per la generazione di valore condiviso.

In tal senso il Consorzio Marche Spettacolo svolge un ruolo importante di promozione di tale ecosistema, generando sul territorio marchigiano un **sistema di relazioni** composto di **817 soggetti**, che tra il 2017 e il 2019 è **cresciuto dell'8,8%**. In questo triennio il 60,7% di tali collaborazioni ha visto gli *stakeholder* ingaggiati dai Consorziati essere coinvolti con un alto livello di intensità. In particolare il 24,3% ha co-finanziato le attività culturali proposte, il 20,7% le ha co-progettate e il 15,6% le ha co-gestite o co-prodotte.

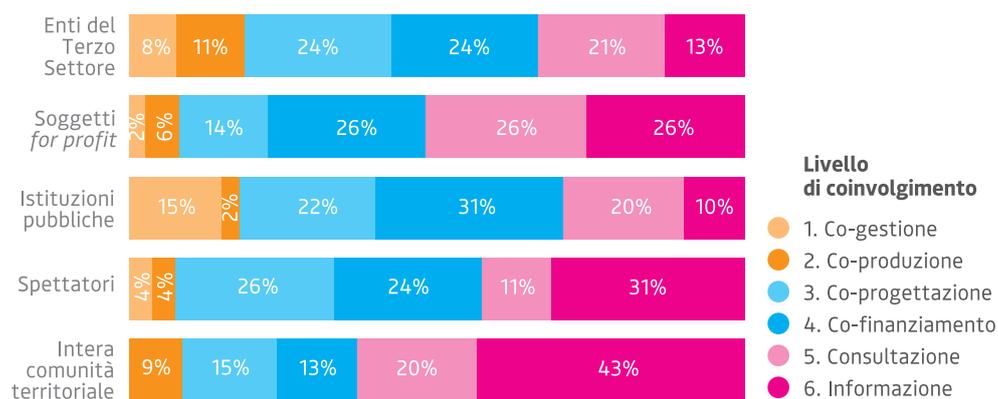


↳ Fig. 2 - Ripartizione degli *stakeholder* per tipologia di coinvolgimento

Unitamente al volume delle relazioni strutturate sul territorio dal Consorzio attraverso le attività svolte dalle organizzazioni aderenti, anche l'**eterogeneità dei soggetti** coinvolti dice del valore che l'ecosistema relazionale generato dal CMS produce. Essi vanno dalle istituzioni pubbliche ai soggetti *for profit*, passando per gli Enti del Terzo Settore (ETS) e dagli spettatori stessi a diverso titolo ingaggiati.

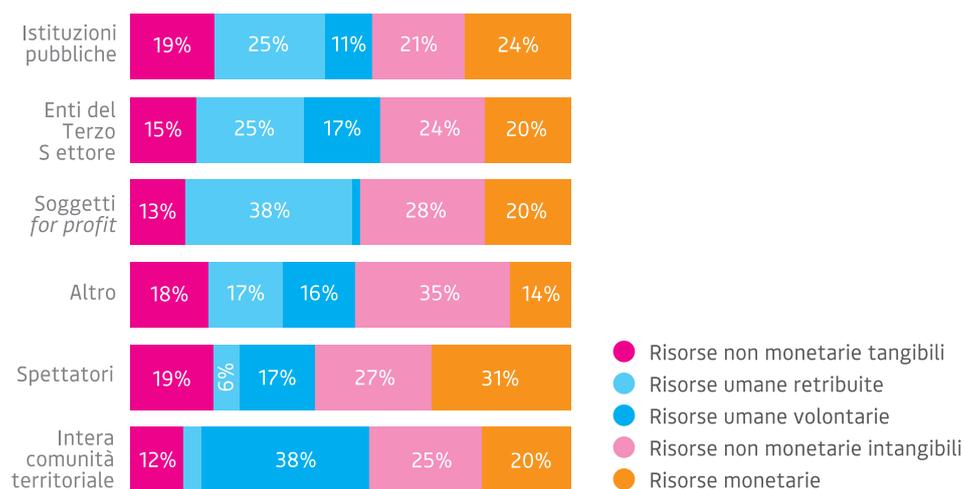
In particolare i dati raccolti suggeriscono un diverso tipo di **engagement** per ogni tipologia di *stakeholder* (figura 3): mentre le istituzioni pubbliche tendono ad interpretare più frequentemente il ruolo di co-gestori delle attività culturali, gli Enti del Terzo Settore registrano la maggior frequenza di partecipazione in qualità di co-produttori delle azioni (11% dei casi in cui intervengono).

Di rilevanza l'evidenza relativa all'intensità di coinvolgimento del pubblico: la relazione di co-progettazione delle attività culturali è più frequente per gli spettatori nel confronto con le altre categorie di soggetti. Nei casi di coinvolgimento degli **spettatori** da parte dei Consorziati del CMS infatti, 1 volta su 4 (**26%**) il fine è quello della **co-definizione** dei **contenuti** culturali.



↳ Fig. 3 - Intensità di coinvolgimento per tipologia di stakeholder

La diversità dei soggetti coinvolti all'interno di un ecosistema di impatto può contribuire poi alla **varietà e ricchezza** delle risorse da questi messe a disposizione, come visibile in figura 4.

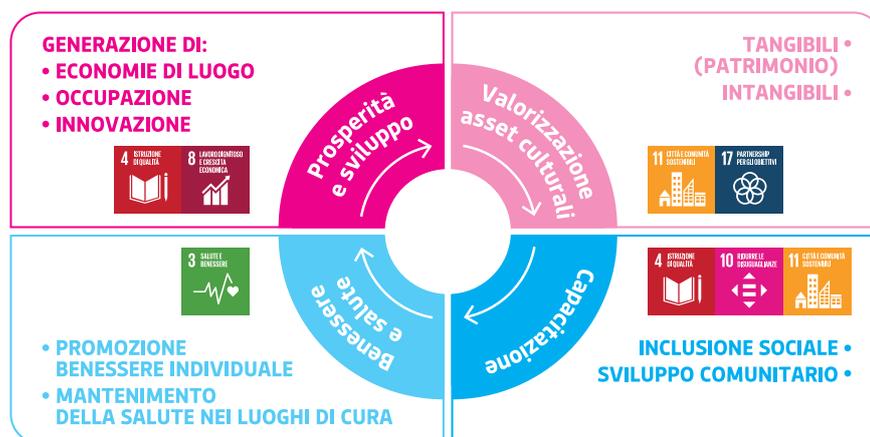


↳ Fig. 4 - Risorse messe a disposizione per tipologia di stakeholder

Mentre le istituzioni pubbliche svolgono un ruolo contributivo integrale, apportando risorse in maniera equa rispetto alle varie tipologie, ciò non accade per gli enti privati, siano essi *profit* o *non-profit*. Questi, infatti, tendono a contribuire meno in termini di risorse monetarie e concentrare piuttosto la propria contribuzione sulla messa a disposizione di risorse umane, retribuite e volontarie, in virtù delle proprie caratteristiche strutturali e identitarie, soprattutto nel caso degli Enti del Terzo Settore e il contributo dei loro volontari. Di rilevanza poi in termini di ecosistema generato dall'attività del CMS sono da un lato la contribuzione dell'intera **comunità territoriale**, che si sostanzia per più di 1 Consorzio su 3 (38%) in termini di risorse umane volontarie e per un ulteriore 25% in termini di risorse non monetarie intangibili (canali di comunicazione e relazione, competenze, ecc.), dall'altro la contribuzione degli **spettatori** che, quando coinvolti, quasi 1 volta su 2 (48%) apportano risorse non monetarie (tangibili e intangibili), dai canali di comunicazione, alle competenze, fino ad arrivare a spazi, strumenti, mezzi di comunicazione, ecc.

Il framework di valutazione e le sue evidenze

Il *framework*, sviluppato da AICCON a partire dal lavoro relativo ai Culture 2030 Indicators²⁸, recentemente pubblicato dall'UNESCO, e dalla letteratura di riferimento²⁹, vuole essere uno strumento di analisi del **valore** che la cultura, ed in particolare l'attività svolta dalle organizzazioni aderenti al CMS, genera per le **comunità** e il **contesto** di riferimento, riletto su 4 dimensioni e 11 sotto-dimensioni giudicate come rilevanti (figura 5).



↳ Fig. 5 - Il *framework* per la valutazione d'impatto della cultura ideato da AICCON



4.3.1. Prosperità e sviluppo

- La dimensione **Prosperità & Sviluppo** insiste sulla capacità del promotore dell'attività culturale di contribuire al benessere e alla coesione del proprio territorio di riferimento, in qualità di soggetto generativo, ovvero in grado di innescare meccanismi virtuosi di sviluppo locale attraverso la generazione di:
- **"economie di luogo"**, grazie alla capacità delle attività culturali di produrre e distribuire valore economico sul proprio territorio a beneficio, quindi, della propria comunità di riferimento.
 - **occupazione**, sia per mezzo della generazione di posti di lavoro che contribuendo a sviluppare l'*occupability* di risorse umane specializzate nel settore attraverso processi di formazione, ponti scuola-lavoro ed opportunità di inserimento lavorativo.
 - **Innovazione**, ovvero la capacità di stimolare processi di rottura nei contenuti, nelle modalità e nelle finalità dell'attività culturale.

²⁸ Per un maggior approfondimento è possibile consultare il sito: <https://whc.unesco.org/en/culture2030indicators/>

²⁹ Nello specifico nell'ideazione del *Social Impact Framework* delle attività culturali sviluppato da AICCON sono stati considerati i seguenti riferimenti bibliografici e casi studio: Matarasso F. (1977), "Use or Ornament? The Social Impact of participation in Arts Programmes". Azvedo M. (2018), "The evaluation of the Social Impacts: culture, art and development". University of Liverpool (2010), "Creating an impact: Liverpool's experience as European Capital of CultureIMPACT"

American for the Arts con il supporto della Andrew W. Mellon Foundation (2019), *Art+Social Impact Explorer*.

Irpel (2020), "La valutazione di impatto economico e socio-culturale delle Fondazioni finanziarie e partecipate dalla Regione Toscana".

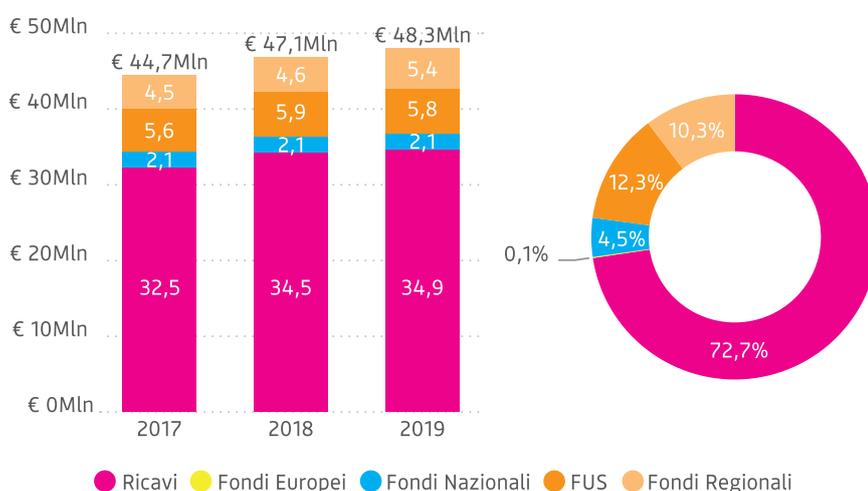
Montalto V. (2021), "Cultura per lo sviluppo sostenibile: misurare l'immisurabile?".

OMS (2019), "What is the evidence in the role of the arts in improving health and well-being?".

4.3.1.1. Generazione di “economie di luogo”

La creazione di “economie di luogo” passa attraverso la capacità di contribuire allo sviluppo dei propri territori. In questo senso l’analisi rivela un risultato positivo conseguito dal Consorzio Marche Spettacolo, i cui Consorziati tra il 2017 e il 2019 hanno registrato una **crescita** del valore della produzione totale pari all’**8,3%**.

Quasi $\frac{3}{4}$ di tale valore (72,7%) è imputabile ai **ricavi dalla vendita** diretta generati attraverso l’attività *core* delle organizzazioni consorziate (€ 48,3 mln nel il 2019), mentre il restante 27% è attribuibile a una **pluralità di fonti** di finanziamento, come visibile in figura 6.



↳ Fig. 6 - Ripartizione del valore della produzione dei Consorziati

Nonostante tutte le poste concorrenti alla determinazione del valore della produzione siano tendenzialmente cresciute lungo il triennio, in termini di incidenza ha giocato un ruolo maggiormente significativo la capacità di **attrarre fondi**, crescendo dell’8,3% contro il 7,5% dei ricavi generati dalle vendite. Si tratta di fondi di natura eterogenea, europei, nazionali e regionali: in particolare i Consorziati, anche grazie al CMS, sono riusciti a intercettare € 17,3 mln nell’arco dei tre anni di osservazione provenienti dal Fondo Unico per lo Spettacolo (FUS)³⁰ e ad attrarre finanziamenti per un valore totale di € 14,5 mln per ciò che riguarda i fondi regionali.

Si rileva invece un **marginale miglioramento** nella capacità del CMS di attrarre fondi europei: tra il 2017 e il 2019 si registra una crescita molto rilevante. Seppur il dato sia cresciuto di 6 volte (+616,2%) nel corso del triennio, la somma di tale raccolta è pari a € 159 mila e proviene da 3 delle organizzazioni consorziate rispondenti. Queste insieme rappresentano il 37,6% del valore della produzione di tutti i Consorziati, a testimonianza di quanto il dimensionamento dell’organizzazione e il grado di consolidamento operativo giochino molto probabilmente un ruolo cruciale nella capacità di intercettare tale tipologia di fondi (figura 7).

³⁰ Il Fondo Unico per lo Spettacolo (FUS), istituito dalla L. 163/1985 al fine di ridurre la frammentazione dell’intervento statale e la conseguente approvazione di apposite leggi di finanziamento, è attualmente il principale - ma non l’unico - strumento di sostegno al settore dello spettacolo. Per maggiori approfondimenti consultare: https://temi.camera.it/leg18/post/il_fondo_unico_per_lo_spettacolo.html



Fig. 7 - Fondi Europei intercettati dalle organizzazioni consorziate tra il 2017 e il 2019

Sarebbe opportuno in tal senso approfondire l'analisi di questo specifico aspetto al fine di **comprenderne le ragioni**, che ipoteticamente potrebbero avere a che fare con:

- la capacità dei Consorziati di **progettare** a livello europeo, e dunque rendicontare secondo le regole delineate dalle istituzioni europee.
- la capacità di **intercettare** fondi europei allineati con le caratteristiche (dimensionali, di oggetto, ecc.) e in grado di valorizzare le specificità dei Consorziati.

Infine, le **erogazioni liberali** completano il quadro delle risorse che i Consorziati sono in grado di attrarre, ma queste presentano un significato intrinseco maggiormente complesso. Trattandosi di un contributo **volontario**, le liberalità sono indicatore da un lato del valore che la comunità **riconosce** al sistema culturale che opera sul proprio territorio, e dall'altro della **solidità relazionale** che gli enti del settore culturale sono in grado di stabilire con le proprie comunità di riferimento. Nei tre anni di osservazione i Consorziati hanno ricevuto liberalità per un totale di € 1,6 mln, che in media rappresenta il 2,1% dei ricavi di ogni organizzazione consorziate.

Un ulteriore aspetto misura invece il **carattere distributivo** del valore economico generato dal CMS, e dunque nuovamente la contribuzione dei Consorziati alla generazione di economie di luogo: il volume e la qualità delle relazioni con i **fornitori locali**.

Dal 2017 al 2019 i Consorziati hanno alimentato la relazione con **7.500 fornitori**.

Come mostrato in figura 8, le tipologie di soggetti con i quali i Consorziati hanno intessuto relazioni nel corso degli anni vanno da quelle più **core**³¹, quali professionisti delle attività artistiche (21,8%) - attori, costumisti, scenografi, ecc. - e scientifico-tecniche (9,5%) - tecnici, informatici, ecc. - e le compagnie teatrali (9,4%), fino a quelle **non core**³², quali servizi di comunicazione e divulgazione (7,8%), servizi di accoglienza, vigilanza, custodia, ecc. (39,9%), servizi logistici (7,5%) e le attività legali ed amministrative (4,1%).

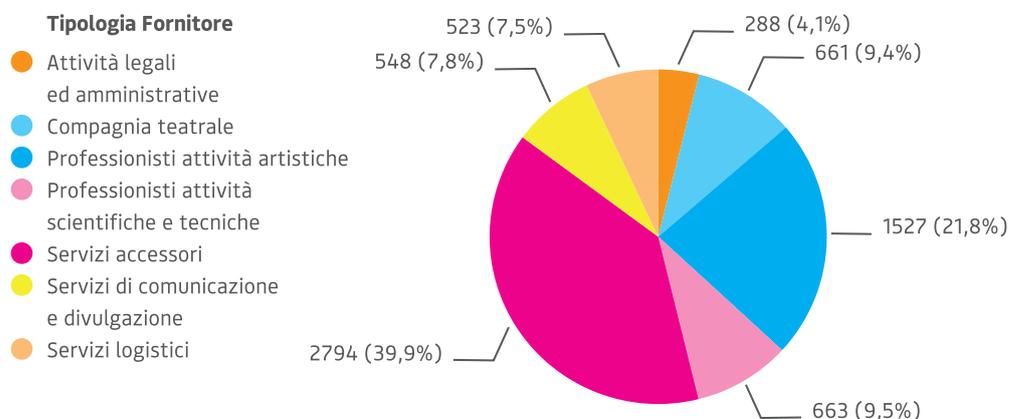


Fig. 8 - Tipologia di fornitori dei Consorziati

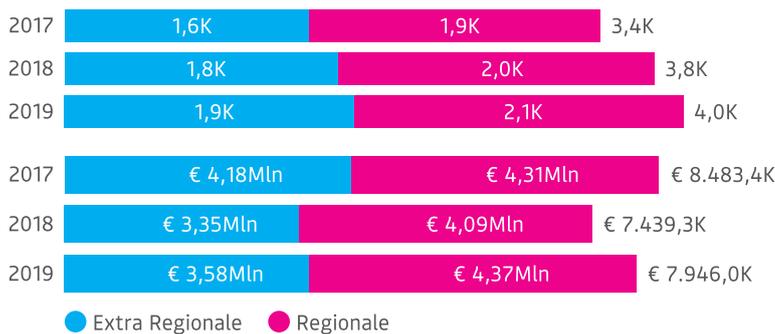
³¹ Per servizi **core** si intendono quei servizi in assenza dei quali l'attività dei consorziati sarebbe compromessa al punto da non poter essere realizzata.

³² Per fornitori **non core** si intendono quelle tipologie di fornitori che producono servizi corollari rispetto al contenuto direttamente artistico-culturale, appunto nucleo dell'attività svolta dalle organizzazioni consorziate.

Il valore economico delle prestazioni fornite da tali soggetti tra il 2017 e il 2019 ammonta a € 23,9 mln, di cui il **53,4%** (€ 12,8 mln) attribuibile a **fornitori regionali** e dunque misura del valore distribuito direttamente dai Consorziati sul territorio di loro competenza.

Infatti, più di 1 fornitore su 2 (53,5%) tra quelli con cui le organizzazioni consorziate hanno stabilito relazioni opera sul territorio della regione Marche, ingaggio questo che è cresciuto dell'11,3% tra il 2017 e il 2019.

A fronte di una crescita del numero di fornitori (+18%) nel corso del triennio - per la maggior parte guidata da un aumento dei fornitori regionali - si è assistito però ad una flessione importante tra il 2017 ed il 2018 del totale degli importi (-12%) del quale sarebbe opportuno indagare le cause³³. Nonostante ciò, il *trend* in rialzo tra il 2018 e il 2019, con un proporzionale aumento anche del valore economico medio delle forniture, lascia presagire una dinamica positiva anche per gli anni a seguire (figura 9).

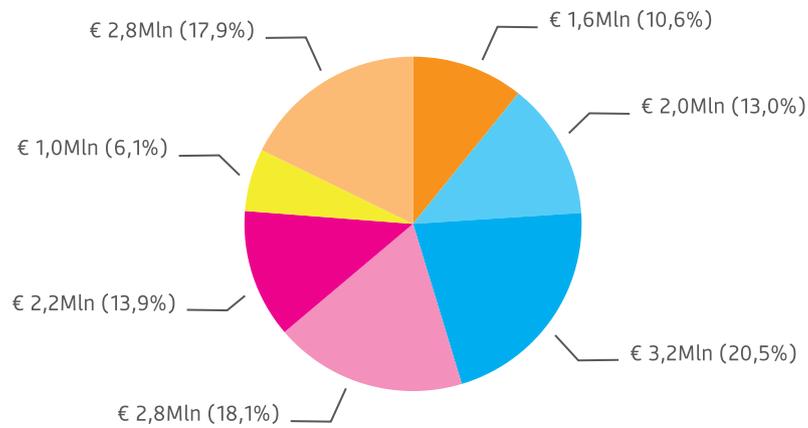


↳ Fig. 9 - Numero fornitori e importo fornitori per provenienza geografica

Tali dati assumono ulteriore rilevanza alla luce del fatto che non solo il CMS come rete è in grado di generare e distribuire valore sul proprio territorio di competenza, ma anche di strutturare contestualmente **relazioni durature** con i propri fornitori: il 16,6% del totale dei fornitori ha una relazione di durata uguale o maggiore di 3 anni con le organizzazioni consorziate.

In particolare, ai fini della valutazione sulla qualità della distribuzione del valore generato dal CMS assume rilevanza la distribuzione di **risorse** tra fornitori **core**, dunque strettamente connessi alla produzione di contenuti performativi, e quelli **non core**, perché corollari rispetto all'attività performativa strettamente intesa. Nonostante la numerosità dei fornitori **core** sia strutturalmente inferiore rispetto a quella dei fornitori **non core** - probabilmente anche dovuto ad un maggior *turnover* nell'ingaggio dei prestatori di servizi corollari - se si osserva la distribuzione del valore economico è chiaro come più della metà delle risorse sia stata distribuita, nel corso del triennio, ai fornitori **core**, dunque alle figure professionali direttamente coinvolte nella produzione di contenuti performativi, per un totale che ammonta a € 8,1 mln, di cui il **47,3%** (€ 3,8 mln) **regionali** (figura 10).

³³ Da dati disponibili si rileva che il calo in termini di valore economico sia dovuto in particolare a 2 delle organizzazioni consorziate, che tra il 2017 ed il 2018 distribuiscono complessivamente circa 1 mln in meno ai propri fornitori.

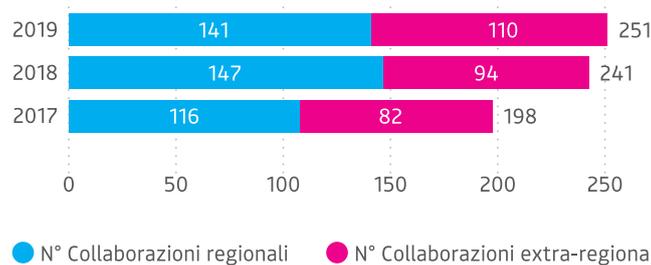


Tipologia Fornitore

- Attività legali ed amministrative
- Compagnia teatrale
- Professionisti attività artistiche
- Professionisti attività scientifiche e tecniche
- Servizi accessori
- Servizi di comunicazione e divulgazione
- Servizi logistici

↳ Fig. 10 - Valore economico distribuito per tipologia di fornitore

L'operatività di soggetti quali il CMS ed i suoi Consorziati, in grado di generare valore per uno specifico territorio ha a che vedere non solo con la creazione di **benefici economici** diretti ma anche **indiretti**. Indicatore in grado di carpire tale dinamica è quello visualizzato in figura 11, ovvero l'intensità della diretta collaborazione con soggetti economici del territorio da parte dei Consorziati, che nell'intento di offrire servizi ulteriori, accessori e corollari tanto agli spettatori quanto alle risorse umane impiegate direttamente, strutturano relazioni commerciali di cui beneficia indirettamente il tessuto economico locale.



↳ Fig. 11 - Numero di collaborazioni con soggetti economici regionali ed extra-regionali

Tra il 2017 ed il 2019 i Consorziati hanno collaborato con **690 soggetti economici**, di cui più di 1 su 2 regionale (58,5%). Tale dinamica risulta in sostanziale aumento sul triennio di osservazione (+27%), nonostante tra il 2018 ed il 2019 la crescita si sia generata a radice di un maggior coinvolgimento di enti economici extra-regionali.

4.3.1.2. Generazione di occupazione

La capacità generativa in termini di occupazione si concretizza da un lato nella capacità di creare posti di lavoro e dall'altro nell'operare per accrescere il grado di **occupability** delle risorse umane che popolano il settore culturale.

L'impiego nel settore in oggetto è caratterizzato principalmente da contratti a tempo determinato, in ragione delle caratteristiche degli interventi portati avanti dalle realtà che lo popolano, le quali ingaggiano risorse umane in relazione a specifici progetti da realizzare, dunque con un chiaro ciclo di sviluppo e un termine previsto degli stessi.

Come rappresentato in figura 12, nel corso del triennio oggetto di osservazione, l'impiego di **risorse umane** da parte dei Consorziati è cresciuto del **6,6%**, il che suggerisce un risultato positivo dal punto di vista della generatività occupazionale. Tale risultato assume maggior rilevanza dal momento che la crescita dell'occupazione è guidata da un aumento dei **contratti a tempo determinato (+8,2%)** a fronte della diminuzione di forme contrattuali meno stabili, quali il contratto a chiamata o accessorio. Sarebbe opportuno indagare ulteriormente la tematica in modo da valutare se parte di tale crescita sia direttamente dovuta al passaggio da una minore ad una maggiore stabilità per specifici contratti, ovvero quante risorse umane nei 3 anni hanno effettivamente migliorato il loro grado di stabilità contrattuale.

Ulteriore evidenza, ma di segno opposto, è la diminuzione dei contratti a tempo indeterminato dal 2017 al 2018 (-7,4%) e dal 2018 al 2019 (-1%)³⁴.

I contratti siglati dalle organizzazioni consorziate prevedono nella maggior parte dei casi un impegno *full-time* (97,3%) e mostrano una distribuzione più elevata fra gli uomini (61,4%), rispetto alle donne (38,6%).

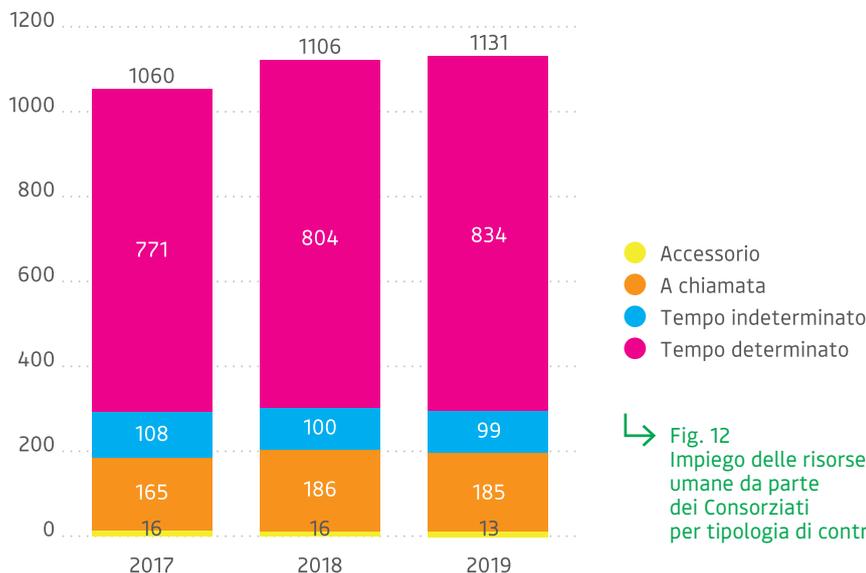


Fig. 12 Impiego delle risorse umane da parte dei Consorziati per tipologia di contratto

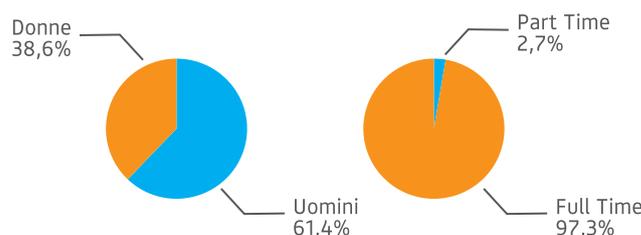
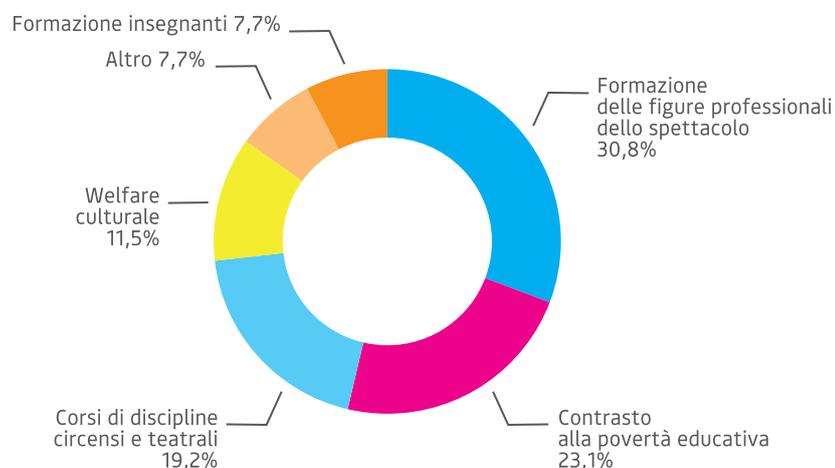


Fig. 13 Distribuzione dei contratti siglati per genere e impegno

³⁴ Tale dinamica è però dovuta all'operatività di un solo Consorziato che mostra una caduta drastica di contratti a tempo indeterminato nei 3 anni di osservazione.

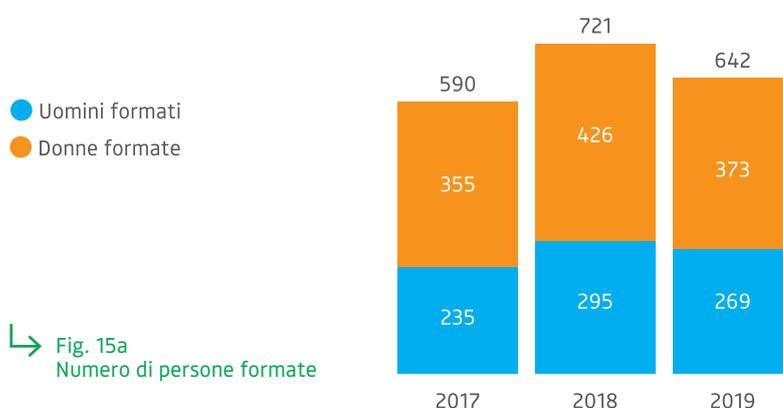
Un ulteriore mezzo attraverso il quale il Consorzio ricerca un impatto in termini di generazione di occupazione è costituito dai **processi formativi** che i Consorziati offrono alle proprie risorse umane e agli *stakeholder* esterni. Attraverso il lavoro di rilevazione e categorizzazione è stato possibile identificare 5 macro-aree sulle quali più frequentemente i Consorziati focalizzano il loro lavoro di formazione (figura 14).



↳ Fig. 14 - Aree tematiche delle formazioni offerte dai Consorziati (calcolato sul totale delle formazioni)

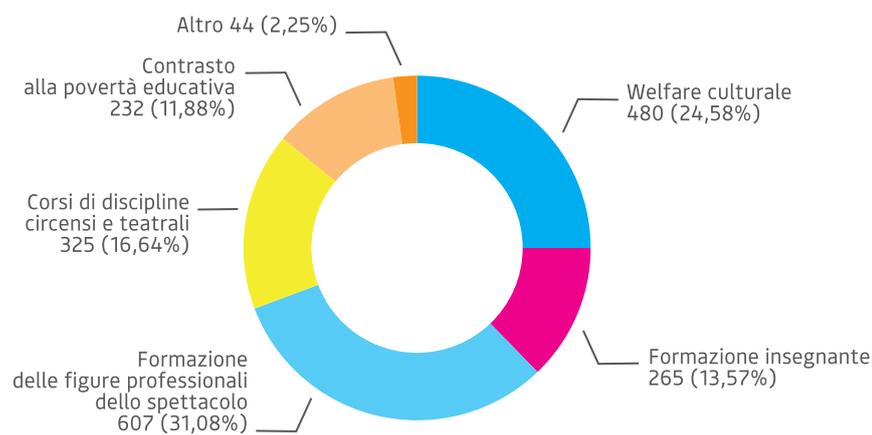
Se è prevedibile che più di 1 occasione formativa su 3 (38,5%) abbia l'obiettivo di creare e consolidare **competenze hard** lato *performer* e docenti, dunque direttamente connesse allo svolgimento dell'attività performativa, è di particolare interesse rilevare che i Consorziati riservano altrettanta attenzione a tematiche di più ampio respiro e che si rivolgono anche ad una utenza esterna alla propria organizzazione, perseguendo in tal modo non solo un fine generativo ma anche capacitante³⁵: all'interno di tali eventi formativi rientrano iniziative tanto rivolte a minori e genitori con l'obiettivo di offrire accesso a conoscenza e cultura, dunque di contribuire a contrastare fenomeni di povertà educativa, quanto indirizzate al raggiungimento di obiettivi afferenti all'area di *welfare*, in particolare attraverso il progetto ME.TE. che ha previsto nel triennio '17-'19 percorsi formativi di incontro con ragazzi svantaggiati realizzati attraverso il mezzo culturale.

Sulla base dei dati raccolti emerge che 1 Consorzio su 2 svolge attività formative che hanno coinvolto in totale **1.953 risorse umane** durante il triennio 2017-2019 - di cui più di metà donne (59,1%): 590 nel 2017, 721 nel 2018 e 642 nel 2019, per un aumento complessivo dell'**8,8%** sui tre anni.



↳ Fig. 15a
Numero di persone formate

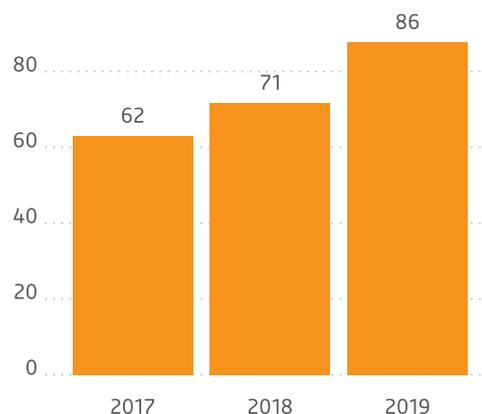
³⁵ Per maggiori approfondimenti si rimanda alla sezione 4.3.3. - Capacitazione



↳ Fig. 15b - Tipologia di formazione ricevuta

Come spesso accade, non solamente nel settore culturale, il *mismatch* tra domanda ed offerta di lavoro trova parziale spiegazione nella mancanza di **continuità tra scuola e lavoro**. L'alternanza scuola-lavoro è uno dei programmi più comunemente adottati al fine di permettere agli alunni delle scuole superiori di sviluppare competenze professionali che ne aumentino l'impiegabilità al termine del percorso di studi.

Come visualizzato in figura 16, i Consorziati hanno mostrato un impegno nel contribuire in tal senso alla generazione di un ponte tra scuola e mondo lavorativo, adottando con intensità crescente i programmi di alternanza scuola-lavoro.



↳ Fig. 16
Numero di programmi di alternanza scuola-lavoro attivati dai Consorziati

Se nel 2017 i Consorziati attivavano 62 programmi di alternanza scuola-lavoro, per il 2019 tale numero raggiunge il tetto *record* sul triennio di 86 programmi attivati, registrando così una crescita quasi del 39% in tre anni. Nonostante solamente un **19,1%** delle organizzazioni che hanno partecipato alla rilevazione operino in tal senso, in termini assoluti il dato registrato è di rilevanza: tra il 2017 ed il 2019, **219** ragazzi e ragazze adolescenti hanno avuto occasione di avvicinarsi al mondo delle arti performative, iniziando a sviluppare **competenze pro-inclusione lavorativa** di ampia applicazione, anche al di fuori dei confini di tale settore.

Sarebbe interessante, a questo proposito, impostare degli strumenti agili di *follow-up* che permettano di comprendere quanti degli adolescenti e delle adolescenti inquadrati/e in tali programmi scelgono, o quanto meno hanno l'opportunità, di studiare e/o operare stabilmente nel settore culturale. Sempre in questa direzione, sarebbe opportuno tracciare quante delle risorse impiegate nel contesto dei programmi scuola-lavoro ottiene un primo impiego in ambito culturale artistico.

4.3.1.3. Generazione di innovazione

L'innovazione nel campo delle arti performative attiene alla capacità degli attori del settore di stimolare **processi pionieristici** e di avanguardia che portino avanti una ricerca sperimentale in termini di linguaggi, tematiche trattate e modalità di fruizione degli stessi.

439 è il totale degli spettacoli, delle produzioni e dei progetti che i Consorziati hanno sviluppato nell'arco del triennio di osservazione e che si caratterizzano per la presenza di elementi di rottura rispetto al *modus operandi* tradizionale; in media quasi il 10% delle iniziative (spettacoli, produzioni e progetti) annualmente proposte dai Consorziati nel triennio 2017-2019 ha introdotto elementi di rottura rispetto al modo di operare tradizionale. In particolare tali innovazioni hanno a che vedere nel 57,2% dei casi con le modalità di **engagement dell'audience** e gli aspetti **tecnologici** (rispettivamente il 27,8% e il 29,4% del totale delle iniziative innovative). Tra gli altri vale la pena citare, a titolo esemplificativo, la "Scuola di platea"³⁶ che dal 2005 coinvolge gli studenti delle scuole superiori e il progetto "Wine Opera"³⁷ proposto dalla Fondazione Pergolesi Spontini che coinvolge attivamente l'*audience* unendo concerti e degustazioni nelle cantine più suggestive del territorio.

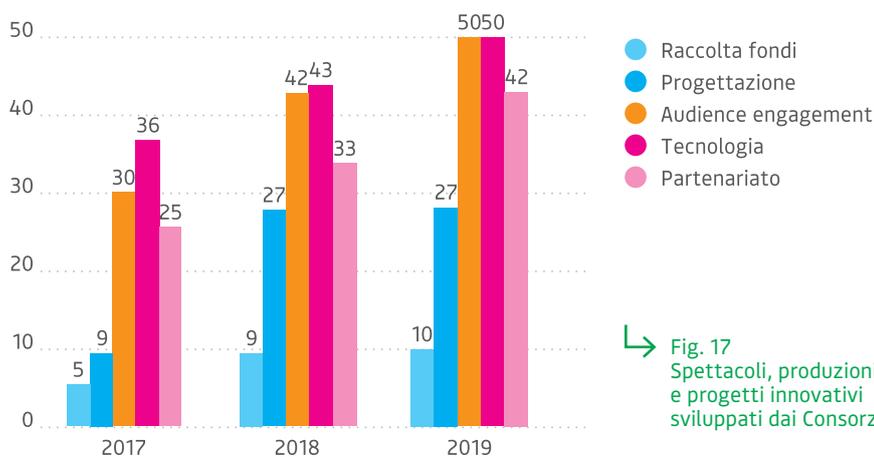


Fig. 17
Spettacoli, produzioni
e progetti innovativi
sviluppati dai Consorziati

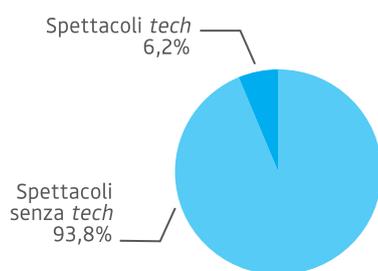
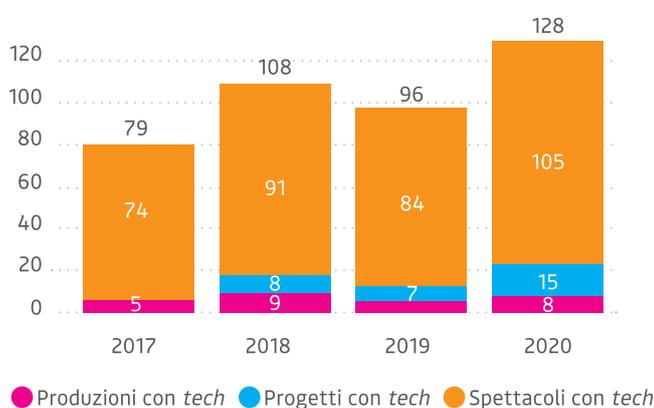
Oltre agli ambiti di innovazione sopra riportati, nel restante **42,8%** dei casi gli elementi innovativi non hanno riguardato la *performance* in sé, ma piuttosto gli aspetti organizzativi, di ideazione e costruzione delle iniziative stesse: dalla raccolta fondi, come nel caso di Asini Bardasci che ha proposto al proprio pubblico dal 2017 di sottoscrivere un abbonamento ai propri spettacoli che al contempo aveva l'obiettivo di sostenere il Teatro Apollo³⁸, sino ad arrivare ad elementi di innovazione nella composizione del partenariato e/o nelle modalità di progettazione.

³⁶ Per maggiori approfondimenti consultare: <https://www.amatmarche.net/scuola-di-platea/>

³⁷ Per maggior informazioni consultare: <https://www.fondazionepergolesispontini.com/wine-opera-lincontro-tra-il-vino-e-lopera-lirica/>

³⁸ Per maggiori informazioni consultare: <https://www.teatroapollo.com/abbonamenti/>

Molti dei processi di innovazione sono stati senza dubbio accelerati dall'insorgere della pandemia, ma a riprova del fatto che i Consorziati fossero già immersi nella generazione di processi di tale tipo prima del Covid-19, già nel 2019 il CMS contava all'attivo **411 spettacoli** che utilizzavano la **tecnologia** come elemento integrante della *performance*, pratica questa che con la chiusura della maggior parte degli spazi di esibizione ed aggregazione a partire dall'inizio del primo *lockdown* nel Marzo 2020 a causa dell'insorgere della pandemia è andata affermandosi come unica modalità di fruizione di questo tipo di iniziative, come ampiamente spiegato nella Sezione 2 del presente *report*.



↳ Fig. 18
Spettacoli, produzioni e progetti che utilizzano la tecnologia come elemento integrante della *performance*

Come mostrato in figura 18 infatti, le iniziative di arte performativa proposte dai Consorziati nel triennio 2017-2019 già facevano utilizzo della tecnologia quale elemento integrante della *performance* nel 6,2% dei casi. È importante sottolineare come, per le dinamiche già approfondite, il dato sia aumentato di circa il 33% tra il 2019 ed il 2020 in maniera molto più significativa rispetto agli anni precedenti, durante i quali, ad esempio tra il 2017 ed il 2019, era cresciuto del 21%.

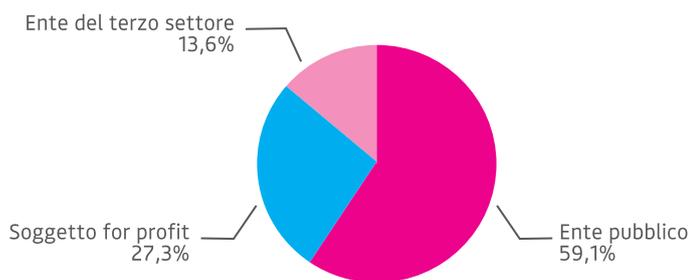


4.3.2. Valorizzazione degli *asset* culturali

Le risorse culturali svolgono una funzione fondamentale per il benessere individuale e collettivo (Sezione 4.3.4.). Le attività delle organizzazioni consorziate giocano in questo senso un proprio ruolo che si è cercato di far emergere, nel quadro del *framework* di valutazione, attraverso la lettura del loro impegno nell'attivazione di processi di valorizzazione del patrimonio culturale locale sia dal punto di vista tangibile, che intangibile.

Nel primo caso l'importanza che riveste il tema del recupero degli *asset* del patrimonio culturale ha ormai raggiunto una rilevanza anche sul piano politico. Seppur non sia oggi possibile stimare il valore degli *asset* culturali in stato di dismissione e abbandono, non esistendo una mappatura dedicata, una proposta in questo senso è stata avanzata nel 2019 al Senato attraverso un disegno di legge³⁹ al fine di promuovere conseguenti azioni di valorizzazione, recupero e rigenerazione di tali *asset*. L'attenzione politica muove anche dall'intuizione che, come già sottolineato, la valorizzazione degli *asset* culturali possa in potenza ingenerare processi virtuosi di cambio e **sviluppo sostenibile**: si pensi non solo al recupero di suolo, e dunque alla lotta al consumo dello stesso, ma anche e soprattutto alla sopracitata generazione di occupazione, direttamente connessa alle attività che possono essere sviluppate in seguito al recupero e alla valorizzazione degli spazi, delle tradizioni e della cultura dei territori; non dimenticando infine gli effetti in termini di sviluppo comunitario come approfondito nella sezione successiva.

I Consorziati del CMS hanno **gestito**, tra il 2017 e il 2019, 62 spazi differenti, per un totale di 15.707 giorni di gestione. 13 (20,9%) di tali spazi sono stati co-gestiti con 20 soggetti distinti del territorio marchigiano. Tale dinamica di co-gestione da un lato compete alla generazione di un ecosistema in grado di migliorare la collaborazione tra enti (culturali e non) del territorio e di intensificare le relazioni internamente al settore - requisito fondamentale questo per la generazione di un solido tessuto culturale locale - (in figura 19 è possibile osservare l'eterogeneità dei soggetti con i quali i Consorziati si trovano a co-gestire tali spazi); dall'altro lato la co-gestione si configura quale pratica di valorizzazione degli *asset* culturali, sfruttando a pieno la disponibilità di strutture delle quali altrimenti non verrebbe messo a frutto il potenziale valore.

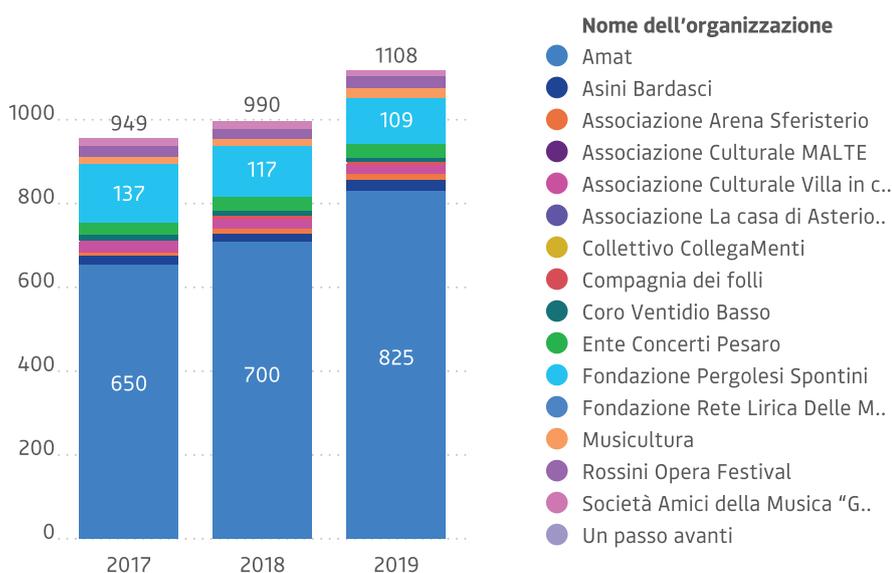


↳ Fig. 19 - Tipologia dei soggetti con cui i Consorziati co-gestiscono spazi

In tale ottica di valorizzazione degli spazi del patrimonio culturale territoriale si inserisce, al fianco della dinamica di co-gestione, anche quella dell'**utilizzo di spazi** gestiti da altre organizzazioni del settore culturale e non. Tra il 2017 ed il 2019 infatti l'utilizzo di spazi non direttamente gestiti è aumentato del 14,5%, passando da 1727 a 1977 giorni di utilizzo all'anno, anche grazie alla crescente disponibilità di soggetti quali enti pubblici e del Terzo Settore nel destinare temporaneamente gli spazi di loro proprietà allo svolgimento di attività culturali.

³⁹ Azione promossa dalla 7ª Commissione Cultura al Senato, che nel 2019 ha presentato un disegno di legge (ddl 1306) sulla base delle riflessioni fatte in occasione del NaDef2018. Per maggiori informazioni <https://www.senato.it/service/PDF/PDFServer/BGT/01123261.pdf>

Infine l'efficacia delle organizzazioni consorziate nel valorizzare gli *asset* culturali disponibili sul territorio è testimoniata anche dall'utilizzo di **spazi istituzionali del patrimonio culturale** territoriale per lo svolgimento di attività artistico-culturali⁴⁰. I Consorziati del CMS hanno giocato, in questo senso, un ruolo decisivo, specialmente tra il 2018 ed il 2019 dove si è registrato un aumento degli spettacoli e dei progetti realizzati in spazi del patrimonio culturale istituzionale pari al 12%, a fronte di una crescita del 4,3% registrata nell'anno precedente, per un totale di 3047 iniziative realizzate nell'arco dei tre anni di osservazione (2017-2019). Sull'intero triennio si registra un aumento del 16,8% (Figura 20).



↳ Fig. 20 - Numero di spettacoli e progetti che hanno attività da realizzarsi in spazi istituzionali del patrimonio culturale locale

Tali risultati, come accennato in precedenza, dicono della capacità delle organizzazioni consorziate del CMS di restituire valore, con intensità crescente, agli spazi territoriali deputati alla fruizione di cultura.

La rivalutazione del patrimonio culturale però non si sostanzia della sola messa a valore degli *asset* tangibili, ma anche di quelli non tangibili. Il patrimonio culturale infatti si compone sì di quei **luoghi e spazi** che ne sono testimonianza e che narrano della storia e delle vocazioni di un territorio, ma anche della tradizione stessa e di tutte quelle iniziative e pratiche che mirano a mantenerla, recuperarla in taluni casi, consolidarla e tramandarla. Ed è proprio in questo senso che le organizzazioni del settore culturale giocano un ruolo di **emersione e promozione** dell'identità territoriale.

Una porzione crescente, seppur esigua, degli spettacoli, delle produzioni e dei progetti dei Consorziati (247 - 5,3% del totale per il 2019) fa chiaro riferimento nei propri contenuti al patrimonio culturale locale e tale tendenza è in aumento sul triennio (+26,4%), a testimonianza del crescente impegno delle organizzazioni consorziate in tal senso.

⁴⁰ Per spazi istituzionali si intende spazi riconosciuti come destinati alla fruizione di spettacoli dal vivo (teatri, auditorium, arene, etc.).

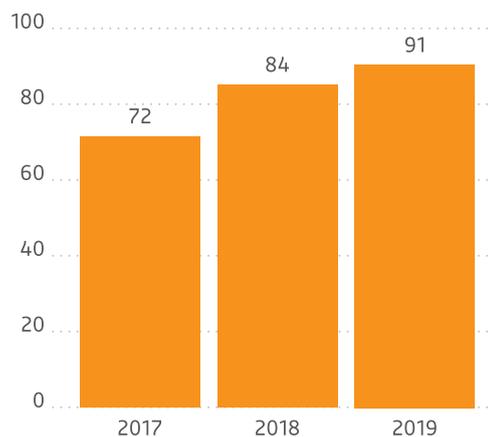


Fig. 21 - Numero di spettacoli, produzioni e progetti che fanno chiaro riferimento al patrimonio culturale locale

Ma questa è solo una delle modalità attraverso le quali i Consorziati promuovono la diffusione e tutelano la tradizione culturale territoriale. Come già sottolineato in precedenza nel presente *report* la **dimensione ecosistemica** rappresenta un importante punto di forza per gli aderenti al CMS in generale, ma anche per quanto riguarda la promozione delle tradizioni e della cultura locale. **2.434** è, infatti, il numero di soggetti con i quali i Consorziati collaborano nelle **34 reti per la valorizzazione degli asset culturali intangibili** di cui fanno parte. All'interno di queste 14 sono nazionali, come ad esempio Network Anticorpi XL, Residenze artistiche e Dance Well - Movement and research for Parkinson, e 5 internazionali, tra cui IETM (International Network for Contemporary Performing Arts), a riprova dell'interesse dei Consorziati nel promuovere la propria identità culturale anche al di fuori dei confini regionali.

Per questi stessi scopi, ma anche per altre finalità, le organizzazioni aderenti al CMS promuovono spettacoli, produzioni e progetti che valorizzano la **mobilità internazionale degli artisti**. Tale modo di operare inoltre, promuove lo scambio di buone pratiche che inevitabilmente accrescono il bagaglio culturale e di competenze delle organizzazioni aderenti (figura 22).

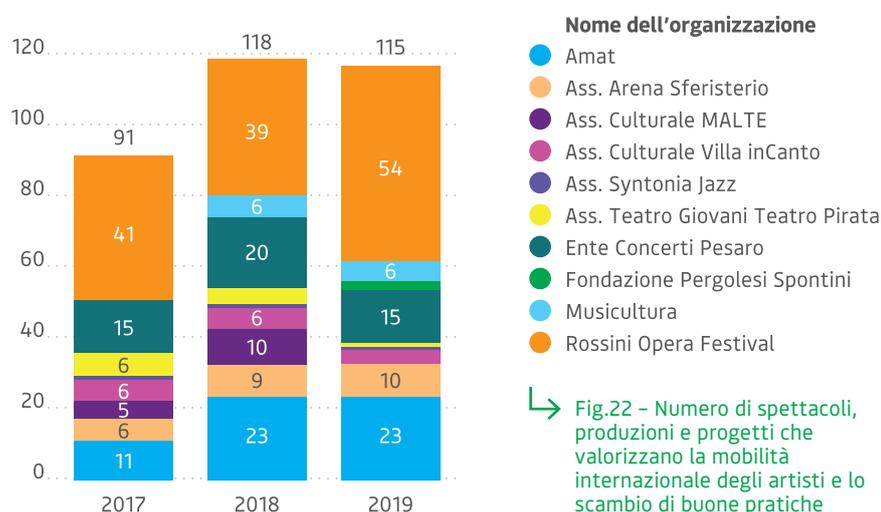


Fig. 22 - Numero di spettacoli, produzioni e progetti che valorizzano la mobilità internazionale degli artisti e lo scambio di buone pratiche

Nonostante una piccola flessione tra il 2018 ed il 2019, per effetto dell'operatività di uno specifico Consorziato, la tendenza complessiva delle organizzazioni aderenti al CMS è chiaramente quella di promuovere in maniera crescente la realizzazione di iniziative (spettacoli, produzioni e progetti) che valorizzino la mobilità internazionale. Nel **2019**, le **324 attività** che integravano tra gli altri tale obiettivo rappresentavano il 6,7% del totale delle iniziative promosse dai Consorziati, registrando così una **crescita del 26,4% sul 2017**. Come osservabile in figura 22 infatti, la maggior parte delle organizzazioni consorziate ha incrementato il numero di spettacoli, produzioni e progetti che valorizzano la mobilità degli artisti e lo scambio di buone pratiche, ad eccezione di qualcuna che, seppur realizzando una porzione di iniziative aventi tale obiettivo, ha nel tempo mostrato un interesse decrescente.



4.3.3. Capacitazione

Operare un cambio in grado di garantire il passaggio dal concetto di capacità a quello di capacitazione consiste nell'alimentare lo **sviluppo di opportunità** per le persone, di ampliare le possibilità delle stesse, favorendo la creazione di condizioni abilitanti e riducendo, di conseguenza, i livelli di disuguaglianza personali e territoriali.

In questo senso il settore delle arti performative può svolgere un ruolo importante nell'attivare processi di democratizzazione di accesso alla cultura, svolgendo, da un lato, un vero e proprio lavoro di **inclusione sociale** e, dall'altro, un'azione di creazione e **sviluppo di comunità** (*community building*) basata sulla dimensione di luogo, ovvero fortemente connessa agli spazi e alle vocazioni territoriali che caratterizzano il contesto in cui le persone e le organizzazioni vivono. Il CMS, sulla base del percorso di valutazione co-costruito, ha dimostrato di avere un buon grado di consapevolezza del ruolo che svolge e che può svolgere nello sviluppo di questo tipo di processi.

Un primo aspetto che misura l'impegno dei Consorziati nella realizzazione di processi di capacitazione è l'impiego della **forza lavoro volontaria e/o borsista**. È chiaro infatti come il volontariato rappresenti un'opportunità per lo sviluppo tanto di competenze *hard* quanto di competenze *soft*. In tal senso dunque i Consorziati svolgono un ruolo di capacitazione nella misura in cui coinvolgono nelle loro attività volontari, operatori di servizio civile e borsisti, offrendo loro l'opportunità di formarsi *on the job* e non solo - se sono destinatari di formazioni interne - permettendo loro di acquisire competenze rilevanti tanto per la propria vita privata quanto per quella professionale.

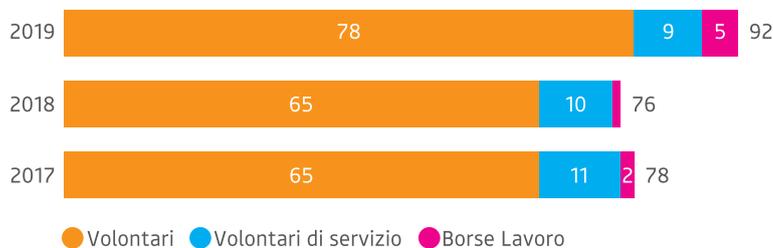
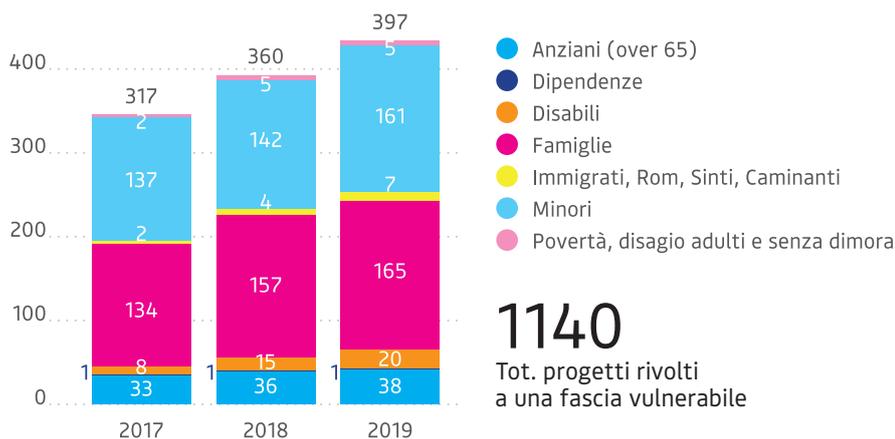


Fig.23 - Numero di volontari, operatori di servizio civile e borse lavoro

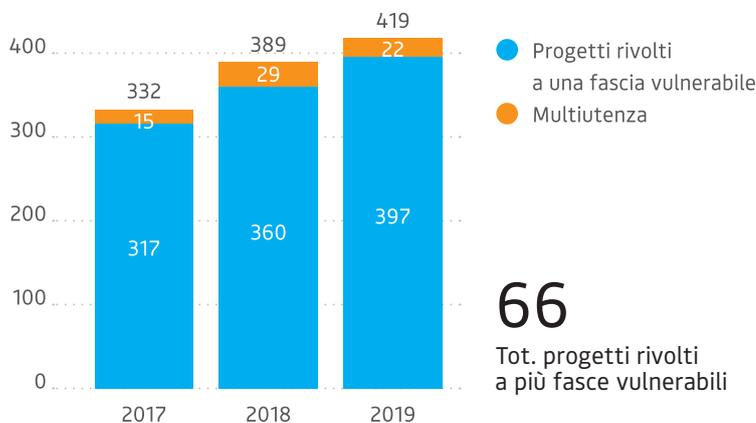
Il 60% delle organizzazioni rispondenti alla *survey* ha incluso, nella propria operatività tra il 2017 e il 2019, l'impiego di risorse volontarie e/o borsisti. In media, come mostra la figura 23, nel suddetto triennio, ogni organizzazione consorziata ha impiegato circa 20 risorse tra volontari, borsisti e operatori di servizio civile, che si traduce in 92 impiegati per il 2019, ovvero un'incidenza dell'**8,1% sulle risorse umane retribuite**: ogni 12 impiegati retribuiti le Consorziati impiegano un volontario o borsista.

Alla luce della riflessione proposta in apertura di paragrafo, tale dato suggerisce un primo risultato in termini di inclusione e capacitazione che potrebbe essere meglio indagato attraverso una profilazione dei soggetti volontari, allo scopo di valutare la criticità di un'opportunità come quella offerta dai Consorziati rispetto alle proprie prospettive di sviluppo professionale e personale.

I Consorziati hanno poi svolto tra il 2017 ed il 2019 un ruolo rilevante di inclusione nella misura in cui quasi 1 su 4 tra spettacoli, progetti e produzioni (24%), è stato pensato e destinato ad una specifica **fascia vulnerabile di popolazione** (figura 24). Inoltre un totale di 66 iniziative aggiuntive si rivolgeva a più fasce vulnerabili contemporaneamente - multiutenza (figura 25).



↳ Fig.24 - Numero di progetti, spettacoli e produzioni rivolti ad una fascia vulnerabile di popolazione



↳ Fig.25 - Numero di progetti, spettacoli e produzioni rivolti ad una o più fasce vulnerabili di popolazione

Da segnalare come tra il 2017 e il 2019 questo *trend* sia in crescita del +25%, in particolare in risposta all'aumento delle iniziative rivolte a famiglie e minori (+20%), anziani over 65 (+15%) e disabili (+150%). Rivolgendosi con tale intensità a fasce di popolazione che non disporrebbero normalmente di facile accesso ai contenuti culturali, a causa dell'esistenza di barriere economiche e socio-culturali, i Consorziati dunque contribuiscono alla realizzazione di obiettivi di **inclusione, ampliando gli spazi di opportunità** finalizzata alla scoperta di sé, dei propri interessi e di una diversa socialità, culturalmente connotata.

L'ampliamento dell'accesso e delle opportunità di sviluppo personale non sono però sufficienti ai fini della realizzazione di un processo di capacitazione se non vengono accompagnati parallelamente da una attivazione ed un consolidamento delle comunità nelle quali gli individui trovano riflessa la propria identità culturale e tradizionale. In questo senso assume altrettanto rilievo l'impegno delle organizzazioni consorziate nella **generazione di comunità** (*community building*).

Nel triennio oggetto di osservazione (2017-2019) i Consorziati hanno realizzato progetti, produzioni e spettacoli in diversi ambiti rilevanti ai fini dello sviluppo di comunità, della/e sua/e identità e dei suoi valori (figura 26).

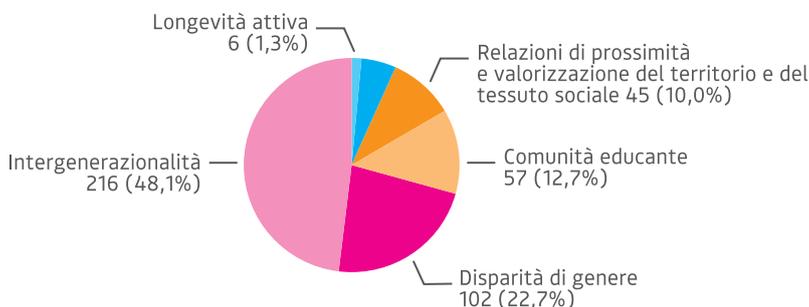
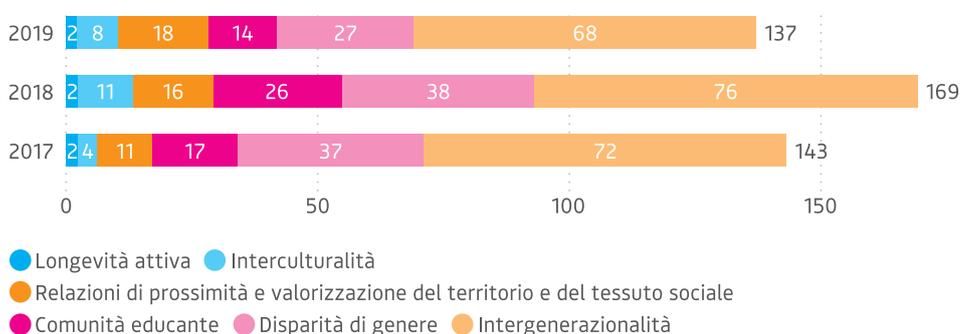


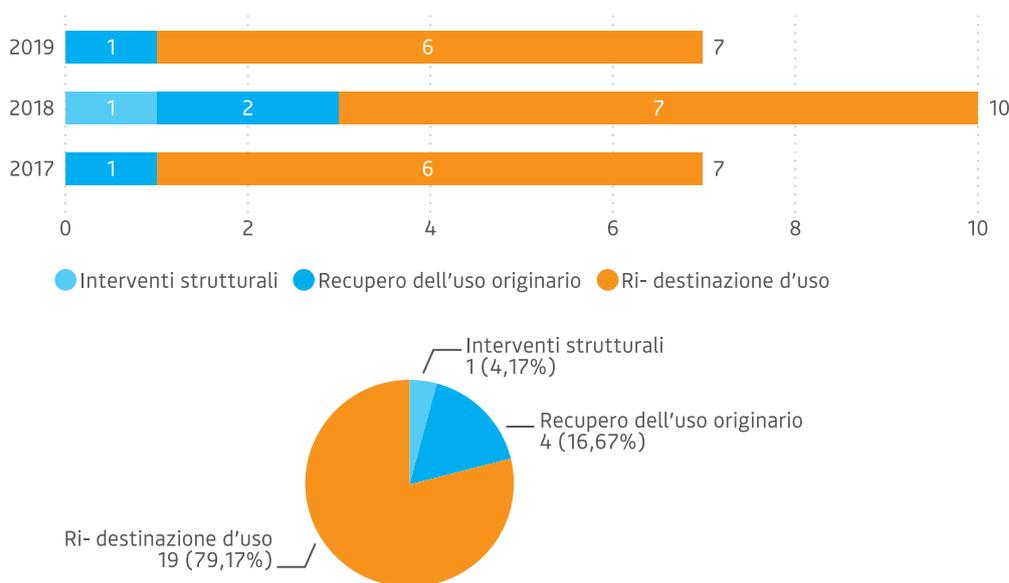
Fig.26 - Numero di progetti, produzioni e spettacoli che hanno perseguito come principale obiettivo lo sviluppo di comunità e tematiche trattate

Come mostrato in figura 26, quasi 1 iniziativa su 10 (9%) nel triennio '17-'19 ha avuto ad oggetto tematiche ed obiettivi rilevanti in ottica comunitaria. In particolare in 1 caso su 2 si è trattato di spettacoli, progetti e produzioni che ponevano il *focus* sul tema intergenerazionalità, ovvero su condivisione, comunicazione e scambio tra nuove generazioni ed anziani, mentre nel 22% dei casi la finalità di tali iniziative era quella di trattare, attraverso il mezzo artistico, la tematica dell'uguaglianza di genere.

A completamento del ricco spettro di oggetti trattati attraverso l'impegno dei Consorziati risultano di rilevanza il tema delle relazioni di prossimità da un lato (10%) e quello della comunità educante dall'altro (12,7%), elementi indispensabili questi in termini di *community building*, l'uno volto alla creazione di **capitale relazionale**, l'altro all'accrescimento del **capitale sociale**.

È chiaro però che “fare comunità” non significa solamente coinvolgere l’*audience* stimolando la riflessione su tematiche comunitarie attraverso la proposizione di iniziative culturali, ma anche **promuovere** la costruzione e gestione di spazi, ed oltre a ciò la cura e la valorizzazione di **luoghi** deputati all’incontro ed alla conseguente generazione e sviluppo di coesione sociale⁴¹.

Le organizzazioni consorziate del CMS tra il 2017 ed il 2019 hanno **riqualificato, rigenerato o riattivato 24 spazi** sul territorio marchigiano attraverso lo svolgimento della loro attività. In particolare, come rappresentato in figura 27, nell’80% dei casi hanno ri-destinato l’uso di spazi in disuso, mentre nel resto dei casi hanno recuperato la destinazione d’uso originaria (17%) o addirittura investito nell’intervenire per recuperare l’edificio strutturalmente (4%).

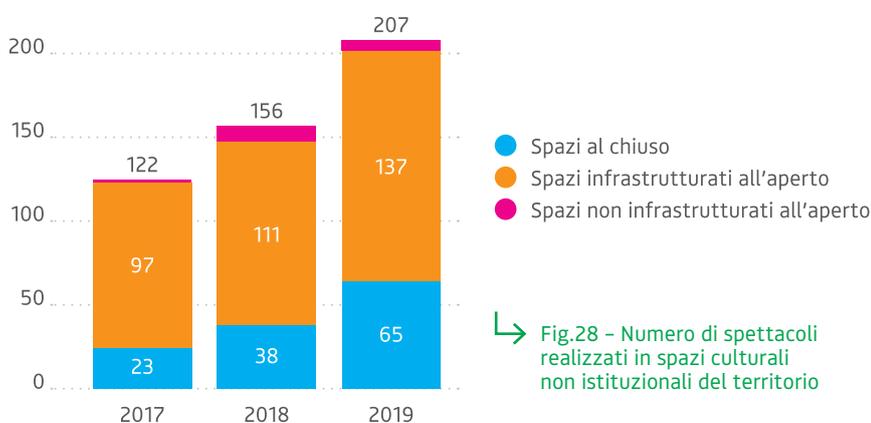


↳ Fig.27 - Numero di spazi recuperati attraverso le attività delle consorziate

Secondo quanto riportato in fase di rilevazione poi, i Consorziati stimano che sul totale degli spazi in tal senso recuperati, un **63%** sia stato destinato alla sola realizzazione di **attività** legate alle arti **performative**, mentre il restante **37%**, ovvero più di 1 spazio su 3, sia stato destinato anche ad **altre attività**. Questo dato ha profonda rilevanza dal punto di vista della capacità di fare *community building*, poiché l’impatto delle attività dei Consorziati è duplice: da un lato viene recuperato uno spazio altrimenti non sfruttato nella totalità delle sue potenzialità, dall’altro tale spazio viene destinato alla realizzazione di attività che esulano dall’ambito artistico, divenendo in tal senso un vero e proprio **asset comunitario**, ovvero un bene “ri-messo” a disposizione della comunità attraverso l’esercizio dell’attività culturale, delle arti performative nel caso del Consorzio Marche Spettacolo, che raggiunge così lo scopo di alimentare il processo di valorizzazione di luoghi d’incontro e coesione per la comunità (*community building*).

⁴¹ Zamagni S., Venturi P. (2017), “Da Spazi a Luoghi”, AICCON short paper 13/2017

Non da ultimo è bene rilevare che lo sviluppo di comunità passa anche attraverso processi di **democratizzazione dell'accesso** alla cultura da parte di una rappresentanza sempre più ampia delle fasce socio-economiche più basse di popolazione. A tal fine si rende necessario, come primo passaggio per l'inizio di una relazione, incontrare tali soggetti nei luoghi in cui vivono la propria socialità, ovvero in spazi non tradizionalmente deputati allo svolgimento di attività artistico-performative.



I Consorziati hanno realizzato una porzione crescente di iniziative tra il 2017 e il 2019 in tali contesti, con l'obiettivo di ampliare la capacità di accesso da parte dei diversi pubblici. Come mostrato in figura 28, infatti, nel triennio oggetto di osservazione sono stati portati a termine **485 spettacoli** (12%) in **spazi culturali non istituzionali** del territorio.

In particolare il 71% di tali iniziative è stato realizzato in spazi aperti infrastrutturati, quali piazze, giardini pubblici, cortili, ecc., il 26% in spazi al chiuso quali centri sociali, culturali, scuole, chiese, ecc., ed il restante 3% in contesti naturali (montagne, colline, spiagge, ecc.).



3
SAUTE E
BENESSERE

4.3.4. Benessere e Salute

Nel 2019, a seguito della pubblicazione di una *scoping review* volta a sintetizzare e raccogliere buone pratiche ed evidenze sul ruolo che la cultura svolge nel promuovere ed accrescere il livello di benessere psico-fisico delle persone, l'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) pubblica i risultati emersi dalla pratica dell'utilizzo della cultura quale **leva di benessere e cura** degli individui⁴².

Il quadro che il *report* offre getta le basi per il consolidamento e la promozione di *policy* che mirino ad una istituzionalizzazione di pratiche di *welfare culturale*⁴³, già sperimentate nei Paesi scandinavi ed anglosassoni, sottolineando il ruolo cruciale che la cultura e l'arte possono giocare tanto nella prevenzione e trattamento in contesti di cura quanto nell'accrescimento del benessere psico-fisico delle persone inserite in tali contesti e, in generale, nei fruitori di attività.

Nel contesto della valutazione dell'impatto generato dalle organizzazioni associate al CMS rispetto al tema Benessere e Salute, si è scelto di svolgere una rilevazione *ad hoc*, raccogliendo informazioni sia direttamente dal pubblico fruitore degli spettacoli, che dai Consorziati rispetto ai progetti e alle produzioni che avevano un *focus* specifico su contesti e *target* in condizioni di vulnerabilità. I risultati di tale rilevazione sembrano confermare da un lato la percezione positiva del pubblico rispetto alla capacità delle iniziative artistiche dei Consorziati di generare benessere, dall'altro l'impegno crescente del mondo culturale nella sperimentazione in tale campo di attività.

I rispondenti al suddetto questionario partecipano agli spettacoli proposti dai Consorziati da lungo tempo, nessuno da meno di 3 anni (al momento della rilevazione, 2021), il 27,8% da almeno 5 anni e più di 1 su 2 (62%) da più di 10. Inoltre tali rappresentanti del pubblico dei Consorziati partecipano alle iniziative culturali proposte con buona frequenza, 1 su 2 (50%) partecipa almeno bimestralmente, e il 70% aveva sottoscritto un abbonamento per l'anno 2019.

Ulteriori informazioni che risultano rilevanti al fine di definire il profilo dei rispondenti alla *survey* sono le seguenti: una maggioranza di donne (70%), una prevalenza di laureati magistrali (55,3%) ed un'età sostanzialmente superiore ai 40 anni: 1 su 2 ha tra i 41 e i 60 anni e 1 su 3 (33,7%) ne ha più di 60⁴⁴.

⁴² Fancourt D., Finn S. (2019), "What is the evidence in the role of the arts in improving health and well-being? A scoping review", OMS.

⁴³ Con l'espressione *welfare culturale* ci si riferisce a quelle pratiche che prevedono di inserire in modo appropriato ed efficace i processi di produzione e disseminazione culturale all'interno di un sistema di *welfare* e quindi farli diventare parte integrante dei servizi socio-assistenziali e sanitari che garantiscono ai cittadini le forme di cura e accompagnamento necessarie al superamento di criticità legate alla salute, all'invecchiamento, alle disabilità, all'integrazione sociale e a tutte le problematiche a cui si associa il riconoscimento di un dovere di tutela sociale.

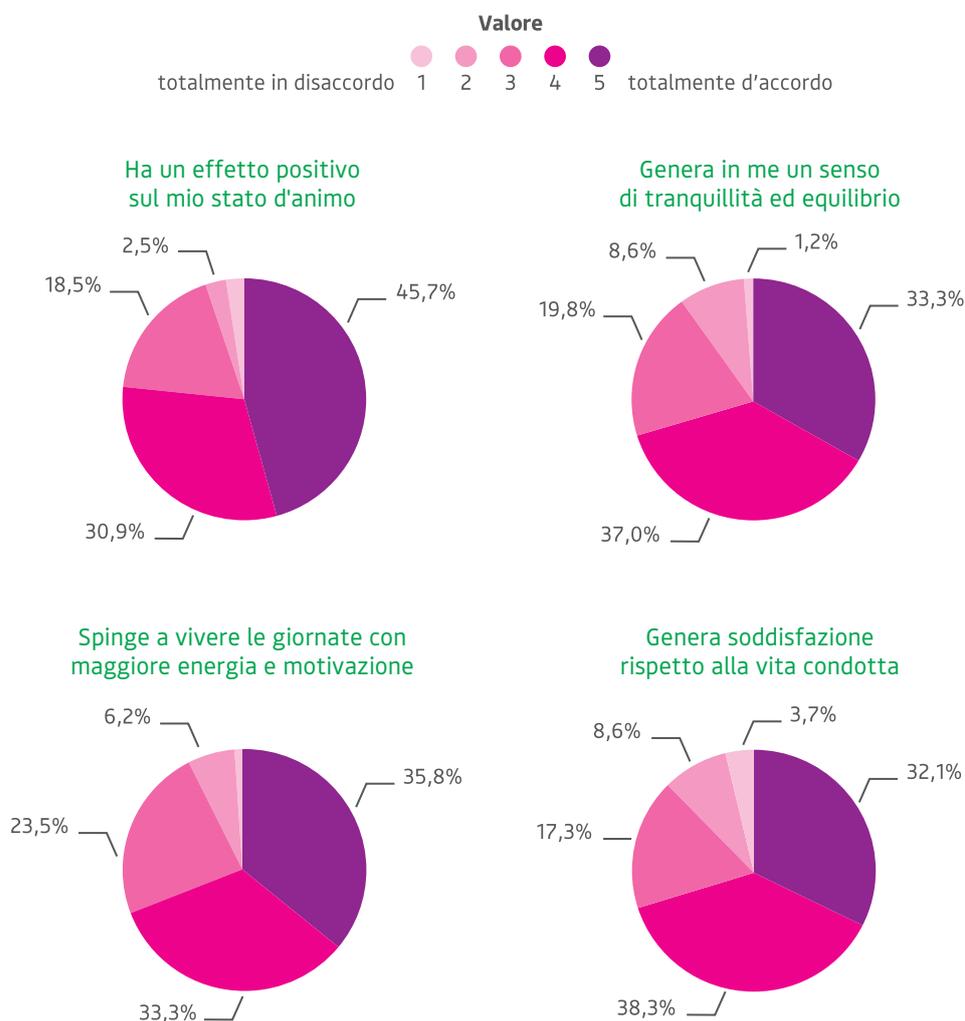
⁴⁴ Dati questi che trovano ulteriore conferma anche nella seguente ricerca: Gemini L., Brilli S., Giuliani F. (2020), "Il pubblico dello spettacolo dal vivo nelle Marche. Report di ricerca", CMS.

⁴⁵ La scala relativa al punteggio andava da 1 (totalmente irrilevante) a 5 (molto rilevante).

Dalla lettura ed analisi dei dati relativi alle risposte del pubblico emergono interessanti riflessioni, innanzitutto rispetto alle ragioni che motivano la partecipazione agli spettacoli proposti dalle organizzazioni consorziate. Se non sorprende il dato relativo alla media di punteggio⁴⁵ attribuita alla capacità delle arti performative di **intrattenere e divertire** (4,5), si configura invece quale risultato di maggior peso il fatto che gran parte degli spettatori convergano nell'affermare che la partecipazione agli spettacoli proposti dai Consorziati accresce il loro **benessere psico-fisico** (4,4) e la loro **cultura** (4,3). Nel primo caso è un 81,5% ad affermare che l'aspetto del benessere psico-fisico sia rilevante - di questi 2 su 3 (65%) ritengono che tale ragione sia molto rilevante in termini motivazionali per partecipare a tali attività; nel secondo caso invece, la percentuale di coloro che lo ritengono rilevante è ancora maggiore, attestandosi all'85,2% dei rispondenti, ma questa volta diminuisce lievemente la percentuale di coloro che ritengono molto motivante partecipare al fine di accrescere la propria cultura - 59% di coloro che si sono dichiarati d'accordo con tale affermazione.

Questi risultati sottolineano due aspetti molto importanti: da un lato vanno nella direzione di una conferma di quanto suggerito dalla sopracitata *Scoping Review* promossa dall'OMS, ovvero la stretta relazione che esiste tra fruizione di cultura e miglioramento del benessere psico-fisico; dall'altra pongono l'accento sulla rilevanza del ruolo educativo che le arti performative possono giocare, come commentato nella sezione precedente, anche ai fini della costruzione, dello sviluppo ed del consolidamento di un'identità comunitaria.

È poi di interesse indagare in che cosa consista il **maggior benessere psico-fisico percepito** da coloro i quali prendono parte alle attività proposte dai Consorziati, motivo per il quale è stato chiesto agli intervistati di valutare il proprio grado di accordo rispetto ad una serie di possibili evidenze del loro migliorato stato di benessere, su una scala che andava da totalmente in disaccordo (1) a totalmente d'accordo (5).



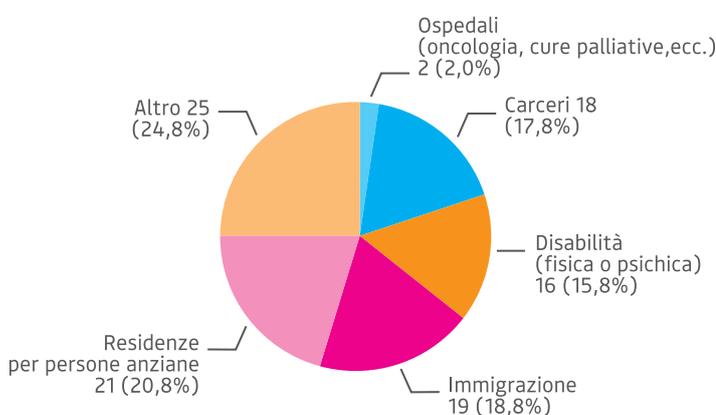
↳ Fig. 29 - Valutazione dei rispondenti alla survey rispetto alla tipologia di benessere generato dalla fruizione degli spettacoli

Come visibile in figura 29, 3 intervistati su 4 (76,5%) dicono di trovarsi d'accordo nell'affermare che la partecipazione agli spettacoli proposti dalle organizzazioni consorziate genera un miglioramento del proprio stato d'animo quando questo non è dei migliori, e di questi il 60% si dichiara totalmente d'accordo.

Poco più di 2 spettatori su 3 (70%) converge poi sul fatto che le arti performative proposte dai Consorziati abbiano un'incidenza positiva sulla soddisfazione rispetto alla vita che conducono ed in generale contribuiscono a generare un senso di tranquillità ed equilibrio in loro. Nel primo caso il 46% e nel secondo il 47% afferma di essere in totale accordo con quanto affermato.

Inoltre, a sottolineare come tale benessere non sia strettamente psicologico ma anche fisico, si evidenzia che più di 2 intervistati su 3 (69%) affermano di essere d'accordo con il fatto che la partecipazione agli spettacoli contribuisca a generare motivazione e maggior energia fisica in loro.

L'impegno dei Consorziati nell'**utilizzare la leva della cultura per generare benessere** emerge chiaramente anche sull'altro fronte citato inizialmente, ovvero quello dei contesti di cura. Le organizzazioni consorziate nel corso del triennio di osservazione hanno infatti sviluppato specifici progetti, produzioni e spettacoli in questo campo (figura 30).



↳ Fig.30 - Numero di progetti, spettacoli e produzioni realizzati in contesti di cura e tipologia di contesto

I Consorziati hanno realizzato, nel triennio '17-'19, **101 iniziative di welfare culturale**, ovvero pratiche che prevedono di integrare processi di produzione e disseminazione culturale con l'erogazione di servizi socio-assistenziali e sanitari. Dopo un'evidente crescita di tali pratiche tra il 2017 ed il 2018 (+76%) si è assistito ad una riduzione (-28%) l'anno successivo, dovuto per $\frac{3}{4}$ dei casi al crollo delle iniziative in contesti carcerari sviluppate da un'organizzazione consorziate operante in questo ambito⁴⁶.

Le attività sono state svolte principalmente in residenze per persone anziane (20,8%), contesti di accoglienza migratoria (18,8%), carceri (17,8%) e contesti di cura per disabilità fisica o psichica (15,8%).

Tra gli altri si citano il progetto "OperaH" promosso dal Teatro Pergolesi Spontini, che coinvolge un gruppo di utenti adulti con disabilità fisica e/o intellettiva con l'obiettivo di promuovere il loro benessere attraverso la sperimentazione del valore emozionale e socializzante dell'arte del teatro e della danza (intesa come movimento creativo); o ancora l'impegno decennale del Teatro Aenigma in contesti carcerari, dal 2011 esecutore e gestore del "Progetto unitario Teatro in Carcere per le Marche", che vede l'ATS di Pesaro ente capofila e la Regione Marche come ente finanziatore⁴⁷.

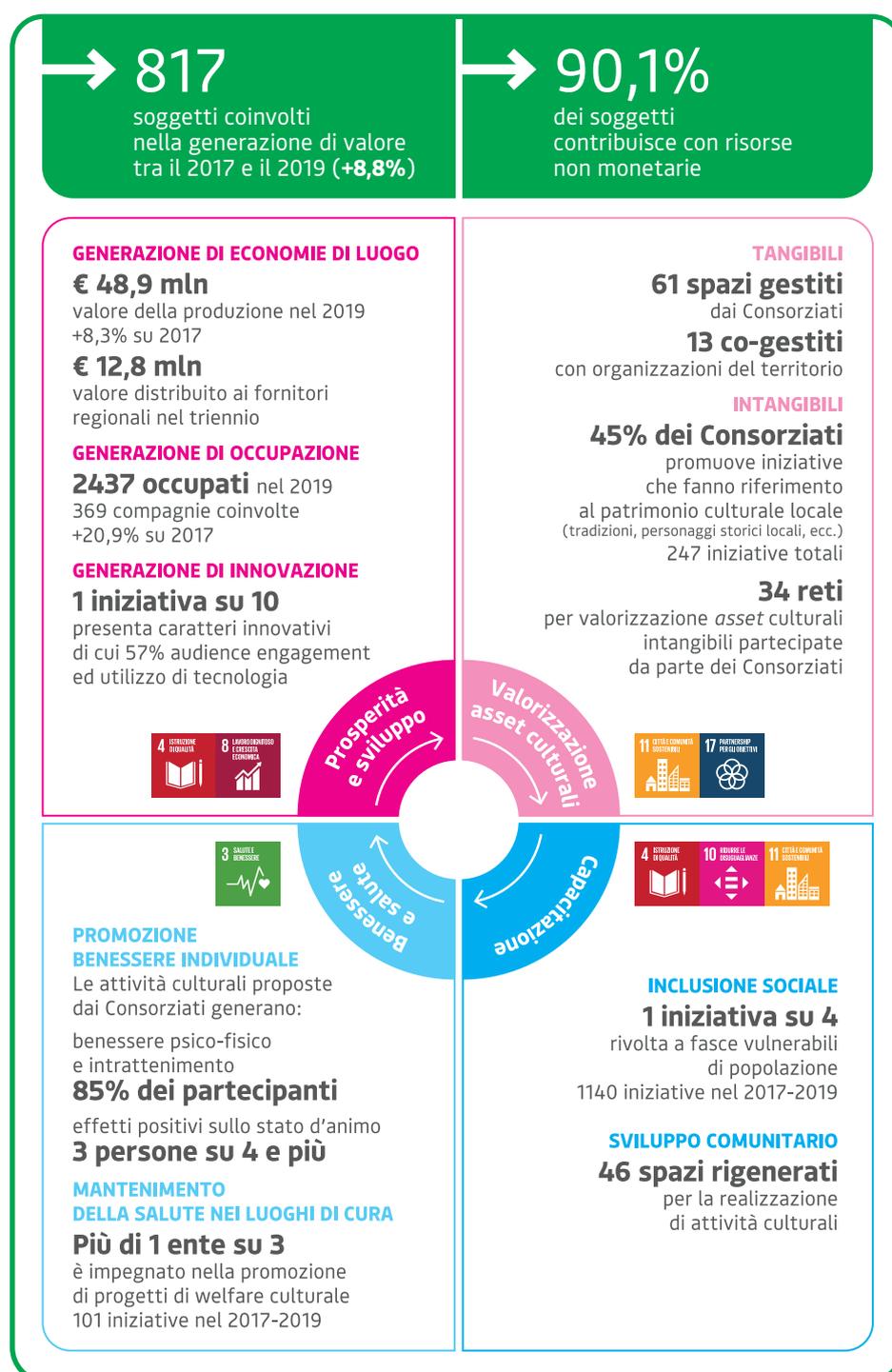
⁴⁶ Tale andamento è dovuto al fatto che l'organizzazione Asini Bardasci riporta di aver portato a termine 9 iniziative di welfare culturale nell'anno 2018, mentre 0 nell'anno precedente e quello immediatamente successivo.

⁴⁷ Per maggiori informazioni consultare <https://www.teatrocarcere-marche.it>

Conclusioni

Il percorso svolto può considerarsi un primo passo nella direzione di una valutazione puntuale e strutturata degli impatti generati dall'attività dei Consorziati del CMS, in quanto costituisce un primo modello di rilettura e inquadramento in tal senso dei risultati derivanti dallo svolgimento delle attività nel triennio considerato.

Il quadro che emerge dal lavoro svolto è sostanzialmente positivo, ovvero conferma la capacità delle organizzazioni consorziate di generare valore per i territori sui quali operano e sulle comunità che li abitano.



È possibile riassumere tali risultati in 6 punti chiave.

→ **Generazione di economie e ricchezza**

I Consorziati hanno dimostrato tra il 2017 ed il 2019 di aver generato non solamente **economie di luogo** (fornitori e convenzioni con soggetti economici del territorio), ma di aver raccolto la sfida di “ri-portare” sul territorio valore non generato localmente, intercettando risorse da impiegare e redistribuire in modo efficace nel proprio contesto di riferimento - in particolare si veda la capacità di attrazione di risorse nazionali (FUS). Il conseguimento di tale obiettivo, come spiegato nella sezione dedicata (Sezione 4.3.1.1.), presenta spazi di miglioramento per quanto riguarda la capacità di attrarre risorse extra-nazionali. Considerato il momento storico in cui si inserisce il presente lavoro, ovvero l'inizio del nuovo periodo programmatico a livello europeo, assume ancora maggior rilievo la necessità di indagare ulteriormente quali siano le ragioni di un'efficacia relativamente bassa nell'intercettare risorse non nazionali per poi progettare strategie di azione e risposta, ad esempio strutturando conseguenti *policy* di intervento in termini di *capacity building* con l'obiettivo di far acquisire e/o migliorare le competenze necessarie per colmare questo *gap* presente all'interno delle organizzazioni. In tal senso il Consorzio potrebbe giocare un ruolo di coordinamento ed attivazione di primo livello.

→ **Occupazione e *occupability***

Per quanto riguarda poi la capacità di **generare occupazione**, emerge dalla rilevazione come l'impegno dei Consorziati non si limiti alla sola creazione di posti di lavoro, ma operi anche in maniera crescente sul versante dell'incremento dell'*occupability* delle risorse umane coinvolte, attraverso programmi di formazione e programmi finalizzati alla creazione di un ponte tra scuola e mondo del lavoro. Le caratteristiche strutturali del settore emergono però chiaramente per quanto riguarda la stabilità di tali risorse: come spiegato nella sezione 4.3.1.2. il settore culturale fa ricorso a modalità contrattuali temporanee e, spesso, precarie e che quindi non garantiscono stabilità alle risorse umane impiegate. In questo senso si potrebbe vagliare l'ipotesi di un modello consortile di *flexsecurity*⁴⁸ che miri a combinare la flessibilità del mercato del lavoro con la sicurezza sociale, attraverso l'adozione di strumenti agili di assunzione e licenziamento da un lato e consistenti ammortizzatori sociali dall'altro.

→ **Valorizzazione degli *asset culturali***

Il contributo generato dall'azione dei Consorziati poi, come visto, non incide sulle sole variabili di sviluppo economico, ma assume altrettanto rilievo dal punto di vista della **valorizzazione degli *asset culturali***, tanto quelli tangibili (spazi) quanto quelli intangibili (tradizioni, cultura, ecc.). Come evidenziato nella sezione 4.3.2. è di rilevanza il lavoro che nel triennio '17-'19 le organizzazioni consorziate hanno svolto, gestendo, co-gestendo ed utilizzando spazi del patrimonio storico-culturale locale. Se si potesse ragionare, in questo campo, in termini controfattuali sorgerebbe spontanea la domanda: “Cosa succederebbe se i Consorziati non utilizzassero, gestissero e co-gestissero questi spazi?”. La risposta a tale domanda è molto complessa e impossibile da dare, ma lo stimolo dato e le conseguenti riflessioni possibili permettono di intuire l'importanza del ruolo che tali organizzazioni svolgono nel valorizzare tali *asset*.

→ **Scambio internazionale**

Altro aspetto che vale la pena sottolineare e che conferma la rilevanza dell'impegno dei Consorziati nel valorizzare *asset* culturali, in questo caso non tangibili, è misurato dalla capacità di accogliere e mettere all'opera artisti in una dimensione internazionale. Tale pratica consente di ampliare le reti oltre la dimensione locale e aprire il contesto a prospettive che, per quanto distanti e diverse dal territorio di origine, condividono con questo elementi di significato profondo, *in primis* la funzione sociale della cultura, in un orizzonte che è possibile definire come *glocale*, ovvero globale a partire però dal contesto locale.

→ **Community Building**

Per quanto riguarda poi il contributo in termini di capacitazione si evince dai risultati e dal percorso di *capacity building* intrapreso con i Consorziati con questo lavoro di valutazione che, nonostante i già buoni risultati raggiunti, si possa generare maggior coscienza e sensibilità all'interno del Consorzio sul ruolo di primo piano che le arti performative possono assumere nel raggiungimento di tale obiettivo, al fine di rendere tale azione **intenzionale**. Quanto conseguito nel triennio infatti fa emergere una naturale disposizione dei Consorziati alla creazione di contenuti specificamente diretti a fasce vulnerabili di popolazione, che per varietà e consistenza sembrano evidenziare un rilevante orientamento verso il **welfare culturale**.

Questo tipo di processi, oltre a svolgere una funzione inclusiva, competono ad una **democratizzazione** dell'accesso ai contenuti culturali, aspetto questo che rinsalda il ruolo che le arti performative dei Consorziati svolgono nel perseguimento del contrasto alle disuguaglianze. In questa stessa direzione procede la scelta di svolgere attività artistiche anche in spazi non espressamente dedicati alla cultura, avendo come obiettivo la "comunitarizzazione" della proposta culturale ottenuta dislocando quest'ultima nei "luoghi della vita" e non solo della cultura.

→ **Benessere psico-fisico**

Infine il presente *report* fornisce elementi che vanno nella direzione di un riconoscimento della cultura quale *driver* per il mantenimento e miglioramento del **benessere psico-fisico**, come confermato dalle risposte al questionario somministrato al pubblico dei Consorziati. Tali aspetti dovrebbero però essere oggetto di un ulteriore approfondimento, anche alla luce del periodo storico in cui si inserisce il lavoro in oggetto, ovvero l'attuale crisi pandemica. In questo senso possibili ulteriori domande di ricerca potrebbero essere: "quale il ruolo della cultura nel contesto post-pandemico?" e "quali leve può attivare il settore culturale in questo senso?".

Tali primi risultati positivi si configurano quale materiale a disposizione dei Consorziati e del Consorzio per riflettere sulla propria attività e sugli obiettivi economici e sociali che contribuiscono a perseguire, più o meno direttamente. L'auspicio è che il CMS ed i suoi Consorziati facciano propri gli indicatori formulati nel quadro di questo progetto – o anche solamente una selezione dei più significativi per iniziare – e che nel tempo sia possibile sistematizzare il processo di raccolta dati necessari alla loro misurazione non disperdendo il grande sforzo effettuato per questa prima valutazione.

Il presente *report* vuole essere la base per il futuro sviluppo di pratiche di valutazione tanto nel settore delle arti performative quanto in generale nel più ampio ambito culturale comprendente al suo interno diverse sotto-ambiti: il *framework* generale infatti si presta alla rimodulazione volta alla lettura di specifici settori altri del mondo culturale, diversi dalle arti performative.⁴⁹

⁴⁹ Da qui in avanti la stesura del testo è a cura del Consorzio Marche Spettacolo.

È inoltre necessario sottolineare che il presente *report* mostra una fotografia delle dinamiche e tendenze caratterizzanti lo spettacolo dal vivo marchigiano fino a **un attimo prima** che tutto cambiasse a inizio 2020.

Come accennato nella sezione 2. Premessa: Il settore delle arti performative alla prova del Covid-19, l'emergenza pandemica ha improvvisamente rovesciato le carte in tavola non solo per chi opera nel settore dello spettacolo dal vivo ma anche per chi opera sul fronte delle ricerche, che spesso si sono dovute arrestare o si sono ritrovate improvvisamente ad invertire senso di marcia a seguito del modificarsi della situazione pre-esistente. Le molteplici e durature interruzioni delle attività, la chiusura ancora in atto di tanti dei piccoli teatri della regione che ancora faticano a ripartire, il rompersi del legame con i pubblici e le comunità sui territori, l'incertezza iniziale dei provvedimenti e dei sostegni da parte del governo e altre criticità emerse nell'evolversi della situazione pandemica hanno in qualche modo mostrato la **fragilità del settore** a livello nazionale e internazionale.

La Regione Marche, dal canto suo, ha sostenuto il settore attraverso contributi e molteplici bandi che promuovevano da una parte - tra i primi e pochi in Italia - la ricerca nel campo *performing art* e digitale, dall'altra incentivavano la ricostruzione di una comunità di spettatori attraverso la creazione di spettacoli sul territorio e per il territorio, come ad esempio il progetto "MARCHESTORIE Racconti & tradizioni dai borghi in festa". Lo stesso Consorzio Marche Spettacolo, oltre a portare avanti le attività, ha proposto iniziative sia di formazione che di creazione per i Consorziati con bandi come quello di "Patrimonio in Scena", che per l'edizione 2021 si è focalizzato sul valorizzare cinque paesaggi culturali della Regione attraverso la realizzazione di cinque documentari video, in cui far dialogare i territori con gli interventi performativi, o come quelli inseriti in *TOHC! Teatri Oggi Hub di comunità*, un progetto in corso che ha tra i suoi obiettivi principali quello di ripensare la funzione del teatro nella contemporaneità, promuovendo la sperimentazione di nuove pratiche artistiche e di programmi di partecipazione.

Valutare l'impatto di queste ed altre iniziative sarà necessario in futuro, ma fin da subito emerge come le attività sostenute dalla Regione e promosse dal Consorzio siano state **buone pratiche** in grado di generare benefici per artisti e territori di riferimento: non è un caso, infatti, che su un bando nazionale come quello delle Residenze Digitali due dei sette artisti selezionati per l'edizione 2021 siano di provenienza marchigiana, a dimostrazione del fatto che l'investimento sulla formazione e l'innovazione digitale siano stati un *plus* per il settore dello spettacolo dal vivo regionale.

Inoltre, la molteplicità delle attività che si sono sviluppate sia *online* che *offline* sul territorio regionale fin dai primi mesi dall'avvio della pandemia ha fatto sì che tutto quel complesso ecosistema generato dall'attività degli aderenti al Consorzio Marche Spettacolo, che emerge in questo *report*, non si fermasse totalmente, così come non si interrompesse totalmente quel legame con la comunità di spettatori, che come ci dimostrano sia i dati delle ricerche sui *social media* che i dati relativi agli anni della ricerca, appare come un pubblico che segue con costanza e passione gli eventi del territorio.

In questo senso è allora fondamentale il **quadro complessivo** fornito dal presente *report* che, affiancato alla precedente ricerca sul pubblico dello spettacolo dal vivo marchigiano promossa dal Consorzio Marche Spettacolo e svolta dall'Università di Urbino Carlo Bo, che fotografava le caratteristiche dei pubblici e le modalità di fruizione prima dell'avvio della pandemia, permette di ripensare il ruolo dei teatri oggi e **progettare il teatro di domani**.

Bibliografia

- AudienceView & Theatermania (2020), "The Patrons' Perspective: An Overview of the Impact of COVID-19 on the Behavior of Theater-goers", consultabile al sito: <https://www.audienceview.com/download/covid-impact-report-2020/>
- American for the Arts con il supporto della Andrew W. Mellon Foundation (2019), Art+Social Impact Explorer.
- Azvedo M. (2018), "The evaluation of the Social Impacts: culture, art and development".
- Banks M. (2020), "The work of culture and C-19", *European Journal of Cultural Studies*, vol. 23(4), pp. 648-654.
- Bengo I., Arena, G., Calderini M. (2015), "Indicators and metrics for social business: a review of current approaches", *Journal of Social Entrepreneurship*, 7(1), pp. 1-24.
- Bourge M. (2020), "The pandemic's immediate impact on performing arts in Australia", in *Eye-to-eye Magazine*.
- Castelli A. et al. (2020), "Caro spettatore, come stai?", consultabile al sito: https://webzine.theatronduepuntozero.it/wp-content/uploads/2020/07/caro-spettatore-come-stai_racconto-DEF.pdf
- Comunian R. & England L. (2020), "Creative and cultural work without filters: Covid-19 and exposed precarity in the creative economy", *Cultural Trend*, n. 29(2), pp. 112-128.
- Fancourt D., Finn S. (2019), "What is the evidence in the role of the arts in improving health and well-being? A scoping review", OMS.
- Gemini L, Brilli S., Giuliani F. (2020), "Il pubblico dello spettacolo dal vivo nelle Marche. Report di ricerca," CMS, consultabile al sito: http://www.marchespettacolo.it/files/CMS_pubblico_spettacolo_dal_vivo_Marche.pdf
- Irpel (2020), "La valutazione di impatto economico e socio-culturale delle Fondazione finanziate e partecipate dalla Regione Toscana".
- Matarasso F. (1977), "Use or Ornament? The Social Impact of participation in Arts Programmes".
- Montalto V. (2021), "Cultura per lo sviluppo sostenibile: misurare l'immisurabile?".
- Paschina F. (2021), "La cultura attraverso l'innovazione digitale", Executive Director Comunicazione e Immagine Intesa Sanpaolo.
- Pastore C. (2020), "I concerti dopo il covid-19. Indagine sul mondo della musica live dopo la pandemia", a cura di Rock.it e MI AMI, consultabile al sito: <https://rockitpubblici.s3-eu-west-1.amazonaws.com/Concerti-dopo-il-Covid-19-MI-AMI-ROCKIT.pdf>
- Raines K. (2020), "National Audience Research - After the Interval & Act 2", Indigo Ltd, consultabile al sito: <https://www.indigo-ltd.com/covid-19-after-the-interval-national-audience-survey>
- Sullivan E. (2020), "Live to your living room: Streamed theatre, audience experience", and the Globe's A Midsummer Night's Dream, in *Participations Journal of Audience & Reception Studies*, vol. 17, 1, pp. 92-119.

Taormina A. (Ed.) (2021), "Lavoro culturale e occupazione", FrancoAngeli, Milano.

The Pattern Makers (2020), "COVID-19 Audience Outlook Monitor. Australia Snapshot Report: July 2020", consultabile al sito: <https://www.australiacouncil.gov.au/research/wp-content/uploads/2020/07/Audience-Outlook-Monitor-Snapshot-Report-Phase-2.pdf>

The Pattern Makers (2020), "COVID-19 Audience Outlook Monitor. Australia Snapshot Report: September 2020", consultabile al sito: https://www.dlgsc.wa.gov.au/docs/default-source/culture-and-the-arts/research-hub/audience-outlook-monitor---phase-3---australia-snapshot-report.pdf?sfvrsn=29b6f0ab_6

Tsioulakis I. & Fitzgibbon A. (2020), "Performing artists in the age of COVID-19: A moment of urgent action and potential change", in Queen's Policy Engagement blog.

University of Liverpool (2010), "Creating an impact: Liverpool's experience as European Capital of CultureIMPACT".

Weezevent / IFOP (2020), "Les Français et la reprise des activités de divertissement", consultabile al sito: <https://weezevent.com/fr/etude-weezevent-ifop-divertissement/>

Sitografia

<https://unric.org/it/agenda-2030/>

https://temi.camera.it/leg18/post/il_fondo_unico_per_lo_spettacolo.html

<https://www.senato.it/service/PDF/PDFServer/BGT/01123261.pdf>

https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/it/IP_18_3704

<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=102&langId=en>

<https://www.teatroapollo.com/abbonamenti/>

