



**IRPET** Istituto Regionale  
Programmazione  
Economica  
della Toscana



**Regione Toscana**

# VALUTAZIONE DI IMPATTO ECONOMICO E SOCIOCULTURALE DELLE FONDAZIONI CULTURALI FINANZIATE E/O PARTECIPATE DALLA REGIONE TOSCANA

Report

AGGIORNATO IN DATA 06/10/2020



KNOWLEDGE THAT INNOVATES

Firenze, Febbraio 2020

## RICONOSCIMENTI

Il presente lavoro è stato commissionato all'IRPET dalla Direzione Cultura e Ricerca di Regione Toscana e si avvale della collaborazione di PTSCLAS SpA.

Il coordinamento delle attività di ricerca è di Sabrina Iommi di IRPET.

La raccolta dei dati, la successiva elaborazione e la stesura del report sono stati curati da Nina Pero, Viola Suzzani e Angela Tibaldi di PTSCLAS SpA.

La stima degli impatti economici è di Stefano Rosignoli di IRPET.

Si ringrazia Enrico Conti di IRPET per aver fornito i dati relativi ai comportamenti di spesa dei turisti in Toscana, rilevati con indagine diretta del 2017.

Il lavoro afferisce all'area di ricerca IRPET Economia pubblica e Territorio coordinata da Patrizia Lattarulo.

---

# INDICE

<b>ABSTRACT .....</b>	<b>3</b>
<b>1. INTRODUZIONE.....</b>	<b>8</b>
1.1. LE FONDAZIONI COINVOLTE .....	8
1.2. LE FASI DELLA RICERCA .....	12
<b>2. ANALISI DELLA LETTERATURA .....</b>	<b>14</b>
2.1. IMPATTO ECONOMICO .....	16
2.1. IMPATTO SOCIOCULTURALE.....	41
<b>3. IMPOSTAZIONE METODOLOGICA .....</b>	<b>71</b>
3.1. FRAMEWORK INTERPRETATIVO E DOMANDE DI RICERCA .....	71
3.2. STRUMENTI DI MISURAZIONE E ANALISI .....	75
<b>4. ESITI DELLA VALUTAZIONE .....</b>	<b>75</b>
4.1. PREMessa .....	75
4.2. L'IMPATTO DEL SISTEMA DELLE FONDAZIONI .....	87
4.3. SCHEDE DI APPROFONDIMENTO .....	117
FONDAZIONE TOSCANA SPETTACOLO .....	117
FONDAZIONE ORCHESTRA REGIONALE TOSCANA .....	129
FONDAZIONE SCUOLA DI MUSICA DI FIESOLE .....	141
FONDAZIONE TEATRO DEL MAGGIO MUSICALE FIORENTINO .....	157
FONDAZIONE TEATRO METASTASIO DI PRATO .....	174
FONDAZIONE PALAZZO STROZZI .....	187
FONDAZIONE CENTRO PER LE ARTI CONTEMPORANEE IN TOSCANA .....	201
FONDAZIONE TEATRO DELLA TOSCANA .....	218
FONDAZIONE FESTIVAL PUCCINIANO .....	234
FONDAZIONE CARNEVALE DI VIAREGGIO .....	245
<b>5. RILASCIO DEL MODELLO .....</b>	<b>256</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>261</b>
<b>ALLEGATI.....</b>	<b>263</b>
ALLEGATO A – SCHEMA AMMINISTRATIVO-CONTABILE.....	263
ALLEGATO B – QUESTIONARIO INTERNO .....	265
ALLEGATO C – QUESTIONARIO SUI PUBBLICI .....	271

## ABSTRACT

La ricerca, di seguito illustrata, ha avuto come obiettivo quello di **valutare, in via sperimentale, gli impatti economici e socioculturali delle attività delle Fondazioni Culturali partecipate e/o finanziate dalla Regione Toscana nel corso dell'anno 2018.**

Con la Decisione della *Giunta Regionale n.7 del 20/11/2017*, l'Amministrazione Committente ha, infatti, inteso favorire un più stretto raccordo con le fondazioni culturali finanziate e/o partecipate, non solo per facilitare una migliore comprensione delle dinamiche economiche interne ad esse, ma anche per evidenziare i risultati economici ed extra-economici conseguiti a beneficio della collettività.

In tale ottica, il presente report si configura, dunque, come uno strumento utile ad approfondire la conoscenza degli effetti che le Fondazioni e le rispettive attività culturali producono in termini economici e socioculturali sul contesto di riferimento, oltre che accrescere la conoscenza del settore.

Le fondazioni osservate nel corso dell'indagine sono **10**: *Fondazione Toscana Spettacolo, Fondazione Orchestra Regionale Toscana, Fondazione Scuola di Musica di Fiesole, Teatro del Maggio musicale fiorentino, Teatro Metastasio di Prato, Fondazione Palazzo Strozzi, Fondazioni per le Arti Contemporanee in Toscana, Fondazione Teatro della Toscana, Fondazione Festival Pucciniano e Fondazione Carnevale di Viareggio.*

Il lavoro ha previsto una prima fase di analisi della letteratura, in relazione alle più rilevanti metodologie sviluppate e implementate in ambito culturale. Tale attività di approfondimento metodologico, ha consentito di costruire un quadro sinottico delle informazioni utili alla realizzazione della stima degli impatti, nonché alla definizione degli strumenti di rilevazione necessari.

Da un punto di vista metodologico, è risultato necessario elaborare un **modello valutativo ad hoc**, in grado di: contemperare la contestuale valutazione di fenomeni sia di carattere economico sia di carattere socioculturale; adattarsi alla valutazione di soggetti operanti in segmenti differenti e differenziati; essere implementato con strumenti standardizzati a tutte e 10 le Fondazioni; prevedere tempi di rilevazione contingentati.

A tale scopo è stato, quindi, definito un **framework interpretativo unitario**, prendendo spunto dal modello proposto dall'UNESCO nella recente pubblicazione *Culture | Indicators 2030*, all'interno del quale sviluppare la valutazione sia degli impatti economici (attraverso l'utilizzo di matrici Input-Output), sia degli impatti socioculturali attraverso l'adozione combinata di differenti strumenti di rilevazione (§ 3.2).

Il framework, mutuando l'impostazione della proposta UNESCO (*Culture | Indicators 2030*), si basa su quattro assi valutativi e/o tematici: *prosperità e sostentamento, contesto e resilienza, inclusione e partecipazione, conoscenze e competenze.*

Ciascuno ambito, partendo dalle definizioni e dai parametri definiti dal framework originale, è stato reinterpretato in relazione al contesto, alla diversità degli ambiti di intervento delle Fondazioni e agli obiettivi del lavoro, dando vita a 4 macro-domande di ricerca:

- **Prosperità e sostentamento:** In che modo le attività, le iniziative e le politiche messe in campo dalle Fondazioni, nel corso del 2018, hanno contribuito alla prosperità e sviluppo economico e occupazionale del territorio di riferimento?
- **Contesto e resilienza:** In che modo le attività, le iniziative e le politiche messe in campo dalle Fondazioni, nel corso del 2018, hanno contribuito a sviluppare un'ambiente positivo e resiliente, anche da un punto di vista sociale?
- **Inclusione e partecipazione:** In che modo le attività, le iniziative e le politiche messe in campo dalle Fondazioni finanziate e/o partecipate dalla Regione Toscana, nel corso del 2018, hanno contribuito a favorire l'inclusione e la partecipazione culturale delle rispettive comunità?
- **Conoscenze e competenze:** In che modo le attività, le iniziative e le politiche messe in campo dalle Fondazioni, nel corso del 2018, hanno contribuito a sviluppare le capacità e conoscenze del proprio personale e delle rispettive comunità?

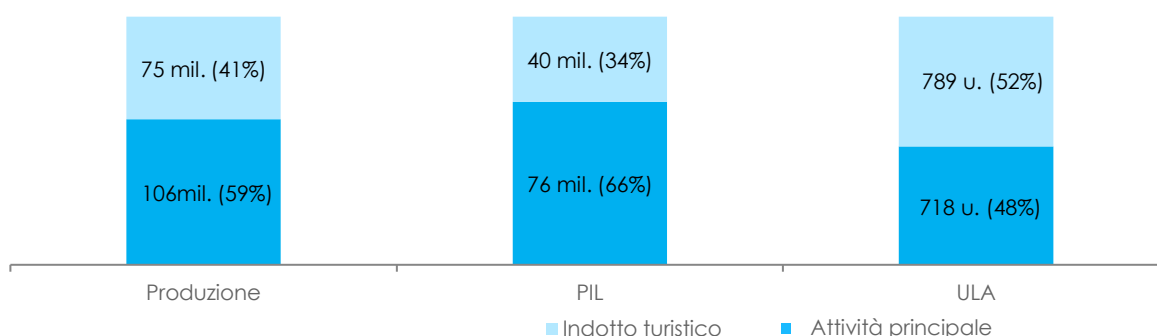
Di seguito si propone una sintesi dei principali risultati emersi nel corso della ricerca.

## PROSPERITÀ E SOSTENTAMENTO

Complessivamente, nel 2018, l'attività delle Fondazioni oggetto di osservazione ha attivato un **impatto totale** in termini di **produzione** pari a **169MLN** di euro, a **106MLN** di euro in termini di **PIL** e pari a **1.221 unità di lavoro a tempo pieno**. L'impatto economico derivante dall'**indotto turistico** si stima abbia attivato una produzione totale pari a **160 MLN, 77 MLN** di euro in termini di **PIL** pari a **1.418 Unità a tempo pieno**.

Focalizzando l'attenzione sul solo contesto regionale, l'**attivazione economica e occupazionale** determinata sia dall'attività principale, sia dall'indotto turistico, risulta pari a **181MLN di euro di produzione, 116 MLN di Prodotto Interno Lordo, 1.507ULA**. Complessivamente, il peso dell'attività sul PIL regionale risulta quindi pari allo 0,1%.

Composizione % e valori assoluti dell'impatto economico in Toscana per attività principale e indotto turistico



Per quanto riguarda invece la distribuzione dell'attivazione generata nei diversi settori economici di cui si compone il sistema produttivo regionale, per la parte di attività artistico-culturale propria dei soggetti analizzati, il settore più rilevante in termini di **Valore Aggiunto**<sup>1</sup> è proprio

<sup>1</sup> A livello aggregato i concetti di Valore Aggiunto e PIL (Prodotto Interno Lordo) sono molto simili e divergono solo per la quota di imposte.

quello delle *attività artistiche e di intrattenimento* (67%), soprattutto se si guarda all'impatto attivato all'interno del contesto regionale.

Nel corso del 2018, le fondazioni hanno speso **32 milioni di euro** in **forniture**, di cui il **50% delle risorse è stato investito all'interno del territorio regionale** (con una forte polarizzazione nella provincia di Firenze). La scelta di utilizzare fornitori esterni ai confini regionali è principalmente collegata a servizi artistici e/o specializzati.

Le Fondazioni, inoltre, hanno raccolto circa **5MLN euro** di **risorse da soggetti privati** (quasi 10% dei costi complessivi), le quali provengono per il **50% da soggetti operanti nel territorio regionale**.

In termini di **occupazione** diretta, le Fondazioni impiegano **582 dipendenti<sup>2</sup>**, di cui il **33% sono under 35**. In termini medi si registra, inoltre, un sostanziale gender balance; il **48% degli impiegati sono donne**. Tuttavia, si segnala che il dato non è rappresentativo di un bilanciamento della componente femminile tra le risorse umane delle fondazioni, in quanto si registrano anche picchi di presenze femminili che raggiungono quasi l'80%.

Infine, per quanto riguarda l'**effetto spillover**, qui inteso come capacità da parte delle Fondazioni di generare effetti positivi sul territorio tramite l'erogazione di finanziamenti (contributi, sponsorizzazioni e/o elargizioni liberali) ad organizzazione terze, a parte un paio di esperienze, non si osservano significative ricadute.

## CONTESTO E RESILIENZA

Le Fondazioni hanno contribuito a creare un contesto positivo e resiliente investendo sulla **salvaguardia del patrimonio culturale** di pertinenza attraverso l'implementazione di **37 progetti e/o iniziative**, con un livello di impegno molto eterogeneo tra i diversi soggetti. Appare utile evidenziare l'opportunità, per tutte le Fondazioni oggetto di osservazione, di **sviluppare progettualità anche attraverso l'utilizzo di tecnologie digitali** che ad oggi risultano solo 2 su 37.

Inoltre, 8 Fondazioni su 9 si mostrano sensibili al tema della **sostenibilità ambientale** e sono protagoniste di progetti finalizzati alla riduzione dell'impatto ambientale all'interno delle loro organizzazioni; le iniziative più comuni riguardano la **raccolta differenziata** o l'installazione di **depuratori o erogatori di acqua**. Meno diffusi sembrano essere interventi finalizzati al miglioramento dell'*efficienza energetica*, l'*abbandono della plastica* o allo sviluppo di *iniziative e/o attività di sensibilizzazione*. Le Fondazioni, e più in generale le istituzioni culturali, potrebbero invece agire come vere e proprie piattaforme sensibilizzazione dei pubblici e della cittadinanza su queste tematiche oltre a promuovere, tramite l'attuazione di strategie di sostenibilità ambientale ed economica, lo sviluppo di collaborazioni tra soggetti della filiera e il dialogo con altri settori economici.

In termini di **relazioni con il territorio**, è possibile affermare che, complessivamente, le Fondazioni culturali finanziate e/o partecipate dalla Regione Toscana rivelano un **buon grado di maturità** nel relazionarsi con il contesto circostante sia in termini di attività svolte che di collaborazioni attivate, privilegiando l'adozione di strumenti complessi e strategici capaci di sviluppare

---

<sup>2</sup> Per personale dipendente si intendono gli occupati a tempo determinato e indeterminato al netto dei lavoratori stagionali, ad eccezione della Fondazioni Teatro il Maggio Musicale Fiorentino per cui il dato fornito tiene conto solo del personale a tempo indeterminato.

un legame con il contesto di riferimento e allontanandosi, dunque, dalla mera funzione di istituzioni produttrici o conservatrici di contenuti culturali per evolvere verso la valorizzazione del territorio circostante in termini di identità e di riconoscimento della comunità che lo vive. Tuttavia, risultano, invece poco attente a sviluppare connessioni e sinergie con il mondo delle associazioni di volontariato che costituiscono invece un elemento strategico per il rafforzamento del senso di comunità e per la creazione di una cittadinanza più attiva, partecipe e consapevole.

In relazione al **commitment con gli operatori turistici**, complessivamente, il sistema delle Fondazioni risulta maturo in relazione alle connessioni più tradizionali mentre si evidenziano **margin di miglioramento** in relazione a progettualità di sviluppo meno consuete (per il settore culturale) quali, ad esempio, la promozione di accordi con le **guide turistiche** e i **tour operator**. Lo sviluppo di collaborazioni con l'industria turistica urbana e/o locale risulta, infatti, strategica per quelle istituzioni che intendono rafforzare la propria visibilità sul territorio, favorire l'integrazione con il sistema di offerta territoriale anche al fine di intercettare nuovi pubblici.

Infine, per quanto concerne le potenzialità offerte dalle **azioni di ascolto del territorio**, ed in particolare dallo studio dei pubblici, queste attività **non risultano valorizzate** a pieno; solo 4 Fondazioni realizzano infatti periodicamente indagini strutturate. Una migliore conoscenza dei **fabbisogni delle diverse tipologie di pubblici**, attuali e potenziali, consentirebbe invece a ciascuna Fondazione di definire un coerente sistema in grado di "mettere a valore" la propria offerta culturale in termini di **pianificazione strategica**.

## INCLUSIONE E PARTECIPAZIONE

Nel corso del 2018, il Sistema delle Fondazioni culturali finanziate e/o partecipate dalla Regione Toscana ha registrato un totale di circa **1,1MLN di ingressi**. Sulla base di elaborazioni specifiche, si è stimato che in assenza dei contributi regionali il volume di pubblico delle Fondazioni si sarebbe ridotto di quasi **200.000 unità**.

La totalità delle Fondazioni adotta specifiche **politiche di pricing**, anche attraverso forme di **agevolazioni integrate** con altri operatori del territorio. Dall'analisi emerge un'attenzione diffusa verso il **pubblico più giovane**, mentre sembra che poca attenzione sia posta nei confronti di famiglie, disabili o residenti.

Coerentemente con quanto appena evidenziato, anche nel contesto delle **attività di audience engagement** e **audience development** l'attenzione è maggiormente focalizzata sul **pubblico giovane**, mentre non si rilevano incisive azioni dirette al pubblico dei **residenti**, ad eccezione delle attività di fidelizzazione ("**amici di**" e **membership**), adottate dal 50% delle Fondazioni. Su questo fronte si evidenzia l'opportunità, per il restante nucleo di soggetti osservati, di sviluppare strumenti che possono divenire una leva strategica finalizzata alla creazione di una rete di relazioni utili a favorire lo sviluppo dell'istituzione nel tempo, garantendone il radicamento nel territorio. La sostenibilità di lungo periodo è infatti inevitabilmente collegata alla capacità di costruire forti relazioni tra la propria mission e la comunità, nell'ottica di uno sviluppo culturale partecipato.

Altro elemento che preme sottolineare è l'opportunità, per le Fondazioni, di **investire su progettualità finalizzate al coinvolgimento di target specifici** (diversamente abili, nuove comunità di stranieri, bambini, ecc.) sui quali non si rileva un livello di progettualità maturo.

## CONOSCENZE E COMPETENZE

La maggior parte delle fondazioni ha investito, seppur con livelli differenti, nello sviluppo delle proprie risorse umane erogando, complessivamente, **3.400 ore di formazione** per un totale di **30 corsi**. In relazione ai contenuti, l'**offerta formativa erogata ai dipendenti risulta essere molto eterogenea e diversificata** e finalizzata all'acquisizione di competenze sia di carattere tecnico sia di carattere trasversale, oltre ai tradizionali corsi in materia di salute e sicurezza sul lavoro.

Infine, è possibile rilevare che le Fondazioni si pongono quali **soggetti attivi sul territorio** nella promozione e lo sviluppo delle **conoscenze e competenze delle comunità** coinvolgendo, nel 2018, oltre **64.000 partecipanti**. Le attività hanno riguardato sia iniziative più strettamente connesse alla mission delle singole istituzioni (es. formazione del pubblico o attività di co-progettazione) sia attività rivolte alla crescita e allo sviluppo di professionisti attraverso percorsi formativi, anche *on the job*. Tali attività vengono realizzate sia autonomamente sia grazie ad una ampia rete di collaborazioni e convenzioni (**oltre 80**) che le Fondazioni hanno saputo costruire nel tempo.



## 1. INTRODUZIONE

Con la Decisione della *Giunta Regionale n.7 del 20/11/2017*, la Regione Toscana ha inteso avviare un processo per rafforzare il regime dei controlli sulle Fondazioni culturali, non solo per favorire una migliore comprensione delle rispettive dinamiche economiche interne, ma anche per evidenziare i risultati economici ed extra-economici conseguiti a beneficio della collettività.

Nell'ambito di tale processo è nata l'esigenza di realizzare la valutazione degli impatti economici e socioculturali delle Fondazioni partecipate e/o finanziate dalla Regione Toscana (cfr. §2)

In tale ottica, l'analisi proposta si configura come uno strumento utile ad approfondire la conoscenza degli effetti che le Fondazioni, e le rispettive attività culturali, producono in termini economici e sociali sul territorio regionale.

Il lavoro, richiedendo forti competenze sia di carattere tecnico-econometrico, con particolare riferimento al contesto regionale, sia di carattere qualitativo, di conoscenza del settore culturale, è stato affidato ad IRPET - Istituto Regionale Programmazione Economica Toscana con il supporto di PTSCLAS SpA. Quest'ultima, nello sviluppo del progetto di ricerca, si è occupata dello sviluppo del framework metodologico, della definizione degli strumenti di rilevazione e della raccolta dei dati, in virtù della consolidata conoscenza delle dinamiche dell'economia regionale, con particolare riguardo al settore culturale, mentre IRPET si è occupata della stima dell'impatto economico, grazie alla consolidata e apprezzata esperienza nella costruzione e utilizzo di tavole e modelli input-output.

### 1.1. LE FONDAZIONI COINVOLTE

Le fondazioni culturali della Regione Toscana sono enti di diritto privato, partecipate dall'ente regionale o in possesso di particolari requisiti di eccellenza (tali da determinare significativi contributi), che per obiettivi istitutivi e/o legge svolgono funzioni relative alla conservazione, gestione e valorizzazione del patrimonio culturale o sono impegnate in attività di spettacolo dal vivo nel campo della musica, del teatro e della danza.

Nello specifico, la presente valutazione di impatto economico e socioculturale ha come oggetto di analisi un totale di 10 Fondazioni:

- le Fondazioni costituite per iniziativa della Regione, istituite e disciplinate con legge regionale;
- le Fondazioni partecipate dalla Regione Toscana in qualità di socio fondatore o sostenitore;
- le Fondazioni in cui Regione Toscana nomina unicamente i propri rappresentanti;
- le Fondazioni beneficiarie di contributi maggiori di euro 1.000.000, in forza di interventi normativi specifici.

## Le Fondazioni oggetto di valutazione

FONDAZIONI		AMBITO DI ATTIVITÀ	ANNO DI FONDAZIONE	RIFERIMENTO LEGISLATIVO
Fondazioni costituite per iniziativa della regione, istituite e disciplinate con legge regionale	Fondazione Toscana Spettacolo	Musica e danza	1989	L.R. 25 febbraio 2010, n.21 "Testo unico delle disposizioni in materia di beni, istituti e attività culturali". (art.42)
	Fondazione Orchestra Regionale Toscana	Musica	1980	L.R. 25 febbraio 2010, n.21 " Testo unico delle disposizioni in materia di beni, istituti e attività culturali"(art.42)
	Fondazione Scuola di Musica di Fiesole	Musica	1986	L.R. 25 febbraio 2010, n.21 " Testo unico delle disposizioni in materia di beni, istituti e attività culturali"(art.42)
Fondazioni in cui la regione partecipa in qualità di socio fondatore o sostenitore	Teatro del Maggio musicale fiorentino	Lirica	1996	D.lgs. 29 giugno 1996, n. 367 "Disposizioni per la trasformazione degli enti che operano nel settore musicale in fondazioni di diritto privato"
	Teatro Metastasio di Prato	Teatro	1994	L.R. 2 luglio 1996, n.51 "Partecipazione della Regione Toscana alla "Fondazione Teatro Metastasio di Prato"
	Fondazione Palazzo Strozzi	Patrimonio culturale	2006	Legge 4 agosto 2014 n. 46, art. 49
	Fondazioni per le Arti Contemporanee in Toscana	Patrimonio culturale	2015	L.R. n. 21 del 25/02/2010 (Testo Unico delle disposizioni in materia di beni, istituti e attività culturali), art. 48, comma 2, lett. b); DGR n. 865 del 07/08/2017
Fondazioni in cui regione toscana nomina unicamente i propri rappresentanti	Fondazione Teatro della Toscana	Teatro	2011	L.R. 25 febbraio 2010, n. 21 "Testo unico delle disposizioni in materia di beni, istituti e attività culturali".
Fondazioni beneficiarie di contributi maggiori di €1.000.000, in forza di interventi normativi specifici	Fondazione Festival Pucciniano	Lirica	1990	n.d.
	Fondazione Carnevale di Viareggio	Storia e tradizione popolare	1987	n.d.

Fonte: nostra rielaborazione

Come rappresentato nella tabella precedente, tra le **Fondazioni costituite per iniziativa della Regione, istituite e disciplinate con legge regionale**, rientrano: la *Fondazione Toscana Spettacolo*, la *Fondazione Orchestra Regionale della Toscana* e la *Fondazione Scuola Musicale di Fiesole*.

La **Fondazione Toscana Spettacolo** nasce nel 1989 su iniziativa della Regione Toscana per valorizzare lo spettacolo dal vivo attraverso attività di distribuzione, promozione e formazione del pubblico. Realizza stagioni di prosa, per adulti e ragazzi, festival, spettacoli e rassegne di danza, concerti in tutte le aree della regione. Promuove la prosa, la danza e la musica di qualità, con

particolare attenzione alle produzioni toscane. La programmazione è affiancata da una costante attività di formazione del pubblico: incontri con gli artisti, letture, corsi, laboratori, approfondimenti tematici. Specifiche rassegne e progetti di formazione e orientamento sono rivolti alle giovani generazioni in collaborazione con gli istituti scolastici e le tre Università della Toscana (Firenze, Pisa e Siena).

La **Fondazione Orchestra Regionale Toscana**, fondata nel 1980, opera in favore della comunità regionale, con lo scopo di promuovere lo sviluppo e la diffusione della cultura musicale in tutte le sue forme in Toscana. In particolare, per raggiungere questi scopi, la Fondazione gestisce un'orchestra stabile professionale, collabora con le istituzioni musicali e teatrali pubbliche e private, nonché con le amministrazioni locali della Toscana allo scopo di realizzare specifici programmi sul territorio regionale e realizza scambi e collaborazioni con istituzioni italiane e straniere. Promuove, inoltre, reti di sviluppo della musica e coproduzioni nazionali e internazionali e assume iniziative per favorire il coordinamento delle attività musicali in Toscana con particolare attenzione all'utilizzo dei mezzi di diffusione di massa quali: radio, televisione e web. Infine, gestisce l'attività spettacolistica svolta all'interno del Teatro Verdi di Firenze sia in proprio che organizzata da terzi, nonché l'attività di ritrovo e di ristorazione, di commercio e servizi per il pubblico aventi per oggetto la promozione e la valorizzazione del Teatro e del patrimonio della Fondazione.

La **Fondazione Scuola di Musica di Fiesole**, nata nel 1986, è dedicata alla promozione dell'arte e della cultura della musica in ogni suo settore e con qualunque mezzo. In particolare, la Fondazione si propone di curare l'educazione musicale, vocale e strumentale di base dei cittadini, senza distinzione alcuna e promuovere a livello europeo studi, incontri con personalità della cultura e dell'arte, conferenze, manifestazioni pubbliche ed ogni altra iniziativa utile per diffondere la cultura musicale e promuovere i rapporti tra la musica e le altre discipline della cultura. Sviluppa attività di elevata formazione e qualificazione professionale per la preparazione di musicisti specializzati per l'attività didattica, concertistica e orchestrale, proponendosi in tal modo quale centro europeo di promozione attiva di sperimentazione musicale anche in collaborazione con il Ministero della Pubblica Istruzione e con istituzioni europee ed internazionali di alta formazione musicale, aventi caratteristiche analoghe.

Tra le **Fondazioni partecipate dalla Regione Toscana in qualità di socio fondatore o sostenitore**, troviamo invece la *Fondazione Teatro del Maggio Musicale Fiorentino*, la *Fondazione Teatro Metastasio di Prato*, la *Fondazione Palazzo Strozzi* e la *Fondazione per le Arti Contemporanee in Toscana Luigi Pecci*.

La **Fondazione Teatro del Maggio Musicale Fiorentino** persegue dal 1996, anno della sua fondazione, la diffusione dell'arte musicale e l'educazione musicale della collettività attraverso la diretta gestione del *Teatro del Maggio Musicale Fiorentino* e l'organizzazione in Italia e all'estero di attività concertistiche, liriche e di balletto. In particolare, la fondazione cura la programmazione organica di tali attività e la realizzazione del festival annuale denominato *Maggio Musicale Fiorentino*. Realizza, in Italia e all'estero, tournée dei complessi artistici della fondazione e degli spettacoli da essa realizzati e promuove la valorizzazione del patrimonio storico-culturale della fondazione. Inoltre, presta particolare attenzione alla formazione del pubblico anche con riferimento alla incentivazione della presenza alle rappresentazioni dei giovani, degli studenti e dei lavoratori e alla formazione professionale dei quadri artistici e tecnici e delle figure

organizzative. Infine, si occupa di realizzare incisioni discografiche e registrazioni audio-visive nonché la diffusione radiotelevisiva della propria attività e relativa commercializzazione.

Il **Teatro Metastasio di Prato**, fondato nel 1994, ha invece come fine la diffusione della cultura teatrale attraverso la produzione, distribuzione, promozione e rappresentazione di spettacoli con riferimento all'ambito cittadino e regionale. Tramite la gestione esclusiva del Teatro Metastasio e del Teatro Fabbricone, la Fondazione cura la produzione e l'allestimento di spettacoli teatrali in particolare predisponendo la programmazione della stagione teatrale nei settori della prosa, musica, etc., sia in proprio che in collaborazione con altri organismi e istituzioni che operano con analoghi fini. Promuove e cura la formazione, l'aggiornamento e il perfezionamento dei quadri artistici e tecnici, insegnanti e personale docente, nonché la valorizzazione del repertorio italiano contemporaneo e promuove scambi culturali con altri teatri, istituti, associazioni provinciali, regionali, nazionali e internazionali aventi le medesime finalità. Infine, promuove e cura l'organizzazione di una biblioteca specializzata raccogliendo e rendendo fruibili al pubblico testi critici e teorici, monografie, repertori ed edizioni tematiche, incisioni audiovisive, riviste specializzate nel settore teatrale

Nata nel luglio 2006, la **Fondazione Palazzo Strozzi** persegue, invece, la finalità e l'obiettivo di contribuire allo sviluppo economico e culturale della comunità locale e regionale, tenendo conto anche delle ricadute culturali sul territorio (sia locale che regionale), valorizzando altresì il Palazzo Strozzi nel rispetto delle destinazioni d'uso di tale immobile. In tal senso la Fondazione si pone le finalità dello svolgimento delle attività di sostegno alla promozione e valorizzazione dei beni di interesse artistico, storico e paesaggistico, delle attività culturali e dello spettacolo, delle attività di formazione superiore e di ricerca scientifica, della organizzazione di mostre, eventi ed iniziative di tipo culturale (sia in Italia che all'estero, sia direttamente che tramite attività di promozione, consulenza e valorizzazione), del sostegno alla domanda culturale dei residenti dell'area metropolitana, anche per favorirne la coesione sociale, della agevolazione della produzione culturale innovativa, dello sviluppo del turismo culturale sostenibile, e della definizione delle strategie operative necessarie per il raggiungimento di tali finalità.

La **Fondazione per le Arti Contemporanee in Toscana Luigi Pecci**, infine, è attiva dal 2016 per la produzione, conservazione, valorizzazione e promozione delle arti, dell'architettura e della cultura contemporanea. Fondata dal Comune di Prato e dall'Associazione Culturale Centro per l'arte contemporanea Luigi Pecci Prato che ne sono fondatori promotori, si occupa della gestione del Centro per l'arte contemporanea Luigi Pecci, valorizza e incrementa la collezione permanente, programma gli eventi espositivi e di ricerca, organizza eventi e attività culturali multidisciplinari, collabora con i soggetti pubblici e privati che operano nel territorio regionale, coordinando e promuovendo la produzione artistica contemporanea in Toscana e, nell'ambito delle attività del CID/arti visive, archivia il materiale informativo e documentale di tutto ciò che riguarda le espressioni artistiche contemporanee.

Tra le **Fondazioni in cui la Regione Toscana nomina unicamente i propri rappresentanti**, troviamo invece la **Fondazione Teatro della Toscana**, fondata nel 2011 con la *L.R. 25 febbraio 2010, n. 2*, dopo lo scioglimento nel 2010 dell'Ente Teatrale Italiano che lo gestiva.

La programmazione artistica è improntata da un lato, al grande teatro di tradizione, attraverso l'utilizzo di spazi teatrali che hanno ospitato la grande prosa italiana e i grandi protagonisti

dell'Ottocento e del Novecento, dove vengono create produzioni e progetti aperti ad un vasto pubblico, con alcuni fra gli artisti tra i più stimati e riconosciuti. Dall'altro la produzione di rivolge ai progetti di ricerca italiani e internazionali, progetti di lavoro rivolti a sperimentare un diverso rapporto tra spettatore e teatro, rassegne multidisciplinari con un ampio spazio dato alle nuove generazioni (autori e gruppi) oltre a un lavoro di alta formazione per artisti e gruppi di teatro. Il Teatro Pontedera, nello specifico, invece veicola la produzione di materiale storico-critico sul teatro del Novecento, progetti di teatro nei quartieri e per il territorio e il rapporto con il mondo della scuola e l'università.

Per ultimo, tra le **Fondazioni beneficiarie di contributi maggiori di euro 1.000.000, in forza di interventi normativi specifici**, sono comprese la *Fondazione Festival Pucciniano* e la *Fondazione il Carnevale di Viareggio*.

La **Fondazione Festival Pucciniano** è un'istituzione di diritto privato fondata dal Comune di Viareggio nel 1990 e principalmente vocata all'organizzazione del Festival Puccini di Torre del Lago, alla produzione di opere liriche, alla promozione della musica presso i giovani e alla realizzazione di spettacoli e tournée. Promuove le attività musicali creando le condizioni per la conservazione, valorizzazione, conoscenza e diffusione del patrimonio artistico di Giacomo Puccini e dell'ambiente e dei luoghi dove il maestro visse e compose le sue opere. Inoltre, la Fondazione ricerca, studia, raccoglie e organizza in forma espositiva e museale materiali e reperti nel campo della lirica e della musica in genere ed in particolare dell'opera pucciniana, comprese le scenografie; gestisce inoltre le strutture teatrali realizzate in proprio o col concorso di qualsiasi ente pubblico o privato per la realizzazione delle proprie finalità.

La **Fondazione Carnevale di Viareggio**, invece, è stata costituita nel 1985 dal Comune di Viareggio, che riconosce nel carnevale una manifestazione culturale e del folklore, storica della città, della provincia di Lucca, della Regione e di interesse nazionale e internazionale. La Fondazione persegue esclusivamente finalità di interesse pubblico con lo scopo di promuovere e sostenere la realizzazione della manifestazione del Carnevale, nel rispetto della storia e delle tradizioni popolari. Si occupa, inoltre, di promuovere tutte le innovazioni utili ad elevare i contenuti culturali e il prestigio nazionale e internazionale della manifestazione, nonché curare la formazione e la tutela dell'artigianato del Carnevale, dell'arte della cartapesta e la relativa promozione.

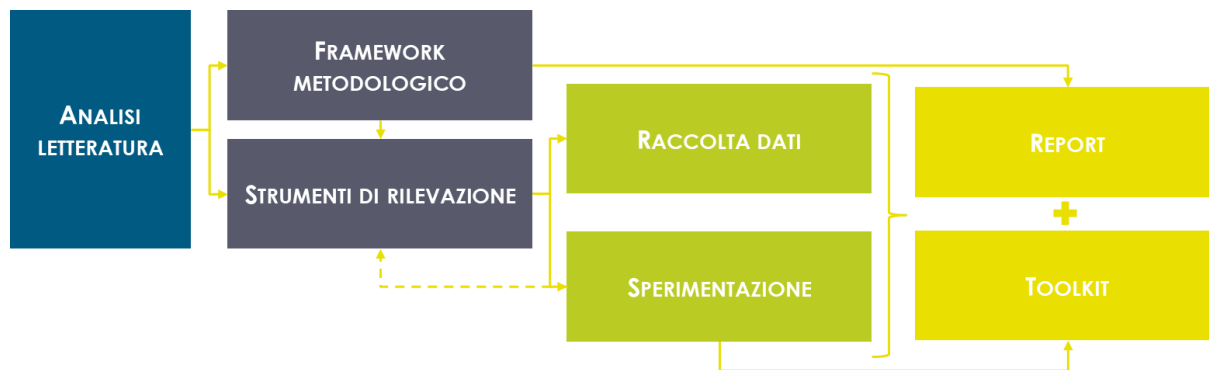
## 1.2. LE FASI DELLA RICERCA

Il lavoro è stato svolto, come rappresentato nella figura di seguito, partendo dall'analisi della letteratura, in relazione alle più rilevanti metodologie sviluppate e implementate in ambito culturale, al fine di definire i principali parametri e strumenti utilizzati in esperienze coerenti al contesto analizzato. A tal fine la ricerca metodologica si è focalizzata su esperienze di indagine già realizzate nel campo di attività delle Fondazioni culturali partecipate e/o finanziate da Regione Toscana e ha riguardato i principali aspetti tecnico-specialistici rilevabili.

Tale attività di ricerca e analisi, preliminare alla realizzazione dello studio di impatto, ha consentito di realizzare un approfondimento strutturato sulle metodologie e casi comparabili che hanno permesso di arricchire il processo valutativo di spunti rilevanti circa le *best practice* di settore e costruire un quadro sinottico delle informazioni utili alla realizzazione della stima degli

impatti, oggetto del presente lavoro, nonché alla definizione degli strumenti di rilevazione necessari.

*Le Fasi della Ricerca*



*Fonte: nostra rielaborazione*

Grazie all'implementazione degli strumenti di rilevazione, somministrati telematicamente a tutte le Fondazioni che hanno partecipato attivamente al lavoro, è stato possibile raccogliere i dati e le informazioni utili alla realizzazione della valutazione vera e propria. Al fine garantire efficacia ed efficienza nella rilevazione, nel corso di tutto il progetto è stata garantita la disponibilità, dedicata al supporto delle Fondazioni nella fase di compilazione dei dati.

A completamento del lavoro di rilevazione è stato predisposto un questionario per la rilevazione presso il pubblico che è stato somministrato, in via sperimentale, ad un campione di Fondazioni.

Quanto emerso nel corso del lavoro è stato rielaborato e raccolto nel presente report. Al fine di contribuire alla continuità del processo di valutazione avviato, ha deciso di arricchire il presente report con un toolkit, composto dall'insieme degli strumenti di rilevazione realizzati e adottati nella presente ricerca, che sarà a disposizione della Regione e delle Fondazioni per le future attività di valutazione.

## 2. ANALISI DELLA LETTERATURA

Il tema della cultura intesa come strumento di produzione in grado di generare ripercussioni economiche e sociali, è stato affrontato per la prima volta nella seconda metà degli anni Sessanta da W. J. Baumol e W.G.Bowen negli studi *"On the Performing Arts: The Anatomy of Their Economic Problems"* e successivamente in *"Performing Arts: The Economic Dilemma"*. In entrambe le ricerche, gli autori indagano lo status economico e finanziario, in costante crisi, delle compagnie operanti nel settore delle arti performative statunitensi, individuando i requisiti economici che garantiscono la loro esistenza e legittimano il sostegno pubblico al settore. Tuttavia, solo verso il finire degli anni Ottanta si è sviluppato un vero e proprio interesse per l'impatto generato dal settore artistico e culturale, in particolare, a partire dall'indagine *"The Economic Importance of the Arts in Britain"* realizzata nel 1988 da John Myerscough. Questo studio ha aperto, di fatto, la strada ai successivi studi di impatto economico sul settore culturale basati su dati e prove empiriche; si tratta della prima indagine dedicata alla misurazione del contributo economico della cultura, che tramite l'utilizzo di moltiplicatori, ha dimostrato come la cultura abbia un impatto sulla spesa di altri settori economici e contribuisca all'aumento della ricchezza e alla creazione di nuovi posti di lavoro.

Dagli anni Ottanta, dunque, si sono sviluppati studi sulla misurazione dell'impatto delle istituzioni culturali in termini prevalentemente economici, portando a riconoscere il settore culturale come fattore economico chiave dello sviluppo nazionale e locale. Parallelamente, si è sviluppato, nel Regno Unito e negli Stati Uniti, un dibattito che ha evidenziato come l'attenzione posta, quasi esclusivamente, sui benefici economici, restituisse, di fatto, una visione parziale del contributo che il settore è in grado di generare in altri ambiti quali la sanità, l'istruzione e l'integrazione sociale.

Dopo circa un decennio, si è giunti alla conclusione che il tentativo di quantificare il valore della cultura utilizzando studi prevalentemente focalizzati sugli impatti economici, risultasse riduttivo rispetto agli aspetti di crescita sociale intrinsecamente legati all'attività di qualsiasi istituzione culturale. Uno dei primi studi che ha affrontato la questione è stato *"Use or Ornament? The Social Impact of Participation in Arts Programmes"* pubblicato nel 1977 da François Matarasso. Questa ricerca è stata il *"primo tentativo su larga scala, nel Regno Unito, di raccogliere prove degli effetti sociali derivanti dalla partecipazione culturale e ha fornito le prime evidenze sull'impatto generato dalle arti. Lo studio, inoltre, ha definito un quadro metodologico utile alla realizzazione di valutazioni di impatto sociale e ha fornito un set di strumenti in grado di guidare la pianificazione e lo sviluppo di politiche pubbliche"*<sup>3</sup>; Matarasso, ha infatti dimostrato come le arti, oltre a fornire un prezioso contributo alla collettività, siano in grado di generare un impatto che, se colto, è in grado di indirizzare lo sviluppo di politiche sociali capaci di capitalizzare i benefici positivi derivanti dalla partecipazione alle attività artistiche e culturali.

Questo cambio di rotta, che ha visto l'attenzione dei ricercatori spostarsi dai benefici economici agli impatti sociali è stato, dunque, di stimolo per spostare l'attenzione verso un più ampio spettro di fattori capaci di valorizzare il contributo delle arti e la cultura al benessere collettivo. Tuttavia, questo cambio di direzione ha generato una forte enfasi sul ruolo strumentale delle

---

<sup>3</sup> M. Reeves, *Measuring the economic and social impact of the Arts. A review 2002*, p.16.

istituzioni culturali, portando a valutare la cultura sulla base dei suoi impatti piuttosto che sui suoi valori intrinseci. Per questo motivo, negli ultimi anni, gli studi di settore si sono caratterizzati per un approccio più olistico, che ha introdotto un principio di equilibrio tra le rilevazioni quantitative e qualitative e ha ampliato i processi valutativi, includendo nuovi fattori legati ad esempio alla sostenibilità sia essa intesa in senso economico, culturale, sociale e/o ambientale.

Il progetto di ricerca *Impact'08*, realizzato tra il 2005 e il 2010 dall'Università di Liverpool in occasione della nomina della città a Capitale della Cultura Europea, offre, in questo senso, un approccio innovativo di misurazione degli impatti che va oltre gli abituali indicatori quantitativi (ad esempio la creazione di posti di lavoro e crescita turistica) per prendere in considerazione le «esperienze» della città che ospita l'evento. Nello specifico, lo studio si focalizza su quattro dimensioni (economica, sociale, culturale e ambientale) per indagare l'impatto generato dal processo di rigenerazione urbana innescato dalla cultura, prevedendo un approccio longitudinale che analizza la valutazione delle esperienze delle persone e la loro comprensione del fenomeno osservato nel corso del tempo. Nel tentativo di valutare queste quattro dimensioni, lo studio si è allontanato dalle tradizionali metodologie e ha formulato un programma di ricerca basato su specifici temi chiave, attraverso i quali gli impatti possono essere contestualizzati e misurati, ovvero *l'accesso e la partecipazione culturale, l'economia e il turismo, la vitalità e sostenibilità del sistema culturale e dell'economia creativa di Liverpool, l'immagine e la percezione della città come ECoC e, infine, gli impatti della governance e dei processi adottati nella gestione dell'evento.*

In questo senso, si sta, dunque, maturando un più vivo interesse verso la comprensione del ruolo che le arti e la cultura hanno come parte di un più ampio sistema di innovazione, prendendo sempre più coscienza del loro ruolo quali agenti del cambiamento, capaci di generare conoscenze sulla società e per la società, promuovere l'interazione e il dialogo sociale e sviluppare creatività e innovazione per l'economia locale.

Considerata la diversa natura delle metodologie oggetto di analisi, nella prima fase del presente lavoro ci si è concentrati sullo studio dei più rilevanti contributi provenienti dalla letteratura e dalla prassi di settore, al fine di individuare i principali elementi mutuabili per la progettazione e l'implementazione del modello di valutazione idoneo al contesto di riferimento. In particolare, la trattazione della letteratura è stata organizzata in due macro-capitoli, coerentemente con gli ambiti di osservazione richiesti dal committente:

- **Impatto economico:** in cui sono state riportate le esperienze principalmente dedicate alla valutazione degli effetti diretti e indiretti delle attività culturali nel sistema economico;
- **Impatto socioculturale:** in cui ci si è soffermati ad esaminare i lavori e le esperienze maggiormente focalizzate a valutare gli effetti diretti e indiretti delle attività culturali sul contesto sociale.

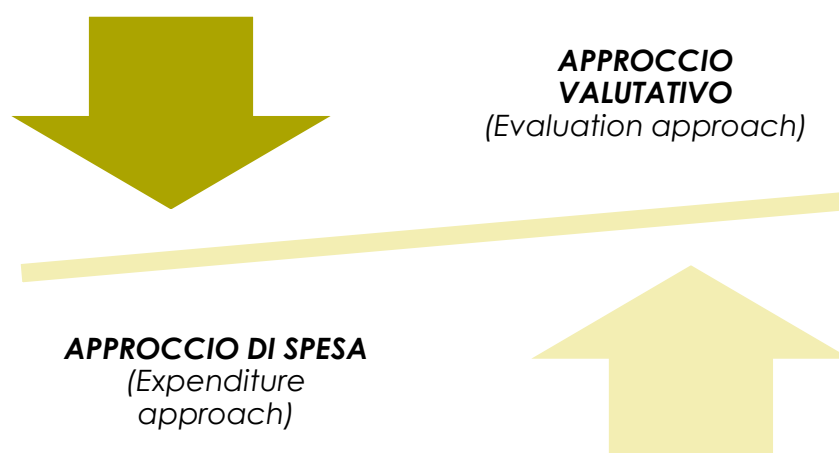


## 2.1. L'IMPATTO ECONOMICO

In letteratura esistono innumerevoli tipologie di analisi economiche che possono essere svolte quali, ad esempio, le analisi di impatto economico, quelle finanziarie, fiscali, di fattibilità o costi/benefici. Le valutazioni di impatto economico da sole, infatti, non pongono attenzione su tutte le dimensioni rilevabili quali l'efficienza ed efficacia della gestione, i costi fiscali oppure i maggiori costi sostenuti dalle amministrazioni pubbliche per fronteggiare il flusso di visitatori accorsi in una determinata area. Tuttavia, a differenza degli altri metodi di misurazione, presentano diversi vantaggi:

- si caratterizzano per una **struttura flessibile**, che si adatta ad indagini sia micro che macroeconomiche, consentendo ai ricercatori di procedere per aggregazioni successive;
- stimolano il **miglioramento delle tecniche di raccolta dei dati** all'interno delle organizzazioni;
- se realizzate **ex ante**, sostengono ed agevolano le decisioni degli operatori del settore in fase di pianificazione strategica, fornendo un importante supporto nella valutazione delle implicazioni economiche delle proprie scelte;
- se realizzate **ex post**, possono verificare il raggiungimento degli obiettivi prefissati, in che misura sono stati conseguiti e con quali effetti, dando spunti per la ridefinizione delle politiche di investimento;
- sono un efficace **strumento di comunicazione** esterna nella promozione delle proprie attività, nella ricerca di nuovi partner istituzionali e/o finanziari e di eventuali sponsor.

Pur non esistendo una metodologia standard per condurre questo genere di valutazioni è possibile individuare due macro-approcci di riferimento:



L'**Approccio Valutativo (Evaluation approach)**, misura i benefici prodotti dalle attività culturali cercando di attribuirvi un valore monetario. In particolare, osservando gli studi più recenti nel settore culturale, tra le principali metodologie di valutazione che utilizzano questo approccio emerge quello della **Valutazione Contingente**.

La *Valutazione Contingente* è un metodo di rilevazione diretto, basato sull'utilizzo di un questionario somministrato ad un campione di persone, per identificare il comportamento degli individui (preferenza dichiarata) in un ipotetico mercato in cui il bene, privo di prezzo, viene scambiato. Al campione viene richiesto di esprimere la propria *Disponibilità a pagare* (WTP) per ottenere un determinato bene e/o servizio, oppure la *Disponibilità ad accettare* di rinunciare (WTA). I valori ottenuti sono "*contingenti*", ossia dipendono dal mercato simulato.



Una delle caratteristiche peculiari di questa tecnica è che per valutare il valore del bene e/o servizio indagato è necessario utilizzare un campione rappresentativo sia degli utilizzatori sia dei non utilizzatori dell'oggetto osservato. La possibilità di indirizzare lo studio ad entrambe le categorie di utenti consente di misurare diversi tipi di valore d'uso. Per gli utenti, è possibile stimare il:

- *Valore d'uso diretto*, ovvero il valore che le persone traggono dall'uso diretto del bene e/o servizio, anche se generalmente è gratuito nel punto di utilizzo;
- *Valore d'uso indiretto*, ovvero il valore indiretto attribuito dall'utilizzo di un prodotto e/o di un servizio, attraverso le rispettive esternalità positive;
- *Valore d'uso di opzione*, ovvero il valore che le persone traggono dalla presenza di un bene e/o servizio disponibile per il suo utilizzo. In altre parole, questo valore misura la disponibilità dell'opzione di utilizzo di un prodotto e/o servizio in una data futura.

Per i non utenti, è possibile invece misurare i seguenti valori di non uso:

- *Valore di esistenza*: derivato esclusivamente da l'esistenza del bene e/o servizio sia da parte dell'utente che del non utente;
- *Valore altruistico*: derivato dall'esistenza del bene e/o servizio anche se l'utente effettivamente non lo utilizza. Le persone possono ad esempio apprezzare e valutare la presenza di un museo nel loro quartiere, sebbene non siano visitatori del museo;

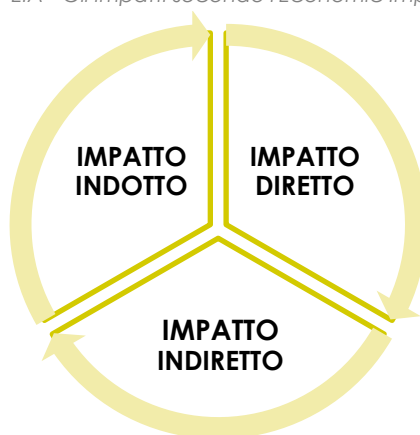
- *Valore di lascito*: assegnato alla continua esistenza di un bene e/o servizio per il beneficio delle generazioni future;

**L'Approccio di Spesa (Expenditure approach)**, invece, stima gli effetti diretti, indiretti e indotti generati dalla spesa di un'istituzione culturale e dei suoi visitatori. **L'Economic Impact Analysis (EIA)**, nello specifico, è uno dei metodi più utilizzati per valutare gli impatti generati dalle istituzioni culturali. Questo perché consente di valutare i cambiamenti economici generati in una determinata area grazie all'iniezione di denaro generata sia dalla spesa connessa al funzionamento di un'organizzazione culturale (o alla realizzazione di una specifica attività e/o programma) sia dalla spesa dei suoi "utilizzatori".

In altre parole, consente di tracciare i "flussi di spesa associati ad una certa attività in un'area per identificare i cambiamenti nelle vendite, nei redditi e nell'occupazione dovuti all'attività stessa<sup>4</sup>".

In particolare, l'EIA indaga tre tipologie di impatto:

EIA - Gli impatti secondo l'Economic Impact Analysis



Fonte: nostra rielaborazione

- *Impatto diretto*, che stima l'impatto derivante dalle spese sostenute dall'istituzione per il suo funzionamento o per la realizzazione di una determinata attività e/o programma, e quelle sostenute dagli «utilizzatori» accorsi nell'area per usufruirne (ristoranti, alberghi, negozi, esercizi pubblici etc.);
- *Impatto indiretto*, ovvero l'impatto risultante dalle successive transazioni economiche si realizzano a partire dalle risorse dell'istituzione e dei visitatori immesse nell'area indagata; per fronteggiare l'aumento della domanda, vengono infatti acquistate maggiori quantità di beni e/o servizi da altre imprese e/o istituzioni, stimolando l'economia locale nella misura in cui i loro fornitori operano nel medesimo territorio;
- *Impatto indotto*, misura invece l'impatto derivante dal cambiamento nei livelli di reddito e di spesa dei residenti. Poiché le altre organizzazioni e imprese lavorano di più – per il sopra menzionato aumento delle attività – necessitano di un maggior numero di lavoratori oppure

<sup>4</sup> Stynes D. J. (2001), *Economic impact of tourism*, testo scaricabile dal sito: <http://www.msu.edu/course/prr/840/economicimpact/pdf/ecimpvol1.pdf>.

di un aumento delle ore lavorate dai dipendenti. Questo produrrà un aumento dei livelli di reddito dei lavoratori presenti nell'area che, di conseguenza, potranno spendere di più all'interno dell'economia locale. Cresce così la capacità di spesa, che potrà comportare aumenti nei livelli dei consumi, traducendosi poi in un aumento della produzione e delle vendite e di nuova occupazione, sino a che il ciclo di reazioni non si esaurisce.

L'impatto totale generato è dato dalla somma dei tre effetti sopra elencati.

Coerentemente con le finalità di valutazione di cui al presente servizio, nel quale si intende applicare la presente metodologia, di seguito vengono approfonditi i principali elementi che consentono di condurre una valutazione di impatto economico secondo il metodo proposto dall'*Economic Impact Analysis (EIA)*.

Nello specifico, sono stati evidenziati:

- i passaggi metodologici necessari;
- le tipologie di informazioni che è possibile rilevare;
- i moltiplicatori utilizzabili.

#### Passaggi metodologici

Come rappresentato nella figura sottostante, sono individuabili cinque fasi operative e/o passaggi metodologici.

Figura 2.1: I passaggi metodologici necessari per la valutazione degli impatti economici secondo l'EIA



Fonte: nostra rielaborazione

#### **FASE 1: DEFINIZIONE DELLE CATEGORIE DI SPESA DA INCLUDERE NELLA VALUTAZIONE**

Innanzitutto, è necessario avere ben chiaro **quali sono le categorie di spesa che si intendono includere** nel calcolo delle risorse economiche immesse all'interno ciclo economico dell'area indagata. A tal proposito, occorre infatti precisare che non esiste un principio di selezione stan-

dard e, a seconda dell'oggetto d'indagine e delle finalità della valutazione, le spese da prendere in considerazione possono essere differenti; in alcuni studi, viene inclusa nel calcolo dell'impatto diretto sia la *spesa totale connessa al funzionamento dell'istituzione (o all'organizzazione di una specifica attività e/o programma culturale)* che la *spesa totale dei suoi visitatori*. Viceversa, in altri contesti, il primo ordine di spesa viene utilizzato per stimare l'attivazione diretta, mentre il secondo viene incluso nel calcolo dell'attivazione indiretta<sup>5</sup>.

Si precisa che, d'ora in avanti, per semplificare la trattazione, le categorie di spesa prese in considerazione, per il calcolo del totale delle spese dirette, saranno sia le spese connesse al funzionamento di un'istituzione culturale sia quelle dei suoi visitatori.

## **FASE 2: DEFINIZIONE DELL'AREA GEOGRAFICA OGGETTO DI STUDIO**

In seguito alla definizione delle categorie di spesa, diventa essenziale **definire l'area oggetto di studio**. Una chiara e opportuna definizione dell'area geografica oggetto della valutazione è il primo requisito necessario per realizzare una corretta analisi di impatto economico. La sua individuazione influisce infatti su alcuni importanti fattori, quali la:

- *definizione dei segmenti di spesa*. La definizione dell'area consente di segmentare gli ordini di spesa in interni o esterni, in base alla loro provenienza geografica;
- *definizione dei segmenti di visitatori*. La precisa individuazione dell'ambito territoriale di riferimento è indispensabile per stabilire quali visitatori sono residenti in loco, quali possono essere identificati come escursionisti<sup>6</sup> e/o turisti<sup>7</sup>;
- *scelta o calcolo dei moltiplicatori da utilizzare per stimare gli effetti secondari*.

## **FASE 3: STIMA DEI SEGMENTI DI SPESA CHE SI INTENDONO INCLUDERE NEL CALCOLO DELL'IMPATTO DIRETTO**

Successivamente, occorre procedere alla **stima dei segmenti di spesa** che si intendono includere nel calcolo dell'impatto diretto. Come evidenzia T. J. Tyrrell in "*The economic impacts of tourism: a special issue*"<sup>8</sup>, il calcolo della quantità di risorse economiche immesse nell'area indagata in forma di spesa diretta costituisce uno dei passaggi più critici dell'intero procedimento. Prima di procedere occorre infatti effettuare alcune specifiche considerazioni distinguendo tra:

- *impatto economico netto*, riferito all'incremento netto delle spese sul territorio direttamente correlate all'istituzione o attività indagata;
- *impatto economico lordo*, riferito, invece, al totale delle spese sostenute da tutti i visitatori e i partecipanti accorsi nell'area, che sono soliti dedicare nel loro soggiorno, tempo e risorse anche ad altre attrazioni, beni e/o servizi.

<sup>5</sup> Si veda ad esempio lo studio *The Economic impact of cultural events. A case-study of Salamanca 2002 European Capital of Culture*.

<sup>6</sup> In letteratura si considera "escursionista" chi si reca in un luogo diverso dal proprio ambiente abituale, ma non trascorre nemmeno una notte nel luogo visitato.

<sup>7</sup> In letteratura, si considera "turista" che si reca in un luogo diverso dal proprio ambiente abituale e trascorre almeno una notte nel luogo visitato.

<sup>8</sup> Tyrrell T.J., Johnston R.J. (2006), *The economic impacts of tourism: a special issue*, Journal of Travel Research, 45: 3-7

Considerare anche le spese sul territorio non connesse direttamente all'organizzazione e/o attività osservata comporterebbe il rischio di sovrastimare l'impatto finale pregiudicando la validità della valutazione. Per questo motivo, il processo di ricostruzione delle spese direttamente attivate nel territorio non può precludere da un'analisi che prenda in considerazione:

- le *fonti delle spese*, connesse ad esempio al fatto che l'istituzione si sia avvalsa o meno di fornitori locali operanti all'interno dell'area di riferimento;
- i *punti di partenza geografici delle spese* e le sue destinazioni, per cui vengono analizzate, ad esempio, le spese dei partecipanti che provengono da zone esterne o interne all'area;
- le *cause ad esse associate*, secondo cui sono considerate e ponderate, ad esempio, le spese dei partecipanti che hanno scelto di visitare e soggiornare nell'area perché spinti dalla presenza dell'organizzazione e/o attività analizzata.

### **Stima della spesa totale connessa al funzionamento dell'istituzione**

Per quanto riguarda la **spesa totale connessa al funzionamento dell'istituzione**, è essenziale raccogliere tutte le informazioni sui beni e /o servizi acquistati dall'istituzione in un dato periodo, precisando se l'organizzazione si è avvalsa o meno di fornitori operanti al di fuori dell'area di riferimento. L'impatto economico della spesa attivata dipende, infatti, dalla "*capacità del sistema economico locale di rispondere agli impulsi di tale spesa offrendo direttamente, e non importando all'esterno, i servizi e beni domandati [...] dai soggetti produttori di attività culturali*". È soprattutto grazie a questa dinamica di approvvigionamento su scala locale che le istituzioni culturali o specifiche iniziative sono in grado di determinare l'attivazione di un processo di sviluppo economico sul territorio di riferimento e quindi generare un impatto in termini di sviluppo economico.

È importante, quindi, identificare e scartare (o ponderare) le quote di spesa che non rimangono nel territorio al fine di determinare correttamente l'impatto economico netto. Tuttavia, nel processo di ricostruzione della catena dei fornitori di beni e/o servizi di cui l'organizzazione si avvale, questo stesso principio di provenienza geografica non può essere applicato indiscriminatamente, ma anzi deve tenere conto di alcune specifiche considerazioni, in particolare, per quanto riguarda l'approvvigionamento di:

- beni e/o servizi strettamente connessi all'attività core dell'istituzione (ad es. cachet di artisti, spettacoli, mostre etc.);
- beni e/o servizi specializzati non offerti dalle imprese locali;
- beni e/o servizi offerti da imprese operanti a livello nazionale;

La scelta di acquisirli all'esterno può rivelarsi infatti "obbligata" per la buona qualità e corretto funzionamento dell'istituzione culturale stessa. Pertanto, tali voci di spesa potranno essere incluse nel computo della spesa totale diretta, eventualmente avvalendosi di opportune *proxy*.

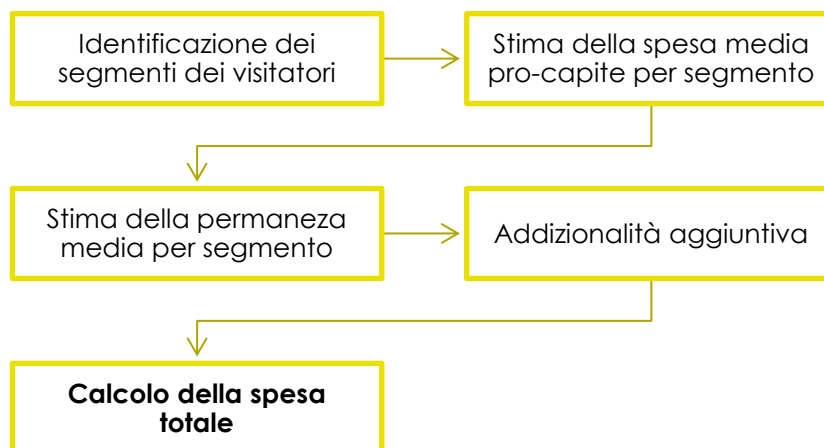
---

<sup>9</sup> B. Bracalente, L. Ferrucci, *Eventi culturali e sviluppo locale. Dalla valutazione d'impatto alle implicazioni di policy di alcune esperienze umbre*, Franco Angeli, Milano, 2009, p.21.

## Stima della spesa totale dei visitatori

Ai fini di una corretta stima della spesa totale dei visitatori è possibile individuare le seguenti fasi:

Figura 2.2: I passaggi principali per il calcolo della spesa totale diretta secondo l'EIA



Fonte: nostra rielaborazione

- **identificazione dei segmenti dei visitatori:** in relazione a questo primo passaggio operativo, esiste un problema a monte relativo a chi debba essere considerato o meno come “esterno” all’area analizzata e che, nella letteratura di settore, viene affrontato da tre scuole di pensiero differenti:
  - I primi ritengono che nel calcolo delle spese dei visitatori debbano essere scartate le spese dei residenti, prendendo in considerazione solo coloro che provengono dall’esterno dell’area di riferimento. In taluni casi, viene proposta un’ulteriore esclusione rispetto a determinate tipologie di visitatori esterni, la cui spesa non è direttamente connessa alla presenza dell’organizzazione oggetto di analisi; i cosiddetti *casuals*, ovvero coloro che già si trovavano nell’area per altre motivazioni e che hanno deciso per caso di visitare l’istituzione e/o partecipare ad una delle sue attività, e i *time switchers* ovvero individui che avevano già deciso di visitare e/o partecipare a una delle attività dell’istituzione, ma hanno deciso di modificare il momento della visita per la presenza di un particolare evento concomitante nell’area.
  - Secondo un diverso approccio è invece scorretto limitare il computo delle spese ai soli visitatori; pur preservando il principio della provenienza geografica delle spese, diversi studiosi propongono di includere anche le spese dei non residenti che svolgono attività di volontariato presso l’istituzione, che sponsorizzano e/o investono nelle sue attività, i media che promuovono la sua immagine etc. J.L. Crompton, ad esempio, in *“Economic Impact Studies: Instruments for Political Sheenanignas?”* sostiene che l’impatto economico attribuibile a un’attività o istituzione culturale è riferito solo al nuovo flusso di denaro apportato in una determinata area dai visitatori, venditori, volontari, sponsor o investitori che risiedono al di fuori dell’area presa in considerazione e per i quali la motivazione principale dello spostamento è legata alla visita dell’organizzazione presa a riferimento. Le spese di coloro che risiedono all’interno dell’area esaminata non contribuiscono all’impatto economico dell’istituzione in quanto la loro spesa costituirebbe un riciclo di risorse già esistente all’interno dell’area, poiché è molto probabile che se non avessero

speso quella somma di denaro per l'istituzione culturale, li avrebbero comunque spesi per l'acquisto di altri beni e/o servizi sempre all'interno contesto indagato. Di conseguenza, come afferma Crompton, questo non comporterebbe una nuova crescita economica, ma solo il trasferimento di risorse tra diversi settori comunque facenti parte della stessa economia locale.

- Infine, altri studi propongono di includere anche le spese dei residenti, pur individuando dei criteri di discriminazione. Sempre secondo Crompton esistono, infatti, due situazioni in cui potrebbe essere appropriato includere le spese sostenute da alcuni dei residenti in uno studio dell'impatto economico; nel caso in cui, ad esempio, ci siano prove che suggeriscano la possibilità che un'istituzione culturale e/o una particolare attività abbiano indotto i residenti a restare nell'area invece di lasciare la zona di residenza. Tuttavia, questo genere di impatto definito "deviato" dall'autore risulta molto difficile da quantificare e per questo motivo molto spesso non viene considerato.

A seconda dell'approccio adottato, successivamente, i visitatori (escursionisti, turisti e/o residenti) possono essere segmentati sulla base di molteplici fattori, quali ad esempio: le **attività svolte**, la **regione di origine**, la **durata del soggiorno**, lo **scopo del viaggio** etc. Il criterio adottato con maggiore frequenza per i "turisti" è quello relativo alle **soluzioni ricettive adottate** in quanto permette di rilevare anche le rispettive propensioni al consumo. Tale criterio è più difficile da applicare agli escursionisti e/o ai visitatori residenti. Una possibile segmentazione, coerente con il principio appena proposto potrebbe essere quella di segmentarli in: visitatori escursionisti, visitatori che alloggiano presso parenti e/o amici, visitatori residenti. In ogni caso, sarà necessario ricorrere a interviste dirette, studi sul turismo locale o ad altre indagini che, con un buon margine di approssimazione, possono consentire di stimarne i rispettivi segmenti.

**1. stima della spesa media pro-capite per segmento.** Una volta definiti i segmenti, risulta necessario ricostruirne i rispettivi profili di spesa. Il profilo di spesa può essere definito come "*la somma della spesa giornaliera mediamente sostenuta in ognuna delle categorie individuate dei diversi segmenti di partecipanti*<sup>10</sup>". Essa può essere stimata mediante:

- il ricorso a profili di spesa preesistenti, ad esempio messi a punto in precedenti studi;
- la costruzione ex novo grazie all'utilizzo di interviste sul pubblico dell'organizzazione oggetto di indagine e a partire da precise categorie di spesa;
- una combinazione delle due soluzioni proposte: ciò può accadere quando sono disponibili i profili di spesa di alcuni segmenti (i turisti che pernottano all'interno dell'area), ma non di altri (escursionisti e/o residenti).

In tutti e tre i casi, è necessario definire un criterio sulla base del quale ricostruire le spese medie di ciascun segmento come la spesa per il pernottamento, quella per i pasti, lo shopping, i parcheggi, i carburanti, i trasporti etc. Tali voci possono essere più o meno numerose e più o meno significative a seconda delle peculiarità del caso e soprattutto in virtù delle caratteristiche dell'area.

**2. stima della permanenza media per segmento.** Così come per i profili di spesa, anche le stime sulla permanenza media di ciascun segmento individuato possono essere determinate grazie al ricorso a studi già esistenti, indagini *ad hoc* o a una combinazione di entrambi i metodi.

---

<sup>10</sup> Guerzoni G., Rapporto di ricerca. Analisi dell'impatto economico e occupazione delle attività della Fondazione Pergolesi Spontini, 2013, p.78.



**3. Addizionalità aggiuntiva.** In aggiunta a questi passaggi, è possibile applicare un ulteriore criterio di addizionalità sulle spese totali dei visitatori che consentano di migliorare la stima della spesa totale ad essi associata. Come precedentemente affermato, infatti, al fine di ricostruire le spese sul territorio strettamente connesse al funzionamento dell'organizzazione indagata, è possibile valutare anche le cause associate alla visita, prendendo in considerazione, il fattore "motivazionale". Per quantificare correttamente la parte di spesa dei visitatori non residenti attribuibile all'organizzazione osservata, la letteratura propone tre diversi approcci<sup>11</sup>:

- *motivazione essenziale*: ovvero, stimare la spesa di turisti ed escursionisti sulla base del peso che essi attribuiscono alla visita all'istituzione, che viene quindi considerata come fattore discriminante nella scelta di soggiornare o visitare l'area;
- *motivazione relativa*: ovvero, individuare le categorie sulla base della loro motivazione a compiere la visita o soggiornare nell'area individuando quelle più attinenti alla visita (es vacanza, gita scolastica etc.) e utilizzare solo quest'ultime per il calcolo della spesa totale diretta;
- *tempo dedicato*: stimare la spesa dei visitatori proporzionalmente al tempo trascorso all'interno dell'istituzione rispetto al totale del tempo di soggiorno.

Anche in questo caso sarà opportuno ricorrere a *survey* specifiche in grado di profilare correttamente i visitatori, appartenenti ai diversi segmenti, secondo il peso delle rispettive motivazioni.

**4. Calcolo della spesa totale:** la spesa totale generata dai visitatori presenti nell'area viene generalmente calcolata utilizzando la seguente formula:

$$\text{Spesa totale visitatori} = N \times S_m \times P_m$$

Dove **N** è il numero di visitatori, **S<sub>m</sub>** è la spesa media per tipologia di visitatore e **P<sub>m</sub>** è la loro permanenza media. Partendo dal presupposto che non è possibile identificare un "visitatore medio", dal momento che ai visitatori "escursionisti", "turisti" e/o "residenti" non possono essere applicati gli stessi profili, la formula deve essere applicata per ogni segmento con cui si suddividono gli "utilizzatori", in considerazione del fatto che ciascuno ha le proprie caratteristiche in termini di numero di visitatori, spesa e permanenza media.

#### **FASE 4: CALCOLO DELLA SPESA TOTALE DIRETTA**

Per ultimo, sommando le spese totali dei visitatori per ciascun segmento e la spesa totale connessa al funzionamento dell'istituzione si ottiene la spesa diretta totale, che misura l'effetto diretto derivante dalla quantità di risorse economiche immesse in un dato sistema economico, avente il perimetro dell'area prescelta. Questi acquisti di beni e/o servizi portano "nuovi" flussi finanziari all'interno dell'area, flussi che non si sarebbero manifestati se non fossero stati prodotti gli eventi oggetto d'analisi.

#### **FASE 5: STIMA DELL'IMPATTO ECONOMICO TOTALE**

---

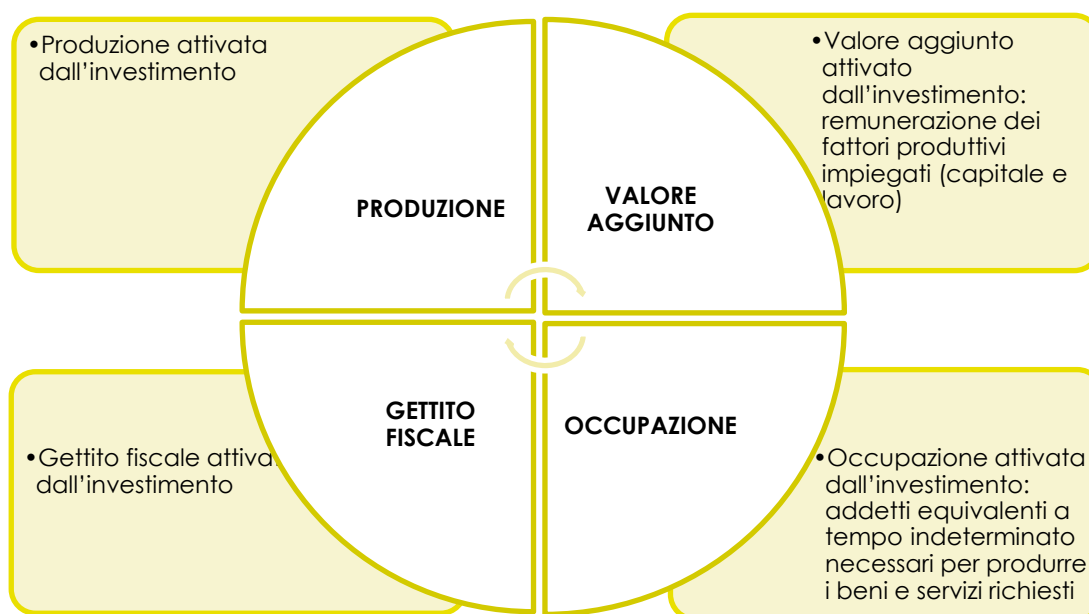
<sup>11</sup> Xavier Greffe. The Economic Impact of The Louvre. Journal of Arts Management, Law, and Society, Taylor & Francis (Routledge), 2009, p.5

Infine, giunti al calcolo della spesa totale diretta è possibile procedere alla **stima dell'impatto economico totale (diretto, indiretto, indotto)**. Il metodo più frequentemente utilizzato è quello che prevede l'utilizzo delle matrici Input-Output che si basano sul modello delle interdipendenze settoriali proposto originariamente, a metà degli anni Sessanta, dell'economista russo Wassily Leontief. Le tabelle input-output costituiscono un'interpretazione del funzionamento di un determinato sistema economico in un dato momento. In altre parole, descrivono, all'interno di un Paese, regione o provincia, le modalità in cui i flussi di beni e servizi vengono scambiati tra i diversi settori produttivi o venduti da questi agli utilizzatori finali. Ogni sistema economico è composto infatti da settori tra di loro interdipendenti, poiché la produzione di ciascuno di essi viene in parte acquistata dagli utilizzatori finali e in parte da operatori attivi in altri settori, che a loro volta la impiegano nella propria produzione. Le transazioni tra imprese operanti in diversi settori all'interno della stessa area sono descritte nelle cosiddette "tavole delle interdipendenze settoriali" o "matrici input-output", che registrano i flussi di prodotto da un settore produttivo all'altro.

Attraverso questo approccio di analisi è possibile valutare, quindi, non solo l'effetto diretto della spesa sostenuta dalle istituzioni e dagli «utilizzatori» dei beni e servizi indagati, ma anche l'impatto sul territorio osservato come conseguenza della reazione virtuosa innescata da tale spesa, indagandone l'effetto moltiplicatore sui restanti settori dell'economia locale (effetto indiretto e indotto).

La figura successiva richiama i principali elementi in cui si dettaglia l'impatto economico totale.

Figura 2.3: Le principali componenti dell'impatto economico totale



Fonte: nostra rielaborazione

Il concetto di moltiplicatore è una componente essenziale delle matrici I/O, in quanto rappresenta e sintetizza l'entità degli effetti secondari (indiretti e indotti) generati, basandosi su un'analisi sistematica delle interdipendenze economiche tra il settore produttivo indagato e i restanti settori economici. I moltiplicatori stimano infatti, la trasformazione di ogni input/output

di un settore in input/output di un altro e attraverso di essi analizzano l'equilibrio economico generale.

In letteratura, esiste un'ampia varietà di moltiplicatori che possono essere derivati da: altri studi condotti in settori comparabili, liste di moltiplicatori pubblicate periodicamente da enti nazionali e regionali, oppure tramite studi finalizzati alla costruzione di nuovi moltiplicatori creati ad hoc in base alle caratteristiche dell'area osservata.

Nel loro impiego è, tuttavia, importante prestare attenzione ad alcuni fattori:

- *la base territoriale su cui sono strutturati*, in quanto spesso vengono impiegati moltiplicatori costruiti su basi nazionali o macro-regionali, laddove invece l'oggetto dell'analisi è una provincia o un comune;
- *il tasso di concentrazione della popolazione*, che può variare significativamente a seconda della collocazione geografica dell'istituzione culturale indagata;
- *il reddito medio pro-capite e la distribuzione dei redditi* tra la popolazione;
- *la struttura produttiva dell'area e il diverso peso dei settori* (primario, secondario e terziario);
- *le caratteristiche dei settori economici* che immettono le risorse economiche all'interno dell'area osservata attivando meccanismi di propagazione intersettoriali.

Partendo da queste premesse, i principali moltiplicatori rilevabili in letteratura sono:

- **I moltiplicatori delle vendite**, che stimano l'impatto di un investimento (input) sui ricavi del settore e, tramite di esso, il suo contributo al sistema economico di riferimento. I moltiplicatori delle vendite sono quelli più comunemente utilizzati nella valutazione degli impatti economici e prendono spunto dalla quantità di spese totali dirette, calcolando successivamente in quale misura i flussi di risorse si propagano all'interno dei settori economici corrispondenti all'economia locale osservata. La spesa totale connessa al funzionamento dell'istituzione e la spesa totale dei suoi visitatori si traducono in ricavi per le imprese, che per far fronte all'aumento della domanda di beni e servizi nell'area sostengono maggiori costi, ovvero generano ricavi per i rispettivi fornitori che a loro volta sostengono altri costi e così via fino a quanto la spinta propulsiva sollecitata dall'iniezione iniziale di risorse non si esaurisce all'interno del ciclo economico.
- **I moltiplicatori reddituali** stimano invece l'impatto di un investimento (input) sui ricavi maturati dai lavoratori dipendenti del settore, in termini di profitti e salari e, tramite di esso, il suo contributo al sistema economico locale. Essi rappresentano la "*quota del fatturato degli attori economici locali che si traduce in redditi percepiti dai residenti, che li possono a loro volta destinare ai consumi o convertirli in risparmi, misurando così i redditi incrementali effettivamente ottenuti dai residenti*<sup>12</sup>".
- **I moltiplicatori occupazionali**<sup>13</sup>, che stimano l'impatto di un investimento (input) sulla crescita del tasso di occupazione in un'area specifica e, attraverso di essa, il suo contributo al

---

<sup>12</sup> Guerzoni G., Rapporto di ricerca. Analisi dell'impatto economico e occupazione delle attività della Fondazione Pergolesi Spontini, 2013, p.83.

<sup>13</sup> I moltiplicatori del reddito e i moltiplicatori occupazionali sono altrimenti noti come moltiplicatori keynesiani e sono derivati da quelli delle vendite.

sistema economico osservato. In altre parole, essi misurano, in funzione dei redditi attivati dall'istituzione e dai rispettivi visitatori, gli incrementi occupazionali in termini di FTE (*Full Time Equivalent*).

- **I moltiplicatori del valore aggiunto**, infine, stimano l'impatto di un investimento (input) sul valore economico della produzione e, attraverso questo, il suo contributo al sistema economico indagato. Questi moltiplicatori considerano solo il valore aggiunto creato nelle filiere di produzione dei diversi settori, evitando le duplicazioni presenti nei moltiplicatori delle vendite. Poiché essi forniscono risultati più bassi e presentano un margine di errore potenziale (imputabile alla difficoltà di scomporre le catene del valore settoriali, in cui non è sempre possibile ricostruire i margini d'intermediazione e i ricarichi applicati dai diversi attori economici), essi sono i meno utilizzati.

### 2.1.1. CASI STUDIO E BEST PRACTICE

Le tabelle proposte nelle pagine seguenti offrono, un approfondimento empirico e strutturato in merito a valutazioni di impatto economico realizzate in ambiti di attività comparabili a quelli delle Fondazioni partecipate e/o finanziate dalla Regione Toscana.

Al fine di arricchire il processo valutativo di spunti rilevanti, sono state infatti approfondite dieci ricerche e studi realizzati nel settore culturale secondo un approccio di spesa al fine di definire un **quadro sinottico delle informazioni** utili alla realizzazione della stima dell'impatto economico oggetto del presente servizio di valutazione.

Nello specifico, gli studi analizzati sono:

- *Revaluing Our Icon Midpoint in Sydney Opera House's Decade of Renewal*;
- *Visitatori e impatto economico del Museo Egizio sul territorio*;
- *The Power of a Cultural Campus Lincoln Center's Economic Impact on New York City*;
- *Study of the Economic Impact of the Activities of the Guggenheim Museum Bilbao in 2016*;
- *The Economic and Community Impacts of the Museum of Fine Arts, Boston*;
- *Rapporto di ricerca. Analisi dell'impatto economico e occupazionale delle attività della Fondazione Pergolesi Spontini*;
- *Il Rossini opera festival nell'economia pesarese. Una valutazione per l'anno 2011*;
- *The Economic Impact of the Louvre*;
- *Economic impact study of UK theatre - Art Council*;
- *The economic impact of cultural events. A case-study of Salamanca 2002 European Capital of Culture, European Urban and Region Studies, 2002.*

La scelta è stata operata prediligendo il rigore metodologico, la completezza e trasparenza informativa.

Le informazioni raccolte sono state strutturate affinché fossero evidenziate le scelte operate in ciascuno studio in riferimento ai principali passaggi metodologici individuati nel paragrafo precedente<sup>14</sup>, prestando particolare attenzione a:

- I **campi di attività** delle istituzioni oggetto di indagine;
- gli **impatti indagati** e i rispettivi effetti generati. In base alle finalità e obiettivi prefissati per la realizzazione di ciascuna valutazione proposta, sono stati rilevati diverse tipologie di impatto che, nello specifico, hanno generato effetti nell'area di riferimento in termini di produzione, valore aggiunto, occupazione e/o gettito fiscale. Inoltre, a seconda delle scelte metodologiche adottate gli impatti sono stati stimati in termini di effetto diretto, indiretto e/o indotto.
- l'**area geografica oggetto di studio**;
- il **calcolo dell'impatto economico netto**. I casi presentati si sono focalizzati, nello specifico, sulla rilevazione delle scelte operate in riferimento a:
  - la selezione dei segmenti di spesa, sia per quanto riguarda le spese connesse al funzionamento dell'istituzione culturale osservata, sia dei suoi visitatori (laddove entrambi rilevabili);
  - le fonti delle spese degli enti indagati con particolare attenzione al fatto che l'istituzione si sia avvalsa o meno di fornitori locali operanti all'interno dell'area di riferimento;
  - i profili di spesa dei visitatori;
  - il calcolo della permanenza media dei visitatori sul territorio di riferimento;
  - l'eventuale applicazione di ulteriori criteri di addizionalità sulle spese dei visitatori.
- i **moltiplicatori**, il cui utilizzo è dipeso dalle scelte metodologiche adottate nei diversi casi studio, come ad esempio quella di includere o meno gli effetti indotti, oppure dalle caratteristiche del sistema economico su cui si misura l'impatto e dalla sua capacità di trattenere all'interno delle filiere produttive del territorio le spese delle istituzioni culturali e dei rispettivi visitatori;
- il **modello Input-Output** utilizzato.

---

<sup>14</sup> Ivi p.6

REVALUING OUR ICON MIDPOINT IN SYDNEY OPERA HOUSE'S DECADE OF RENEWAL			
ANNO	2018		
CAMPO DI ATTIVITA'	Arti performative		
IMPATTI INDAGATI	Impatto economico in termini di valore aggiunto e occupazione (diretto, indiretto e indotto) generato da: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sydney Opera House;</li> <li>- Turismo.</li> </ul>		
AREA DI RIFERIMENTO	Nazionale		
IMPATTO ECONOMICO NETTO	ISTITUZIONE	SEGMENTI	Spese connesse al: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantenimento e gestione del distretto SOHO: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Affitto di locali, cibi e bevande e spazi di vendita al dettaglio ad altre società;</li> <li>• Programmazione di spettacoli;</li> <li>• Fornitura di visite guidate e servizi di biglietteria;</li> </ul> </li> <li>- Compagnie dello spettacolo residenti (eventi di presentazione e performance). Poiché molte compagnie operano in tutto il paese, non tutta la loro attività può essere attribuita al Teatro dell'opera. Pertanto, le stime includono solo la percentuale delle entrate totali di ogni compagnia che sono state guadagnate dalle esibizioni al Teatro dell'opera. Nel caso delle sovvenzioni del governo statale, tutte le entrate sono state incluse se il Teatro dell'opera era la sede principale di esibizione della compagnia;</li> <li>- Rivenditori in loco (Vendita di prodotti alimentari, bevande e merci ai visitatori del distretto).</li> </ul>
		FORNITORI	N.d.
	VISITATORI	SEGMENTI	Turisti internazionali, Australiani (in giornata), australiani (almeno una notte). Non sono stati contati i residenti a Sidney. A loro volta queste categorie sono state suddivise nelle seguenti sottocategorie connesse alle ragioni del loro viaggio: <ul style="list-style-type: none"> <li>- in vacanza;</li> <li>- in visita a parenti e amici;</li> <li>- per lavoro;</li> <li>- altro;</li> </ul>
		PROFILI DI SPESA	La spesa dei visitatori è stata disaggregata per profili specifici: alloggio, pacchetti turistici o intrattenimento.
		PERMANENZA MEDIA	Numero di notti (dati derivati da Tourism Research Australia)
		ADDIZIONALITA'	L'approccio utilizzato si basa su quali attrazioni turistiche hanno spinto i turisti a visitare Sydney, ovvero sono state individuate delle categorie e sulla base di quelle è stata stimata la percentuale attribuibile al SOHT
MOLTIPLICATORE	N.p.		
MODELLO I/O	Per calcolare l'impatto generato dalle spese del: <ul style="list-style-type: none"> <li>- SOHO, è stata impiegata la matrice I/O Australiana derivata le tabelle ABS I/O. La classificazione del settore utilizzata per le tabelle input-output si basa su ANZSIC, con 111 settori nell'ambito della modellistica.</li> <li>- Turismo, è stato utilizzato il Conto satellite del Turismo. Questo framework è riconosciuto internazionalmente per essere lo strumento migliore per calcolare l'impatto economico generato dalle spese turistiche. Simile alla modellistica I/O, il conto satellite misura il valore economico utilizzando il valore aggiunto lordo e le metriche occupazionali.</li> </ul>		

VISITATORI E IMPATTO ECONOMICO DEL MUSEO EGIZIO SUL TERRITORIO			
ANNO	Settembre 2016 - Giugno 2017		
CAMPO DI ATTIVITA'	Museo		
IMPATTI INDAGATI	Produzione (diretto, indiretto e indotto)		
AREA DI RIFERIMENTO	Provincia di Torino (Città Metropolitana)		
IMPATTO ECO- NOMICO NETTO	ISTITUZIONE	SEGMENTI	<ul style="list-style-type: none"> <li>– acquisti di beni e servizi;</li> <li>– stipendi per il personale residente o domiciliato nella provincia di Torino;</li> <li>– gruppi scolastici.</li> </ul>
		FORNITORI	Sono state considerate solo le spese del Museo compiute sul territorio di analisi, distinguendo tra fornitori locali (la cui impresa ha sede in provincia di Torino) e fornitori extra-territoriali.
	VISITATORI	SEGMENTI	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Escursionisti residenti;</li> <li>– Escursionisti;</li> <li>– Turisti (colo che hanno pernottato almeno una notte nella provincia di Torino).</li> </ul>
		PROFILI DI SPESA	<ul style="list-style-type: none"> <li>– alloggio (hotel o altro);</li> <li>– pasti;</li> <li>– shopping;</li> <li>– altre attività ricreative (concerti, spettacoli, escursioni, etc.).</li> </ul> Sono escluse: <ul style="list-style-type: none"> <li>– spese sostenute per il viaggio, poiché per la maggior parte ricadono in territori differenti rispetto a quello provinciale;</li> <li>– spese relative al costo del biglietto di entrata al museo (poiché già computate nel bilancio della fondazione).</li> </ul>
		PERMANENZA MEDIA	Permanenza media in città
		ADDIZIONALITÀ	Motivazione essenziale
MOLTIPLICATORE	Moltiplicatore delle vendite. I moltiplicatori basati sull'economia regionale piemontese sono stati calibrati per tenere conto dell'impatto del Museo sulla sola Provincia di Torino a circa il 65% dell'impatto regionale. 1 euro di spesa correlata al Museo genera produzioni dirette per 1,22 euro; indirette per 0,20; e indotte per 0,69. L'impatto totale generato da un euro di spesa attivata dal Museo Egizio sul territorio della Provincia di Torino è quindi di 2,11 euro.		
MODELLO I/O	Per determinare i moltiplicatori della spesa è stato utilizzato il modello di impatto REGOLO, introdotto da STEP Ricerche, che si basa sulle tavole Input-Output (I-O) prodotte da ISTAT e regionalizzate sull'economia del Piemonte.		

### THE POWER OF A CULTURAL CAMPUS LINCOLN CENTER'S ECONOMIC IMPACT ON NEW YORK CITY

ANNO		2016	
CAMPO DI ATTIVITA'		Arti performative	
IMPATTI INDAGATI		Impatto economico, occupazionale (diretto, indiretto e indotto) e entrate fiscali	
AREA DI RIFERIMENTO		Città di New York	
IMPATTO ECONOMICO NETTO	ISTITUZIONE	SEGMENTI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Spese relative a tutte le operazioni che il Lincoln Center svolge a New York City, comprese le performance nelle sedi fuori dal campus;</li> <li>- Spese relative alla manodopera connessa al programma di attività del centro (compresi stipendi, indennità e manodopera di artisti non stipendiati, lavoratori indipendenti);</li> <li>- Spese relative al programma (spese per la creazione e la produzione di programmi e la registrazione / trasmissione e altre spese promozionali);</li> <li>- Spese di marketing (pubblicità, pubbliche relazioni, stampa e sviluppo e manutenzione di siti Web);</li> <li>- Spese per il Fundraising (comprende anche il personale interno ed esterno dedicato a questa attività e le spese per eventi dedicati);</li> <li>- Spese generali e amministrative (spese d'ufficio, assicurazioni, contabilità legale e commissioni bancarie / professionali);</li> <li>- Spese per le strutture (manutenzione e le riparazioni comuni dell'area del Lincoln Center, nelle diverse sedi, aumenti di capitale corrente, utilities e sicurezza);</li> </ul> <p>Questa analisi conservativa non include spese significative associate alla presenza di clienti che vivono nella città di New York, né spese di clienti fuori città per i quali il Lincoln Center non è stato un fattore importante che ne ha motivato i loro viaggi.</p>
		FORNITORI	N.p.
	VISITATORI	SEGMENTI	Non residenti
		PROFILI DI SPESA	Spese relative agli alloggi, acquisti al dettaglio, trasporti della città, ristoranti, altre spese per l'intrattenimento. Le spese per i biglietti per il teatro non sono incluse come parte della stima della spesa dei visitatori perché sono contabilizzate nei flussi di spesa delle organizzazioni esaminate.
		PERMANENZA MEDIA	Durata del soggiorno
		ADDIZIONALITÀ	Motivazione legata al viaggio
MOLTIPLICATORE	<p>L'impatto totale delle operazioni del Lincoln Center e della spesa dei visitatori è stato stimato dall'applicazione del modello I/O di Implan costruito sull'economia di New York City che si fonda su due round di spesa differenti. Il moltiplicatore stimato per:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le spese di funzionamento del Centro è pari a 1,82. Il moltiplicatore riflette le caratteristiche del settore delle arti performative e, in particolare del Lincoln Center sull'economia della città, ovvero, l'elevata percentuale di spese destinate a lavori ben retribuiti in città che generano un livello elevato di attività economica e concentrazione di fornitori specializzati</li> <li>- la spesa accessoria turistica del Lincoln Center è pari a 1,49. Questo moltiplicatore è inferiore in quanto riflette la dispersione delle imprese di NY nel settore dell'ospitalità e la loro necessità di acquistare una parte significativa dei loro beni e/o servizi (come cibo per ristoranti e carburante per i viaggi) al di fuori di New York City.</li> </ul>		
MODELLO I/O	N.d.		



### STUDY OF THE ECONOMIC IMPACT OF THE ACTIVITIES OF THE GUGGENHEIM MUSEUM BILBAO IN 2016

ANNO		2016	
CAMPO DI ATTIVITA'		Museo	
IMPATTI INDAGATI		Lo studio segue il modello di Leontief che distingue gli impatti economici in diretto, indiretto e indotto. I risultati sono calcolati rispetto al PIL generato nel territorio dei Paesi Baschi, occupazione, gli incrementi delle entrate fiscali	
AREA DI RIFERIMENTO		Paesi Baschi	
IMPATTO ECONOMICO NETTO	ISTITUZIONE	SEGMENTI	n.d.
		FORNITORI	n.d.
	VISITATORI	SEGMENTI	Spese sostenute dentro o fuori il museo
		PROFILI DI SPESA	<p>Spese sostenute dentro al museo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Spesa sostenuta da aziende, istituzioni e individui all'interno del museo nella forma di sottoscrizioni, contributi, sponsorship dirette e indirette, somme spese dai visitatori per l'acquisto di biglietti e merchandising, caffetteria, ristorante.</li> <li>- Spese collegate all'organizzazione di eventi all'interno del museo come conferenze, presentazioni di libri, cerimonie di premiazione, lezioni.</li> <li>- Spese dei visitatori al di fuori del museo per alloggi o trasporti, divertimenti, shopping e cibo.</li> </ul> <p>Fuori dal museo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Spese collegate a alloggio, trasporto, shopping, tempo libero e servizi di catering. Calcolo spesa totale:            Numero di turisti x Spesa media= Spesa totale            (per luogo di residenza) (per luogo di residenza)</li> </ul>
		PERMANENZA MEDIA	n.d.
		ADDIZIONALITÀ	n.d.
MOLTIPLICATORE		n.p.	
MODELLO I/O		n.p.	

THE ECONOMIC AND COMMUNITY IMPACTS OF THE MUSEUM OF FINE ARTS, BOSTON			
ANNO		2015	
CAMPO DI ATTIVITA'		Museo	
IMPATTI INDAGATI		<p>Occupazione e gettito fiscale.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Gli effetti diretti: si riferiscono alle vendite / spese di bilancio connesse alle "Attività commerciale" del Museo, posti di lavoro e reddito da lavoro conseguito presso l'AMF e la Scuola del Museo di Fine Arts e le spese conseguite dai visitatori e Studenti al di fuori del Museo.</li> <li>– Gli effetti indiretti: si riferiscono alle vendite di beni e servizi fatte al museo da fornitori di Boston e dal Commonwealth; cicli successivi di impatti indiretti sono generati quando quei venditori acquistano beni e servizi da altre imprese a Boston o nel resto del Massachusetts. Per quando riguarda i visitatori e gli studenti l'effetto indiretto sono innescati dalle vendite alle imprese nei settori dell'ospitalità, ristorazione etc. e successivamente attivano l'acquisto di beni e servizi aggiuntivi da altre imprese di Boston o del resto del Massachusetts.</li> <li>– Gli effetti indotti: si riferiscono all'attività economica generata dai dipendenti del museo, dai dipendenti dei fornitori indiretti dei musei che spendono i loro salari per acquisti domestici di beni e servizi a Boston e in tutto il Massachusetts.</li> </ul> <p>Le transazioni indirette e indotte rappresentano nuovo reddito per i fornitori di questi beni e servizi, che utilizzano una parte di tale reddito per pagare i propri lavoratori e acquistare beni aggiuntivi e servizi da altre imprese della regione. Queste spese a loro volta sostengono posti di lavoro in quei settori. Questi turni successivi di spesa e di creazione di occupazione rappresentano gli impatti indiretti (business-to-business) e impatti indotti (spesa dei salari).</p>	
AREA DI RIFERIMENTO		Città di Boston e Massachusetts, Commonwealth	
IMPATTO ECONOMICO NETTO	ISTITUZIONE	SEGMENTI	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Spese connesse alle attività condotte presso il Museo: buste paga dei lavoratori (sia full-time che part-time), buste paga per servizi esterni che si realizzano in loco (servizi di ristorazione, pulizie e parcheggi)</li> <li>– Spese relative alla Scuola del Museo</li> <li>– acquisti effettuati dal Museo con venditori terzi "che fanno affari con il museo" (dalla stampa alla vasta gamma di servizi necessari per supportare le operazioni del Museo). Questa spesa non include gli investimenti di capitale.</li> <li>– Spese di costruzione: spese dell'AMF per progetti di costruzione temporanei</li> </ul>
		FORNITORI	Distinguono le spese per i servizi acquistati da fornitori esterni (che costituiscono la produzione indiretta) tra fornitori di Boston e del Massachusetts
	VISITATORI	SEGMENTI	Visitatori out-of-Town (Residenti in Massachusetts e non residenti in Massachusetts) e studenti della Scuola
		PROFILI DI SPESA	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Per i visitatori: vengono considerate le spese relative a pasti, hotel, trasporti e altri beni e servizi in città.</li> <li>– Per gli studenti: affitto, servizi pubblici, libri e materiale scolastico, cibo, assicurazione sanitaria e trasporti e le spese connesse agli amici e familiari che fanno visita agli studenti contribuendo all'economia dell'area</li> </ul>
		PERMANENZA MEDIA	n.d.
		ADDIZIONALITÀ	Motivazione relativa
MOLTIPLICATORE		Ai visitatori residenti e non residenti nel Massachusetts vengono applicati due moltiplicatori differenti dato che vengono stimati profili di spesa differenti	
MODELLO I/O		IMPLAN, LLC multiplier package.	

RAPPORTO DI RICERCA. ANALISI DELL'IMPATTO ECONOMICO E OCCUPAZIONALE DELLE ATTIVITÀ DELLA FONDAZIONE PERGOLESI SPONTINI   2013				
ANNO		2013		
CAMPO DI ATTIVITA'		Arti performative		
IMPATTI INDAGATI		Produzione e occupazione (totale)		
AREA DI RIFERIMENTO		Comune		
IMPATTO ECO- NOMICO NETTO	ISTITUZIONE	SEGMENTI	Spese sostenute dalla Fondazione Pergolesi Spontini per la produzione delle proprie attività culturali nell'arco del 2012. I costi considerati sono stati quelli relativi all'acquisto di beni e servizi, al personale impiegato dall'organizzazione, al godimento di beni di terzi e alle altre spese di gestione. Tutti gli altri costi non sono rilevanti ai fini della stima dell'impatto economico sul territorio.	
		FORNITORI	Per calcolare l'effetto sull'area geografica locale sono stati considerati solo i fornitori di beni e servizi provenienti dalla Vellestina e dalla Provincia di Ancona, che rappresentano il 65% dei fornitori totali. Il software ha poi aggiunto un valore pari al 3% dei costi complessivi classificandoli come "altri costi di produzione"	
	VISITATORI	SEGMENTI	Escursionisti e Turisti. Inoltre, la segmentazione dei visitatori riflette la distribuzione percentuale delle diverse categorie ricettive presenti nel Comune di Jesi. Turisti che pernottano a Jesi in: Hotel 4 stelle, Hotel 3 stelle, Extra alberghiero, altro.	
		PROFILI DI SPESA	Le categorie di spesa individuate sono sei e riferite a: pernottamento, spese alimentari (ristoranti e bar), trasporti, parcheggi e carburante, shopping (di abbigliamento, artigianato locale e prodotti enogastronomici), spese per gli eventi della Fondazione, altri consumi culturali.	
		PERMANENZA MEDIA	Giornate/visitatore. Una volta stimato il numero dei partecipanti appartenenti ai diversi segmenti è necessario procedere al calcolo delle giornate effettivamente trascorse in loco, basato sulla permanenza media di ciascun segmento: si parte dall'inserimento del numero di partecipanti totali per segmento, moltiplicandolo per la permanenza media di ciascun segmento. Il risultato finale è il numero delle giornate trascorse da ciascun segmento, che sommate forniscono il totale. Al risultato finale si perviene tramite due parametri che specificano rispettivamente la dimensione del gruppo (il singolo partecipante, dunque pari a 1) e la durata media (in giorni) della sua permanenza.	
		ADDIZIONALITÀ	N.d.	
	MULTIPLICATORE		N.p.	
	MODELLO I/O		<p>E' stato adottato un modello originariamente creato per stimare l'impatto economico dei Parchi Nazionali Americani, il Money Generation Money o MGM2, poi elaborato anche in altri contesti. Benché l'MGM2 sia il risultato di annosi studi condotti negli Stati Uniti, rivolti alla definizione di uno strumento per la valutazione dell'impatto economico dei parchi, con opportune modifiche esso si presta egregiamente a valutare l'impatto economico dei festival. Il modello elaborato per questo studio ha richiesto essenzialmente sei tipi di informazioni, riguardanti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'ammontare e i settori di riferimento delle spese sostenute dai produttori degli eventi;</li> <li>- il numero e il tipo di visitatori degli eventi;</li> <li>- il profilo di spesa dei visitatori degli eventi;</li> <li>- i profili di permanenza media nell'area dei visitatori degli eventi;</li> <li>- la struttura dei tessuti economici locali;</li> <li>- il valore dei moltiplicatori.</li> </ul> <p>Il calcolo dell'impatto economico e occupazionale finale è effettuato attribuendo a ciascuna delle branche di attività economica una quota della domanda totale dei visitatori. In questo modo si traduce la spesa totale in uno shock di domanda relativa alle diverse branche di attività economica. Dalla spesa totale "effettiva" e distribuita sulle diverse branche di attività economica si arriverà dunque alla determinazione dell'impatto.</p>	

IL ROSSINI OPERA FESTIVAL NELL'ECONOMIA PESARESE. UNA VALUTAZIONE PER L'ANNO 2011			
ANNO	2011		
CAMPO DI ATTIVITA'	Arti performative (evento)		
IMPATTI INDAGATI	Produzione diretta in termini di spesa		
AREA DI RIFERIMENTO	Provincia di Pesaro		
IMPATTO ECONOMICOMICO NETTO	ISTITUZIONE	SEGMENTI	Spese direttamente sostenute dal ROF ai fini dell'allestimento e della realizzazione delle manifestazioni operistiche previste nell'ambito del programma annuale, ovvero: <ul style="list-style-type: none"> <li>- acquisto, presso fornitori locali, di materie prime, materiale di consumo, beni strumentali, servizi, ecc.;</li> <li>- collaboratori del ROF, ossia gli artisti, i Maestri e tutti coloro che sono direttamente coinvolti nell'allestimento degli spettacoli (coristi, orchestrali, costumisti, scenografi, elettricisti, tecnici del suono, ecc.).</li> </ul>
		FORNITORI	Spese sostenute presso fornitori di beni e servizi operanti nel territorio comunale e nella provincia di Pesaro-Urbino, La stima delle spese direttamente sostenute dal ROF è stata effettuata attingendo i dati dal Bilancio sociale 2011. In tale bilancio le spese sostenute nel corso dell'anno sono classificate secondo un criterio territoriale, definito in funzione della localizzazione del fornitore dei beni e servizi acquistati ai fini della preparazione e dell'allestimento del Festival. Dati gli scopi della nostra analisi, sono state considerate soltanto le
	VISITATORI	SEGMENTI	Spese sostenute da tutti coloro che ogni anno sono attratti a diverso titolo nella zona di Pesaro dalla presenza del Festival. A questo gruppo appartengono, in particolare: <ul style="list-style-type: none"> <li>- i collaboratori del ROF, ossia gli artisti, i Maestri e tutti coloro che sono direttamente coinvolti nell'allestimento degli spettacoli (coristi, orchestrali, costumisti, scenografi, elettricisti, tecnici del suono, ecc.);</li> <li>- gli accompagnatori, intendendo per tali tutti coloro che, pur non essendo direttamente interessati al Festival, ogni anno soggiornano nel territorio pesarese per un periodo più o meno lungo, in quanto viaggiano in accompagnamento degli spettatori o dei collaboratori del ROF (prevalentemente familiari e amici)</li> <li>- gli spettatori delle manifestazioni operistiche: dalle analisi svolte dallo stesso ROF risulta che lo "spettatore-tipo" è un cittadino europeo quarantenne, benestante, di cultura medio-alta, che si muove autonomamente, si ferma più giorni a Pesaro e assiste a più spettacoli;</li> </ul>
		PROFILI DI SPESA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- stima delle presenze complessive (spettatori, collaboratori e accompagnatori) nel territorio pesarese durante il periodo del ROF;</li> <li>- stima della spesa pro-capite sostenuta nel territorio pesarese durante il periodo di soggiorno;</li> <li>- stima della spesa complessiva.</li> </ul>
		PERMANENZA MEDIA	Durata media del soggiorno a Pesaro o nel territorio provinciale
		ADDIZIONALITÀ	Impatto diretto in termini di spesa
MOLTIPLICATORE	La stima del moltiplicatore è stata effettuata comparando la spesa totale aggregata del ROF nel 2011 (11 milioni di euro) rispetto totale dei ricavi di bilancio (5 milioni di euro) che include risorse e contributi, pubblici e privati, di provenienza sia locale che nazionale. Dall'analisi effettuata risulta che il ROF è in grado di attivare risorse all'interno del processo produttivo locale pari a circa 2 volte le risorse disponibili. lo stesso calcolo è stato circoscritto a livello locale confrontando le entrate di provenienza locale con la spesa attivata sullo stesso territorio dalla manifestazione rossiniana. Il moltiplicatore derivato è pari a circa 7.		
MODELLO I/O E	n.d.		

**GREFFE X. (2009). THE ECONOMIC IMPACT OF THE LOUVRE. CENTRE D'ECONOMIE DE LA SORBONNE.**

ANNO		2006	
CAMPO DI ATTIVITA'		Museo	
IMPATTI INDAGATI		Produzione (diretto e indiretto - indotto compreso nell'indiretto), occupazione e gettito fiscale.	
AREA DI RIFERIMENTO		Territorio nazionale	
IMPATTO ECO- NOMICO NETTO	ISTITUZIONE	SEGMENTI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- acquisti di beni e servizi;</li> <li>- stipendi e i benefici pagati dipendenti o compensi corrisposti a qualsiasi altro fornitore di servizi;</li> <li>- sussidi, vendita biglietti, sponsorizzazioni aziendali o individuali;</li> <li>- spese operative e investimenti al netto di ammortamenti e accantonamenti;</li> <li>- spese realizzate direttamente all'estero o riflesse immediatamente nei flussi verso l'estero;</li> <li>- spese dei corporate partner;</li> <li>- spese delle società clienti.</li> </ul> <p>In virtù della sua proprietà mobile e immobile, il Louvre è in grado di vendere un certo numero di servizi. Ciò comporta tre tipi di operazioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- il noleggio di spazi per eventi speciali;</li> <li>- concessioni spaziali museali a fini commerciali;</li> <li>- la produzione di film, video o qualsiasi altro materiale audiovisivo.</li> </ul>
		FORNITORI	N.p.
	VISITATORI	SEGMENTI	Turisti stranieri
		PROFILI DI SPESA	Spese di viaggio dei turisti stranieri a Parigi in relazione alla loro visita al Louvre. Ciò comporta la raccolta di dati sul budget medio dei visitatori, un importo che varia a seconda del periodo dell'anno e del paese di origine del visitatore.
		PERMANENZA MEDIA	Per ottenere il valore di spesa totale dei visitatori è stato calcolato il numero di giornate totali considerando 24 ore di permanenza media per gli escursionisti e 36 ore per i turisti pernottanti
		ADDIZIONALITÀ	Tempo speso, motivazione relativa e motivazione essenziale.
	MOLTIPLICATORE		Moltiplicatore del reddito utilizzato in Stati Uniti per analizzare l'impatto economico dei suoi musei pari a 1.53.
MODELLO I/O		N.p.	

ECONOMIC IMPACT STUDY OF UK THEATRE - ART COUNCIL			
ANNO		2002-2003	
CAMPO DI ATTIVITA'		Arti performative	
IMPATTI INDAGATI		Produzione (diretto e indiretto) <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'impatto diretto corrisponde alla spesa locale per l'acquisto di forniture e ai salari pagati al personale che vive localmente.</li> <li>- L'impatto indiretto è l'effetto "knock-on" generato dall'impatto diretto. Quando i teatri acquistano forniture da una società locale, quel reddito aiuta l'azienda a pagare i salari al suo personale che poi lo usa per acquistare altri beni. Tutte queste spese circolano costantemente attorno all'economia locale, contribuendo a preservare l'occupazione e a stimolare la crescita economica.</li> </ul>	
AREA DI RIFERIMENTO		Nazionale (UK theatres excluding West End theatres) e locale (West End theatres)	
IMPATTO ECONOMICOMICO NETTO	ISTITUZIONE	SEGMENTI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- spese per il personale (compresi attori, registi e altri membri creativi del team) e beni e servizi;</li> <li>- indennità di sussistenza per il personale freelance per consentire loro di rimanere nella zona mentre è in corso un progetto. Una formula più completa include anche:</li> <li>- reddito generato dai teatri: vendita di biglietti, sponsorizzazione, sovvenzioni, donazioni, vendite di programmi e rinfreschi, merchandising e catering;</li> <li>- reddito generato dal lavoro all'estero: le tasse percepite inviando produzioni all'estero o qualsiasi sponsorizzazione o sovvenzione rilevante per quel lavoro.</li> </ul>
		FORNITORI	Fornitori locali
	VISITATORI	SEGMENTI	Pubblico teatrale
		PROFILI DI SPESA	Le spese aggiuntive per i visitatori sono le spese di trasporto, cibo e bevande e assistenza all'infanzia, sostenute dai membri del pubblico a seguito di una visita al teatro. L'Additional Visitor Spend totale per teatro è stato calcolato prendendo l'avs medio pro capite come indicato dalla sede moltiplicato per il numero di biglietti venduti nell'anno.
		PERMANENZA MEDIA	N.d.
		ADDIZIONALITÀ	N.d.
MOLTIPLICATORE		Moltiplicatore di 1,5 derivato dallo studio Wyndham Report (Travers, 1998) focalizzato esclusivamente sui West End theatre di Londra	
MODELLO I/O		N.p.	

THE ECONOMIC IMPACT OF CULTURAL EVENTS – A CASE-STUDY OF SALAMANCA 2002 EUROPEAN CAPITAL OF CULTURE, EUROPEAN URBAN AND REGION STUDIES			
ANNO		2002	
CAMPO DI ATTIVITA'		Evento	
IMPATTI INDAGATI		Produzione (diretto, indiretto e indotto)	
AREA DI RIFERIMENTO		Provincia Castilla y Leon, Resto della Spagna, Resto del Mondo,	
IMPATTO ECONOMICO NETTO	ISTITUZIONE	SEGMENTI	<ul style="list-style-type: none"> <li>– spese per attrezzature e servizi;</li> <li>– personale;</li> <li>– programma culturale;</li> <li>– attrezzatura;</li> <li>– pubblicità e promozione;</li> <li>– spese (anche private) per la realizzazione di nuove infrastrutture realizzate in occasione dell'ECOC;</li> <li>– altri guadagni (biglietti, vendite, ecc.).</li> </ul> <p>A fini puramente analitici, nel calcolo dell'impatto economico complessivo hanno escluso la vendita di biglietti e merci del consorzio Salamanca 2002, al fine di evitare doppiioni nella stima delle spese, poiché questo tipo di pagamento è già considerato nella stima delle spese turistiche.</p>
		FORNITORI	N.d.
	VISITATORI	SEGMENTI	Le fonti di spesa considerate sono sia quelle dei visitatori locali che stranieri, in quanto il programma Salamanca 2002 aveva una natura insolita ed è probabile che abbia spinto i cittadini locali a partecipare attivamente e ad aumentare il loro consumo culturale.
		PROFILI DI SPESA	Spese per alloggio, trasporti, pasti, shopping, ecc. L'importo di spesa per visitatore ed evento ottenuto dal campione del sondaggio viene preso come punto di partenza e applicato al pubblico generale della capitale europea della cultura in proporzione alle visite ufficialmente registrate per ciascun gruppo di eventi.
		PERMANENZA MEDIA	N.d.
	ADDIZIONALITÀ	<p>Nel processo di stima delle spese dei visitatori sono stati applicati due coefficienti di riduzione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– un coefficiente di ripetizione per evitare di duplicare la spesa di turisti che hanno partecipato a più eventi;</li> <li>– un coefficiente di riduzione, per garantire che la visita fosse principalmente motivata dall'evento del Capitale europea della cultura (entrambi sono stati costruiti sulla base delle informazioni reperite dai questionari).</li> </ul>	
MOLTIPLICATORE		<p>Hanno utilizzato:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– il moltiplicatore del settore edile per le spese effettuate in nuove infrastrutture/ strutture culturali e turistiche (2,2)</li> <li>– il moltiplicatore settoriale del settore dei servizi per la spesa culturale poiché la parte principale delle spese considerate in questo gruppo (spese del consorzio e spese dei visitatori) è correlata a diversi rami di questo settore dell'attività: programma culturale, pubblicità, alloggio, catering, spese di viaggio, ecc. (1,47)</li> </ul>	
MODELLO I/O		N.p.	

## 2.1.2. CALCOLATORI ONLINE

Grazie alla loro apparente semplicità ed efficacia comunicativa, le valutazioni di impatto economico, fondate sull'utilizzo di modelli I/O, si sono sempre più diffuse nel settore culturale. Tuttavia, molto spesso le organizzazioni di piccole dimensioni non hanno strumenti e risorse sufficienti per commissionare esternamente questo genere di ricerche, facendosi quindi carico dei relativi costi di realizzazione. Per questo motivo, negli ultimi anni vari enti stanno sviluppando "applicativi" disponibili online gratuitamente, che mettono a disposizione due tipologie di strumenti:

- *Calcolatori online*, che eseguono automaticamente le stime necessarie per il calcolo dell'impatto economico sulla base dei dati immessi;
- *Guide metodologiche*, che offrono spiegazioni sui dati e le caratteristiche dei rispettivi modelli I/O, le tipologie di impatto che indagano e forniscono istruzioni dettagliate e consigli sulla selezione e raccolta dei dati necessari alla loro implementazione.

Tra i casi più rilevanti nella pratica di settore si segnalano:

- **eventsIMPACT**<sup>15</sup> il calcolatore sviluppato, in partenariato da diverse istituzioni ed enti del Regno Unito, con l'obiettivo di stimare l'impatto economico diretto e totale, in termini di valore aggiunto e occupazione, di eventi e manifestazioni realizzate in ambito locale, nazionale o internazionale.
- **AEP5 Calculator**, sviluppato da *Americans for the Arts* in occasione della pubblicazione di *Arts & Economic Prosperity 5*, il quinto rapporto sull'impatto delle organizzazioni artistiche e culturali no-profit americane sull'economia nazionale. Lo studio è stato realizzato su 341 comunità e regioni in rappresentanza di tutti gli stati; considerata la varietà dei contesti studiati e dei dati raccolti è stato possibile predisporre un modello che consentisse alle organizzazioni appartenenti alle comunità non analizzate nel rapporto di stimare il rispettivo impatto economico locale.

---

<sup>15</sup> Per maggiori informazioni sulla metodologia adottata nella costruzione di evenIMPACTS si rimanda alla pagina web dedicata: <http://www.eventimpacts.com/Calculator>



Figura 2.4: AEP5 Calculator

INFORMATION					
<b>STEP 1: POPULATION</b>					
POPULATION of your community:					Choose one ▼
<b>STEP 2: TOTAL EXPENSES</b>					
Your Organization's TOTAL EXPENSES (please do not use commas):					\$ <input type="text"/>
<b>STEP 3: TOTAL ATTENDANCE (OPTIONAL)</b>					
TOTAL ATTENDANCE to your organization's arts events (again, do not use commas):					<input type="text"/>
<input type="button" value="CALCULATE"/> <input type="button" value="Reset"/>					
TOTAL ECONOMIC IMPACT OF:					
	Total Expenditures	FTE Jobs	Household Income	Local Government Revenue	State Government Revenue
Nonprofit Arts and Culture Organizations:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Nonprofit Arts and Culture Audiences:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Total Industry Impact: (The Sum of Organizations and Audiences)	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="button" value="Print Your Results"/>					
Please see the <a href="#">fine print</a> below.					

Fonte: American for the Arts

Nello specifico, gli economisti del progetto hanno personalizzato i modelli I/O per ciascuna delle 341 comunità oggetto di studio sulla base della distribuzione della popolazione, raccogliendo dati dettagliati su:

- occupazione;
  - livelli di reddito;
  - entrate fiscali del governo forniti dal Dipartimento del Commercio degli Stati Uniti;
  - entrate fiscali statali e locali (ad es. imposte sulle vendite, tassa di alloggio, tasse sulla proprietà, imposta sul reddito e imposte varie sulle opzioni locali);
  - set di dati specifici estrapolati da sondaggi somministrati direttamente alle organizzazioni osservate e i rispettivi pubblici.
- **South African Festival Economic Impact Calculator (SAFEIC)**, uno strumento online gratuito sviluppato appositamente dall'Osservatorio Culturale Sudafricano (SACO) per la stima degli impatti economici di festival o eventi temporanei. Il SAFEIC è progettato per fornire una stima credibile e conservativa sulla base dei dati immessi dall'organizzatore della manifestazione. Il modello è stato progettato da economisti esperti, tuttavia, si basa su caratteristiche medie dei festival e delle economie ospitanti. I dati richiesti per la compilazione del calcolatore sono:
    - Numero di giorni del festival;
    - Popolazione dell'area di impatto;
    - Numero totale di partecipanti;
    - Spesa media per alloggio per visitatore a notte;
    - Spesa media per alloggio per persona al giorno;

- Finanziamenti o sponsorizzazioni al di fuori dell'area di impatto;
- Entrate totali degli organizzatori.

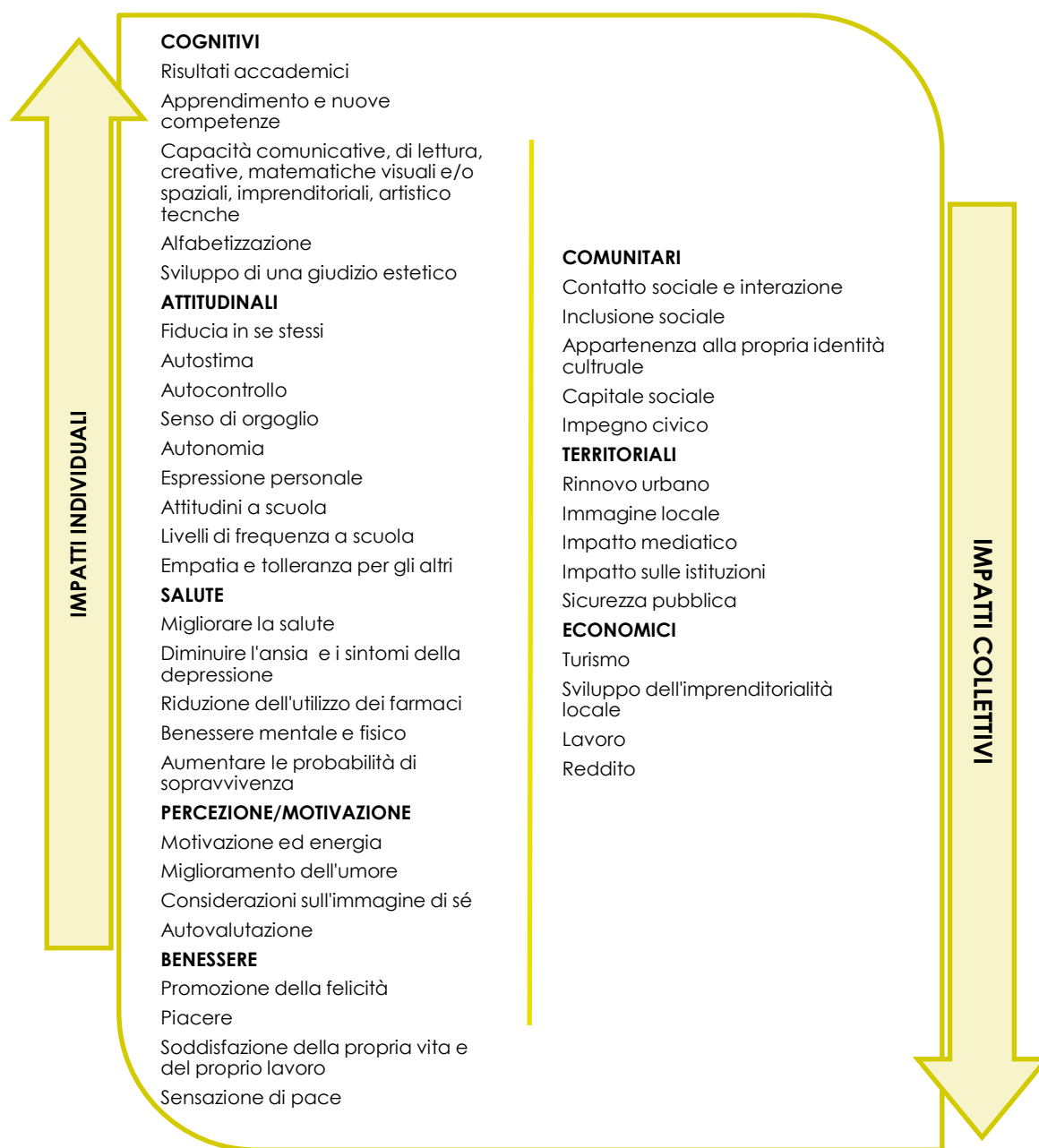
I calcolatori online pur non potendo sostituire, in assoluto, studi d'impatto sviluppati su modelli delle interdipendenze settoriali appositamente costruiti a partire dalle caratteristiche del sistema economico produttivo osservato, risultano comunque strumenti semplificati e gratuiti in grado di restituire valide stime per quelle organizzazioni che operano in contesti e tessuti economici similari alle aree geografiche classificate.

## 2.1. IMPATTO SOCIOCULTURALE

Le modalità e gli strumenti utilizzati per valutare gli impatti sociali generati dalle attività e/o istituzioni culturali sono stati per lungo tempo al centro di un acceso dibattito, che, nel corso degli anni ha portato le ricerche ad ampliare i rispettivi approcci valutativi. Tuttavia, nonostante i numerosi studi che hanno affrontato l'argomento, non si è ancora giunti alla definizione di una metodologia univoca.

Gli impatti sociali generati da un'istituzione e/o attività culturale si riferiscono, infatti, ad un ampio spettro di effetti che riguardano sia la sfera individuale che collettiva; se il focus delle valutazioni d'impatto economico è l'osservazione e rilevazione degli effetti prodotti in termini economici da una specifica istituzione e/o iniziativa culturale su di un territorio, gli studi di impatto sociale ne esplorano invece le conseguenze sociali (in settori come l'istruzione, la salute, l'inclusione sociale, la rivitalizzazione urbana etc.) e l'insieme dei possibili benefici individuali derivanti dalla partecipazione in attività culturali (apprendimento, divertimento, sviluppo personale, costruzione dell'identità, etc.).

Figura 2.5: I principali impatti sociali generati dalle attività artistiche e/o culturali

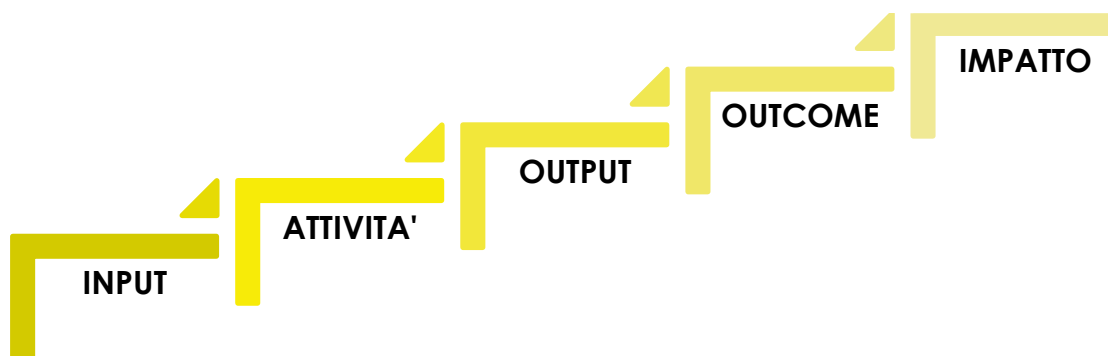


Fonte: nostra traduzione *Impact areas explored* in Margarida Azvedo, *The evaluation of the social Impacts: culture, art and development*, 2018, p. 43

In altre parole, misurare gli impatti sociali significa concentrarsi sui risultati di un'attività ovvero rilevare i cambiamenti percepiti da un individuo e/o da un insieme di individui a seguito dell'esperienza vissuta, in quanto è proprio nel cambiamento che può essere individuato il valore e l'importanza attribuita all'istituzione e/o attività indagata dai rispettivi stakeholder.

Per poter comprendere concretamente il cambiamento prodotto, in termini sociali e culturali, il framework logico più comunemente "accreditato" dalla letteratura di settore è quello relativo alla cosiddetta catena del valore dell'impatto, o *impact value chain*, che permette di individuare i diversi passaggi e elementi in cui si esplica la cosiddetta **Teoria del cambiamento**.

Figura 2.6: La Teoria del cambiamento



Fonte: nostra rielaborazione

All'interno di questo processo logico vengono definiti:

- **Input:** Tutte le risorse di diversa natura impiegate nelle attività al fine di ottenere il risultato desiderato;
- **Attività:** le attività svolte utilizzando le risorse necessarie ad ottenere il risultato desiderato;
- **Output:** i beni e/o servizi ottenuti dall'organizzazione nel breve periodo come risultato delle attività svolte, i cui effetti sono direttamente controllabili e sotto la responsabilità dell'organizzazione stessa;
- **Outcome:** gli effetti (cambiamenti comportamentali, istituzionali e sociali) osservabili nel medio-lungo periodo generati dagli output. Tali risultati vanno oltre la responsabilità dell'azione della singola organizzazione e sono influenzati anche da fattori esterni che devono essere presi in considerazione;
- **Impatto:** l'insieme degli effetti, positivi e negativi, intenzionali e involontari, diretti e indiretti, primari e secondari, generati dalle attività osservate nel lungo periodo.

Questo strumento ha guadagnato una sempre maggiore attenzione per la sua utilità nel descrivere le modalità, più o meno complesse, con cui il cambiamento prende forma nella realtà e a potenziare le fasi di monitoraggio e valutazione oltre che di apprendimento continuo dell'organizzazione attraverso i suoi successi e fallimenti.

Una *Teoria del cambiamento* può essere sviluppata:

- *ex ante*, per prendere decisioni strategiche che aiutino le organizzazioni culturali a generare gli impatti attesi, focalizzandosi sui propri obiettivi, individuando i nessi causali esistenti tra le loro azioni e/o attività e i punti di vista differenti dei propri stakeholder. In questo caso, il processo di costruzione della *Teoria del cambiamento* inizia con l'individuazione dell'obiettivo che si intende realizzare e, a partire da questo, successivamente vengono ricostruiti a ritroso i passaggi necessari per il suo raggiungimento. In questo modo le organizzazioni possono comprendere:

- come si combinano i diversi aspetti del loro lavoro;
- l'importanza di ogni singola attività e le risorse economiche necessarie per la realizzazione degli impatti desiderati.

Da questo punto di vista la *Teoria del cambiamento* risulta essere un'eccellente base per la pianificazione strategica in quanto *"lavora metodologicamente attraverso un percorso che parte dal bisogno che si sta cercando di soddisfare per arrivare al cambiamento che si vuole ottenere"*<sup>16</sup>;

- *ex post*, per valutare e monitorare gli esiti delle proprie attività e informare i beneficiari o, più in generale, la comunità sull'impatto generato dal proprio operato. La teoria del cambiamento, se utilizzata a consuntivo, aiuta infatti le organizzazioni a focalizzarsi sugli obiettivi prefissati e le accompagna nella costruzione di un quadro logico che consente, tramite la definizione di outcomes concreti e misurabili, di valutare se un'azione e/o progetto sta dando i risultati preventivati oppure necessita di essere migliorato. In questo modo la misurazione dei propri risultati alimenta la strategia dell'organizzazione al fine di assicurare che le risorse siano allocate efficacemente, *"definendo eventuali attività correttive oppure motivando le ragioni di un determinato risultato"*<sup>17</sup>.

Indipendentemente dall'approccio adottato risulta, dunque, necessario:

1. *identificare gli obiettivi* dell'attività oggetto di osservazione e delle parti a vario titolo coinvolte nel processo di misurazione;
2. *identificare i soggetti interessati* dall'attività indagata e comprendere la natura del loro interesse, il loro grado di coinvolgimento nella realizzazione degli obiettivi prefissati, dei risultati attesi e dei relativi impatti, nonché definire le modalità del loro coinvolgimento nell'intero processo di misurazione al fine di ampliare, arricchire e dare priorità allo spettro dei possibili risultati da misurare;
3. *definire un sistema di raccolta delle informazioni* necessarie alla misurazione degli outcomes affinché riflettano in modo pertinente i risultati conseguiti o che si intendono raggiungere. A partire da informazioni basilari sui propri pubblici di carattere sociodemografico e di carattere valutativo per comprendere meglio le variabili che influenzano gli impatti sociali generati dall'attività indagata, è possibile utilizzare sistemi di rilevazione in grado di raccogliere informazioni quantitative e/o qualitative viceversa non rilevabili quali ad esempio questionari sui pubblici ad hoc, focus group, interviste, gruppi di osservazione etc.;
4. *misurare e verificare* che i risultati prefissati siano stati effettivamente raggiunti;
5. *comunicare i risultati* in modo tale che siano evidenti alle parti interessate.

Come precedentemente sottolineato considerato che misurare l'impatto sociale significa *in primis* focalizzarsi sui risultati di un'attività e non sull'attività stessa, la misurazione dei risultati, ovvero *outcomes*, risulta essere la fase cruciale dell'intero processo. Sebbene nel corso degli anni siano state sviluppate numerose metodologie, realizzare questo genere di misurazioni è

---

<sup>16</sup> S. Zamagni, P. Venturi, S. Rago, Valutare l'impatto sociale. La questione della misurazione nelle imprese sociali, 2018, p. 2

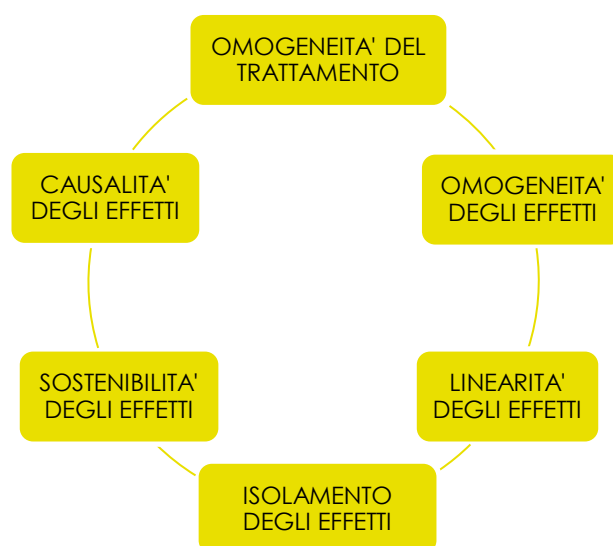
<sup>17</sup> S. Zamagni, P. Venturi, S. Rago, Valutare l'impatto sociale. La questione della misurazione nelle imprese sociali, 2018, p.2

tutt'altro che un compito semplice, in quanto, devono essere in grado di "catturare gli elementi invisibili e intangibili dello sviluppo umano e sociale e in che modo sono attribuibili alle dinamiche culturali"<sup>18</sup>.

In particolare, la maggior parte degli studi tenta di affrontare questa natura soggettiva adottando misure qualitative e/o quantitative, che presentano, tuttavia, limiti e difetti metodologici se costruite per specifici contesti, riducendo ad esempio la confrontabilità dei propri risultati.

Margarida Azevedo in "The evaluation of the social impacts of culture: culture, arts and development"<sup>19</sup> individua sei fattori che costituiscono spesso una sfida e un limite nello svolgimento di questo genere di misurazioni:

*Le sfide e i principali limiti delle metodologie utilizzate nel settore culturale per la misurazione degli impatti sociali*



Fonte: nostra rielaborazione

1. "Omogeneità del trattamento", ovvero ipotizzare che le diverse modalità di esposizione alla cultura rappresentino un singolo trattamento che produce effetti simili sulle persone e/o sulla comunità;
2. "Omogeneità degli effetti" ovvero presupporre che l'esposizione all'arte o più in generale alla cultura produrrà gli stessi effetti sulle persone e/o sulla comunità indagata, indifferentemente, ad esempio, dalle condizioni socioeconomiche dei soggetti, dalle caratteristiche del contesto di riferimento, o dall'interdipendenza di entrambi i fattori;
3. "Linearità degli effetti", ovvero presupporre che all'aumentare degli input artistici in un determinato ambiente gli effetti prodotti sulla comunità saranno lineari indipendentemente dal contesto di riferimento (ad esempio presupporre che l'apertura di una istituzione culturale all'interno di una comunità culturalmente poco attiva influenzerà l'ambiente di riferimento così come la sua introduzione rispetto a una comunità che ha già una forte dinamica culturale);
4. "Isolamento degli effetti", ovvero la propensione ad attribuire a fattori e/o input minori impatti complessi come ad esempio quelli legati all'identità culturale, alla salute etc.;

<sup>18</sup> Margarida Azvedo, *The evaluation of the social Impacts: culture, art and development*, 2018, p. 67

<sup>19</sup> Margarida Azvedo - *The evaluation of the social Impacts: culture, art and development*, 2018 p. 68

5. "Sostenibilità degli effetti", ovvero la tendenza a considerare esclusivamente gli effetti a breve termine non prendendo in considerazione la capacità delle arti e/o più in generale della cultura di produrre effetti che persistono o maturano nel lungo termine.
6. "Causalità di effetti", ovvero la difficoltà che emerge nella maggior parte degli studi sul tema nel definire un nesso di causalità tra la cultura e gli impatti sociali, siano essi individuali e/o collettivi.

Alla luce delle precedenti considerazioni, nel paragrafo successivo viene proposta un'ampia rassegna, seppure non esaustiva, dei principali strumenti, metodi e linee guida elaborate a livello internazionale al fine di misurare gli impatti sociali e culturali generati dalle organizzazioni operanti nel settore culturale.

Nello specifico, tali approcci possono essere classificati in:

- modelli che guidano alla costruzione di **indicatori di sintesi**, qualitativi e/o quantitativi, volti a misurare la creazione di valore sociale da parte delle organizzazioni;
- modelli che si focalizzano sul processo di produzione di un servizio/prodotto sociale, articolando l'analisi delle performance delle organizzazioni in *input-attività-output-outcome-impatti* (**catena del valore dell'impatto**).

La tabella successiva riassume gli strumenti individuati, dando evidenza per ciascuno di essi della tipologia di modello applicato e dell'utilizzo o meno misurazioni quantitative e/o qualitative.

METODOLOGIE – STRUMENTI	MODELLO		MISURAZIONE	
	CRUSCOTTO DI INDICATORI	CATENA DEL VALORE DELL'IMPATTO	QUANTITATIVA	QUALITATIVA
MATARASSO	X		X	X
GENERIC SOCIAL OUTCOMES	X		X	X
GENERIC LEARNING OUTCOMES	X		X	X
GRI	X		X	
SROI		X	X	
IMPACT'S	X		X	
ART + SOCIAL EXPLORER	X		X	X
UNESCO CULTURE   2030 INDICATORS	X		X	
LINEE GUIDA D.M. DEL 23 LUGLIO 2019		X		

Infine, è bene precisare che i modelli di seguito presentati non sono applicabili in modo assoluto a qualsiasi contesto, tuttavia, possono costituire una base metodologica a partire dalla quale ciascuna istituzione culturale può definire i propri *outcomes*, ridefinendoli in accordo con la propria missione e i rispettivi obiettivi valutativi. Molti degli approcci proposti usano, infatti, metodologie combinate che integrano tecniche differenti al fine di rilevare sia dati quantitativi che qualitativi.

## 2.1.1. I PRINCIPALI MODELLI E METODOLOGIE

### 2.1.1.1. MATARASSO

Uno dei primi studi che ha affrontato la misurazione degli impatti socioculturali generati dalle organizzazioni operanti nel settore culturale è "Use or Ornament? The Social Impact of Participation in Arts Programmes" pubblicato nel 1977 da François Matarasso. Come sintetizzato nelle figure sottostanti, tramite il suo studio, che ha esaminato novanta progetti e coinvolto più di 1500 partecipanti attraverso interviste, focus group, questionari, osservazioni e colloqui informali, Matarasso individua oltre **cinquanta outcomes** generati dalla partecipazione nelle arti, suddivisi in sei domini principali: *sviluppo personale*, *coesione sociale*, *potenziamento e autodeterminazione della comunità*, *immagine e identità locale*, *immaginazione e visione*, *salute e benessere*.

*Gli outcomes generati dalla partecipazione alle arti*

SVILUPPO PERSONALE	COESIONE SOCIALE
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumentare la fiducia delle persone e il senso di auto-stima</li> <li>- Estendere il coinvolgimento nell'attività sociale</li> <li>- Dare alle persone influenza su come sono visti dagli altri</li> <li>- Stimolare l'interesse e la fiducia nelle arti</li> <li>- Fornire un forum per esplorare i diritti e le responsabilità personali</li> <li>- Contribuire allo sviluppo educativo dei bambini</li> <li>- Incoraggiare gli adulti a cogliere opportunità di istruzione e formazione</li> <li>- Aiutare a costruire nuove competenze ed esperienza di lavoro</li> <li>- Contribuire all'occupabilità delle persone</li> <li>- Aiutare le persone a intraprendere o sviluppare carriere nelle arti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ridurre l'isolamento aiutando le persone a fare amicizia</li> <li>- Sviluppare reti comunitarie e socialità</li> <li>- Promuovere la tolleranza e contribuire alla risoluzione dei conflitti</li> <li>- Fornire un forum per la comprensione interculturale e l'amicizia</li> <li>- Aiutare a convalidare il contributo di un'intera comunità</li> <li>- Promuovere il contatto interculturale e la cooperazione</li> <li>- Sviluppare il contatto tra le generazioni</li> <li>- Aiutare i trasgressori e le vittime affrontare le questioni di criminalità</li> <li>- Fornire un percorso per la riabilitazione e l'integrazione per i trasgressori</li> </ul>
POTENZIAMENTO E AUTODETERMINAZIONE DELLA COMUNITÀ	IMMAGINE E IDENTITÀ LOCALI
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Costruire la capacità organizzativa della comunità</li> <li>- Incoraggiare l'autosufficienza locale e la gestione dei progetti</li> <li>- Aiutare le persone ad estendere il controllo sulle loro vite</li> <li>- Essere un mezzo per ottenere informazioni sulle idee politiche e sociali</li> <li>- Facilitare un'efficace consultazione pubblica e l'partecipazione</li> <li>- Aiutare a coinvolgere la popolazione locale nel processo di rigenerazione</li> <li>- Facilitare lo sviluppo della partnership</li> <li>- Costruire il supporto per i progetti della comunità</li> <li>- Rafforzare la cooperazione e la creazione di reti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sviluppare l'orgoglio per le tradizioni e le culture locali</li> <li>- Aiutare le persone a sentire un senso di appartenenza e coinvolgimento</li> <li>- Creare tradizioni comunitarie in nuove città o quartieri</li> <li>- Coinvolgere i residenti nei miglioramenti ambientali</li> <li>- Fornire motivi per le persone a sviluppare attività comunitarie</li> <li>- Migliorare le percezioni dei gruppi emarginati</li> <li>- Contribuire a trasformare l'immagine degli enti pubblici</li> <li>- Fai sentire meglio le persone rispetto al luogo in cui vivono</li> </ul>
IMMAGINAZIONE E VISIONE	SALUTE E BENESSERE
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aiutare le persone a sviluppare la loro creatività</li> <li>- Erodere la distinzione tra consumatore e creatore</li> <li>- Permettere alle persone di esplorare i loro valori, significati e sogni</li> <li>- Arricchire la pratica dei professionisti del settore pubblico e del volontariato</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avere un impatto positivo su come le persone si sentono</li> <li>- Essere un mezzo efficace di educazione sanitaria</li> <li>- Contribuire a un'atmosfera più rilassata nella salute</li> <li>- Contribuire a migliorare la qualità della vita delle persone con problemi di salute</li> </ul>



- Trasformare la reattività delle organizzazioni di servizio pubblico
  - Incoraggiare le persone ad accettare positivamente il rischio
  - Aiutare i gruppi della comunità a migliorare la loro visione al di là dell'immediato
  - Sfidare l'erogazione del servizio convenzionale
  - Aumentare le aspettative su ciò che è possibile e auspicabile
- Fornire una fonte unica e profonda di godimento

Fonte: nostra rielaborazione

### 2.1.1.2. GENERIC SOCIAL OUTCOMES (GSOS)

I *Generic Social Outcomes* – GSOs sono un framework di indicatori sviluppati nel 2005 dalla Burns Owen Partnership (BOP) all'interno del progetto di ricerca *Inspiring Learning for All. An improvement framework for the arts and culture sector*, iniziativa lanciata dall'Arts Council of England con l'obiettivo di aiutare musei, biblioteche e archivi nel descrivere e misurare l'impatto più ampio generato dalle loro attività sulla comunità di riferimento. All'interno di questo framework, è individuato un primo livello generale, in cui sono definite tre macro-aree di risultato: *salute e benessere, comunità più forti e più sicure, rafforzamento della vita pubblica*. Ciascuna area è articolata in differenti outcomes (secondo livello) sulla base dei quali possono essere sviluppati degli indicatori specifici (terzo livello).

Secondo livello. I possibili outcomes secondo i GSO.

COMUNITA' PIU' FORTI	RAFFORZAMENTO DELLA VISTA PUBBLICA	SALUTE E BENESSERE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Miglioramento del dialogo e della comprensione tra gruppi e all'interno dei gruppi;</li> <li>• Supporto della diversità e identità culturale;</li> <li>• Incoraggiamento a creare legami familiari e relazionali;</li> <li>• Affrontare la paura del crimine e comportamenti anti-sociali;</li> <li>• Contributo nel prevenire e ridurre il crimine.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incoraggiamento e supporto nel creare consapevolezza e partecipazione rispetto ai processi decisionali locali e nell'impegno civico e politico;</li> <li>• Sviluppo delle capacità della comunità e di gruppi di volontari;</li> <li>• Messa a disposizione di spazi pubblici sicuri e inclusivi;</li> <li>• Costruzione di una comunità più forte attraverso una maggiore consapevolezza dei diritti, benefici e servizi esterni;</li> <li>• Miglioramento della capacità di risposta dei servizi ai bisogni della comunità locale e di altri stakeholder.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incoraggiamento ad adottare un stile di vita più salutare e contributo all'ottenimento di un maggior benessere mentale e fisico;</li> <li>• Supporto alle cure e alla guarigione;</li> <li>• Supporto nel consentire alle persone anziane di essere più indipendenti;</li> <li>• Aiutare i bambini e i giovani a divertirsi e dare un contributo positivo.</li> </ul>

Fonte: nostra traduzione da Art Council UK – *Generic Social Outcomes*

Il modello, inoltre, fornisce casi studio, strumenti e template con possibili domande da porre per raccogliere dati quantitativi e qualitativi coerenti che alimentino gli indicatori individuati.

### 2.1.1.3. GENERIC LEARNING OUTCOMES (GLOS)

I Generic Learning Outcomes sono stati sviluppati in occasione del *Learning Impact Research Project (LIRP)*, una ricerca commissionata dal *Museums, Libraries and Archives Council* e al *Research Center for Museum and Galleries* come parte dell'iniziativa *Inspiring Learning for All*.

Negli ultimi dieci anni i GLOs sono diventati uno strumento sempre più rilevante per musei, archivi e biblioteche pubbliche che intendono misurare i benefici che le persone ottengono in termini di «apprendimento» tramite l'interazione con la propria istituzione.

L'apprendimento viene qui inteso come un processo sviluppato in modo non formale, tramite l'esperienza, lo sviluppo personale e l'impegno attivo. La valutazione di questo processo, inoltre, non è direttamente indirizzata a misurare l'apprendimento in quanto tale, ma mira a raccogliere informazioni su ciò che i visitatori dicono di aver appreso attraverso l'esperienza vissuta.

Nello specifico, il processo di acquisizione di nuove conoscenze da parte dei visitatori viene raggruppato all'interno di una delle seguenti cinque categorie:

- conoscenza e comprensione;
- divertimento, ispirazione e creatività;
- competenze;
- attitudini e valori;
- attività, comportamento e progressione.

Ogni categoria è poi articolata in un secondo livello che ne declina gli outcomes principali.

*I possibili outcomes secondo i GLOs*

<b>CONOSCENZA E COMPRESIONE</b>	<b>DIVERTIMENTO, ISPIRAZIONE E CREATIVITA'</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoscere cosa o qualcosa</li> <li>• Apprendimento di fatti o informazioni</li> <li>• Dare un senso a qualcosa</li> <li>• Approfondimento della comprensione</li> <li>• Come funzionano i musei, le biblioteche e gli archivi</li> <li>• Creare collegamenti e relazioni tra le cose</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Divertirsi</li> <li>• Essere sorpresi</li> <li>• Pensieri innovativi creatività</li> <li>• Esplorazione, sperimentazione e fabbricazione</li> <li>• Essere ispirati</li> </ul>

COMPETENZE	ATTITUDINI E VALORI	ATTIVITA', COMPORTAMENTO E PROGRESSIONE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saper fare qualcosa</li> <li>• Essere in grado di fare cose nuove</li> <li>• Capacità intellettuali</li> <li>• Capacità di gestione delle informazioni</li> <li>• Abilità sociali</li> <li>• Capacità comunicative</li> <li>• Abilità fisiche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sentimenti percezioni</li> <li>• Opinioni su noi stessi (ad es. Autostima)</li> <li>• Opinioni o atteggiamenti nei confronti di altre persone</li> <li>• Maggiore capacità di tolleranza</li> <li>• Empatia Maggiore motivazione</li> <li>• Atteggiamenti verso un'organizzazione (ad esempio un museo, un archivio o una biblioteca)</li> <li>• Atteggiamenti positivi e negativi in relazione a un'esperienza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cosa fanno le persone</li> <li>• Cosa intendono fare</li> <li>• Cosa hanno fatto</li> <li>• Azioni segnalate o osservate</li> <li>• Cambiamento nel modo in cui le persone gestiscono la propria vita</li> </ul>

Fonte: nostra traduzione da Art Council UK – Generic Learning Outcomes

Alcuni autori sostengono che sebbene i GLOs siano adatti per descrivere il processo e l'acquisizione dell'apprendimento (se e cosa impara una persona), siano meno efficaci nello stabilire i relativi risultati (come la persona userà ciò che ha imparato).

Per questo sempre più spesso diviene importante sperimentare combinazioni di framework differenti (integrando, ad esempio, GSOs e GLOs) al fine di evidenziare l'interazione sistemica tra individui, gruppi e istituzioni.

#### 2.1.1.4. GRI SUSTAINABILITY REPORTING FRAMEWORK

La *Global Reporting Initiative* è un'organizzazione che promuove la pratica del reporting tra le imprese sociali al fine di migliorare la loro trasparenza nei confronti degli stakeholder e comunicare più efficacemente l'impatto generato dalle rispettive azioni su questioni di sostenibilità fondamentali come i cambiamenti climatici, i diritti umani, la governance e il benessere sociale.

A partire dal 1997, il *Global Reporting Initiative* ha introdotto il **GRI Sustainability Reporting Framework**, un modello oggi universalmente accettato per il reporting delle performance economiche, ambientali e sociali di un'organizzazione e applicabile indipendentemente dalla loro dimensione, settore di attività o paese di appartenenza.

Dopo un processo lungo e articolato le vecchie linee guida (GRI G4 Guidelines) sono state riformulate e aggiornate dando vita ai nuovi **GRI Sustainability Reporting Standards (GRI Standards)**. I GRI Standards rappresentano, dunque, l'ultima evoluzione e la versione più aggiornata degli originali parametri sviluppati dall'organizzazione.

Nello specifico, i **GRI Standard** sono pensati per:

- migliorare la qualità e la comparabilità globale delle informazioni su tali impatti, consentendo quindi una maggiore trasparenza e responsabilizzazione delle organizzazioni.
- fornire una rappresentazione ragionevole ed equilibrata dei contributi positivi e negativi di un'organizzazione verso l'obiettivo di sviluppo sostenibile;

- consentire agli stakeholder interni ed esterni di farsi un'opinione e di assumere decisioni consapevoli sul contributo di un'organizzazione allo sviluppo sostenibile.

In particolare, il sistema distingue tra **tre standard universali e tre serie di standard specifici** per le tre dimensioni fondamentali della sostenibilità.

Il punto di partenza è il **GRI 101 (Foundation)**, tramite cui è possibile identificare gli specifici aspetti della propria attività che hanno impatti più significativi – positivamente e negativamente – sugli *stakeholder* (comunità locali, dipendenti, ambiente, consumatori, ecc.). In questo modo è possibile poi individuare e applicare gli **standard ad hoc** scegliendoli fra quelli elencati nelle serie di standard specifici per settore (**Serie da 200 a 400**).

*Gli Standard specifici*

STANDARD SPECIFICI	
GRI 200: Economico	GRI 402: Relazioni tra lavoratori e management
GRI 201: Performance economiche	GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro
GRI 202: Presenza sul mercato	GRI 404: Formazione e istruzione
GRI 203: Impatti economici indiretti	GRI 405: Diversità e pari opportunità
GRI 204: Pratiche di approvvigionamento	GRI 406: Non discriminazione
GRI 205: Anticorruzione	GRI 407: Libertà di associazione e contrattazione collettiva
GRI 206: Comportamento anticoncorrenziale	GRI 408: Lavoro minorile
GRI 300: Ambientale	GRI 409: Lavoro forzato o obbligatorio
GRI 301: Materiali	GRI 410: Pratiche per la sicurezza
GRI 302: Energia	GRI 411: Diritti dei popoli indigeni
GRI 303: Acqua e scarichi idrici	GRI 412: Valutazione del rispetto dei diritti umani
GRI 304: Biodiversità	GRI 413: comunità locali
GRI 305: Emissioni	GRI 414: Valutazione sociale dei fornitori
GRI 306: Scarichi idrici e rifiuti	GRI 415: Politica pubblica
GRI 307: Compliance ambientale	GRI 416: Salute e sicurezza dei clienti
GRI 308: Valutazione ambientale dei fornitori	GRI 417: Marketing ed etichettatura
GRI 400: Sociale	GRI 418: Privacy dei clienti
GRI 401: Occupazione	GRI 419: Compliance socioeconomica

*Fonte: nostra rielaborazione*

Parallelamente vanno applicati anche gli altri due standard universali:

- **GRI 102 (General Disclosures)**, che serve a riportare informazioni di contesto relative all'organizzazione e le sue pratiche di rendicontazione;
- **GRI 103 (Management Approach)** utile invece per spiegare la gestione di quegli aspetti della propria attività che hanno un impatto più importante sugli stakeholder.

L'applicazione degli standard è senza dubbio una *best practice*, ma soprattutto permette di sviluppare una lingua comune per parlare e riflettere di rendicontazione di sostenibilità.

La diffusione di parametri comuni di valutazione, misurazione e rendicontazione di performance e impatti diventa ancora più significativa se calati nel contesto dell'Agenda 2030, un sistema ampio e complesso dove tutti sono chiamati a contribuire per il raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile.

### 2.1.1.5. SOCIAL RETURN OF INVESTMENT (SROI)

Lo SROI è un procedimento strutturato utilizzato da diverse tipologie di organizzazioni (No-profit, Aziende private, PA etc.) al fine di comprendere e misurare il valore delle proprie attività sulla base degli effetti generati sui propri stakeholder.

Si fonda, su sette principi, che sorreggono l'intero processo di definizione dell'impatto:

- Coinvolgimento degli stakeholder;
- Misurazione dei cambiamenti previsti, imprevisti, positivi e negativi;
- Valutazione di ciò che conta con gli strumenti opportuni;
- Utilizzo esclusivo di informazioni materiali, ovvero importanti;
- Non sovrastimare gli outcome;
- Trasparenza nella misurazione;
- Verifica condivisa dei risultati ottenuti.

Nello specifico, questa metodologia viene sviluppata a partire dalla contabilità sociale e dall'analisi costi-benefici, e può essere calcolato:

- ex-post sulla base di outcome reali e già raggiunti (metodo valutativo);
- ex-ante al fine di prevedere quanto valore sociale sarà creato se le attività raggiungono gli outcome attesi (metodo previsionale).

A livello operativo la valutazione SROI viene sviluppata in sei fasi:

---

#### **Definizione del campo di indagine ed identificazione dei principali stakeholder**

La prima fase si fonda su 3 step:

1. Definizione del campo di analisi oggetto di valutazione, per cui risulta fondamentale considerare diversi aspetti, quali:
    - lo scopo dell'analisi;
    - il suo pubblico/destinatari;
    - il background dell'organizzazione ovvero i gli obiettivi e fini perseguiti; le risorse a disposizione;
    - l'ampiezza delle attività che verranno analizzate;
    - quale periodo d'azione andrà a coprire l'analisi.
  2. Identificazione degli stakeholder intesi come le persone/organizzazioni che vivono il cambiamento o che influenzano/vengono influenzati dalle attività oggetto di indagine, sia positivamente che negativamente.
  3. Scelta dello strumento di coinvolgimento (workshop, focus group, incontri individuali etc..)
-

### **Definizione del campo di indagine ed identificazione dei principali stakeholder**

La prima fase si fonda su 3 step:

1. Definizione del campo di analisi oggetto di valutazione, per cui risulta fondamentale considerare diversi aspetti, quali:

- lo scopo dell'analisi;
- il suo pubblico/destinatari;
- il background dell'organizzazione ovvero i gli obiettivi e fini perseguiti; le risorse a disposizione;
- l'ampiezza delle attività che verranno analizzate;
- quale periodo d'azione andrà a coprire l'analisi.

2. Identificazione degli stakeholder intesi come le persone/organizzazioni che vivono il cambiamento o che influenzano/vengono influenzati dalle attività oggetto di indagine, sia positivamente che negativamente.

3. Scelta dello strumento di coinvolgimento (workshop, focus group, incontri individuali etc..)

### **Mappatura degli outcome**

L'output di questa fase è la creazione di una Mappa dell'Impatto realizzata attraverso il coinvolgimento degli stakeholder, che descriva in che modo le attività analizzate impiegano determinate risorse (input) per produrre delle attività (output), che a loro volta generano outcome per gli stakeholder (vedi modello in Excel).

I passaggi da seguire per realizzare la Mappa dell'Impatto, sono:

- Iniziare la mappa compilando le prime due colonne con le informazioni provenienti dalla fase precedente;
- Identificare gli input, ovvero con cosa gli stakeholder stanno contribuendo affinché le attività analizzate siano possibili (contributo monetario e non monetario);
- Assegnare un valore monetario agli input;
- Chiarire gli output;
- Descrivere gli outcome. In questa fase è fondamentale coinvolgere e confrontarsi con gli stakeholder al fine di includere anche il loro punto di vista. In questo senso infatti lo SROI è inteso come processo influenzato, piuttosto che condotto, dagli stakeholder. Inoltre è importante considerare il fatto che possono occorrere anni prima che un outcome si realizzi, ma ci potrebbero essere comunque cambiamenti osservabili durante il percorso (outcome intermedi). E' importante stabilire quale è la catena degli eventi che genereranno l'outcome finale al fine di identificare eventuali interdipendenze con attività/ outcome di altre attività e/o stakeholder.

### Evidenziazione di un outcome e assegnazione di un valore

Il passaggio successivo allo sviluppo della Mappa dell'Impatto è la definizione di uno o più indicatori per ciascun outcome poiché questi rappresentano la misura del cambiamento al quale siamo interessati. In sintesi gli indicatori devono essere in grado di descrivere se il cambiamento è avvenuto e in quale misura.

Anche in questa fase può essere utile coinvolgere gli stakeholder chiedendo loro quali sono gli elementi che hanno prodotto il cambiamento in cui sono coinvolti.

Successivamente è necessario raccogliere dati per alimentare gli indicatori utilizzando fonti esistenti (interne o esterne) oppure raccogliendo nuovi dati. Le tecniche più comuni per la raccolta dati sono: interviste, materiale d'archivio, focus group, workshop o seminari, questionari.

Per ultimo, stabilita la durata dell'effetto dell'outcome, si dovrà procedere a monetizzare il suo valore ricorrendo se necessario a delle proxy finanziarie.

### Definizione dell'impatto

Questa sessione fornisce una serie di modalità per valutare quanto dell'outcome sarebbe avvenuto in ogni modo e quale porzione dell'outcome può essere delimitato come risultato delle attività analizzate. Ci sono 4 passaggi in questa sezione:

1. Deadweight e spiazzamento: Il deadweight è la misura della quantità di outcome che sarebbe avvenuta anche nel caso in cui l'attività non avrebbe avuto luogo. Viene calcolato in percentuale. Per calcolare il deadweight si fa riferimento a gruppi di comparazione o benchmark. Lo spiazzamento è un'altra componente dell'impatto ed è una valutazione di quanto l'outcome spiazza altri outcome. Non si applica ad ogni analisi SROI, è importante, però, essere cosciente di questa possibilità (es. una valutazione di un programma di illuminazione delle strade in un quartiere, finanziato dal Governo, ha rilevato una riduzione della criminalità, tuttavia il quartiere vicino riferisce un incremento del crimine nello stesso periodo. È possibile che la riduzione della criminalità si sia semplicemente trasferita.)

2. Attribuzione: valutazione di quanta parte dell'outcome provenga dal contributo di altre organizzazioni o persone.

3. Drop-off: Nella fase 3 abbiamo considerato in quanto tempo si esaurisca l'outcome. Con il trascorrere del tempo, è probabile che la quantità dell'outcome diminuisca. Se dovesse rimanere invariata, è verosimile che possa essere influenzata da altri fattori, così l'attribuzione dell'outcome alla organizzazione indagata sarà minore. Il drop-off è usato per contabilizzare questo processo ed è calcolato solo per gli outcome che hanno durata superiore ad un anno.

4. Calcolare l'impatto: il calcolo dell'impatto per ciascun outcome avviene come segue:

- La proxy finanziaria moltiplicata per la quantità dell'outcome da un valore totale. Da questo totale, bisogna dedurre le rispettive percentuali per il deadweight e l'attribuzione;
- Ripetere il procedimento per ciascun outcome;
- Calcolo dell'impatto totale

<b>Calcolo dello SROI</b>	<p>Questa fase prevede alcune altre sotto-fasi, In particolare:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. la stima del valore dell'outcome nel futuro;</li> <li>2. il calcolo del VAN (Valore Attuale Netto), esso consiste nell'attualizzare ad un certo tasso di sconto (<math>r</math>) la somma dei costi e benefici;</li> <li>3. il calcolo della SROI ratio: Ratio SROI = VALORE ATTUALE/ VALORE INPUT.</li> </ol>
<b>Restituzione, utilizzazione e integrazione</b>	<p>Condivisione dei risultati con gli stakeholder, al fine di rispondere alle loro domande, integrare i processi per una valutazione solida e regolare e per una verifica dell'informazione.</p>

L'utilizzo del SROI si sta sempre più diffondendo proprio per la sua capacità di dare una evidenza quantitativa a fattori intangibili come gli impatti sociali e culturali. I tentativi di applicazione in ambito culturale, tuttavia, non sono ancora numerosissimi, in quanto è stato applicato per lo più da istituzioni culturali che incorporano nella propria mission spiccati obiettivi di natura sociale.

#### 2.1.1.6. IMPACTS'08

Lo studio realizzato dall'Università di Liverpool si focalizza su quattro dimensioni, quella economica, sociale, culturale e ambientale, per indagare l'impatto generato un processo di rigenerazione urbana fondato sulla cultura.

La metodologia sviluppata prevede un approccio longitudinale che analizza la valutazione delle esperienze delle persone e la loro comprensione del fenomeno osservato nel corso del tempo. Nel tentativo di valutare queste quattro dimensioni, lo studio si è allontanato dall'abituale tendenza verso la valutazione di singoli indicatori e ha invece formulato un programma di ricerca basato su specifici temi chiave, attraverso i quali gli impatti possono essere contestualizzati e misurati. I cluster tematici individuati sono:

*I cluster tematici di Impacts'08*

#### ACCESSO E PARTECIPAZIONE CULTURALE

- Al suo interno viene fornita una panoramica sui dati demografici e geografici dei partecipanti e non partecipanti alle attività culturali, sui dati di accesso alle opportunità di coinvolgimento culturale sviluppate prima e durante l'ECOC e vengono esplorate le esperienze, i valori culturali, le ragioni della partecipazione e l'impatto generato sul benessere delle persone e sulla qualità della loro vita;

#### ECONOMIA E TURISMO

- Il cluster mappa gli impatti dell'ECOC sull'economia di Liverpool, del Merseyside e sull'area Nord-Ovest del paese. I sotto-temi sviluppati includono gli impatti sugli investimenti interni, il turismo, l'occupazione, la creazione di nuovi posti di lavoro, la forza e qualità del settore imprenditoriale e lo sviluppo di disuguaglianze economiche;



### VITALITÀ CULTURALE E SOSTENIBILITÀ

- Al suo interno viene esplorata la vitalità e sostenibilità del sistema culturale e dell'economia creativa di Liverpool rispetto al resto Paese. I sotto-temi includono: un profilo del settore (numero e tipo di organizzazioni, strutture e posti di lavoro); la sostenibilità del sistema (ad es. Sviluppo delle competenze nel settore culturale); il contributo dell'azienda culturale (ad es. Investimenti diretti / finanziamenti del sistema culturale della città).

### IMMAGINE E PERCEZIONE

- Il cluster indaga il posizionamento e il riposizionamento di immagine di Liverpool prima e dopo la nomina a Capitale Europea della Cultura, i significati associati alla città dalle comunità locali, dai visitatori, e dai cittadini inglese che non hanno visitato la città e la forza dell'identità locale.

### GOVERNANCE E PROCESSI

- Il cluster approfondisce le riflessioni riguardanti gli impatti generati dai processi e delle filosofie adottate nella gestione e sviluppo dell'ECOC e come i rispettivi punti di forza possano essere replicati in altri programmi di rigenerazione urbana basati sulla cultura.

### ALTRE AREE

- Al suo interno vengono compresi diversi settori di indagine tra cui gli impatti sul capitale sociale (benessere e qualità della vita) e sulla sfera pubblica, il patrimonio ambientale, la qualità e il tipo di infrastrutture culturali generate (ambiente costruito, luoghi, parchi, arte pubblica), accessibilità fisica (trasporti, parcheggi, ecc.) e sostenibilità ambientale del programma.

Fonte: nostra rielaborazione

#### 2.1.1.7. ARTS + SOCIAL IMPACT EXPLORER

*Arts + Social Impact Explorer* è uno strumento disponibile online che riunisce oltre 1.000 punti di dati su come l'arte impatta e si integra nella vita della comunità americana.

Creato da *the American for the Arts* con il supporto della *Andrew W. Mellon Foundation*, questo strumento visivo altamente interattivo, permette di esplorare l'impatto generato dalle arti in 26 settori, che vanno dal turismo alla salute e benessere, dall'immigrazione all'innovazione e ambiente.

Funzionando come la superficie di un profondo "lago" di conoscenza, tutti i punti di impatto all'interno dell'Explorer sono supportati da citazioni e collegamenti che consentono di consultare i risultati delle valutazioni e esplorare le organizzazioni, i documenti e i progetti culturali attivi in ciascuno dei settori individuati, di accedere direttamente ai loro siti web e interagire con i rispettivi responsabili al fine di promuovere e alimentare il dialogo sulle arti e il loro valore per le comunità.

## Arts + Social Impact Explorer



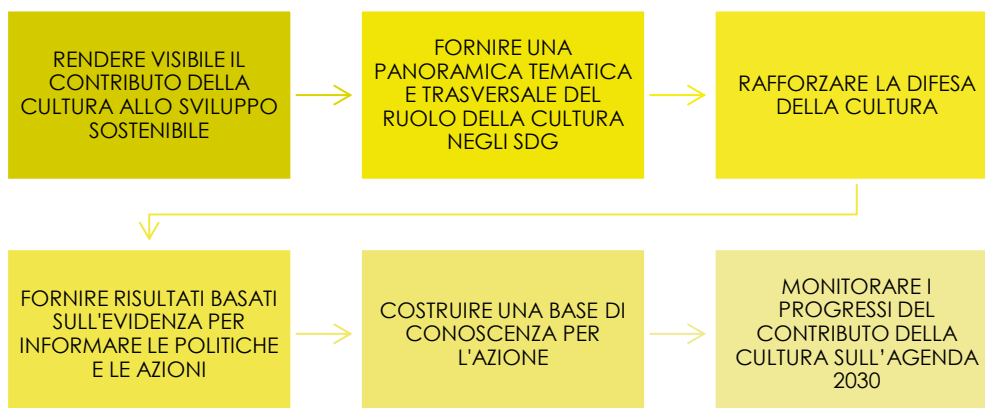
Fonte 1: Americans for the Arts - Arts + Social Impact Explorer

L'obiettivo di questo strumento è quello di comunicare in modo più immediato ed efficace i molteplici modi con cui le arti possono impattare e permeare la vita di una comunità, fornendo ai sostenitori e ai decisori politici tutte le informazioni necessarie per rendere visibile quell'impatto e incoraggiare gli investimenti nel settore.

### 2.1.1.8. UNESCO CULTURE | INDICATORS 2030

Recentemente, l'UNESCO ha pubblicato i *Culture | Indicators 2030*, un nuovo framework metodologico che intende valutare il ruolo della cultura come settore di attività e il suo contributo rispetto agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile definiti dall'Agenda 2030 a livello nazionale o locale.

Il loro scopo è quello di contribuire a:



Nello specifico, i *Culture | Indicators 2030* sono supportati da un quadro concettuale di quattro dimensioni tematiche trasversali: *inclusione e partecipazione, contesto e resilienza, conoscenze e abilità, prosperità e sostentamento*.

Ogni dimensione combina diversi obiettivi e target degli SDG per catturare il contributo poliedrico e trasversale della cultura allo sviluppo sostenibile, facendo così eco allo scopo degli indicatori tematici all'interno dell'Agenda 2030. La tabella proposta di seguito sintetizza gli indicatori e le rispettive variabili sviluppate per ciascun ambito tematico.

*Indicatori culturali e rispettive variabili – Culture | Indicators 2030*

DOMINI	INDICATORI	VARIABILI
<b>ENVIRONMENT &amp; RESILIENCE</b>	<b>EXPENDITURE ON HERITAGE</b>	Spesa totale (pubblica e privata) pro capite spesa per la conservazione, la protezione e la conservazione di tutto il patrimonio culturale e naturale, per tipo di patrimonio, livello di governo (nazionale, regionale e locale/comunale), tipo di spesa (spesa operativa/investimento) e tipo di finanziamento privato (donazioni in natura, settore privato senza scopo di lucro, sponsorizzazione)
	<b>SUSTAINABLE MANAGEMENT OF HERITAGE</b>	Lista di controllo per valutare la gestione sostenibile e la salvaguardia del patrimonio culturale e naturale e le pratiche adottate e la conoscenza acquisita. La protezione in questo caso non riguarda solo i siti nell'ambito degli elenchi dell'UNESCO, ma include tutti i siti coperti da elenchi nazionali o locali.
	<b>CLIMATE ADAPTATION &amp; RESILIENCE</b>	Lista di controllo per il quadro di adattamento al clima, con particolare attenzione alle pratiche tradizionali per la resilienza.
	<b>CULTURAL FACILITIES</b>	Distribuzione delle strutture culturali attraverso una mappatura spaziale
	<b>OPEN SPACE FOR CULTURE</b>	Numero e dimensione degli spazi aperti utilizzati per scopi culturali per tipo di utilizzo.
<b>PROSPERITY &amp; LIVELIHOODS</b>	<b>CULTURE IN GDP</b>	Percentuale del prodotto interno lordo attribuibile alla produzione culturale privata e formale.
	<b>CULTURAL EMPLOYMENT</b>	Numero di persone occupate nei settori culturali e creativi e nelle professioni culturali in percentuale dell'occupazione complessiva per l'ultimo anno.
	<b>CULTURAL BUSINESSES</b>	Trend in termini di numero di imprese culturali in percentuale sul totale delle imprese
	<b>HOUSEHOLD EXPENDITURE</b>	Percentuale della spesa totale delle famiglie dedicata ad attività culturali, beni e servizi.
	<b>TRADE IN CULTURAL GOODS &amp; SERVICES</b>	Esportazioni di beni e servizi culturali in percentuale di tutte le esportazioni.
	<b>PUBLIC FINANCE FOR CULTURE</b>	Percentuale della spesa pubblica dedicata alle attività culturali e creative e al bilancio pubblico annuale e alla spesa per i settori culturali e creativi.
	<b>GOVERNANCE OF CULTURE</b>	Questo indicatore offre un quadro generale delle politiche governative e dei quadri normativi in atto per sostenere le differenti attività sviluppate nel settore culturale. Nello specifico questo indicatore mira a: - valutare la regolamentazione del settore culturale e a promuovere migliori condizioni di lavoro e commerciali per migliorare i mezzi di sussistenza. - valutare il grado di sviluppo del quadro di Governance a livello nazionale/locale per la cultura.
<b>KNOWLEDGE &amp; SKILLS</b>	<b>EDUCATION FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT</b>	<i>Indicatore in via di sviluppo</i>
	<b>MULTILINGUAL EDUCATION</b>	Percentuale di ore didattiche dedicate al multilinguismo in relazione al numero totale di ore didattiche dedicate alle lingue nella: a) scuola primaria (ISCED 1) b) scuola secondaria inferiore (ISCED 2)
	<b>CULTURAL &amp; ARTISTIC EDUCATION</b>	Percentuale di ore didattiche dedicate all'educazione culturale nei primi due anni della scuola secondaria (ISCED 2), in relazione al numero totale di ore didattiche
	<b>CULTURAL TRAINING</b>	1. Numero di studenti iscritti all'istruzione post-secondaria e terziaria nel campo della cultura durante l'anno di riferimento come percentuale di tutti gli studenti iscritti a questi livelli di istruzione.

		2. Numero di studenti laureati presso l'istruzione post-secondaria e terziaria nel campo della cultura durante l'anno di riferimento come percentuale di tutti gli studenti laureati in questi livelli di istruzione.
<b>INCLUSION &amp; PARTICIPATION</b>	<b>CULTURE FOR SOCIAL COHESION</b>	1. Tolleranza interculturale: Percentuale di persone che non si oppongono ad avere un vicino di un'altra cultura. 2. Fiducia interpersonale: percentuale di persone che segnalano che altre persone possono essere fidate. 3. Percezione dell'uguaglianza di genere: Grado di valutazione positiva dell'uguaglianza di genere (produzione soggettiva).
	<b>ARTISTIC FREEDOM</b>	Lista di controllo sul livello di sostegno alla libertà artistica e per identificare lo stato dell'artista.
	<b>ACCESS TO CULTURE</b>	Disponibilità di infrastrutture culturali in relazione alla distribuzione della popolazione
	<b>CULTURAL PARTICIPATION</b>	1. Visite in loco culturale: tendenze nel numero di visite a siti culturali selezionati o spettacoli. 2. Partecipazione culturale: percentuale della popolazione che ha partecipato almeno una volta ad un'attività culturale in uscita negli ultimi 12 mesi. 3. Attività culturali individuali: percentuale di famiglie che riportano attività culturali pratiche a casa negli ultimi 12 mesi (compreso: Utilizzo di Internet per scopi culturali (metodo Eurostat)).
	<b>PARTICIPATORY PROCESSES</b>	1. Visite culturali in loco: tendenze nel numero di visite a siti culturali selezionati o spettacoli. 2. Partecipazione culturale: percentuale della popolazione che ha partecipato almeno una volta ad un'attività culturale fuori dalla propria abitazione negli ultimi 12 mesi. 3. Attività culturali individuali: percentuale di famiglie che ha svolto attività culturali nella propria abitazione negli ultimi 12 mesi (compreso: Utilizzo di Internet per scopi culturali (metodo Eurostat)).

Fonte2: nostra rielaborazione

### 2.1.1.9. LINEE GUIDA PER LA REALIZZAZIONE DI SISTEMI DI VALUTAZIONE DELL'IMPATTO SOCIALE DELLE ATTIVITÀ SVOLTE DAGLI ENTI DEL TERZO SETTORE - D.M. DEL 23 LUGLIO 2019

Misurarsi per dimostrare la propria credibilità e comunicare come le proprie attività inducano cambiamenti sulla comunità per renderle più inclusive, sostenibili e coese è una delle sfide del terzo settore. Per farlo al meglio, seguendo criteri e metodologie condivise, sono state licenziate quest'anno, le linee guida ministeriali sulla valutazione dell'impatto sociale (VIS), uno degli strumenti di trasparenza previsti dalla nuova normativa in merito alla Riforma del Terzo Settore.

Il *Decreto ministeriale del 23/07/2019*, uscito in *Gazzetta Ufficiale* il 12 settembre 2019, aggiunge un nuovo tassello al processo di miglioramento della comunicazione all'esterno degli enti non profit e di autovalutazione dell'efficacia del proprio operato, precedentemente avviato con la pubblicazione delle *Linee guida sul bilancio sociale*, altro asset strategico per dare visibilità alle azioni della propria organizzazione e difendere "dati alla mano" la propria reputazione da possibili attacchi.

Le linee guida sulla valutazione d'impatto sono uno strumento definito dallo stesso decreto ministeriale di tipo "sperimentale", finalizzato a generare un processo concettuale e allo stesso tempo misurabile nel medio e lungo termine. Si fa riferimento ad elementi relativi alla qualità e quantità dei servizi, alle ricadute verificabili nel breve termine e quindi più dirette, ma anche agli effetti di medio-lungo periodo.

Avere dei riferimenti comuni e, soprattutto, dati oggettivi e verificabili, infatti, facilita la valutazione dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi programmati, grazie anche a un sistema di indici e indicatori di impatto da mettere in relazione con il bilancio sociale.

Rispetto all'azione svolta, il sistema di valutazione dell'impatto sociale serve per far emergere e far conoscere il valore aggiunto sociale generato, i cambiamenti sociali prodotti e la sua sostenibilità.

Nello specifico, gli stakeholders a cui è diretto il processo di valutazione sono:

- *i finanziatori ed i donatori presenti o futuri;*
- *i beneficiari ultimi di un intervento e tutti gli altri stakeholders interessati a comprendere, anche se in misura diversa, le ricadute sociali ed economiche generate dall'organizzazione (es. comunità locale, lavoratori, utenti etc.);*
- *i lavoratori, collaboratori, soci e volontari dell'organizzazione;*
- *i cittadini interessati a conoscere come e con quali risultati vengano impiegate le risorse pubbliche;*
- *i soggetti pubblici che sono interessati a valutare i benefici sociali generati da un intervento nel territorio e nelle comunità locali di appartenenza.*

Esistono diversi approcci per misurare l'impatto sociale e ogni Ente del Terzo Settore può scegliere quale metrica utilizzare, in base anche alla dimensione dell'ente e alla sua forma giuridica. Le linee guida definiscono alcuni principi e contenuti minimi. Il testo definisce i seguenti principi:

- *intenzionalità*, il sistema di valutazione deve essere connesso alla valutazione di obiettivi strategici dell'organizzazione;
- *rilevanza*, inclusione di tutte le informazioni utili a dare evidenza dell'interesse generale perseguito e della dimensione comunitaria dell'attività svolta;
- *affidabilità*, informazioni precise, veritiere ed eque, con specifica indicazione delle fonti dei dati;
- *misurabilità*, le attività oggetto di valutazione che possono essere ricondotte a parametri quantitativi devono essere opportunamente misurate. A tal fine, gli ETS dovranno prevedere un sistema di valutazione che identifichi:
  - le dimensioni di valore che le attività perseguono;
  - gli indici e gli indicatori coerenti con le attività oggetto della valutazione;
- *comparabilità*, restituzione dei dati che consenta la comparabilità nel tempo;
- *trasparenza e comunicazione*, restituzione pubblica della valutazione di impatto e del processo partecipativo degli stakeholders.

Gli ETS, quindi, dovranno prevedere all'interno del proprio sistema di valutazione una raccolta di dati sia quantitativi che qualitativi, considerando indici ed indicatori, sia monetari che non monetari, coerenti ed appropriati ai propri settori di attività di interesse generale.

Per quanto riguarda il processo, dovranno essere esplicitati gli elementi che compongono le seguenti dimensioni di analisi:

- dare evidenza del *processo di partecipazione alla definizione delle dimensioni di valore della misurazione di impatto* da parte di un insieme di classi di stakeholders rappresentativi

interni ed esterni all'ente (per esempio lavoratori, beneficiari, istituzioni rilevanti, fornitori e comunità di riferimento). Gli enti potranno decidere autonome modalità di raccolta delle opinioni e di monitoraggio degli impatti tra i propri principali stakeholders;

- *attività*, processi volti a dare risposta ai bisogni delle persone su uno specifico territorio in base alla missione sociale che l'ente ha deciso di voler perseguire;
- *servizi*, attività che hanno avuto una codificazione e quindi una standardizzazione sia di costo sia di regolamentazione (accreditamenti, convenzioni);
- *progetti*, con una durata prestabilita e non continuativa con l'obiettivo di individuare nuove soluzioni e quindi di spostare la frontiera dei servizi e delle attività grazie ai risultati del progetto;
- *input*, intesi come fattori produttivi, risorse umane e finanziarie impiegate, fattori propri e di terzi;
- *output*, intesi come prodotti, beni e servizi risultanti dalle attività poste in essere;
- *outcome*, intesi come risultati indiretti della propria azione, effetti e cambiamenti realizzati sulla vita dei soggetti coinvolti e sugli individui in generale rispetto ai territori ed al contesto generale oggetto delle attività.

Per arrivare a misurare l'impatto sociale le fasi individuate dalla normativa sono:

- *Analisi del contesto e dei bisogni partecipata dagli stakeholders;*
- *Pianificazione degli obiettivi di impatto;*
- *Analisi delle attività e scelta di metodologia, strumento, tempistica della misurazione rispetto agli obiettivi prefissati e alle caratteristiche dell'intervento;*
- *Valutazione:* attribuzione di un valore, ossia di un significato ai risultati conseguiti dal processo di misurazione;
- *Comunicazione degli esiti della valutazione* che costituiranno la base informativa per la riformulazione di strategie e conseguenti obiettivi che l'organizzazione si porrà per lo sviluppo futuro delle proprie iniziative.

## 2.1.2. CASI STUDIO E BEST PRACTICE

Le tabelle proposte nelle pagine seguenti offrono un approfondimento in merito a valutazioni di impatto socioculturale realizzate in ambiti di attività comparabili a quelli delle Fondazioni partecipate e/o finanziate dalla Regione Toscana.

Considerata l'ampia varietà di metodi e strumenti sviluppati in letteratura sul tema, gli studi proposti sono stati scelti coerentemente ai framework metodologici precedentemente presentati.

Nello specifico, gli studi analizzati sono:

- *Creating an impact: Liverpool's experience as European Capital of Culture;*
- *City Telling - Fondazione Sandretto Re Rebaudengo;*
- *The arts and individual wellbeing in Canada connections between cultural activities and health, volunteering, satisfaction with life, and other social indicators;*
- *Annual report 2018 – Muse Firenze. L'impatto generato e la valutazione del Social-Roi;*
- *ARTFUND - Social Impact of the arts study. How arts impact King County Community;*
- *Museo Egizio - La creazione del valore 2018;*

- *Australian Theatre for Young People - Impact Evaluation Final Report 2018.*

Coerentemente con quanto già precedentemente affermato, dall'analisi emerge, in primo luogo, la mancanza di una metodologia condivisa sia in termini di misurazione adottata che di tecniche di raccolta dati.

Per questo motivo, le informazioni raccolte, laddove disponibili, sono state strutturate affinché fossero evidenziate le scelte e gli approcci metodologici adottati, prestando particolare attenzione a:

- l'ambito di attività indagato;
- la tipologia di misurazione utilizzata;
- l'oggetto di osservazione;
- i tempi di rilevazione;
- la metodologia applicata in termini di tecniche di rilevazione adottate.

<b>CREATING AN IMPACT: LIVERPOOL'S EXPERIENCE AS EUROPEAN CAPITAL OF CULTURE (GARCIA, COX, AND MELVILLE 2010)</b>	
<b>ANNO</b>	2008
<b>AMBITO DI ATTIVITA'</b>	Capitale Europea della Cultura
<b>MISURAZIONE</b>	Qualitativa e quantitativa
<b>OGGETTO DI OSSERVAZIONE</b>	Liverpool, Merseyside, Sud Ovest del Paese
<b>DESCRIZIONE PROGETTO</b>	Programma di valutazione dell'impatto di Liverpool, Capitale Europea della Cultura 2008 sulla città, sulla regione in generale e sulla sua popolazione. Il programma ECoC di Liverpool ha avuto un reddito complessivo di £ 130 milioni in sei anni, il più alto di qualsiasi capitale europea della cultura fino ad oggi.
<b>TEMPI DI RILEVAZIONE</b>	5 anni (2000-2009)
<b>METODOLOGIA</b>	<p>Le metodologie hanno combinato una valutazione dei dati esistenti e la raccolta di nuove informazioni. Tra questi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'identificazione e la mappatura nel tempo di una serie di indicatori (raggruppati attorno ai cinque temi del programma di ricerca)</li> <li>- Interviste approfondite con le principali parti interessate sulle idee e lo sviluppo del ECoC di Liverpool; da settori pubblici, privati e comunitari e da contesti politici, culturali e di rigenerazione</li> <li>- Un'analisi dell'impatto dei media che ha esplorato il cambiamento dell'immagine di Liverpool dal 1996-2009</li> <li>- Studi sull'area locale che si sono concentrati sulle esperienze della popolazione locale in diverse parti della città dal 2006-2008</li> <li>- Lo sviluppo di studi approfonditi, sia quantitativi che qualitativi, in risposta a temi e problemi emersi durante il programma di ricerca</li> <li>- La valutazione regolare dei dati secondari raccolti da partner e altre agenzie, nonché di dati provenienti da esterni fonti nella regione e nel resto del Regno Unito.</li> </ul> <p>Alla base di tutte le metodologie è stato lo sviluppo di un processo di scambio di conoscenze attivo tra Impacts 08 e partner chiave come il Comune di Liverpool, la Liverpool Culture Company, le organizzazioni culturali nel Merseyside e le agenzie regionali e nazionali. Ciò ha consentito un monitoraggio e una valutazione migliorati, pratiche di ricerca collaborativa e informazioni di ricerca sul settore culturale e la rigenerazione guidata dalla cultura nel Merseyside.</p>



CITY TELLING - FONDAZIONE SANDRETTO RE REBAUDENGO	
<b>ANNO</b>	2009
<b>AMBITO DI ATTIVITA'</b>	Museo
<b>MISURAZIONE</b>	Qualitativa e quantitativa
<b>OGGETTO DI OSSERVAZIONE</b>	Giovani studenti di origine immigrata (14/20 anni) del Centro Territoriale Permanente (CTP) "Drovetti"
<b>DESCRIZIONE PROGETTO</b>	<p>City Telling si pone in ideale continuità con un precedente progetto della Fondazione, <i>A Vision of My Own</i> con l'intento di ampliare il lavoro intrapreso e dare continuità allo scambio con gli insegnanti del Centro Territoriale Permanente (CTP) "Drovetti" e rispettare l'impegno di favorire la partecipazione culturale degli studenti di origine immigrata e delle loro famiglie, fornendo ai partecipanti nuovi strumenti per conoscere il territorio in cui vivono e costruire un terreno comune di condivisione culturale, linguistica, estetica.</p> <p>Obiettivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• potenziare le capacità dei destinatari di orientarsi in maniera autonoma e critica nel mondo della comunicazione e nella realtà circostante, e di attivare dispositivi utili per analizzare e raccontare la propria esperienza nel mondo;</li> <li>• sviluppare la capacità di indagine personale, di lettura critica del testo artistico, di riscoperta estetica del territorio urbano;</li> <li>• promuovere esperienze nuove e condivise;</li> <li>• favorire l'apprendimento linguistico;</li> <li>• sviluppare abilità trasversali (artistica, storica, linguistica, geografica).</li> </ul>
<b>TEMPI DI RILEVAZIONE</b>	Novembre 2008 a maggio 2009,
<b>METODOLOGIA</b>	<p>City Telling è uno dei 30 progetti pilota supportati e realizzati nell'ambito del progetto Grundtvig "MAP for ID - Museums as Places for Intercultural Dialogue". È stato curato dal 15 Caso di studio scritto da Alessia Palermo e Francesca Togni. Dipartimento Educazione della Fondazione Sandretto Re Rebaudengo, in collaborazione con l'artista Gianluca De Serio e la fotografa Anna Largaiolli, e dedicato a un gruppo di giovani studenti di origine immigrata (tra i 14 e i 20 anni) che frequentano un Centro locale per l'educazione e la formazione degli adulti (CTP 'Drovetti').</p> <p>L'obiettivo di base di questi due progetti era ed è quello di aumentare le opportunità di partecipazione culturale dei giovani immigrati e delle loro famiglie, fornendo ai partecipanti nuovi strumenti per conoscere il luogo in cui si sono stabiliti e allo stesso tempo costruire un terreno comune, un "terzo spazio" di interazione culturale, linguistica ed estetica. È stato realizzato un sondaggio per misurare l'impatto dell'esperienza, attraverso la distribuzione di un questionario e anche attraverso interviste, focus group, conversazioni informali e dialoghi tra manager educativi. I risultati dei questionari sono stati attentamente studiati, con i seguenti obiettivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• misurare l'impatto di progetti educativi interculturali basati sull'arte contemporanea</li> <li>• analizzare le abitudini dei partecipanti in termini di consumo culturale</li> <li>• aumentare e migliorare i progetti educativi della Fondazione sul dialogo interculturale</li> <li>• definire le esigenze e le aspettative dei partecipanti in termini di sviluppo personale, apprendimento e crescita per valutare se la partecipazione al progetto ha creato risultati o cambiamenti in termini di: <ul style="list-style-type: none"> <li>- fruizione del patrimonio culturale e consumo culturale</li> <li>- autocoscienza e consapevolezza del proprio ruolo nella scena culturale della città</li> </ul> </li> </ul> <p>I metodi utilizzati per la rilevazioni delle informazioni necessarie sono stati:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• analisi di questionari specifici, distribuiti ai partecipanti e ai loro insegnanti;</li> <li>• dialoghi tra insegnanti, esperti e manager educativi;</li> <li>• interviste e discussioni con i partecipanti;</li> <li>• analisi dei materiali e dei risultati (tangibili e intangibili) condivisi dallo staff durante la realizzazione del progetto;</li> <li>• analisi dei materiali prodotti (foto e video).</li> </ul>

THE ARTS AND INDIVIDUAL WELLBEING IN CANADA CONNECTIONS BETWEEN CULTURAL ACTIVITIES AND HEALTH, VOLUNTEERING, SATISFACTION WITH LIFE, AND OTHER SOCIAL INDICATORS	
<b>ANNO</b>	2010
<b>AMBITO DI ATTIVITA'</b>	Attività culturali
<b>MISURAZIONE</b>	Qualitativa e quantitativa
<b>OGGETTO DI OSSERVAZIONE</b>	Nazionale (7.500 canadesi di età pari o superiore a 15 anni.)
<b>DESCRIZIONE PROGETTO</b>	Il rapporto esamina le connessioni tra le attività culturali dei canadesi e il loro benessere personale e sintetizza i dati sulla partecipazione alle attività artistiche e culturali durante i 12 mesi precedenti il sondaggio. Il partecipante culturale viene definito come colui che ha partecipato e/o svolto un'attività culturale almeno una volta nel corso del 2010.
<b>TEMPI DI RILEVAZIONE</b>	1 anno di rilevazioni
<b>METODOLOGIA</b>	<p>La ricerca identifica 18 attività culturali e 8 indicatori sociali di salute e benessere:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) salute auto-segnalata,</li> <li>2) salute mentale auto-segnalata,</li> <li>3) volontariato,</li> <li>4) sentirsi intrappolati in una routine quotidiana,</li> <li>5) sensazione di stress nella vita quotidiana,</li> <li>6) conoscenza dei vicini,</li> <li>7) favore per un vicino,</li> <li>8) soddisfazione auto-segnalata con la vita.</li> </ol> <p>Nello specifico vengono adottate 2 metodologie di ricerca:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. un'analisi statistica esplorativa che esamina le potenziali relazioni tra 18 attività artistiche, culturali e del patrimonio e otto indicatori sociali.</li> <li>2. Successivamente sei attività culturali e tre indicatori sociali (salute auto-segnalata, volontariato e soddisfazione auto-segnalata per la vita) sono stati selezionati per modelli statistici dettagliati, per valutare se la partecipazione culturale potrebbe aiutare a spiegare aspetti della salute e del benessere che vanno oltre l'analisi demografica (esaminare se i partecipanti alla cultura si adattano al profilo demografico di cittadini sani o se la partecipazione può spiegare gli aspetti del benessere)</li> </ol> <p>I principali risultati dei modelli statistici emersi rilevano che:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le visite alle gallerie d'arte sono associate a una migliore salute e tassi di volontariato più elevati.</li> <li>• La partecipazione al teatro è associata a una migliore salute, al volontariato e una forte soddisfazione per la vita.</li> <li>• La frequenza alla musica classica è associata a tassi di volontariato più elevati e forte soddisfazione per la vita.</li> <li>• La partecipazione alla musica pop è associata a una migliore salute, al volontariato e una forte soddisfazione per la vita.</li> <li>• La partecipazione ai festival culturali è associata a una migliore salute, al volontariato e una forte soddisfazione per la vita.</li> <li>• La lettura di libri è associata a una migliore salute, al volontariato e ad una forte soddisfazione per la vita.</li> </ul>

## ANNUAL REPORT 2018 - MUSE FIRENZE. L'IMPATTO GENERATO E LA VALUTAZIONE DEL SOCIAL-ROI

<b>ANNO</b>	2018
<b>AMBITO DI ATTIVITA'</b>	Museo
<b>MISURAZIONE</b>	Qualitativa e quantitativa
<b>OGGETTO DI OSSERVAZIONE</b>	<p>Per valutare l'esperienza di mediazione culturale di MUS.E sono state prese in considerazione alcune attività specifiche e alcuni stakeholder; i medesimi sono stati classificati in base alla tipologia di impatto: interno e esterno.</p> <p>Per quanto concerne l'impatto interno, sono state considerate le parti interessate interne al processo di mediazione culturale, ovvero:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• le persone dipendenti di MUS.E;</li> <li>• le persone che svolgono attività di mediazione culturale.</li> </ul> <p>L'impatto "esterno", invece, ha riguardato i seguenti portatori di interessi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• le persone partecipanti al laboratorio scolastico;</li> <li>• studenti che effettuano le visite museali con i mediatori culturali;</li> <li>• il pubblico portatore di fragilità e/o disabilità;</li> <li>• gli utenti abituali;</li> <li>• gli esercenti locali;</li> <li>• le istituzioni.</li> </ul>
<b>DESCRIZIONE PROGETTO</b>	<p>Il perimetro prescelto è stato quello delle attività organizzate da MUS.E nell'ambito della "mediazione culturale", vale a dire le attività relative alla valorizzazione dei Musei Civici Fiorentini. Per queste esperienze sono stati valutati gli effetti economici, sociali e psicologici su diverse popolazioni di visitatori. A ciò si è aggiunto l'impatto generato dal cosiddetto "welfare aziendale", ossia l'attenzione rivolta alla conciliazione tra vita privata e lavoro, a favore dei/delle dipendenti dell'associazione museale stessa. A questa valutazione è stata aggiunta poi una valutazione circa la fiducia generata da MUS.E presso le Istituzioni.</p>
<b>TEMPI DI RILEVAZIONE</b>	6 mesi
<b>METODOLOGIA</b>	<p>SROI</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. individuazione degli "stakeholder"</li> <li>2. I portatori di interessi e soggetti coinvolti sono stati interpellati attraverso interviste o questionari, sottoposti mediante piattaforma online, nonché attraverso focus group e interviste semi strutturate a testimoni privilegiati, in modo da ricercare gli impatti economici, psicologici e sociali derivanti dalla partecipazione diretta alle attività svolte nell'associazione, o la ricaduta valoriale indiretta sulla propria vita o attività economica. In merito ad un particolare importante stakeholder, ad esempio, ossia i giovani studenti che visitano il museo, nel questionario sono stati presi come riferimento gli otto domini costitutivi del LEQ (Life- Effectiveness Questionnaire) uno strumento di misurazione multidimensionale, utilizzato generalmente per quantificare gli effetti di programmi di intervento psico-sociale. Per la costruzione delle domande relative agli effetti psicologici sul pubblico della mediazione culturale in MUS.E, abbiamo preso in considerazione i seguenti domini del LEQ: IF" (Intellectual Flexibility), "SO" (Social Competences, comprensivo di: communication skills, positive relation, cooperative team work, family relationships, conflict resolution skills), "AM" (Achievement Motivation) e "EC" (Emotional Control, stress management).</li> <li>3. Somministrazione dei questionari prima e dopo la visita museale, ad un totale di 142 studenti, maschi e femmine, di età compresa tra i 12 ed i 16 anni provenienti da diverse città italiane, suddivisi con estrazione casuale (random assignment) secondo il paradigma del Randomized Controlled Trial, in due gruppi:       <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Alunni ai quali è stata proposta la mediazione culturale (gruppo sperimentale)</li> <li>b) Alunni ai quali è stata proposta la visita guidata tradizionale (gruppo di controllo)</li> </ol> <p>L'estrazione casuale tra soggetti che hanno le stesse chances di essere selezionati assicura l'eguaglianza statistica tra il gruppo dei trattati e il gruppo di controllo. Poiché i due gruppi sono indistinguibili le differenze nell'outcome osservato al termine del progetto saranno attribuibili interamente all'intervento. Inoltre, essendo entrambi i gruppi estratti dalla popolazione di riferimento (target), le loro caratteristiche tenderanno a quelle dell'intera popolazione di riferimento rendendo generalizzabili le conclusioni ottenute. Si sottolinea il fatto che, ad oggi, tale studio randomizzato risulta essere il primo in</p> </li> </ol>

Italia in ambito museale (ormai alla terza edizione per MUS.E), nonché tra i primi effettuati nei comparti socioculturali.

4. Dopo la prima fase di stakeholder engagement, si è giunti alla definizione di un 73 variabili, dette "proxy", necessarie ad attribuire un valore economico ai fenomeni intangibili, come quelli sociali, psicologici, educativi, emotivi e valoriali che rappresentano il fulcro dell'esperienza di Mediazione Culturale. Ad esempio, per misurare il miglioramento delle condizioni di salute e sicurezza, si utilizza la proxy (o valore comparabile) corrispondente al costo di un infortunio, in termini di tempo da dedicarvi, mancate opportunità, costi diretti da sostenersi da parte della persona infortunata e oneri a carico del servizio sanitario nazionale.

Un ulteriore esempio è costituito dal benessere generato derivante da una visita al museo o dal partecipare a un evento o a una manifestazione culturale: questo sentimento si può misurare con variabili proxy costituite dal costo di un abbonamento annuale a teatro, o al costo del biglietto di un concerto musicale, o al costo che si sarebbe dovuto sostenere per beneficiare di un percorso di team building o di coaching con uno psicologico o psicoterapeuta.

Ancora, il valore della notorietà o della reputazione presso i vari stakeholder si può stimare con il costo di una campagna pubblicitaria, che porti al medesimo risultato (ad esempio: quanto si spenderebbe per ottenere una visibilità analoga mediante passaggi pubblicitari in TV o sui quotidiani o nei social network).

Nel campo ambientale, invece, si utilizzano come proxy i costi di bonifica o di sorveglianza sanitaria evitati, il costo della compensazione della CO2, ecc. (peraltro valori più immediati da ottenere e suscettibili di una valutazione più puntuale rispetto a variabili psicologiche).

In pratica, in ogni valutazione di effetti sociali e intangibili le domande da porsi sono:

"Quanto si spenderebbe per ottenere un beneficio analogo?";

"Cosa succederebbe se MUS.E non ci fosse?";

"Come sarebbe Firenze senza MUS.E?"

5. Alla fine del percorso di raccolta dei dati si procede quindi alla valutazione finale dell'impatto sociale e alla condivisione dei risultati con gli stakeholder, in modo da programmare una annualità successiva in modo strategico, al fine di massimizzare la produzione di valore e di valori nei confronti delle persone della comunità locale che maggiormente ne hanno necessità

#### ANALISI DI SENSITIVITÀ

L'analisi di sensitività rappresenta un utile strumento per garantire che la valutazione SROI sia il più robusta possibile. In altre parole, l'importanza di effettuare un'analisi di sensitività risiede nella possibilità di identificare quali variabili siano più vulnerabili al cambiamento, e di comprendere se esse abbiano un effetto importante sul ritorno sociale finale.

Per testare la robustezza di questo studio è stata svolta un'analisi di sensitività basata su due diverse varianti della nostra analisi: una riguarda uno scenario più conservativo; l'altra una situazione maggiormente inclusiva.

Entrambi gli scenari alternativi tra loro contribuiscono a far comprendere se -e in quale misura- l'indice SROI calcolato dipende dalle ipotesi di partenza e dalla scelta dei parametri tecnici.

Ai fini della verifica della robustezza e della coerenza del valore finale, nel caso di MUS.E sono state compiute le seguenti analisi di sensitività.

In maggior dettaglio, nel caso di MUS.E si è provveduto a:

1. considerare una diversa percentuale sul totale degli studenti che hanno avuto un impatto a seguito della visita con mediatore culturale;
2. variare l'ammontare degli input ossia i costi e altri oneri sostenuti per generare l'impatto e i relativi investimenti.

#### FIDUCIA ISTITUZIONALE

Un'ulteriore analisi è stata condotta circa la fiducia generata da MUS.E presso le Istituzioni, in particolare tra i soci di MUS.E i quali, a fronte delle nuove iniziative in ambito "mediazione culturale", hanno acconsentito ad affidare ulteriori servizi alla loro associazione in house MUS.E. Tramite intervista a rappresentanti dei soci è stata stimata la propensione ad aumentare gli affidamenti a MUS.E stessa, quale proxy della fiducia nel lavoro già svolto e -di conseguenza- valutazione sostanziale delle migliori abilità formatesi nel frattempo all'interno di MUS.E.

ARTFUND - SOCIAL IMPACT OF THE ARTS STUDY. HOW ARTS IMPACT KING COUNTY COMMUNITY	
<b>ANNO</b>	2018
<b>AMBITO DI ATTIVITA'</b>	Arti in generale
<b>MISURAZIONE</b>	Qualitativa
<b>OGGETTO DI OSSERVAZIONE</b>	Comunità di King County
<b>DESCRIZIONE PROGETTO</b>	Lo studio intende esplorare l'impatto sociale delle arti della comunità nella Contea di King. Il tema viene sviluppato su tre aree principali: sviluppo e istruzione della gioventù, salute e benessere e vitalità del vicinato. Lo scopo dello studio è quello di comprendere in che modo le arti aiutano a soddisfare le esigenze della comunità, al fine di indirizzare investimenti strategici nel settore e in questo modo innescare un cambiamento positivo per la comunità. Lo studio fa parte di un crescente movimento promosso da leader politici, sociali e culturali che mira ad esplorare l'impatto generato dalle arti sulla società e il modo in cui le arti aiutano ad affrontare le questioni sociali. Ad esempio, il National Endowment for the Arts che ha avviato un programma di ricerca quinquennale sul tema o The American for the Artsha che nella primavera del 2018 ha lanciato Arts + Social Impact Explorer.
<b>TEMPI DI RILEVAZIONE</b>	n.p.
<b>METODOLOGIA</b>	<p>1. CONFIGURAZIONE DELLO STUDIO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Costituzione di un comitato consultivo. Il gruppo consultivo rappresentava interessi commerciali locali, finanziatori, comunità artistica e agenzie pubbliche.</li> <li>• Identificazione delle priorità di impatto sociale. Al comitato consultivo è stato chiesto di identificare le aree tematiche di impatto sociale più rilevanti per la regione.</li> <li>• ArtsFund ha assegnato tempo e risorse al personale, incluso l'assunzione di una società di consulenza per supportare la raccolta, l'analisi e lo sviluppo dei dati.</li> </ul> <p>2 RASSEGNA DELLA LETTERATURA</p> <p>3. RACCOLTA DEI DATI</p> <p>Il comitato consultivo e il gruppo di studio si sono riuniti per discutere la sintesi della letteratura e perfezionare i temi dell'impatto sociale. Il piano di raccolta dati prevedeva:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sondaggio generale sui residenti adulti di King County per indagare le percezioni relative all'impatto sociale generato dalle arti;</li> <li>• Scansione orizzontale tramite sondaggio online per individuare i programmi artistici e le organizzazioni no profit attive nelle aree individuate la loro durata di funzionamento, posizione e struttura del programma.</li> <li>• Casi studio su dieci organizzazioni artistiche locali. Le interviste sui casi sono state condotte di persona e sul posto negli uffici del programma, ove possibile. La società di consulenza ha intervistato una o più persone per ciascun caso, a volte in gruppo. Abbiamo anche colto l'opportunità di ascoltare i beneficiari del programma. Inoltre, ha condotto un'analisi dei dati dell'indagine e ha analizzato in modo deduttivo i dati qualitativi dei casi relativi a temi di impatto sociale e informazioni su come le organizzazioni stanno creando impatto.</li> </ul>

MUSEO EGIZIO - LA CREAZIONE DEL VALORE 2018	
<b>ANNO</b>	I contenuti di questo documento fanno riferimento al triennio 2016 – 2018 e, in particolare, alle attività sviluppate dal Museo nel corso dell'anno 2018; eventuali eccezioni a tale perimetro sono esplicitate all'interno del testo del documento o tramite specifiche note
<b>AMBITO DI ATTIVITA'</b>	Museo
<b>MISURAZIONE</b>	Qualitativa e quantitativa
<b>OGGETTO DI OSSERVAZIONE</b>	Enti e persone per cui è ragionevole ritenere che siano influenzati in modo significativo dalle attività, dagli output o dagli outcome di un'organizzazione, o le cui azioni possono influenzare in modo significativo la capacità dell'organizzazione di creare valore nel tempo. Per l'elenco degli stakeholder del museo Egizio di Torino si rimanda al Bilancio Sociale 2018, pp. 30 - 32.
<b>DESCRIZIONE PROGETTO</b>	La Fondazione Museo delle Antichità Egizie di Torino (di seguito, il Museo Egizio), con questo documento prosegue nel percorso di sviluppo in materia di analisi e comunicazione nei confronti dei propri stakeholder. Tale documento si affianca al Bilancio di Esercizio, redatto in conformità alla normativa del codice civile, nonché al Bilancio Sociale, giunto nel 2018 alla seconda edizione. La Creazione del Valore 2018 differisce da quest'ultimo in quanto, pur presentando degli elementi comuni e degli specifici rimandi a tale documento, ha l'obiettivo di rappresentare la capacità del Museo di generare valore nel breve, medio e nel lungo termine per l'istituzione stessa, i propri stakeholder e la società in senso lato.
<b>TEMPI DI RILEVAZIONE</b>	n.p.
<b>METODOLOGIA</b>	<p>La Creazione del Valore 2018 è stato redatto prendendo a modello i principi contenuti nell'International Integrated Reporting Framework, emanato dall'International Integrated Reporting Council (IIRC) nel dicembre 2013.</p> <p>Le informazioni contenute nel documento si riferiscono ai temi identificati come materiali e ai relativi indicatori che riflettono gli impatti economici, ambientali e sociali significativi del Museo Egizio o che potrebbero influenzare in modo sostanziale il suo sviluppo. Fondamentale importanza è ricoperta dall'analisi di materialità, aggiornata nel corso del 2018, che ha guidato la definizione dei contenuti da rendicontare, in linea con le aspettative degli stakeholder.</p> <p>Il modello di creazione del valore della Fondazione, ovvero il processo attraverso il quale l'istituzione trasforma i capitali in input attraverso le proprie attività e processi e produce output e risultati, al fine di raggiungere i propri obiettivi strategici e di creare valore nel breve, medio e lungo termine. La chiave di lettura del modello di creazione del valore sono i cinque indirizzi strategici del Museo. Tali indirizzi rappresentano le linee guida per la programmazione delle attività di breve e lungo periodo rispecchiando l'identità dell'istituzione. Il posizionamento dei primi tre indirizzi strategici (denominati "diretti") all'interno del modello, evidenzia la loro diretta correlazione con i processi, mentre gli ultimi due indirizzi (denominati "trasversali") hanno un collocamento diverso, essendo più strettamente correlati con il settore museale. L'insieme degli indirizzi, diretti e trasversali, orientano la strategia del Museo Egizio, che guida l'istituzione all'espressione della sua eccellenza.</p> <p>I processi definiscono, integrandole, le attività perseguite dal Museo Egizio. Dal loro svolgimento deriva la peculiarità del modello di creazione del valore e di conseguenza la sua solidità. Al processo fondante, quindi imprescindibile ("cura della sede e della collezione"), e al brand si affiancano i processi identitari che schematizzano le aree d'azione dell'istituzione, suddivise in quattro macro- categorie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Progetti di ricerca e scavi</li> <li>• Mostre temporanee e itineranti</li> <li>• Visite, eventi e inclusione sociale</li> <li>• Educazione e formazione</li> </ul> <p>Analogamente, sono individuate otto attività abilitanti, che sostengono trasversalmente tutti i processi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestione dei servizi di supporto alla visita</li> <li>• Comunicazione, marketing e relazioni esterne</li> <li>• Amministrazione, controllo di gestione e audit Interno</li> <li>• Gestione del personale</li> <li>• Gestione e manutenzione della sede,</li> <li>• Innovazione tecnica</li> </ul>

- Gestione e tutela della sicurezza
- Gestione supporto tecnico-logistico ai 9 ricercatori esterni
- Gestione approvvigionamenti

Si evidenzia che i processi e le attività abilitanti non costituiscono gruppi a sé stanti, ma sono fra loro fortemente interconnessi, grazie a un continuo scambio di informazioni fra gli attori coinvolti (interni ed esterni).

L'ultima sezione, a destra dello schema, riporta una serie di output, espressi quantitativamente, e di outcome indiretti che il Museo genera attraverso i propri processi: si tratta di una descrizione dell'impatto che l'istituzione provoca sui vari fronti nei quali è attiva.

#### AUSTRALIAN THEATRE FOR YOUNG PEOPLE IMPACT EVALUATION FINAL REPORT 2018

<b>ANNO</b>	2018
<b>AMBITO DI ATTIVITA'</b>	Arti performative
<b>MISURAZIONE</b>	Qualitativa e quantitativa
<b>OGGETTO DI OSSERVAZIONE</b>	Giovani
<b>DESCRIZIONE PROGETTO</b>	Lo scopo principale di questo studio è la valutazione dell'influenza che ATYP ha sui giovani e come essa si evolve nel tempo. Ciò ha incluso l'esplorazione dei vantaggi offerti dalle attività di ATYP ai giovani e l'identificazione di opportunità per rafforzare in futuro la programmazione strategica dell'organizzazione. Come scopo secondario, inoltre, ATYP ha espresso il desiderio di essere un leader nel contribuire con nuove conoscenze sul campo sull'impatto del teatro giovanile e delle arti sulla salute mentale.
<b>TEMPI DI RILEVAZIONE</b>	Febbraio 2017 - novembre 2017
<b>METODOLOGIA</b>	<p>La valutazione dell'impatto è stata condotta in quattro fasi principali: a partire dall'appuntamento: esplorazione, coprogettazione, lavoro sul campo, analisi e relazioni.</p> <p>È stato adottato un approccio metodologico misto - con una combinazione di tecniche qualitative e quantitative:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una serie di 8 interviste approfondite: queste interviste faccia a faccia sono state condotte con partecipanti ATYP selezionati e le loro famiglie, tutor, ex studenti e rappresentanti del settore.</li> <li>• Un focus group online: un forum online anonimo e sicuro è stato condotto con gli attuali studenti ATYP di età compresa tra 17 e 24 anni. Nove dei 22 giovani invitati a partecipare al forum online hanno partecipato attivamente (41%).</li> <li>• Sondaggio online: tre dei database di ATYP (abbonati generali, elenco delle audizioni e scuole), per un totale di 14.754 persone, sono stati invitati a partecipare al sondaggio. Alla fine, 1.247 persone (8,5%) hanno completato il sondaggio. Dato l'oggetto del sondaggio, questo tasso di risposta è considerato elevato.</li> <li>• Caso Studio: il programma Djurali è stato selezionato come caso di studio per questa valutazione, con ulteriori ricerche sul campo condotte esclusivamente per esplorare i suoi impatti particolari:</li> <li>• Interviste via e-mail: sono state condotte con tutor e insegnanti di scuola che avevano partecipato al programma Djurali. Quattro su sette persone hanno risposto a queste e-mail.</li> </ul>

### 3.IMPOSTAZIONE METODOLOGICA

#### 3.1.FRAMEWORK INTERPRETATIVO E DOMANDE DI RICERCA

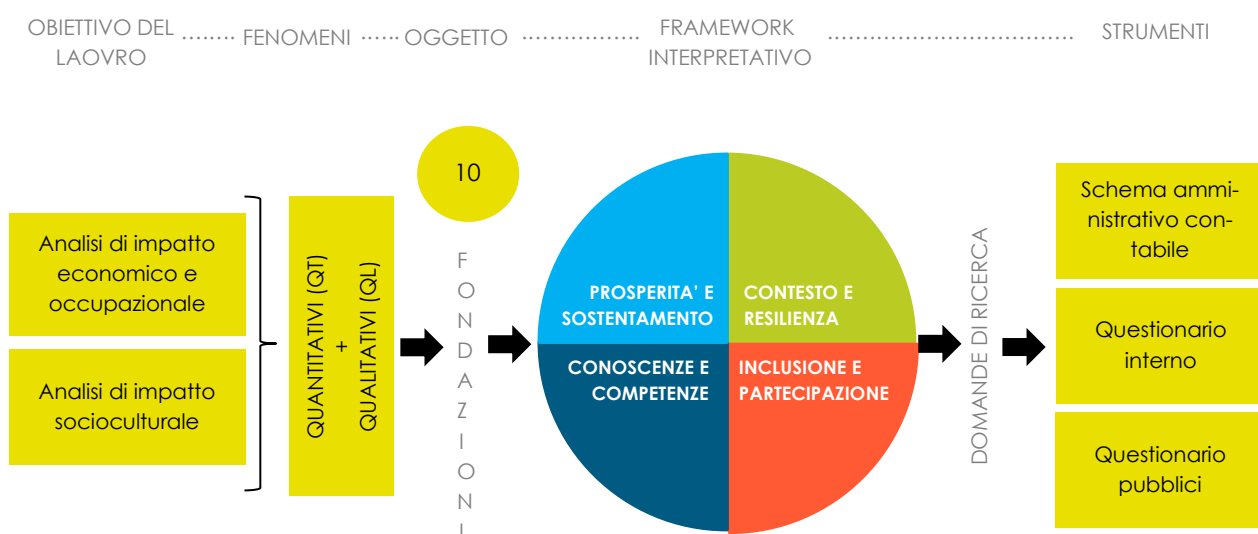
Partendo dagli esiti dell'analisi della letteratura e delle principali esperienze di settore, è possibile affermare che, per rispondere agli obiettivi del presente lavoro di ricerca, non è stato possibile mutuare una metodologia unica bensì è risultato necessario elaborare un modello *ad hoc*, in grado di:

- valutare sia fenomeni di carattere economico sia fenomeni di carattere socioculturale;
- adattarsi alla valutazione di soggetti operanti sì nel settore culturale, ma in segmenti differenti e differenziati;
- essere implementato con strumenti identici ad un ampio numero di soggetti (10);
- prevedere tempi di rilevazione contingentati.

A tale scopo è stato, quindi, elaborato un **framework interpretativo unitario**, prendendo spunto dal modello proposto dall'UNESCO nella recente pubblicazione *Culture | Indicators 2030*, all'interno del quale sviluppare la valutazione degli impatti economici (attraverso la metodologia EIA) e socioculturali attraverso l'adozione combinata di differenti metodologie e strumenti (cfr. §2).

A partire dagli ambiti tematici individuati nello studio UNESCO, il processo logico adottato ha avuto come obiettivo la costruzione di un modello di valutazione fondato su indicatori e domande di ricerca trasversali (cioè uguali per tutte Fondazioni osservate) e utili alla misurazione dei rispettivi impatti economici e socioculturali attraverso l'osservazione di fenomeni sia di carattere quantitativo sia di carattere qualitativo.

Figura 3.1: Il processo e framework interpretativo



Fonte: nostra elaborazione



Nello specifico, i **domini tematici** UNESCO sono quattro: *prosperità e sostentamento, contesto e resilienza, inclusione e partecipazione, conoscenze e competenze.*

Ciascuno di questi ambiti, partendo dalle definizioni e dai parametri definiti dal framework originale, è stato **reinterpretato** in relazione al contesto, alla diversità degli ambiti di intervento delle Fondazioni e agli obiettivi del lavoro, dando vita a 4 macro-domande di ricerca:

- **Prosperità e Sostentamento:** *in che modo le attività, le iniziative e le politiche messe in campo dalle Fondazioni, nel corso del 2018, hanno contribuito alla prosperità e sviluppo economico e occupazionale del territorio di riferimento?*
- **Contesto e Resilienza:** *le attività, le iniziative e le politiche messe in campo dalle Fondazioni, nel corso del 2018, hanno contribuito a sviluppare un'ambiente positivo e resiliente, anche da un punto di vista sociale?*
- **Inclusione e Partecipazione:** *le attività, le iniziative e le politiche messe in campo dalle Fondazioni finanziate e/o partecipate dalla Regione Toscana, nel corso del 2018, hanno contribuito a favorire l'inclusione e la partecipazione culturale delle rispettive comunità?*
- **Conoscenze e Competenze:** *le attività, le iniziative e le politiche messe in campo dalle Fondazioni, nel corso del 2018, hanno contribuito a sviluppare le capacità e conoscenze del proprio personale e delle rispettive comunità?*

Il passo successivo è stato quello di individuare per ciascun ambito tematico, le politiche, le azioni e le attività - di potenziale intervento per tutte le fondazioni - necessari a rispondere alle macro-domande definite, che hanno consentito di sviluppare il modello.

## Framework interpretativo



Fonte: nostra elaborazione

In particolare, come sintetizzato nella figura precedente, all'interno del dominio **prosperità e sostentamento**, i fenomeni indagati sono:

- La capacità delle Fondazioni di creare **valore** sul territorio regionale in termini economici, occupazionali e turistici;
- La catena dei **fornitori**, ovvero, tramite la ricostruzione della filiera di approvvigionamento delle Fondazioni, quali e quante risorse le Fondazioni immettono nei vari settori produttivi del territorio regionale contribuendo a vivacizzare il tessuto imprenditoriale e la nascita di nuove società di servizi legate all'attività delle Fondazioni stesse;
- L'**occupazione**, in termini di numero di dipendenti, di politiche promosse dalle Fondazioni promuovono e incentivano l'occupazione giovanile e di genere;
- L'**effetto spillover** prodotto dalle risorse erogate dalle Fondazioni sul territorio ad organizzazioni e/o attività terze, contribuendo a generare ulteriori ricadute economiche positive sul territorio;
- La capacità di attrarre **risorse private** tramite sponsorizzazioni ed erogazioni liberali.

All'interno del dominio **contesto e resilienza**, vengono invece osservati:

- Le **politiche di tutela e/o salvaguardia del patrimonio culturale**, ovvero le politiche messe in campo dalle Fondazioni per favorire la conservazione e la trasmissione del patrimonio culturale, tangibile e intangibile sui cui operano;
- Le **politiche di sostenibilità ambientale**, ovvero, le politiche messe in campo dalle Fondazioni nel corso del 2018, per favorire la sostenibilità ambientale;
- Le **relazioni sviluppate con il territorio** regionale, ovvero, nello specifico, la capacità delle Fondazioni di promuovere relazioni con altri enti e/o istituzioni del territorio regionale in termini di attività e collaborazioni, anche al fine di ampliare la capacità delle Fondazioni di raggiungere nuovi pubblici;
- Le strategie di **ascolto del territorio**, ovvero, le strategie e/o le pratiche messe in campo dalle Fondazioni, nel corso del 2018 per rispondere attivamente ai bisogni e/o necessità dei propri pubblici;
- L'**impegno civico**, ovvero, le attività messe in campo dalle Fondazioni che coinvolgono volontari nel corso del 2018, favorendo l'impegno civico della comunità;

Per quanto riguarda invece il dominio **inclusione e partecipazione**, i fenomeni osservati sono:

- La **partecipazione culturale** in termini di numero di spettatori e/o visitatori, caratteristiche socio-demografiche, abitudini di consumo e livelli di soddisfazione dei pubblici delle Fondazioni;
- Le politiche e azioni volte a favorire **l'accessibilità e l'inclusività**, in termini di:
  - *Politiche di pricing*, ovvero, le politiche di prezzo proposte dalle Fondazioni al fine di promuovere l'inclusione di target specifici e, laddove esistenti, le politiche di pricing integrate con altre istituzioni e/o attori del territorio che favoriscono la consapevolezza e conoscenza di altri servizi presenti nel contesto regionale di riferimento;
  - *Politiche e/o attività di engagement e Audience development*, ovvero, quali sono le strategie e/o attività di engagement realizzate dalle Fondazioni che promuovono l'inclusione e la partecipazione di diversi target di pubblico all'offerta culturale delle stesse;

Infine, all'interno del dominio **conoscenze e competenze** vengono indagati:

- La capacità delle Fondazioni di **sviluppare le competenze del personale**, tramite attività di formazione dedicate al personale: ovvero, le iniziative promosse dalle Fondazioni nel corso del 2018, per favorire la formazione e l'acquisizione di nuove competenze rivolte al proprio personale;
- la capacità delle Fondazioni di **sviluppare le conoscenze e competenze della comunità**, attraverso la promozione e realizzazione di attività didattiche specifiche, le convenzioni attivate sul territorio per la realizzazione di training formativi e quelle sviluppate con istituti formativi per attività di co-progettazione, nonché la capacità di favorire la nascita di nuove professionalità.

Infine, seguendo il medesimo processo logico, sono state definite le informazioni necessarie per valutare ciascun fenomeno nonché gli strumenti più idonei alla loro raccolta, i cui esiti sono restituiti nel paragrafo seguente.

## 4. ESITI DELLA VALUTAZIONE

### 3.2. STRUMENTI DI MISURAZIONE E ANALISI

Come sottolineato nel secondo capitolo, misurare l'impatto significa focalizzarsi sui risultati di un'attività e non sull'attività stessa. Per questo motivo è stato necessario determinare un **sistema di raccolta delle informazioni di carattere quantitativo e qualitativo** in riferimento ai fenomeni e/o alle attività individuate.

In particolare, sono stati sviluppati tre diversi strumenti e livelli di rilevazione:

- *uno schema di raccolta dei dati contabili e amministrativi;*
- *un questionario interno alle Fondazioni;*
- *un questionario sui pubblici delle Fondazioni.*

L'analisi della letteratura ha evidenziato l'utilizzo di un ulteriore strumento utilizzato nelle attività di valutazione qualitativa, il *focus group*. Questo rappresenta una tecnica di tipo soft che consente di raccogliere spunti di riflessione, punti di vista e feedback sugli interlocutori selezionati in merito ad un preciso argomento, processo o risultato. Ai fini del presente lavoro di valutazione, tuttavia, non ne è stato previsto l'utilizzo a causa degli iniziali tempi di realizzazione dell'attività. Ciò nonostante, si sottolinea l'importanza di prevederne l'impiego in future applicazioni del modello, in quanto può aiutare nell'interpretazione dei risultati di analisi di natura quantitativa, rafforzando (o confutando) conclusioni già raggiunte sulla base dei dati raccolti tramite altri strumenti o evidenziando ulteriori aspetti che impongono una lettura, anche solo parzialmente, diversa dei risultati delle analisi.

La tabella sottostante sintetizza gli strumenti di rilevazione adottati per ciascun fenomeno oggetto di osservazione.

Gli strumenti di rilevazione adottati

FENOMENI OSSERVATI		SCHEMA AMMINISTRATIVO CONTABILE	QUESTIONARIO INTERNO	QUESTIONARIO SUI PUBBLICI
PROSPERITA E SOSTENTAMENTO	VALORE ECONOMICO E OCCUPAZIONALE	✓		✓
	FORNITORI	✓	✓	
	EFFETTO SPILLOVER	✓		
	CONTRIBUTI PRIVATI	✓	✓	
	OCCUPAZIONE	✓	✓	✓
CONTESTO E RESILIEZZA	SALVAGUARDIA DEL PATRIMONIO		✓	
	SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE		✓	
	RELAZIONI CON IL TERRITORIO		✓	✓
	ASCOLTO DEL TERRITRIO		✓	
	IMPEGNO CIVICO		✓	
INCLUSIONE E PARTECIPAZIONE	PARTECIAPAZIONE CULTURALE	✓	✓	✓
	INCLUSIVITA'		✓	
CONOSCENZE E COMPETENZE	SVILUPPO COMPETENZE PERSONALE		✓	
	SVILUPPO DELLE CONOSCENZE E COMPETENZE DELLA OMUNITA'		✓	✓

Fonte: nostra rielaborazione

Grazie allo **Schema di raccolta dei dati contabili e amministrativi (Allegato A)** è stato possibile raccogliere le seguenti informazioni:

- dati necessari alla stima dell'impatto economico, turistico e occupazionale;
- numero di dipendenti per ciascuna Fondazione
- dati necessari alla ricostruzione della filiera dei fornitori di ciascuna Fondazione;
- dati necessari ricostruzione dei finanziamenti erogati dalle Fondazioni nel corso del 2018 sul territorio regionale a enti e/o attività terze.
- importo relativo ai contributi privati
- numero di spettatori/biglietti venduti per ciascuna Fondazione.

Nello specifico, la stima dell'impatto economico, turistico e occupazionale è stata svolta utilizzando *Economic Impact Analysis – EIA* che ha consentito di tracciare, attraverso l'impiego di

una tabella Input-Output multiregionale realizzate da IRPET<sup>20</sup>, i flussi di spesa associati alle attività delle Fondazioni all'interno del territorio regionale e nazionale, identificando i cambiamenti prodotti nei vari settori produttivi in termini di creazione di valore aggiunto, produzione e occupazione. Nello specifico, ai fini della stima, il volume di affari generato dalle fondazioni culturali, che è dato dalla somma fra i consumi privati pagati direttamente dagli utilizzatori (spettatori/visitatori) e i contributi pubblici ricevuti a sostegno delle attività, è assunto come domanda di quei prodotti e servizi culturali espressa sul territorio regionale. L'impatto economico viene, dunque, stimato per due componenti, per *l'attività artistico-culturale* svolta da ciascuna fondazione e per le *spese in consumi accessori dei rispettivi visitatori/spettatori*, che si assumono quindi come un vero e proprio indotto turistico del consumo culturale. Si includono in questi consumi accessori le spese per alloggio, ristorazione, trasporti e shopping. Inoltre, nell'esercizio di stima si distingue concettualmente e contabilmente fra valore della produzione e PIL. Mentre il secondo è costituito dall'ammontare dei redditi generati dall'attività produttiva analizzata (nella forma di salari, profitti e interessi sul capitale), la prima è la somma tra il PIL e il totale dei beni e servizi intermedi acquistati, dentro o fuori la regione, per poter svolgere l'attività. In senso stretto, per impatto economico si deve intendere solo l'impatto sul PIL, che è ovviamente solo una parte del giro d'affari complessivo delle fondazioni.

Al fine di implementare correttamente la matrice I-O sono stati predisposti:

- 1) uno *schema di raccolta dei dati contabili*, al cui interno sono stati riclassificate le spese realizzate dalle Fondazioni nel corso del 2018 sulla base dei rispettivi documenti contabili, i ricavi e altre informazioni coerenti con le esigenze implementative della matrice Input-output e del modello di valutazione (**Allegato A**);
- 2) uno *schema di raccolta dei dati relativi ai fornitori delle Fondazioni*, in cui sono state raccolte le principali informazioni necessarie a ricostruire la filiera di approvvigionamento di beni e/o servizi delle Fondazioni per l'annualità 2018. Nello specifico le informazioni richieste sono state le seguenti:
  - *nome del Fornitore;*
  - *ambito di attività del fornitore;*
  - *sede operativa del Fornitore*
  - *importi pagati superiori ai 10.000€<sup>21</sup> riferiti all'anno 2018;*

Questo strumento, in particolare, ha consentito la ricostruzione delle fonti di spesa connesse all'utilizzo, da parte delle Fondazioni, di fornitori locali operanti all'interno del territorio regionale e calibrare il modello Input-Output in relazione alle rispettive ripartizioni settoriali e territoriali;

- 3) uno *schema di raccolta dati relativi ai contributi, sponsorizzazioni e/o elargizioni erogate dalle Fondazioni ad enti e/o attività terze*. Le informazioni richieste sono state le seguenti:

---

<sup>20</sup> La costruzione delle matrici da parte dell'IRPET viene eseguita annualmente a cascata, dal livello nazionale a quello sub-regionale, sulla base dei dati di contabilità pubblicati dall'ISTAT, disaggregando per territori e branche produttive. Sulla base di tali disaggregazioni, l'IRPET costruisce modelli input output uni-regionali, bi-regionali e multi-regionali, sia per le 20 regioni italiane che per i sistemi locali del lavoro presenti in Toscana. Le matrici consentono di tracciare le relazioni commerciali esistenti tra i diversi territori e di valutare l'impatto su ciascuno (in termini di produzione, occupazione e reddito), attivato dalla domanda rivolta anche ad uno solo di essi.

<sup>21</sup> La soglia di 10.000€ è stata definita, in accordo con la committenza, al fine di favorire la raccolta delle informazioni necessarie alla ricostruzione della filiera dei fornitori presso ciascuna fondazione, ad eccezione della Fondazione orchestra Regionale della Toscana per cui la soglia è stata alzata a 20.000€.

- nome soggetto sovvenzionato;
- sede operativa del soggetto sovvenzionato;
- attività sovvenzionata;
- importo totale erogato;
- importo erogato di competenza del 2018.

Infine, in via sperimentale, coerentemente con quanto emerso dalla rassegna metodologica al fine di una corretta stima dell'*impatto economico netto*, all'interno del Questionario sui pubblici delle Fondazioni (**Allegato C**) sono state predisposte tre domande utili alla ricostruzione:

- delle spese realizzate dai visitatori e/o partecipanti all'offerta culturale delle Fondazioni sul territorio regionale di riferimento (*Allegato C – Domanda 1.13*);
- dei punti di partenza geografici delle spese dei visitatori e/o partecipanti alle attività delle Fondazioni (*Allegato C – Domanda 1.8. e 1.9.*);
- della motivazione essenziale, secondo cui possono essere considerate e ponderate, le spese dei partecipanti che hanno scelto di visitare e soggiornare nell'area perché spinti dalla presenza dell'organizzazione e/o attività analizzata (*Allegato C – Domanda 1.14*).

Il **Questionario interno (Allegato B)**, rivolto ai rappresentanti di ciascuna Fondazione, è stato formulato per rispondere a precisi obiettivi di analisi:

- integrare le informazioni contabili e amministrative già raccolte;
- rilevare informazioni di carattere qualitativo e/o quantitativo sulle attività e politiche messe in atto dalle Fondazioni partecipate e/o finanziate dalla Regione Toscana.

La tabella sottostante sintetizza per ciascun fenomeno oggetto di osservazione le domande di ricerca formulate e gli indicatori individuati.

Questionario interno: le domande di ricerca

FENOMENI OSSERVATI		DOMANDE DI RICERCA
PROSPERITA' E SOSTENTAMENTO	FORNITORI	
	La presenza della Fondazione ha promosso la nascita e sviluppo di nuove società fornitrici di servizi e/o beni all'interno del territorio regionale? Se sì, quali?	
	Ritiene che l'utilizzo di fornitori esterni alla Regione Toscana sia dovuto alla mancanza di un'offerta di beni e/o servizi adeguata sul territorio?	
	OCCUPAZIONE	OCCUPAZIONE GIOVANILE
OCCUPAZIONE DI GENERE		La Fondazione promuove politiche che incentivino l'equilibrio di genere all'interno del proprio organico? Se sì, quali? Può specificare qual è il rapporto tra uomini e donne all'interno dell'organico della Fondazione?
CONTRIBUTI PRIVATI		Qualora la Fondazione riceva contributi privati, può specificare da quali enti/organizzazioni erogano i contributi e verso quali attività e/o inizia-

				tive realizzate dalla Fondazione? (Si prega cortesemente di indicare gli importi ricevuti nel 2018 per ciascun contributo indicato)	
CONTESTO E RESILIENZA	SALVAGUARDIA DEL PATRIMONIO CULTURALE			La Fondazione, nel corso del 2018, ha realizzato interventi e/o attività specificatamente rivolte alla conservazione e/o trasmissione del patrimonio, tangibile o intangibile, su cui opera (anche attraverso l'utilizzo delle tecnologie digitali e/o innovative)? Se sì, quali attività ha svolto?	
	POLITICHE DI SOSTENIBILITÀ			La Fondazione ha intrapreso iniziative/ adottato politiche per migliorare la sostenibilità ambientale (trasporti, bevande, rifiuti, energia etc.)? Se sì quali?	
	RELAZIONI CON IL TERRITORIO	ATTIVITÀ SUL TERRITORIO			La Fondazione, nel corso del 2018, ha realizzato attività al di fuori dei suoi spazi di competenze (sede) sul territorio regionale? Se sì quali?
		COLLABORAZIONI			Quanti e quali sono i soggetti operanti in Toscana, anche al di fuori dal settore culturale, con cui la Fondazione ha sviluppato sinergie, relazioni e/o collaborazioni?
		COMMITMENT CON OPERATORI TURISTICI			Esistono commitment/accordi particolari con gli operatori turistici del territorio? Se sì, con quali caratteristiche?
	ASCOLTO DEL TERRITORIO				La Fondazione raccoglie feedback sui bisogni e le necessità dei propri visitatori/spettatori? Se sì, con quali modalità? La Fondazione in che modo risponde (in termini di strategie/pratiche) ai feedback raccolti?
	IMPEGNO CIVICO				La Fondazione coinvolge volontari o gruppo di volontari nelle sue attività? Se sì, in quali? Può quantificare il numero totale dei volontari impiegati nel 2018?
ARTECIPAZIONE E INCLUSIVITA'	PARTECIPAZIONE CULTURALE			Come è cambiato il pubblico della Fondazione nel corso degli anni? Non solo in termini di numerosità ma anche di caratteristiche geografiche, culturali e anagrafiche?	
	INCLUSIVITA'	POLITICHE DI PRICING			La Fondazione promuove politiche di pricing rivolte a target specifici? Se sì quali? La Fondazione promuove politiche di pricing integrate con altre istituzioni e/o attori presenti sul territorio regionale? Se sì quali?
		POLITICHE DI ENGAGEMENT E AUDIENCE DEVELOPMENT			La Fondazione realizza attività e/o iniziative rivolte a specifici target (bambini, giovani, adulti, famiglie*, comunità straniere, residenti, anziani, soggetti svantaggiati etc.)? Se sì quali? Quanti soggetti sono stati coinvolti nel 2018?
					La Fondazione adotta e/o sviluppa strumenti di engagement più strutturate rivolte alla comunità di riferimento (ad esempio membership, amici di etc.)? Se sì, quali?
					La Fondazione mette in atto iniziative e/o attività in lingua al fine di favorire la fruizione da parte di pubblici stranieri? Se sì, quali? Che riscontro hanno queste attività in termini di partecipazione (se possibile si prega cortesemente di quantificare il numero di partecipanti)?
CO-NO-SCENZAE COM	SVILUPPO COMPETENZE PERSONALE			La Fondazione ha programmi di formazione dedicati al personale? Se sì, quali? Può quantificare il numero di ore annuali dedicate a questa attività?	



	<b>SVILUPPO DI NUOVE PROFESSIONALITÀ</b>	<i>La presenza della Fondazione ha promosso la nascita e/o sviluppo di specifiche professionalità (interne e/o esterne)? Se sì quali?</i>
	<b>SVILUPPO COMPETENZE COMUNITA'</b>	<i>La Fondazione svolge attività didattiche che coinvolgono bambini/giovani/adulti/ altri target? Se sì quali? Quanti soggetti sono stati coinvolti nel 2018? Queste attività sono a pagamento?</i>
		<i>La Fondazione ha attivato, nel corso del 2018, convenzioni con Istituzioni e/o enti di formazione per la realizzazione di training formativi?</i>
		<i>La Fondazione ha attivato, nel corso del 2018, convenzioni e/o collaborazioni con Istituzioni e/o enti di formazione per altre attività (es. attività di co-progettazione)?</i>

Fonte: nostra elaborazione

Il **Questionario sui pubblici delle Fondazioni (Allegato C)** è stato sviluppato in risposta ad una duplice esigenza informativa:

- completare la rilevazione delle informazioni necessarie alla stima degli impatti economici e socioculturali;
- costruire per ciascuna Fondazione un Toolkit di strumenti utili alla realizzazione di indagini strutturate sul proprio pubblico<sup>22</sup>.

La metodologia di progettazione e implementazione del questionario ha previsto 5 principali step:



Lo strumento selezionato per la raccolta di dati è il **questionario strutturato auto-compilato**. I vantaggi principali nell'utilizzo di questo strumento riguardano la neutralità della rilevazione e l'efficienza nell'esecuzione delle attività ad essa connesse.

La neutralità del questionario è garantita dalla standardizzazione della rilevazione (tramite domande e risposte prestabilite) che assicura agli operatori la possibilità di analizzare i dati

<sup>22</sup> Solo la Fondazione Palazzo Strozzi svolge annualmente una rilevazione sul proprio pubblico.

raccolti effettuando comparazioni e rilievi statistici, classificando le risposte in categorie pre-determinate.

I vantaggi in termini di efficienza sono individuabili, invece, nei minori tempi e costi necessari alle attività di rilevazione richiesti dal questionario rispetto ad altri metodi di ricerca sociale, che invece potrebbero richiedere un'attività di affiancamento continuativa.

Successivamente, a partire dalla "Scheda di rilevazione sui visitatori dei Musei<sup>23</sup>" predisposta dalla Regione Toscana in collaborazione con i maggiori musei regionali, le domande sono state adattate e implementate al fine di rispondere a precisi e differenti **obiettivi di analisi**:

- Raccogliere informazioni circa il comportamento turistico degli utenti;
- Delineare i rispettivi profili di spesa;
- Indagare le motivazioni che muovono il pubblico a partecipare all'offerta culturale delle Fondazioni;
- Raccogliere informazioni integrative circa gli impatti generati dalle attività delle Fondazioni in termini di promozione dell'imprenditorialità e dell'occupazione;
- Raccogliere informazioni socio-anagrafiche;
- Indagare le abitudini di consumo degli utenti;
- Indagare il grado di soddisfazione rispetto all'offerta culturale proposta dalle Fondazioni;
- Raccogliere informazioni circa gli impatti generati dalle attività delle Fondazioni sul proprio pubblico in termini di creazione di relazioni con il territorio e apprendimento.

A seguire, sono state definite le tipologie di domande da utilizzare ed è stata elaborata la struttura del questionario.

In particolare, le categorie scelte sono:

- **domande chiuse**, con risposte pre-codificate:
  - *a scelta multipla*: per dare la possibilità di scegliere una tra le possibili risposte;
  - *su scala Likert*: che consentono di associare un punteggio da 1 a 10 a ogni elemento della serie che costituisce l'oggetto di indagine;
- **domande semi-aperte**, in cui la compilazione della risposta è libera.

La tabella seguente sintetizza la struttura del questionario, evidenziando per ciascuna domanda, l'oggetto di e la tipologia di domanda utilizzata.

La scelta del tipo di domanda, la sua formulazione e posizione all'interno del questionario (Allegato C) è data, oltre che dagli obiettivi di ricerca, dalle caratteristiche dell'oggetto di indagine e mira ad ottenere un livello di informazione quantitativamente costante e qualitativamente elevato.

---

<sup>23</sup> Scheda di rilevazione sui visitatori dei Musei <https://www.regione.toscana.it/-/scheda-di-rilevazione-sui-visitatori-dei-musei>

OBIETTIVO DI ANALISI		DOMANDE DI RICERCA	TIPOLOGIA DI DOMANDA
IMPATTO ECONOMICO, TURISTICO E OCCUPAZIONALE	COMPORTAMENTO TURISTICO	<i>Lei è italiano o straniero?</i>	Scelta multipla a) italiano; b) Straniero
		<i>Qual è la sua residenza abituale?</i>	Scelta multipla: a) Regione Toscana; b) Altre regioni italiane; c) Paese estero appartenente all'UE; d) Paese extra UE; e) Non risponde
		<i>Se residente in Italia - Qual è la sua provincia di residenza abituale?</i>	Semi aperta: menù a tendina
		<i>Se non residente in Italia - Qual è il suo paese di residenza abituale?</i>	Semi aperta: menù a tendina
		<i>Al fine di fruire delle attività della Fondazione ha pernottato o pernotterà?</i>	Scelta multipla: a) nella sua residenza abituale; b) Albergo 5 stelle lusso o 5 stelle c) Albergo 4 stelle ; d) Albergo 3 stelle; e) Albergo 2 stelle; f) Albergo 1 stella; g) Residenza turistica (residence); h) Stanza, appartamento o casa in affitto; i) Campeggio o villaggio turistico; j) Agriturismo; k) Ostello per la gioventù; h) Case vacanze; l) Bed & breakfast; m) Aribnb; n) Parenti e/o amici; o) Non sa; p) Non risponde
		<i>In quale luogo si trova la struttura nel quale ha pernottato o pernotterà?</i>	Scelta multipla/Semi aperta: a) In regione Toscana (MENU' CON LA PROVINCIA); a) In una delle restanti regioni italiane; b) Altro (specificare).; c) Non sa; d) Non risponde
		<i>Quante notti ha trascorso o trascorrerà complessivamente nella struttura?</i>	Scelta multipla/Semi aperta: a) (Quantificare); b) Non sa; c) Non risponde
	PROFILI DI SPESA	<i>Potrebbe dirci quanto ha speso o prevede di spendere nella giornata di oggi per:</i>	Scelta multipla/Semi aperta: a) Pernottamento (Quantificare); b) Trasporto (Quantificare); c) Pasti (Quantificare); a) Servizi culturali (Quantificare); b) Prodotti tipici (Quantificare); c) Souvenir (Quantificare); d) Non sa; e) Non risponde
	MOTIVAZIONE ESSENZIALE	<i>In una scala da 1 a 10, quanto è stata influente la scelta di fruire dell'offerta culturale della Fondazione nella sua decisione di recarsi o soggiornare in Regione Toscana?</i>	Scala Likert: Non pertinente; 1-10

	<b>IMPATTO ECONOMICO E OCCUPAZIONALE</b>	<i>In una scala da 1 a 10, quanto ritiene che la presenza e le attività della Fondazione</i>	Scala Likert: Non pertinente; 1-10
		– <i>Contribuiscono alla vivacità del tessuto imprenditoriale della città</i>	
		– <i>Creino, sia direttamente sia indirettamente, opportunità occupazionali e professionali</i>	
<b>PARTECIPAZIONE CULTURALE</b>	<b>PROFILO SOCIO - DEMOGRAFICO</b>	<i>Sesso</i>	Scelta multipla: a) M; b) F
		<i>Può indicarci - per favore - la sua età in anni?</i>	Scelta multipla: a) Under 18; b) 18-25; c) 26-45; d) 46-65; e) Over 65
		<i>Qual è la sua professione?</i>	Scelta multipla: a) Imprenditore; b) Dirigente; c) Quadro/direttivo/tecnico; d) Impiegato pubblico; e) Impiegato privato; f) Lavoratore dipendente; g) Libero professionista; h) Agente di commercio/rappresentante/lavoratore autonomo; i) Commerciante; j) Artigiano; k) Operaio; l) Agricoltore; m) Familiare coadiuvante; n) Insegnante/docente; o) Ingegnere/architetto; p) Medico; q) Ricercatore; r) Casalinga; s) Studente; t) Pensionato u) Disoccupato; v) Militare; w) Prete/suora/clericale; x) Altro
		<i>Può indicarci per favore il suo titolo di studio?</i>	Scelta multipla: a) Diploma elementare/privo di titolo di studio; b) Diploma di scuola media; c) inferiore; d) Scuola media superiore in corso; e) Diploma di scuola media superiore; f) Università in corso; g) Diploma di laurea Diploma post-laurea
	<b>ABITUDINI DI CONSUMO</b>	<i>In passato è già stato in questo luogo?</i>	Scelta multipla: a) No - è la prima volta; b) Sì-una o due volte; c); Sì - più di due volte; d) Non sa; e) Non risponde
		<i>In passato ha già frequentato un corso della Fondazione?</i>	Scelta multipla: a) No - è la prima volta; b) Sì-una o due volte; c); Sì - più di due volte; d) Non sa; e) Non risponde
		<i>Con chi è venuto?</i>	Scelta multipla: a) Da solo; b) con amici; c) Famiglia; d) In gruppo; e) Non risponde
		<i>Considerando gli ultimi 12 mesi, con che frequenza ha partecipato ad attività culturali (spettacoli, concerti, visite presso musei, mostre, etc.)</i>	Scala Likert: Non pertinente; 1-10

	<b>LIVELLI DI SODDISFAZIONE</b>	<i>Su una scala da 1 a 10, quanto gli elementi di seguito elencati hanno influito sulla la mia partecipazione alle attività della Fondazione</i>	Scala Likert: Non pertinente; 1-10
		- <i>La qualità dell'offerta culturale</i>	
		- <i>Il prezzo</i>	
		- <i>La presenza di iniziative specifiche (laboratori, iniziative didattiche, talk, ecc.)</i>	Scelta multipla: a) Ero già a conoscenza; b) Tramite mezzi di comunicazione (TV-Radio-giornali-WEB); c) Tramite i social Network; d) Tramite il passaparola di amici o parenti; e) Tramite soggetti di promozione turistica; f) Tramite altri siti internet; g) Non sa; h) Non risponde
		<i>Come è venuto a conoscenza di questo luogo?</i>	
		<i>Su una scala da 1 a 10, in quale misura mi trovo d'accordo con la seguente affermazione</i>	Scala Likert: Non pertinente; 1-10
		- <i>Sono soddisfatto dell'esperienza presso la Fondazione</i>	
		- <i>Tornerò con persone a me care per condividere un'esperienza positiva</i>	
		- <i>Sono intenzionato a tornare e a fruire nuovamente delle attività della Fondazione</i>	
		- <i>La proposta della fondazione mi ha incentivato a partecipare ad altre iniziative culturali</i>	
<b>RELAZIONI CON IL TERRITORIO</b>		<i>In una scala da 1 a 10, quanto ritiene che la Fondazione collabori attivamente con altri attori e istituzioni del territorio</i>	Scala Likert: Non pertinente; 1-10
<b>SVILUPPO DELLE CONOSCENZE E DELLE COMPETENZE DELLA COMUNITA'</b>		<i>A seguito di questa esperienza:</i>	Scala Likert: Non pertinente; 1-10
		- <i>Ho imparato qualcosa di nuovo</i>	
		- <i>Mi sento stimolato ad approfondire le mie conoscenze collegate all'esperienza</i>	

## 4.1. PREMESSA

Di seguito vengono illustrati gli esiti della valutazione d'impatto condotta sulle Fondazioni finanziate e/o partecipate dalla Regione Toscana secondo il modello definito nel capitolo precedente.

I dati presentati restituiscono le informazioni raccolte tramite le **schede amministrativo-contabili**<sup>24</sup> e i **questionari interni**<sup>25</sup> pervenuti dalle Fondazioni.

Il progetto di ricerca ha previsto, inoltre, la realizzazione di **un'attività sperimentale di rilevazione** presso i pubblici delle istituzioni osservate attraverso la somministrazione del questionario, la cui struttura è stata illustrata nel capitolo precedente. Ai fini della sperimentazione è stato selezionato, in accordo con la Regione Toscana, un campione di tre Fondazioni operanti nei differenti segmenti del sistema culturale, nello specifico: la *Fondazione Scuola di Musica di Fiesole*, la *Fondazione Teatro del Maggio Musicale Fiorentino* e la *Fondazione per le Arti Contemporanee in Toscana – Luigi Pecci*. Nell'ambito della rilevazione, sono stati raccolti 253 questionari di cui 23 sono stati scartati a seguito di una valutazione di mancata coerenza tra le risposte fornite dagli utenti. Di conseguenza, le interviste totali risultano essere pari a 230 (81 per la Fondazione Teatro del Maggio Fiorentino, 44 per la Fondazione Centro per le Arti Contemporanee in Toscana, 105 per la Fondazione Scuola di Musica di Fiesole). Il campione così raccolto, tuttavia, è risultato essere insufficiente e, pertanto, i dati elaborati non hanno rilevanza statistica. Ciò nonostante, al fine di testare la validità del modello sviluppato, nel paragrafo 4.3 si è scelto di presentare all'interno delle schede delle singole fondazioni interessate gli esiti della sperimentazione ad integrazione dei risultati raccolti tramite gli altri due strumenti di rilevazione.

È bene precisare che l'**impatto economico e occupazionale** è stato stimato da IRPET tramite l'utilizzo delle tavole intersettoriali o matrici input-output interregionali (*Paniccià e Rosignoli, 2018*), sulla base delle schede amministrativo contabili. Le elaborazioni hanno tenuto conto:

- del valore aggiunto prodotto dalle Fondazioni nel corso del 2018;
- delle spese sostenute per l'acquisto di beni e/o servizi intermedi nel medesimo periodo di attività;
- delle informazioni raccolte sui fornitori necessarie a ricostruire la filiera di approvvigionamenti di beni e/o servizi delle Fondazioni sul territorio regionale ed extra regionale,

<sup>24</sup> Sono state raccolte in totale 9 schede amministrativo-contabili. Al fine di includere anche le informazioni mancanti relative alla *Fondazione Carnevale di Viareggio*, i dati necessari alla compilazione dello schema sono stati estrapolati dal Bilancio consuntivo 2018. Non è stato, invece, possibile ricostruire la filiera di approvvigionamento (fornitori) della Fondazione, pertanto, le informazioni necessarie all'implementazione della tabella input-Output sono stati elaborati tramite specifici coefficienti di ripartizione settoriale regionali della spesa;

<sup>25</sup> Sono stati raccolti in totale 9 questionari interni. Data l'articolazione del questionario, non è stato possibile integrare i dati della *Fondazione Festival Pucciniano*, pervenuti successivamente, e, pertanto, la valutazione complessiva è stata elaborata solo sulla base dei primi questionari ricevuti (9). Le informazioni riferiti alla suddetta Fondazione, tuttavia, sono state integrate in seguito nella scheda dedicata all'istituzione (ivi 234).

L'impatto così stimato è calcolato, per ciascuna Fondazione, in termini di contributo al PIL, occupazione (ULA), produzione e valore aggiunto prodotto nei diversi settori produttivi, distinguendo tra effetti in Toscana ed effetti nel resto d'Italia.

Le spese accessorie degli spettatori sostenute sul territorio regionale<sup>26</sup> sono state, invece, impiegate per elaborare stime specifiche circa l'**impatto economico della spesa "turistica"** dei visitatori/spettatori delle Fondazioni osservate sul territorio toscano, in particolare, tenendo conto:

- della composizione dei visitatori per area geografica dichiarata dalle fondazioni, integrandola laddove necessario con alcune stime;
- dei profili di spesa, differenziati anch'essi per origine del visitatore, ricavati dall'indagine *Rapporto sul turismo in Toscana. La congiuntura 2017* realizzata da IRPET, poiché statisticamente più rappresentativi rispetto ai profili emersi dall'indagine condotta sui pubblici delle fondazioni.

Gli esiti del lavoro di valutazione sono restituiti di seguito secondo due livelli narrativi, nell'ordine:

- **Valutazione complessiva:** elaborata attraverso un'analisi aggregata dei micro-dati raccolti presso le singole Fondazioni. Tale valutazione è composta da un'analisi ragionata dei singoli indicatori, associati a ciascun ambito di osservazione, e da un paragrafo di sintesi conclusivo.
- **Scheda Fondazione:** elaborata attraverso l'analisi e la restituzione di tutti i micro-dati raccolti presso ciascuna Fondazione in relazione ai diversi indicatori e alle diverse domande di ricerca.

Entrambe le rappresentazioni sono sviluppate secondo il framework interpretativo illustrato al capitolo precedente e di seguito riportato come guida alla lettura.

Guida alla lettura



Fonte: nostra elaborazione

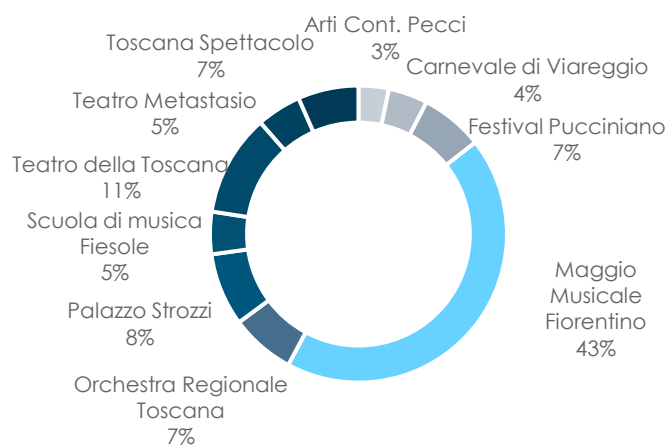
<sup>26</sup> Le spese stimate includono alberghi, ristoranti, enogastronomia, abbigliamento, artigianato, trasporti. Per i residenti in Toscana la spesa per albergo e ristorante è assunta pari a zero.

## 4.2. L'IMPATTO DEL SISTEMA DELLE FONDAZIONI

# PROSPERITA' E SOSTENTAMENTO

## VALORE ECONOMICO E OCCUPAZIONALE PRODOTTO

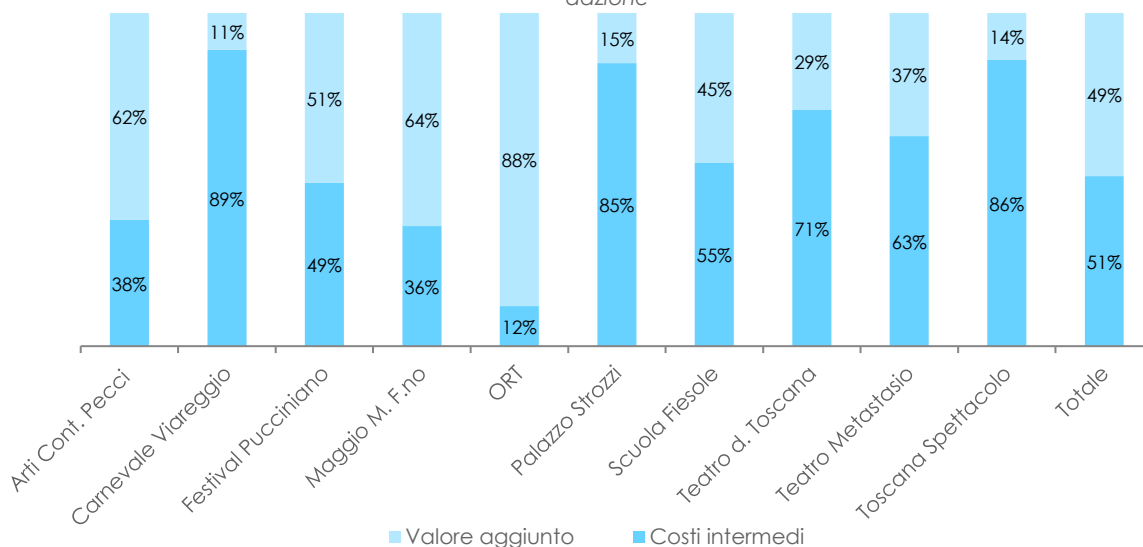
Peso % di ciascuna Fondazione sul valore della produzione totale



Fonte: bilanci delle Fondazioni

Il valore complessivo della **produzione realizzata dalle Fondazioni** culturali finanziate e/o partecipate dalla Regione Toscana è pari a **85MLN di euro**, con un peso molto differenziato per soggetto; in particolare, come mostra il grafico a fianco, la *Fondazione Teatro del Maggio Musicale Fiorentino* appare fuori scala rispetto agli altri (da sola pesa il 43% del totale). Altro elemento di differenziazione delle fondazioni è la **composizione fra costi intermedi e valore aggiunto** (grafico successivo). In generale, gli enti in cui maggiore è l'intensità di lavoro, oppure il costo del lavoro è più elevato, mostrano una più alta incidenza percentuale del valore aggiunto. Il rapporto tra le due componenti, costi intermedi e valore aggiunto, come pure il luogo di acquisto dei beni e servizi utilizzati, dentro o fuori regione, condizionano dunque l'impatto sull'economia regionale.

Composizione % tra costi intermedi (acquisti di beni e servizi) e valore aggiunto (redditi generati) per ciascuna Fondazione



Fonte: bilanci delle Fondazioni



Come mostra la tabella successiva, secondo le stime realizzate in base al modello I-O, nel corso del 2018, il volume di affari del Sistema delle Fondazioni finanziate e/o partecipate dalla Regione Toscana (84,5 milioni di euro) ha attivato:

*Impatto economico e occupazionale totale delle Fondazioni finanziate e/o partecipate dalla Regione Toscana nel 2018 (valori monetari in milioni di euro, addetti e ULA in unità)*

	IMPATTO IN TOSCANA			IMPATTO RESTO ITALIA			IMPATTO TOTALE			Moltipl. del PIL toscano	% del PIL sul totale toscano	% ULA sul Totale toscano
	Produzione attivata (mil.euro)	PIL (mil. euro)	ULA (unità)	Produzione Attivata (mil.euro)	PIL (mil. euro)	ULA (unità)	Produzione. Attivata (mil.euro)	PIL (mil. euro)	ULA (unità)			
CENTRO PER LE ARTI CONTEMPORANEE	5,1	4,1	30	2,4	1,1	20	7,5	5,3	49	85,30%	0,004	0,002
CARNEVALE VIAREGGIO	3,3	2	28	4,8	2,1	33	8,1	4	61	47,40%	0,002	0,002
FESTIVAL PUCCINIANO	9,8	7	58	5,2	2,4	41	14,9	9,5	99	84,20%	0,006	0,004
MAGGIO MUSICALE FIORENTINO	34,4	27,7	153	15,2	7,3	123	49,6	35	276	87,70%	0,024	0,01
ORCHESTRA REGIONALE TOSCANA	6	5,6	17	0,8	0,4	8	6,8	6	24	96,60%	0,005	0,001
PALAZZO STROZZI	10	5,4	86	8	3,7	63	18	9,1	148	73,40%	0,005	0,005
SCUOLA DI FIESOLE	5,4	4,3	67	2,6	1,3	25	8	5,5	92	90,90%	0,004	0,004
TEATRO DELLA TOSCANA	20,2	12,7	164	14,4	6,8	115	34,6	19,5	279	78,70%	0,011	0,01
TEATRO METASTASIO	4,9	3,5	46	3,2	1,5	27	8,2	5	73	80,90%	0,003	0,003
TOSCANA SPETTACOLO ON-LUS	7	3,9	70	5,9	2,8	48	12,8	6,7	118	73,50%	0,003	0,004
<b>TOTALE</b>	<b>106,1</b>	<b>76,2</b>	<b>718</b>	<b>62,5</b>	<b>29,4</b>	<b>503</b>	<b>168,5</b>	<b>105,6</b>	<b>1.221</b>	<b>82,30%</b>	<b>0,065</b>	<b>0,045</b>

Fonte: stime IRPET

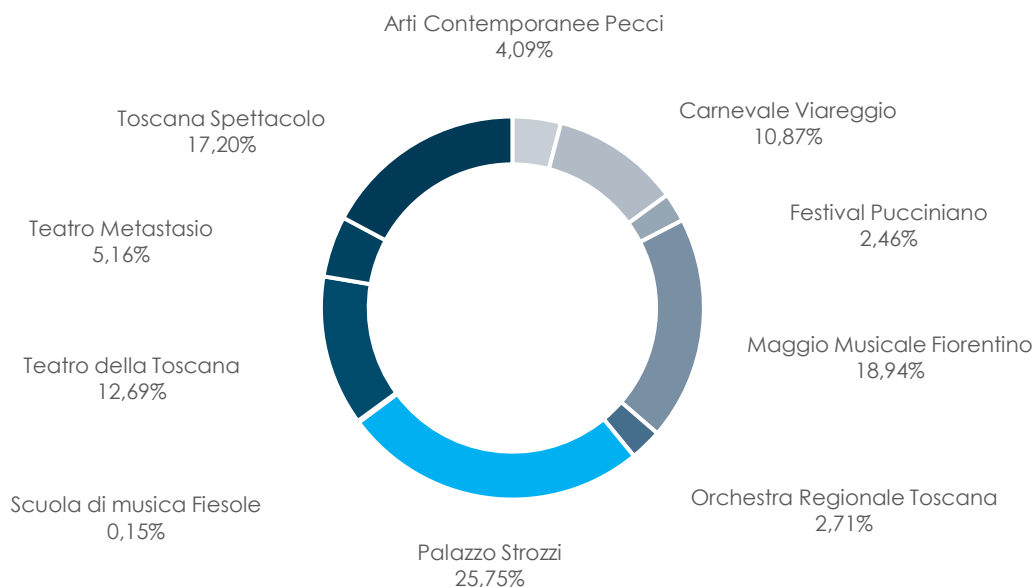
- un impatto in termini di **Produzione** totale (diretta, indiretta e indotta) pari a **168,5MLN** di euro, di cui il **63%** (pari a **106MLN**) in **Toscana**;
- un **impatto economico** in termini di **Prodotto Interno Lordo**, si rileva, nella stessa annualità, un impatto economico pari a **106MLN** di euro, di cui il **72%** (**76MLN**) in **Toscana**. Il PIL attivato dall'attività principale delle fondazioni è pari allo 0,065% del totale regionale e il suo **moltiplicatore** regionale è pari a **82,3%** un valore molto elevato, tipico dei settori ad alta intensità di lavoro. La *Fondazione Orchestra Regionale Toscana*, la cui produzione è fatta essenzialmente di lavoro, mostra il moltiplicatore più elevato, pari a **96,6%**. Di contro, gli enti che hanno costi intermedi più elevati, come la *Fondazione Carnevale di Viareggio* che per la sua attività costruisce macchinari che per la sua attività costruisce macchinari costosi (i carri allegorici), hanno moltiplicatori più bassi;
- Un **impatto occupazionale** in termini di **Unità di lavoro a tempo pieno** attivate dall'attività artistico-culturale pari a **1.221ULA**, di cui il **59%** in **Toscana** (**718ULA**). Queste ultime

rappresentano lo 0,05% delle ULA regionali totali. Il 67% delle ULA attivate sono di lavoro dipendente, il rimanente 33% indipendente.

In aggiunta a quanto appena presentato, sulla base di quanto dichiarato dalle fondazioni e integrando con alcune elaborazioni, sono stati stimati gli **impatti economici e occupazionali generati dalle spese dei turisti sul territorio regionale**. A tal fine, sono stati ricostruiti sia il totale dei visitatori/spettatori di ciascuna istituzione, sia la composizione per provenienza geografica, distinguendo per Toscana, Altre regioni italiane ed Estero.

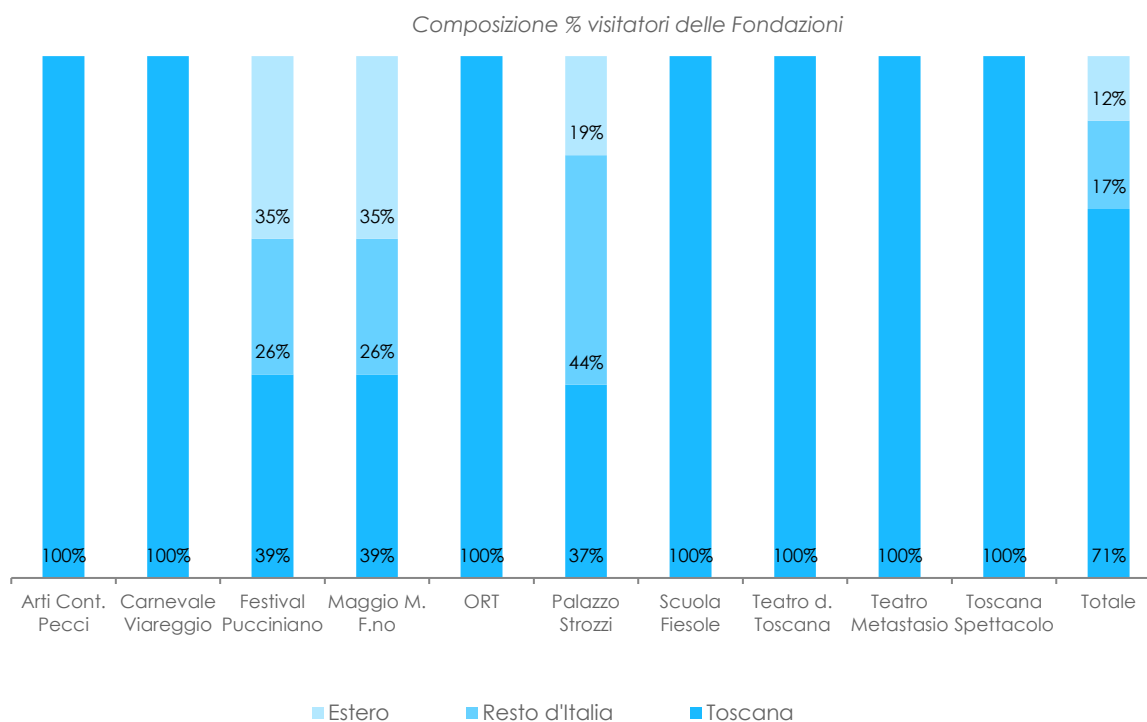
Come mostra il grafico sottostante, il contributo in termini di visitatori di ciascuna fondazione appare più equilibrato del loro peso in termini di giro di affari; *Fondazione Palazzo Strozzi (25,75)*, *Fondazione Teatro del Maggio Musicale Fiorentino (18,94%)*, *Fondazione Toscana Spettacolo Onlus (17,20%)*, *Fondazione Teatro della Toscana (12,69%)* e *Fondazione Carnevale di Viareggio (10,87%)* sono i soggetti che contribuiscono in modo più significativo.

Peso % dei visitatori di ciascuna Fondazione sul totale



Fonte: nostra elaborazione bilanci delle Fondazioni

Per quanto riguarda la provenienza, molte fondazioni hanno un pubblico esclusivamente regionale, mentre alcune, come la *Fondazione Palazzo Strozzi*, la *Fondazione Festival Pucciniano* e la *Fondazione Teatro del Maggio Musicale Fiorentino* hanno un bacino di riferimento più ampio. In media, il 71% del pubblico risiede in Toscana, il 17% proviene da fuori regione e il 12% dall'estero. Indagini più puntuali, però, possono aiutare ad ottenere dati più precisi.



Fonte: bilanci delle Fondazioni e stime

Utilizzando i dati ricavati dall'indagine IRPET (2017) sul comportamento di spesa dei turisti in Toscana, che hanno dichiarato di aver effettuato consumi culturali, si attribuisce una spesa pari a 42 euro per i toscani, 122 euro per i residenti nelle altre regioni e 136 euro per i provenienti dall'estero. Dal punto di vista settoriale, le spese considerate includono alberghi, ristoranti, enogastronomia, abbigliamento, artigianato e trasporti. Per i residenti in Toscana la spesa per albergo e ristorante è assunta pari a zero.

Come mostra la tabella successiva, le spese dei visitatori del Sistema delle Fondazioni culturali finanziate e/o partecipate dalla Regione Toscana ha attivato:

- Un impatto in termini di **Produzione** totale (diretta, indiretta e indotta) pari a **159,60MLN** di euro, di cui il **47% (75MLN)** in **Toscana**;
- Un **impatto economico** in termini di **Prodotto Interno Lordo** di **77,2MLN**, di cui poco più della metà, il **52%**, in **Toscana** per un ammontare di **40MLN** di euro, che rappresentano lo 0,03% del PIL regionale. Le attività connesse all'indotto turistico hanno un moltiplicatore del PIL regionale più basso, pari al 53,9%, che mostra valori più elevati in corrispondenza delle fondazioni in grado di attrarre pubblico da fuori regione, in particolare dall'estero;
- Un impatto occupazionale in termini di **Unità di lavoro a tempo pieno** attivate dalla spesa turistica dei visitatori pari a **1.419ULA**, di cui il **56% (790ULA)** in **Toscana**. Queste ultime rappresentano lo 0,05% delle ULA regionali totali. Il 61% delle ULA attivate sono di lavoro dipendente, il rimanente 39% indipendente.

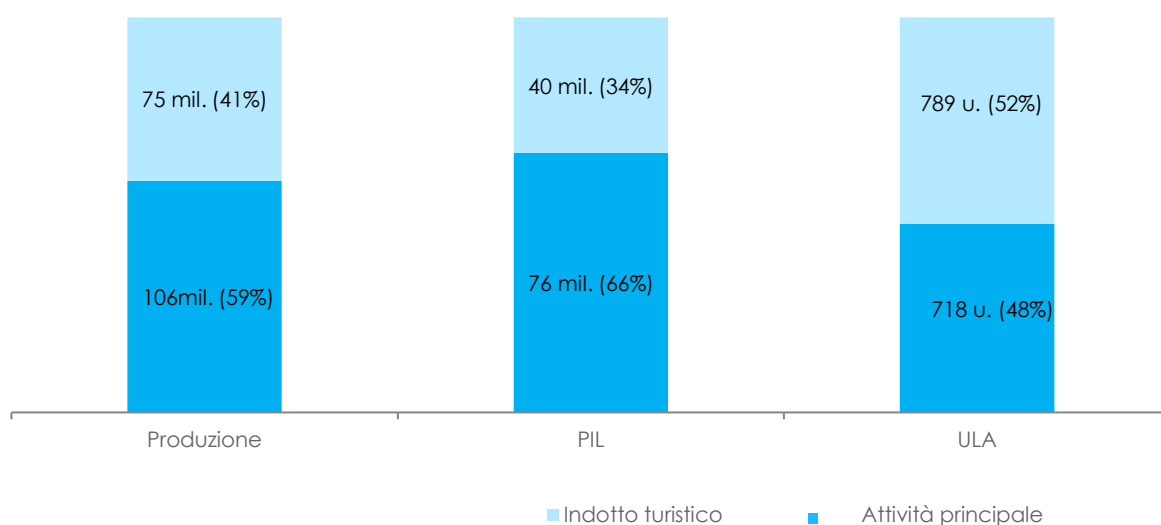
Impatti attivato dalla spesa turistica dei visitatori (valori monetari in milioni di euro, visitatori in migliaia e ULA in unità)

	IMPATTO IN TOSCANA			IMPATTO RESTO ITALIA			IMPATTO TOTALE			Moltipl. del PIL toscano	% del PIL sul totale toscano	% ULA sul Totale toscano
	Produzione attivata (mil.euro)	PIL (mil. euro)	ULA (unità)	Produzione Attivata totale (mil.euro)	PIL (mil. euro)	ULA (unità)	Produzione. Attivata (mil.euro)	PIL (mil. euro)	ULA (unità)			
CENTRO PER LE ARTI CONTEMPORANEE	1,3	0,6	11	2,4	1,1	17	3,7	1,7	29	34,2	0,001	0,001
CARNEVALE VIAREGGIO	3,5	1,7	30	6,4	2,8	46	9,9	4,5	30	34,2	0,001	0,002
FESTIVAL PUCCINIANO	3,0	1,6	33	2,8	1,2	21	5,8	2,9	31	63,2	0,001	0,002
MAGGIO MUSICALE FIORENTINO	23,2	12,6	256	21,7	9,6	161	44,9	22,2	32	63,2	0,011	0,016
ORCHESTRA REGIONALE TOSCANA	0,9	0,4	8	1,6	0,7	12	2,5	1,1	33	34,2	0,000	0,000
PALAZZO STROZZI	31,7	17,2	350	29,0	12,8	216	60,7	30,1	34	63,9	0,015	0,022
SCUOLA DI FIESOLE	0,0	0,0	4	0,1	0,0	6	0,1	0,1	35	34,2	0,000	0,000
TEATRO DELLA TOSCANA	4,0	2,0	35	7,5	3,3	54	11,6	5,3	36	34,2	0,002	0,002
TEATRO METASTASIO	1,6	0,8	14	3,1	1,3	22	4,7	2,1	37	34,2	0,001	0,001
TOSCANA SPETTACOLO ONLUS	5,5	2,7	48	10,2	4,5	73	15,7	7,2	38	34,2	0,002	0,003
<b>TOTALE</b>	<b>74,8</b>	<b>39,8</b>	<b>790</b>	<b>84,8</b>	<b>37,4</b>	<b>629</b>	<b>159,6</b>	<b>77,2</b>	<b>1.419</b>	<b>53,9</b>	<b>0,034</b>	<b>0,049</b>

Fonte: stime IRPET

In sintesi, dunque, in Toscana l'**attivazione economica complessiva** imputabile alle fondazioni culturali, grazie sia alla loro attività principale, sia all'indotto turistico generato, è pari a **181MLN** di euro di **produzione**, **116 MLN** di **Prodotto Interno Lordo**, **1.508ULA**. Complessivamente, il peso dell'attività sul PIL regionale sale quindi allo 0,1%.

Composizione % e valori assoluti dell'impatto economico in Toscana per attività principale e indotto turistico

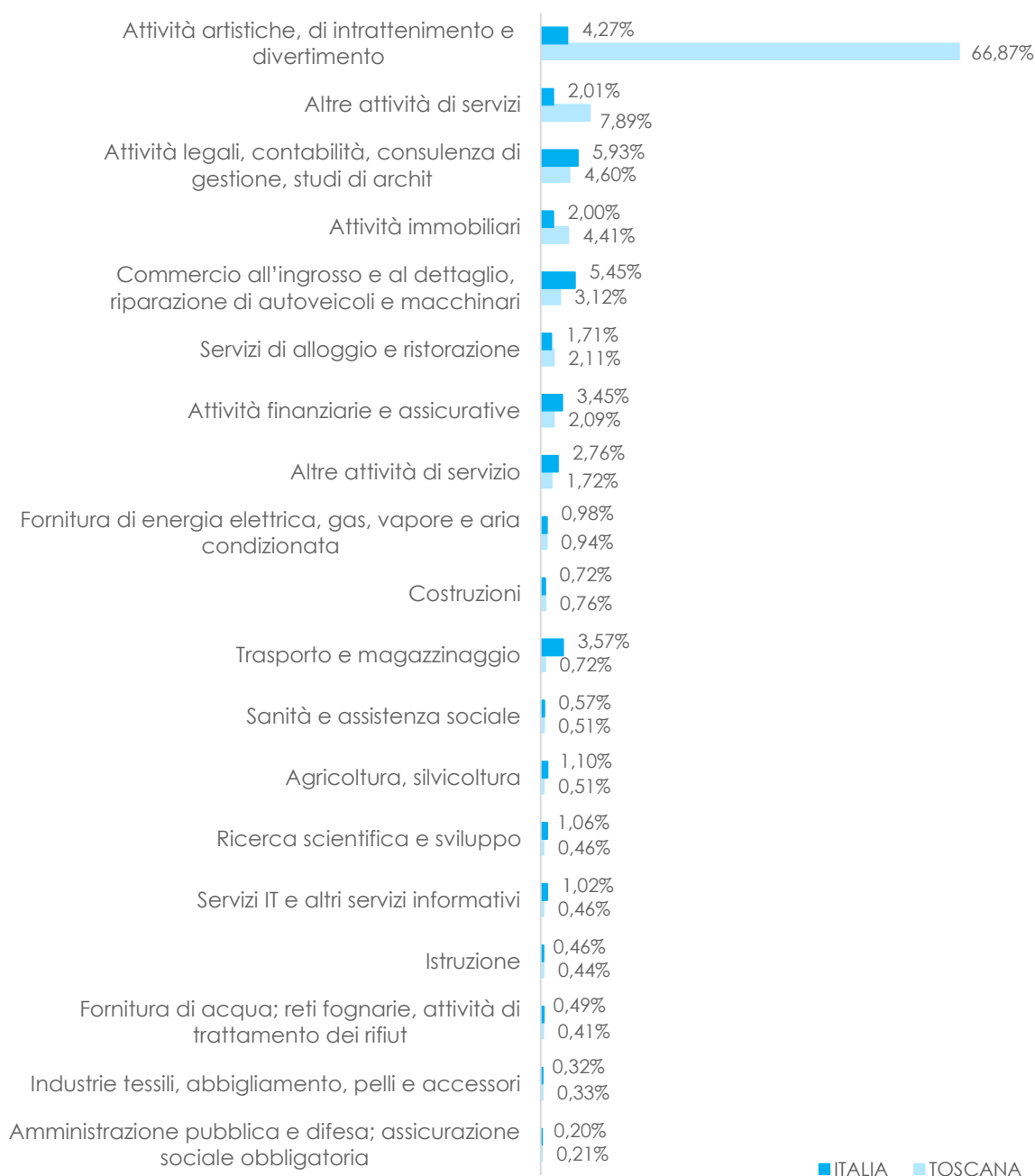


Fonte: stime IRPET

Per quanto riguarda invece la distribuzione dell'impatto economico e occupazione generato dal sistema delle Fondazioni nei diversi settori economici di cui si compone il sistema produttivo regionale, per la parte di **attività artistico-culturale** propria dei soggetti analizzati, il settore più rilevante in termini di **Valore Aggiunto**<sup>27</sup> attivato è proprio quello delle *attività artistiche e di intrattenimento* (67%), soprattutto se si guarda all'impatto all'interno dei confini regionali. Seguono le altre attività terziarie di supporto all'organizzazione della produzione principale, come le *Altre attività di servizi* (8%), le *Consulenze legali e contabili* (5%), le *Attività immobiliari* (4%), il *Commercio* (3%), i *Servizi di alloggio e ristorazione* (2%) e le *Attività assicurative* (2%).

<sup>27</sup> A livello aggregato i concetti di Valore Aggiunto e PIL (Prodotto Interno Lordo) sono molto simili e divergono solo per la quota di imposte.

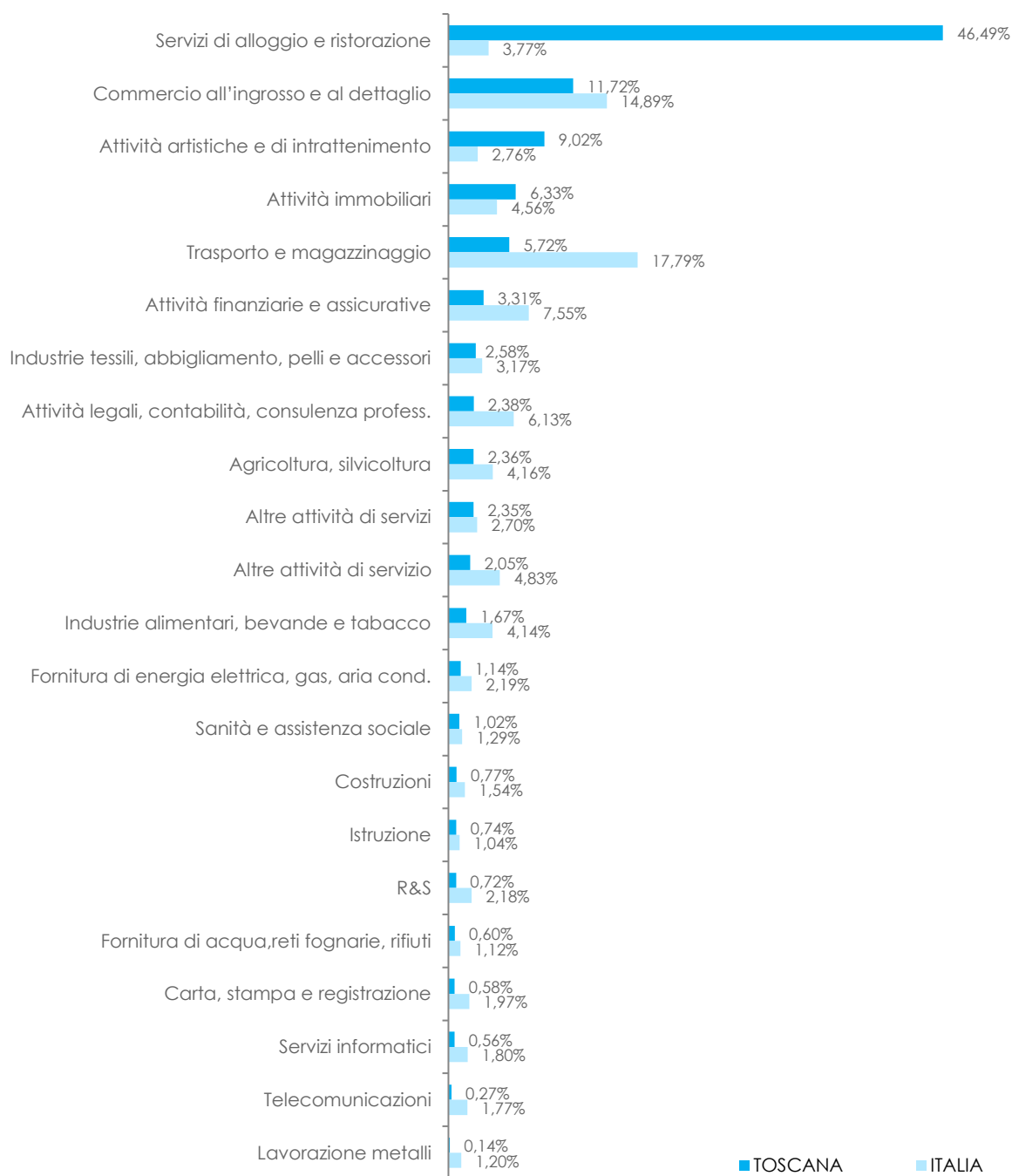
Attività artistico-culturali - Composizione % settoriale del Valore Aggiunto (solo settori &gt; 0,2%)



Fonte: stime IRPET

Di contro, per l'**indotto turistico**, il settore maggiormente coinvolto all'interno dei confini regionali è proprio quello atteso dei *Servizi di alloggio e ristorazione* (46,29%), seguito dal *Commercio* (11,725), da *Altre attività artistiche e di intrattenimento* (9,02%), le *Attività immobiliari* (6,33%) e i servizi di *Trasporto e magazzinaggio* (5,72%). Nel resto d'Italia emergono soprattutto il commercio, i trasporti, le attività finanziarie e assicurative e le consulenze legali e contabili.

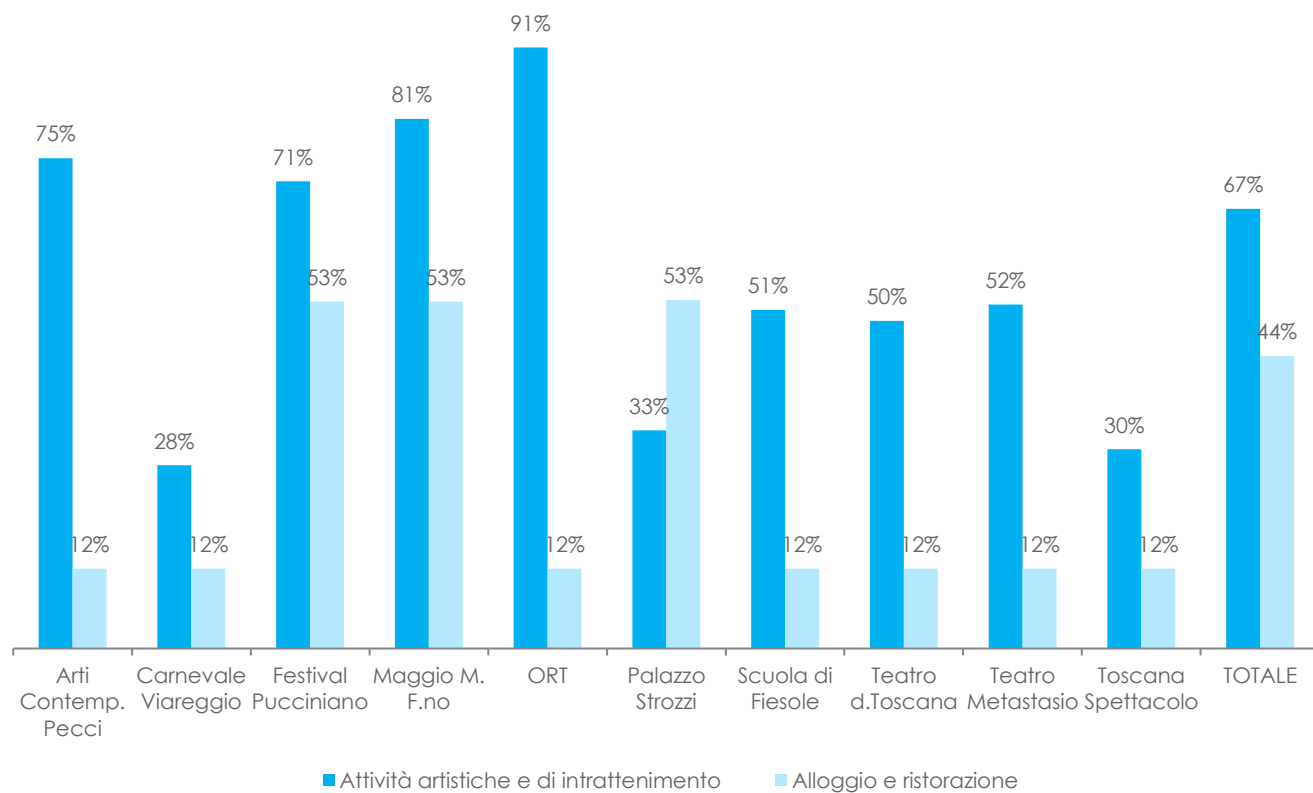
Indotto Turistico - Composizione % settoriale del VA (solo settori &gt; 0,1%)



Fonte: stime IRPET

Infine, come mostra l'ultimo grafico, il peso del primo settore per impatto, sia dell'attività propria delle fondazioni sia del loro indotto turistico, è piuttosto differenziato a seconda dell'intensità di lavoro dell'attività svolta e della capacità di attrarre turisti stranieri.

Incidenza % per fondazione del primo settore per impatto in Toscana dell'attività artistico-culturale e dell'indotto turistico



Font: stime IRPET



## FORNITORI



# 15MLN€

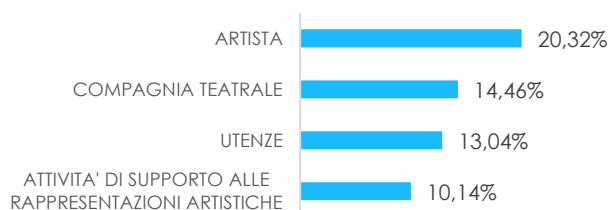
## RISORSE INVESTITE IN TOSCANA

Nel corso del 2018, le Fondazioni finanziate e/o partecipate dalla Regione Toscana, hanno impiegato **32.942.532,65€** per **642 forniture** di beni e/o servizi necessari alle rispettive attività. Di queste risorse, 30.843.630,32€ (il 93,63%) sono stati investiti presso aziende italiane<sup>28</sup>.

In particolare, come mostra il grafico a fianco, il **50,07%** delle risorse spese entro i confini nazionali, pari a **15.444.400,37€**, sono state impiegate presso fornitori la cui sede operativa è collocata in **Regione Toscana**, per un totale di 264 forniture. Seguono, tra i principali territorio regionali coinvolti, il Lazio che intercetta il 13,92% delle risorse spese dal sistema delle Fondazioni culturali finanziate e/o partecipate dalla Regione Toscana, la Lombardia (11,22%) e l'Emilia-Romagna (6,86%).

La scelta di appoggiarsi a fornitori esterni al territorio regionale (o addirittura nazionale) è dovuta principalmente alla peculiarità del servizio richiesto e alla necessità di affidarsi a professionisti e/o servizi specializzati. Come mostra infatti il grafico a lato, che rappresenta la distribuzione delle risorse investite dalle Fondazioni al di fuori dei confini regionali e nazionali, all'interno primi 4 settori economici interessati, il 20,32% delle risorse è destinato

Distribuzione % risorse investite dalle fondazioni al di fuori dai confini regionali - 2018



Fonte: nostra elaborazione dati Fondazioni

all'acquisto dei servizi di Artisti (dato sul quale la Fondazione Teatro del Maggio Musicale Fiorentino incide per il 95%), seguiti da quelli delle Compagnie teatrali (14,46%), dalle utenze (13,04%) e delle Attività di supporto alle rappresentazioni artistiche (10,14%).

Focalizzando l'attenzione all'interno del territorio toscano, invece, si osserva che il **59,8%** delle risorse è stato investito nella **provincia di Firenze**, seguita dalla provincia di Prato (30,2%), Lucca

Distribuzione risorse investite dalle Fondazioni sul territorio nazionale - 2018



Con tecnologia Bing  
© GeoNames, HERE, MSFT

Fonte: nostra elaborazione dati Fondazioni

La scelta di appoggiarsi a fornitori esterni al territorio regionale (o addirittura nazionale) è dovuta principalmente alla peculiarità del servizio richiesto e alla necessità di affidarsi a professionisti e/o servizi specializzati. Come mostra infatti il grafico a lato, che rappresenta la distribuzione delle risorse investite dalle Fondazioni al di fuori dei confini regionali e nazionali, all'interno primi 4 settori economici interessati, il 20,32% delle risorse è destinato

Distribuzione risorse investite dalle Fondazioni nelle province toscane



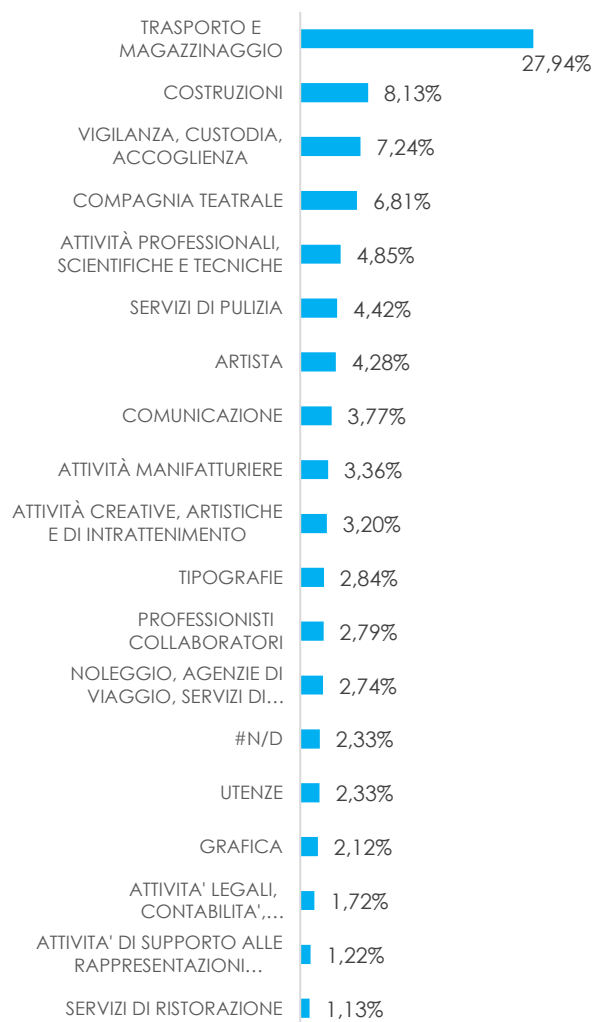
Con tecnologia Bing  
© HERE

Fonte: nostra elaborazione dati Fondazioni

<sup>28</sup> Il dato non tiene conto delle forniture della Fondazione Carnevale di Viareggio per cui non sono pervenuti i dati necessari alla ricostruzione della rispettiva filiera di approvvigionamento.

(3,6%), Pisa (2,3%) e Siena (1,4%). Le restanti provincie assorbono complessivamente il 2,7% delle risorse impiegate in regione dalle Fondazioni osservate.

Distribuzione % risorse investite dalle Fondazioni in regione Toscana per principali settori economici - 2018



Fonte: nostra rielaborazione dati Fondazioni

Il principale settore di attività in cui sono state investite le risorse economiche delle Fondazioni per l'acquisto di beni e/o servizi necessari alle loro attività, all'interno del **territorio regionale**, è il settore dei **Trasporti e dei servizi di Magazzinaggio** che ne intercetta il **27,94%**. Seguono, tra i principali settori di approvvigionamento, le **Costruzioni** (8,13%), i servizi di **Vigilanza, custodia, accoglienza** (7,24%), i servizi delle **Compagnie teatrali** (6,81%), le **Attività professionali scientifiche e tecniche** (4,85%), i **Servizi di Pulizia** (4,42%) e i servizi degli **Artisti** (4,28%).

In conclusione, è possibile rilevare che grazie all'interazione con altri settori e l'adozione di politiche e strumenti che oltrepassano i confini tecnologici e settoriali, le Fondazioni culturali finanziate e/o partecipate dalla Regione Toscana hanno contribuito allo sviluppo e crescita delle economie locali anche stimolando la **nascita di nuove attività**, come nel caso della Fondazione Orchestra Regionale della Toscana che ha promosso lo sviluppo di due realtà all'interno del proprio territorio di riferimento<sup>29</sup>.

## EFFETTO SPILLOVER



### 3 SOGGETTI FINANZIATI

realtà attraverso il finanziamento (con contributi, elargizioni liberali e/o sponsorizzazioni) di attività e/o organizzazioni terze operanti all'interno dei confini regionali. Come mostra il grafico successivo, dall'analisi è emerso come solo **3 fondazioni supportano direttamente attività e/o**

All'interno del presente rapporto, con il termine "spillover" si intende la capacità da parte delle Fondazioni, oggetto di indagine, di generare ricadute positive sul territorio contribuendo allo sviluppo di

<sup>29</sup> Ivi p.126

**organizzazioni presenti sul territorio regionale per un totale di 366.623,54€.** La scarsa rilevanza, in termini complessivi, di tali iniziative è imputabile sia alla natura giuridica dei soggetti osservati, il cui patrimonio è vincolato all'espletamento delle finalità statutarie, sia alla presenza di vincoli

Risorse erogate dalle Fondazioni ad attività/organizzazioni terze - 2018

Distribuzione tra le province toscane - 2018

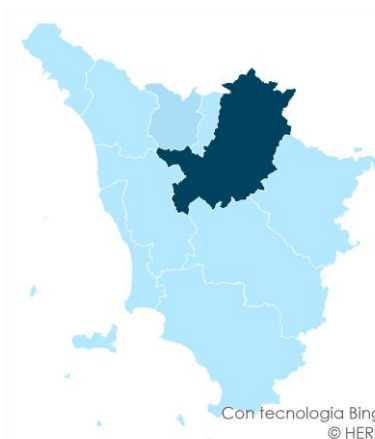


Fonte: nostra elaborazione dati Fondazioni

esterni, come, ad esempio, nel caso della Fondazione Palazzo Strozzi che, per regolamento comunale, non può erogare contributi ad attività terze.

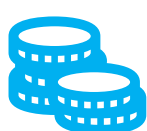
Guardando nello specifico ai tre, la **Fondazione Teatro del Maggio Musicale Fiorentino** ha sostenuto l'attività dell'*Accademia del Maggio Musicale Fiorentino*, in qualità di socio fondatore. La **Fondazione Toscana Spettacolo Onlus** ha finanziato l'attività dell'*Associazione Dynamo Camp* di Pistoia, mentre la **Fondazione Centro per le Arti Contemporanee in Toscana** ha finanziato tre enti di cui solo uno all'interno del territorio regionale, la *Rete documentaria Pratese*.

Le maggiori ricadute si hanno nella **provincia di Firenze** a cui sono destinate **94,5% delle risorse**.



Fonte: nostra elaborazione dati Fondazioni

## CONTRIBUTI PRIVATI



**5,1 MLN€**  
**CONTRIBUTI PRIVATI**

Il sistema delle Fondazioni culturali finanziate e/o partecipate dalla Regione Toscana, nel corso del 2018, ha ricevuto un totale di 7.848.079,993€ di contributi da 62 sostenitori privati<sup>30</sup> di cui **5.113.182,99€ (il 65%) è erogato da 33 soggetti operanti in Toscana.**

<sup>30</sup> Il dato è stato calcolato sulla base delle informazioni fornite dalle Fondazioni stesse tramite il questionario interno, ad eccezione della Fondazione Teatro del Maggio Musicale Fiorentino e della Fondazione Festival Pucciniano per cui in

Come rappresentato nel grafico successivo, le istituzioni che hanno dimostrato una maggiore capacità di attrazione di risorse private sono state la **Fondazione Teatro del Maggio Musicale Fiorentino** e la **Fondazione Palazzo Strozzi**, che insieme capitalizzano il 58% percento delle risorse ricevute.

Contributi privati ricevuti per Fondazione - 2018



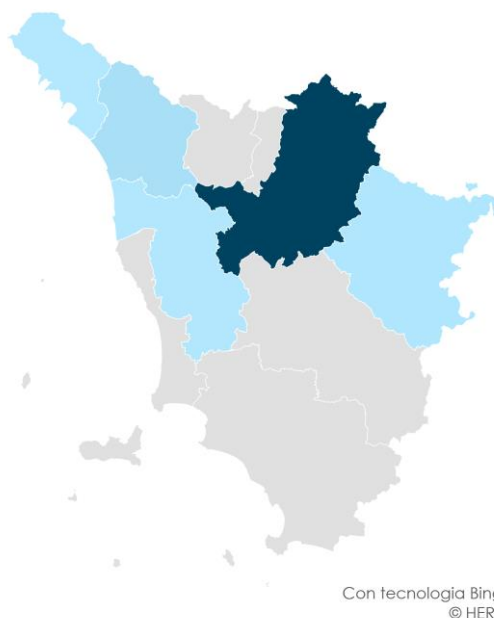
Fonte: nostra elaborazione dati Fondazioni e Rapporto monitoraggio Regione Toscana

Focalizzandosi invece sui soggetti finanziatori, il **51,6% ha la propria sede legale in Toscana**, mentre il 14,5% nel Lazio, a cui seguono il 3,2% in Lombardia e i restanti per l'1,6% ciascuno in Piemonte, Emilia-Romagna, Campania, Lazio, Veneto e Friuli Venezia-Giulia. Infine, si segnalano due soggetti stranieri provenienti dal Regno Unito (Londra) e dalla Svizzera (Zurigo)<sup>31</sup>.

All'interno del contesto territoriale di riferimento **la provincia da cui provengono il maggior numero di risorse è quella di Firenze (93,37%)**, seguita dalla provincia di Lucca (5,08%), di Arezzo (0,94%), Pisa (0,5%), Massa-Carrara (0,11%) e Pistoia (0,09%).

Infine, si osserva che i soggetti toscani che hanno erogato il maggior numero di contributi sono stati la **Fondazione CR Firenze**, che ha contribuito 9 volte per un totale di **3.750.000€** e **Publiacqua** (2 volte)

Distribuzione regionale risorse ricevute - 2018



Fonte: nostra elaborazione dati Fondazioni

assenza di un dettaglio specifico si è fatto riferimento al totale dei contributi privati indicati all'interno del *Secondo monitoraggio delle Fondazioni culturali* realizzato dalla Direzione Ricerca e Cultura della Regione Toscana.

<sup>31</sup> I dati non tengono conto della distribuzione geografica dei soggetti finanziatori della Fondazione Maggio Fiorentino e di 11 soggetti per cui non è stato possibile ricostruire la rispettiva provenienza.

per un totale di **32.000€** di risorse investite nel Sistema delle Fondazioni culturali finanziate e/o partecipate dalla Regione Toscana.

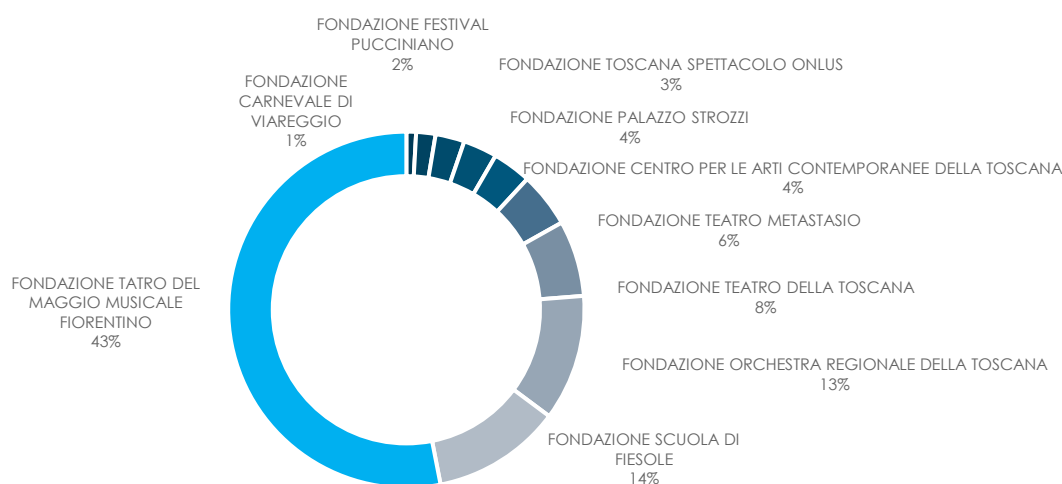
## OCCUPAZIONE



**582**  
DIPENDENTI

Il totale del **personale dipendente**<sup>32</sup> delle Fondazioni culturali osservate, nel corso del 2018, è pari a **582 unità**. Come rappresentato nel grafico successivo, l'istituzione che impiega il maggior numero di dipendenti è la **Fondazione Teatro del Maggio Musicale Fiorentino** con un'incidenza pari al **43%** sul totale dei dipendenti del sistema. Seguono la Fondazione Scuola di Musica di Fiesole (14%), la Fondazione Orchestra Regionale della Toscana (13%), la Fondazione Teatro della Toscana (8%), la Fondazione Teatro Metastasio di Prato (6%), la Fondazione Centro per le Arti Contemporanee in Toscana e la Fondazione Palazzo Strozzi (entrambi 4%), la Fondazione Toscana Spettacolo Onlus (3%), la Fondazione Festival Pucciniano (2%) e la Fondazione Carnevale di Viareggio (1%).

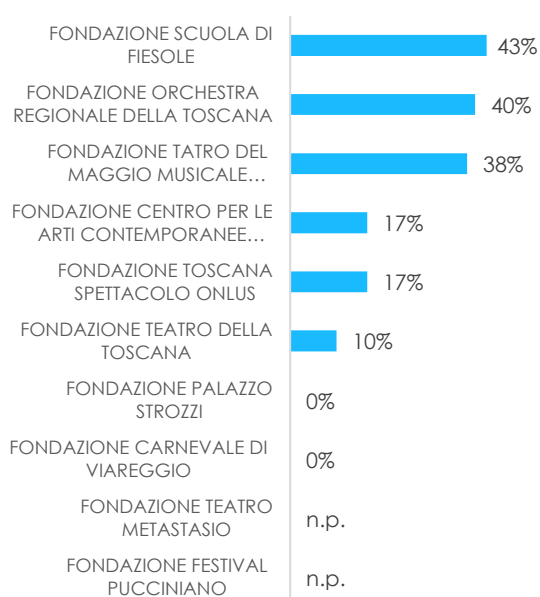
*Distribuzione % dei dipendenti del sistema delle Fondazioni culturali finanziate e/o partecipate dalla Regione Toscana per ente di appartenenza*



*Fonte: nostra elaborazione dati Fondazioni*

<sup>32</sup> Per personale dipendente si intendono gli occupati a tempo determinato e indeterminato al netto dei lavoratori stagionali, ad eccezione della Fondazioni Teatro il Maggio Musicale Fiorentino per cui il dato fornito tiene conto solo del personale a tempo indeterminato.

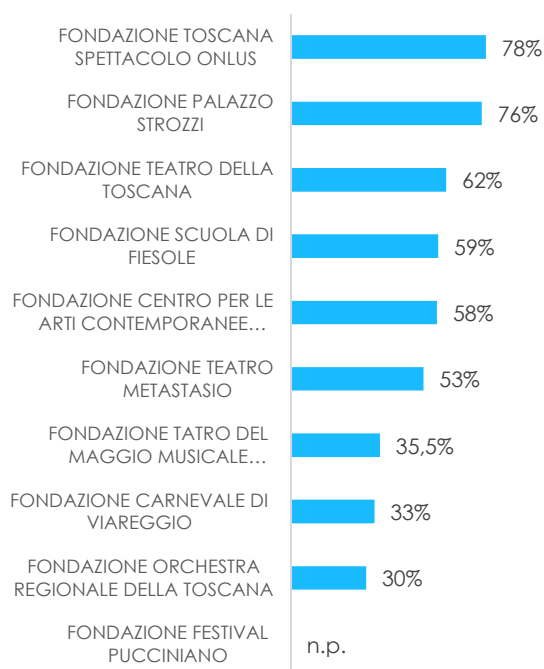
% di Under35 sul totale dei dipendenti delle Fondazioni



Fonte: nostra elaborazione dati Fondazioni

Per quanto riguarda l'occupazione giovanile è possibile osservare che l'incidenza media degli **Under35**, sul totale dei dipendenti è stata, nel 2018, pari al **33%**. In particolare, la Fondazione che ha registrato la maggiore incidenza di occupati sotto i 35 anni di età è la **Fondazione Scuola di Musica di Fiesole (43%)**. Seguono la Fondazione Orchestra Regionale della Toscana (40%), la Fondazione Teatro del Maggio Musicale Fiorentino (38%), la Fondazione Centro per le Arti Contemporanee in Toscana e la Fondazione Toscana Spettacolo Onlus (entrambe 17%) e la Fondazione Teatro della Toscana (10%). La Fondazione Palazzo Strozzi e la Fondazione Carnevale di Viareggio, invece, non hanno impiegato Under35 all'interno del loro organico nell'annualità considerata.

% di donne sul totale dei dipendenti delle Fondazioni



Fonte: nostra elaborazione dati Fondazioni

Per quanto riguarda l'occupazione giovanile è possibile osservare che l'incidenza media degli **Under35**, sul totale dei dipendenti è stata, nel 2018, pari al **33%**. Come mostra il grafico a lato, ad eccezione della Fondazione Carnevale di Viareggio, della Fondazione Orchestra Regionale e della Fondazione Teatro del Maggio Musicale Fiorentino, tutte le istituzioni registrano un'occupabilità femminile superiore al 50%. La presenza femminile è particolarmente rilevante per la **Fondazione Toscana Spettacolo Onlus (78%)** e la **Fondazione Palazzo Strozzi (76%)**. Seguono la Fondazione Teatro della Toscana (62%), la Fondazione Scuola di Musica di Fiesole (59%), Fondazione Centro per le Arti Contemporanee in Toscana (58%), la Fondazione Teatro Metastasio di Prato (53%), la Fondazione Orchestra Regionale della Toscana (33%) e la Fondazione Festival Pucciniano.

# CONTESTO E RESILIENZA

## SALVAGUARDIA DEL PATRIMONIO CULTURALE



**37**  
PROGETTI

Sono **37** i **progetti e/o le iniziative** complessivamente messe in campo dalle Fondazioni per la **conservazione e trasmissione del proprio patrimonio culturale, tangibile e/o intangibile**. Come mostra il grafico successivo, ad eccezione della

Fondazione Toscana Spettacolo Onlus, tutte le istituzioni osservate hanno sviluppato almeno un progetto o un'attività finalizzata alla salvaguardia del patrimonio culturale materiale e/o immateriale in proprio possesso, garantendone l'accesso e la trasmissione alle future generazioni.

I progetti spaziano dalle più tradizionali attività di **conservazione, catalogazione, inventariazione, ricerca e studio**, sino allo sviluppo di **specifiche iniziative di valorizzazione**, come la realizzazione di mostre e/o pubblicazioni scientifiche, o di **musealizzazione** dell'eredità immateriale storico-culturale detenuta.

La fondazione più "attiva" su questo fronte è stata la **Fondazione Teatro della Toscana** che, nell'annualità considerata, ha realizzato complessivamente 13 attività, tra le quali:

- catalogazione della biblioteca;
- valorizzazione dei fondi archivistici di proprietà e in gestione alla Fondazione;
- inventariazione, catalogazione e censimento di unità archivistiche;
- lo sviluppo di un progetto di ricerca e valorizzazione di due Fondi fotografici;
- la realizzazione di una mostra e di 3 pubblicazioni scientifiche.

Numero di progetti finalizzati alla salvaguardia e trasmissione del patrimonio culturale per Fondazioni - 2018



Fonte: nostra elaborazione dati Fondazioni

Non mancano, infine, progetti per il **restauro di edifici storici** dismessi (si veda ad esempio la Fondazione Scuola di Musica di Fiesole che ha restaurato e aperto al pubblico un edificio attiguo alla propria sede), oppure per iniziative di più ampio raggio finalizzate a **promuovere la**

**conoscenza e la valorizzazione di siti di particolare interesse storico-culturale presenti sul territorio regionale**<sup>33</sup>. Dall'analisi dei dati emerge un **diverso grado di maturità** delle diverse Fondazioni coinvolte non riconducibile agli specifici ambiti di attività. Appare utile, infine, evidenziare l'opportunità, per tutte le Fondazioni oggetto di osservazione, di **sviluppare progettualità**, di salvaguardia e trasmissione del patrimonio, **attraverso l'utilizzo di tecnologie digitali** (es. Fondazione Teatro Metastasio di Prato che si è occupata di digitalizzare video e audio storici degli anni '60 -'70) che ad oggi risultano solo 2 su 37.

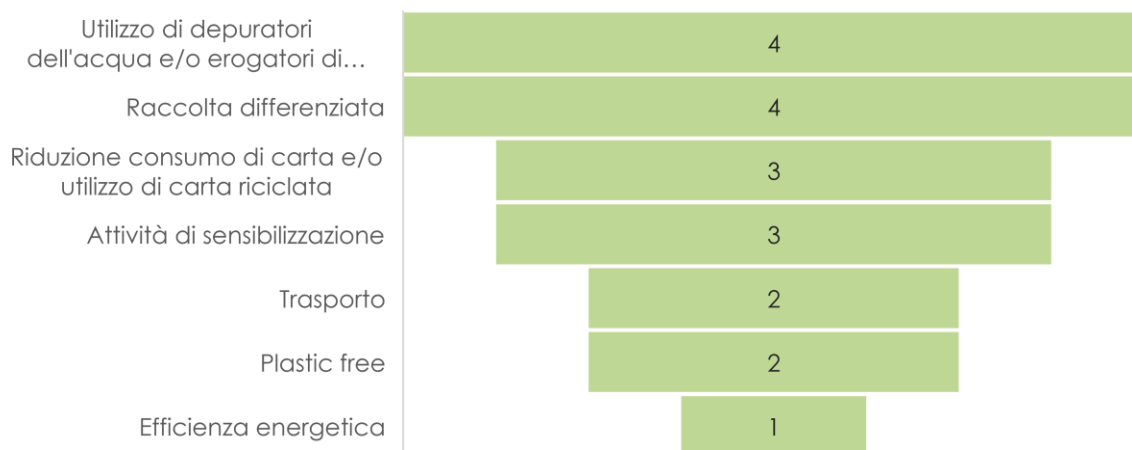


## SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

Nel corso del 2018, si rileva che **8 delle 9 Fondazioni** indagate hanno promosso **politiche e azioni rivolte alla sostenibilità ambientale**, anche in collaborazioni con aziende private del territorio.

Nello specifico, come mostra il grafico successivo, sono quattro le Fondazioni che hanno sviluppato iniziative volte all'utilizzo di **depuratori e/o erogatori di acqua**, al fine di ridurre l'utilizzo di plastica all'interno dei propri uffici o spazi aperti al pubblico, e svolgono regolarmente la **raccolta differenziata**. Sono tre, invece, le Fondazioni intervistate che hanno promosso iniziative volte alla **riduzione del consumo di carta e/o l'utilizzo di carta riciclata** e alla **sensibilizzazione presso i propri pubblici** su tematiche riguardanti le questioni ambientali.

*Numero di Fondazioni culturali finanziate e/o partecipate dalla Regione Toscana per tipologia di politica ambientale promossa*



*Fonte: nostra elaborazione dati Fondazioni*

Infine, due Fondazioni hanno promosso progetti con l'obiettivo di incentivare l'utilizzo dei **trasporti pubblici**, o **disincentivare l'utilizzo dei mezzi di trasporto personali**<sup>34</sup> e si dichiarano **plasticfree**, mentre solo una Fondazione, e nello specifico la Fondazione Metastasio di Prato, è

<sup>33</sup> Si veda ad esempio la Fondazione Orchestra Regionale della Toscana, Ivi. p.128

<sup>34</sup> Ivi p.128



intervenuta per migliorare l'**efficienza energetica** dei propri spazi, grazie all'utilizzo di lampade led e tecnologie a basso consumo.

In tale ottica, il sistema delle Fondazioni culturali finanziate e/o partecipate dalla Regione Toscana dimostra di essere sensibile alle tematiche ambientali, sebbene possano esserci **margini di miglioramento**, in particolare, per quanto riguarda interventi finalizzati al miglioramento dell'*efficienza energetica*, l'*abbandono della plastica*, la *disincentivazione dell'utilizzo di mezzi di trasporto personali*, ma anche lo sviluppo di *iniziative e/o attività di sensibilizzazione*. Le Fondazioni, e più in generale le istituzioni culturali, possono, infatti, agire come vere e proprie piattaforme sensibilizzazione dei pubblici e della cittadinanza su queste tematiche oltre a promuovere, tramite l'attuazione di strategie di sostenibilità ambientale ed economica, lo sviluppo di collaborazioni tra soggetti della filiera e il dialogo con altri settori economici.

## RELAZIONI CON IL TERRITORIO

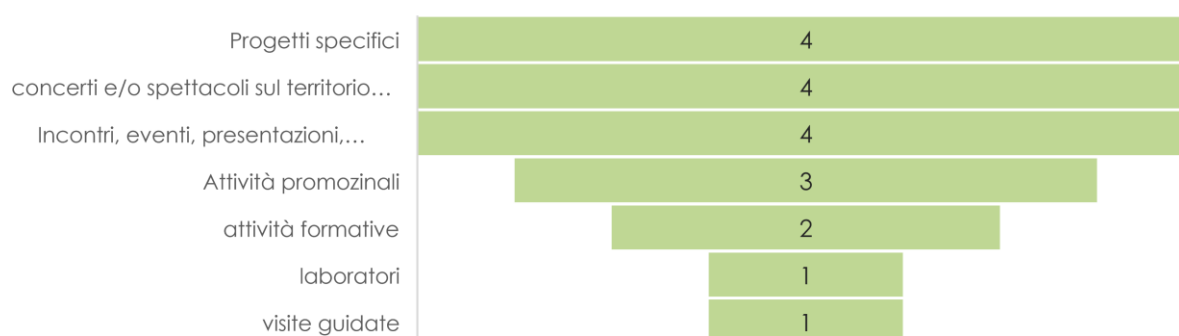
### Attività e collaborazioni sul territorio

Dall'analisi delle informazioni raccolte è emerso che, nel corso del 2018, **tutte e 9 le Fondazioni** hanno realizzato attività e/o sviluppato collaborazioni sul territorio regionale. Dal punto di vista della **tipologia di iniziative promosse**, è interessante rilevare che le attività realizzate più diffusamente dalle istituzioni indagate, **al di fuori dei propri spazi di competenza**, si caratterizzano per un elevato livello di progettazione<sup>35</sup>; **4 Fondazioni** realizzano, infatti, **progetti specifici** in un'ottica di differenziazione della propria offerta culturale e acquisizione di nuovi pubblici, anche in collaborazione con altri enti regionali. Ne sono un esempio il progetto Il Maggio Metropolitan promosso dalla *Fondazione Teatro del Maggio Fiorentino*, le rassegne cinematografiche realizzate dalla *Fondazione Palazzo Strozzi*, i progetti speciali in città e in Toscana della *Fondazione per le Arti Contemporanee* o il Festivaldera realizzato dalla *Fondazione Teatro della Toscana*.

Altrettanto ricorrenti sono i **concerti e/o gli spettacoli sul territorio** (anche ad ingresso gratuito) e **incontri, eventi, presentazioni convegni e/o conferenze**, entrambi realizzati dal 50% dei soggetti analizzati, mentre sono meno diffuse, tra i soggetti osservati, **le attività promozionali** (realizzate 3 soggetti), le **attività didattiche e/o formative** (2 soggetti) e i **laboratori e/o visite guidate** (1 soggetto ciascuno).

<sup>35</sup> I dati presentati non tengono conto delle elaborazioni riferite alla *Fondazione Scuola di Musica di Fiesole*, per cui non sono pervenute informazioni sufficienti per la categorizzazione delle rispettive attività.

Numero di Fondazioni culturali finanziate e/o partecipate dalla Regione Toscana per tipologia di attività realizzate sul territorio - 2018



Fonte: nostra elaborazione dati Fondazioni



**+488**

**COLLABORAZIONI**

Infine, per quanto riguarda la capacità delle Fondazioni di sviluppare sinergie e/o network con il territorio circostante, sono **488** le **collaborazioni attivate** nell'annualità considerata con soggetti pubblici e/o privati toscani. Il dettaglio delle informazioni pervenute, tuttavia,

non ha consentito di sviluppare una ricognizione più approfondita della rete di attori locali con cui il sistema delle istituzioni indagate ha sviluppato relazioni nell'annualità considerata, sebbene laddove le informazioni hanno raggiunto un livello di dettaglio sufficiente è riscontrabile una correlazione tra le attività e/o progetti specifici sviluppati sul territorio e le organizzazioni e/o enti segnalati tra le collaborazioni attivate<sup>36</sup>.

Ciò nonostante, è possibile affermare che complessivamente le Fondazioni culturali finanziate e/o partecipate dalla Regione Toscana rivelano un **buon grado di maturità** nel relazionarsi con il territorio circostante sia in termini di attività svolte che di collaborazioni attivate, privilegiando l'adozione di strumenti complessi e strategici capaci di sviluppare un legame con il contesto di riferimento e allontanandosi, dunque, dalla mera funzione di istituzioni produttrici o conservatrici di contenuti culturali per evolversi verso una valorizzazione del territorio circostante in termini di identità e di riconoscimento della comunità che lo vive.



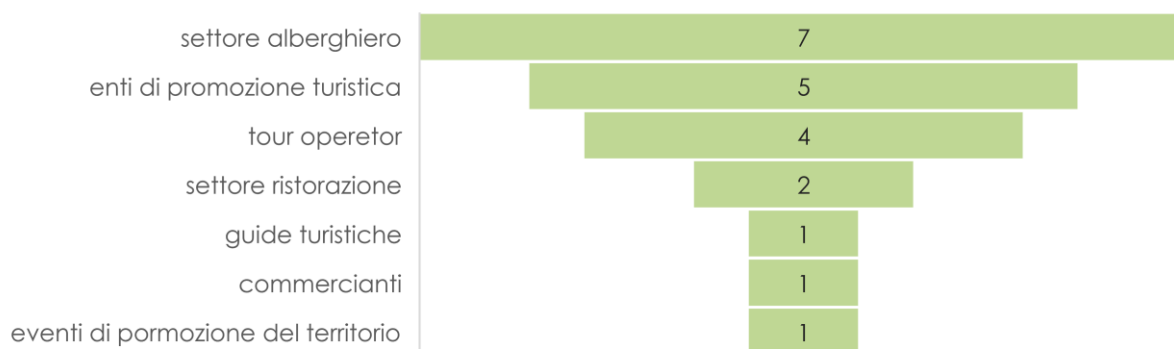
## Commitment con operatori turistici

In merito agli accordi sviluppati con l'industria turistica **8 su 9 Fondazioni** culturali hanno promosso commitment con gli operatori del territorio, nel corso del 2018. Ad eccezione della Fondazione Toscana Spettacolo Onlus, infatti, **7 Fondazioni** hanno in essere accordi con il **settore alberghiero**, mentre il **5** con **enti di promozione turistica**, sia pubblici che privati, al fine di favorire l'incontro tra le rispettive offerte culturali e il mercato nazionale e/o internazionale. Seguono, tra i principali soggetti con cui le fondazioni sviluppano collaborazioni, i **tour operator** (4 soggetti), il **settore della ristorazione** (2 soggetti), le **guide turistiche** e i **commercianti** che

<sup>36</sup> Si vedano ad esempio la Fondazione Scuola di Musica di Fiesole, la Fondazione Palazzo Strozzi, la Fondazione Centro per le Arti Contemporanee in Toscana e la Fondazione Carnevale di Viareggio.

sono coinvolti in questo genere di attività solo 2 Fondazioni. Infine, una sola fondazione ha ospitato nei propri spazi un evento di promozione turistica del contesto locale, nello specifico la Fondazione il Maggio Fiorentino.

*Numero di Fondazioni culturali finanziate e/o partecipate dalla Regione Toscana per tipologia di operatore turistico e/o iniziativa realizzata - 2018*



*Fonte: nostra elaborazione dati Fondazioni*

Complessivamente, dunque, il sistema delle Fondazioni risulta maturo in relazione alle connessioni più tradizionali mentre si evidenziano **margini di miglioramento** in relazione a progettualità di sviluppo meno tradizionali (per il settore culturale) quali, ad esempio, la promozione di accordi con le **guide turistiche** e i **tour operator**. Lo sviluppo di collaborazioni con l'industria turistica urbana e/o locale risulta infatti strategica per quelle istituzioni che intendono rafforzare la propria visibilità sul territorio, favorire l'integrazione con il sistema di offerta territoriale anche al fine di intercettare nuovi pubblici.

## ASCOLTO DEL TERRITORIO

Per quanto riguarda l'**ascolto del territorio**, 9 su 9 delle Fondazioni culturali finanziate e/o partecipate dalla Regione Toscana ha messo in campo strategie e/o pratiche per rispondere attivamente ai bisogni e/o necessità dei propri pubblici. Tuttavia, dall'analisi delle informazioni raccolte emerge un **quadro sostanzialmente polarizzato**; il **44%** dei soggetti osservati infatti utilizza **strumenti di rilevazione strutturati** (indagini CAWI, ricerche e/o questionari sviluppati ad hoc anche in collaborazione con enti di formazione e ricerca esterni), mentre il **56%** raccoglie informazioni in modo **non strutturato**, ad esempio tramite i canali social, la raccolta di reclami e/o osservazioni presso le biglietterie e/o i foyer.

Strumenti di ascolto del territorio adottati dalle Fondazioni culturali finanziate e/o partecipate dalla Regione Toscana - 2018



Fonte: nostra elaborazione dati Fondazioni

Lo studio dei pubblici, ad oggi **non completamente valorizzato** all'interno delle Fondazioni, tuttavia, è uno strumento imprescindibile per individuare, con più efficacia e maggiore cognizione di causa, i **fabbisogni delle diverse tipologie di pubblici**, attuali e potenziali, e definire un coerente sistema in grado di "mettere a valore" la propria offerta culturale in termini di **pianificazione strategica**. L'attivazione di un processo completo di analisi, pianificazione, implementazione e valutazione nella gestione delle attività e dei singoli progetti consentirebbe, infatti, alle Fondazioni di raggiungere un maggior grado di gestione consapevole delle leve a disposizione (es. marketing e comunicazione, partnership, ecc.)

## IMPEGNO CIVICO

Il mondo del volontariato rappresenta ancora oggi uno dei volti più vivi e dinamici della società civile italiana. In regione Toscana, in particolare, nel 2018, si registra la presenza di 6.514 organizzazioni iscritte ai registri regionali di volontariato e promozione sociale e all'albo regionale delle cooperative sociali, per un totale di 1,3 volontari ogni 10 residenti. Inoltre, tra le **organizzazioni di volontariato** (3.280) il 10,2% sono attive nel settore culturale, mentre nell'ambito della **promozione sociale** (2.653) il settore copre 44,2% dei soggetti attivi<sup>37</sup>.

A fronte del quadro appena delineato, in merito al Sistema delle Fondazioni culturali finanziate e/o partecipate dalla Regione Toscana, si rileva invece un forte disallineamento: solo *una Fondazione su 9* infatti ha coinvolto nel corso del 2018 volontari e/o gruppi di volontari nelle proprie attività per un totale di 3.000 cittadini coinvolti.

Sebbene il volontario non debba sostituire l'impegno di professionisti qualificati nel campo, un volontariato culturale più forte e organizzato all'interno del contesto analizzato consentirebbe di creare comunità di cittadini più attivi, partecipi e consapevoli del proprio patrimonio culturale.

<sup>37</sup> Regione Toscana, *Secondo Rapporto del Volontariato in Toscana*, 2019

# INCLUSIONE E PARTECIPAZIONE

## PARTECIPAZIONE CULTURALE

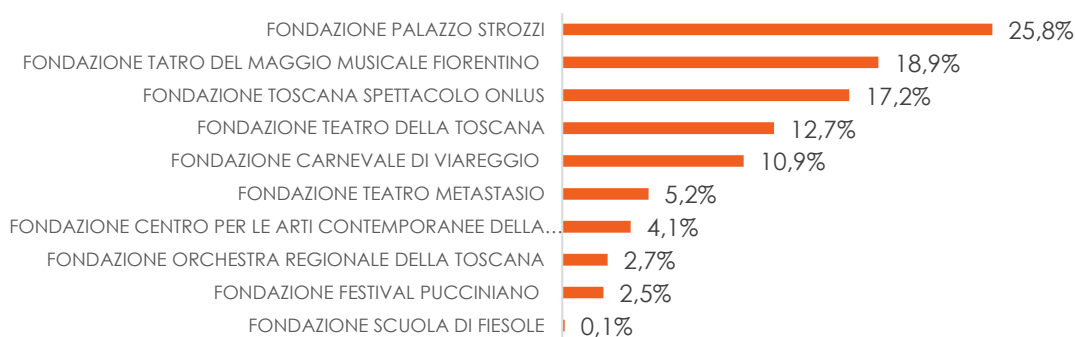


**1.103.972**  
INGRESSI

Nel corso del 2018, il Sistema delle Fondazioni culturali finanziate e/o partecipate dalla Regione Toscana ha realizzato un totale di circa **1,1MLN di ingressi**.

Di questi il **26%** è stato totalizzato dalla **Fondazione Palazzo Strozzi**, seguita dalla Fondazione Teatro del maggio Musicale Fiorentino (**18,9%**), Fondazione Toscana Spettacolo Onlus (**17,2%**),

Distribuzione % degli ingressi realizzati per ciascuna Fondazione - 2018



Fonte: nostra elaborazione dati Fondazioni

Fondazione Teatro della Toscana (**12,7%**), Fondazione Carnevale di Viareggio (**10,09%**), Fondazione Teatro Metastasio di Prato (**5,2%**), Fondazione Centro le Arti Contemporanee della Toscana (**4,1%**), Fondazione Orchestra Regionale della Toscana (**2,7%**), Fondazione Festival Pucciniano (**2,5%**) e Fondazione Scuola di Musica di Fiesole (**0,1%**).

## Impatto dei contributi regionali – stima

A corredo delle attività di valutazione è stata realizzata una stima dell'impatto delle risorse pubbliche territoriali in termini di partecipazione del pubblico e, quindi, di volume di **ingressi generati grazie alla presenza dei Contributi regionali**.

Ai fini della stima, di seguito presentata, sono stati utilizzati i dati contenuti all'interno del *Secondo Rapporto di Monitoraggio delle Fondazioni culturali*, realizzato dalla Direzione Ricerca e Cultura della Regione Toscana, integrati laddove necessario, con quelli raccolti nei diversi strumenti di rilevazione ai fini del presente studio (nello specifico sono stati integrati i dati relativi ai contributi privati per Fondazione Toscana Spettacolo Onlus e della Fondazione Teatro Metastasio di Prato).

Considerando il valore della produzione totale (circa 85 MLN di euro) come una *proxy* degli ingressi totali generati dall'insieme delle Fondazioni (circa 1,1 MLN), calcolando il peso dei contributi erogati dalla Regione Toscana sul valore della produzione delle Fondazioni (17%), si stima, *ceteris paribus*, che in assenza di risorse regionali il numero partecipanti si sarebbe ridotto proporzionalmente, riducendo il volume di pubblico di quasi **200.000 unità**.

Quote di ingressi realizzate grazie ai Contributi Regionali - 2018

	TOTALE CONTRIBUTI PUBBLICI	CONTRIBUTI REGIONALI	CONTRIBUTI NAZIONALI	CONTRIBUTI ENTI LOCALI	CONTRIBUTI PRIVATI	VALORE DELLA PRODUZIONE	QUOTA % CONTRIB REGION SU TOT PRODUZ	INGRESSI/ BIGLIETTI	N. INGRESSI REALIZZATI GRAZIE A CONTRIBUTI REGIONALI
FONDAZIONE ORCHESTRA REGIONALE DELLA TOSCANA	4.002.277	1.800.000	2.116.627	85.650	194.432	5.880.335	<b>31%</b>	29.890	<b>9.149,48</b>
FONDAZIONE SCUOLA DI MUSICA DI FIESOLE	2.094.555	1.113.200	691.679	194.066	715.027	4.440.066	<b>25%</b>	1.617	<b>405,41</b>
FONDAZIONE TOSCANA SPETTACOLO ONLUS	3.460.825	1.100.000	786.633	1.574.192	240.263*	5.453.226	<b>20%</b>	189.836	<b>38.292,86</b>
FONDAZIONE TEATRO-MAGGIO MUSICALE FIORENTINO	24.837.031	3.200.000	15.697.031	5.900.000	2.526.538	32.662.337	<b>10%</b>	209.057	<b>20.481,77</b>
FONDAZIONE TEATRO METASTASIO DI PRATO	3.579.695	1.120.000	977.229	1.422.576	20.000*	4.359.765	<b>26%</b>	56.953	<b>14.630,92</b>
FONDAZIONE PALAZZO STROZZI	1.550.000	700.000	0	750.000	1.730.679	6.882.958	<b>10%</b>	284.309	<b>28.914,36</b>
FONDAZIONE CENTRO PER LE ARTI CONTEMPORANEE IN TOSCANA	1.972.286	844.786	9.500	1.118.000	61.575	2.794.938	<b>30%</b>	45.124	<b>13.638,99</b>
FONDAZIONE TEATRO DELLA TOSCANA	5.996.383	2.400.000	1.425.305	2.013.200	1.750.000	10.812.423	<b>22%</b>	140.073	<b>31.091,57</b>
FONDAZIONE FESTIVAL PUCCINIANO	3.163.783	1.120.000	1.935.048	108.735	0	6.713.363	<b>17%</b>	27.113	<b>4.523,30</b>
FONDAZIONE CARNEVALE DI VIAREGGIO	1.342.583	1.000.000	92.583	250.000	180.000	4.092.683	<b>24%</b>	120.000	<b>29.320,62</b>
<b>TOTALE</b>	<b>51.999.418</b>	<b>14.397.986</b>	<b>23.731.635</b>	<b>13.416.419</b>	<b>7.524.973</b>	<b>84.092.094</b>	<b>17%</b>	<b>1.103.972</b>	<b>190.449</b>

Fonte: nostra elaborazione dati Secondo monitoraggio fondazioni culturali

## ACCESSIBILITA' E INCLUSIVITA'

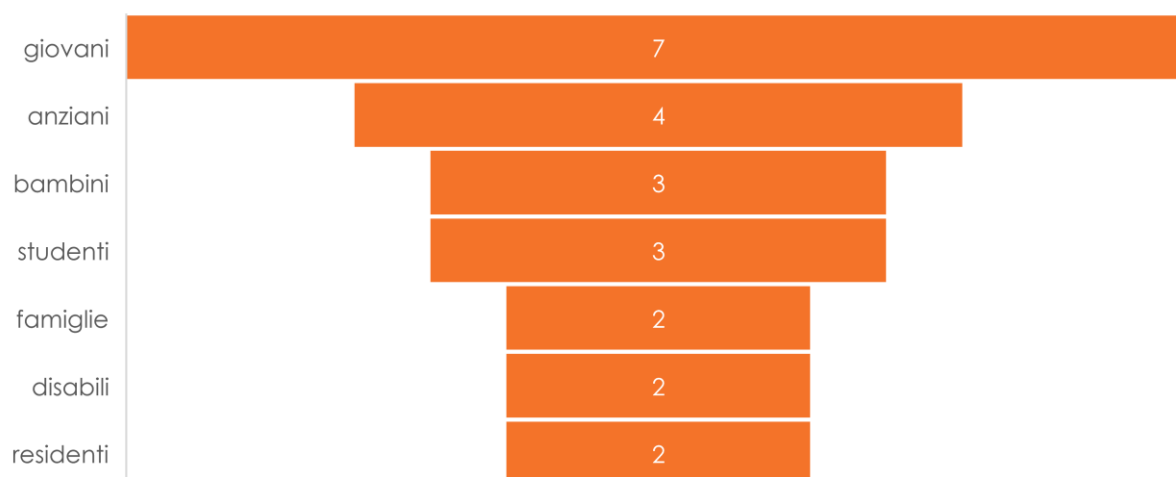
### Politiche di pricing

Per quanto riguarda i soggetti culturali indagati, sono **8 su 8 le Fondazioni che adottano politiche di prezzo rivolte a specifici target**<sup>38</sup>.

Le politiche di prezzo principalmente riguardano la definizione della tipologia di biglietto (singolo, carnet, tessera, ecc.), del prezzo (pricing) e dei canali di distribuzione. Secondo una diversa prospettiva, le **politiche di prezzo** possono fungere da "termometro" per valutare l'attenzione e la propensione di una istituzione verso l'implementazione di politiche di accessibilità e inclusività per le diverse fasce di popolazione. Inoltre, se strutturate **in forma integrata** con altre istituzioni o attori del territorio, possono contribuire ad ampliare le possibilità di accesso e di partecipazione culturale, nonché alla diffusione di conoscenza e consapevolezza del sistema di altre attività e soggetti del territorio.

In particolare, come mostra il grafico sottostante, tra i principali target individuati si rileva che **7** Fondazioni promuovono riduzioni sul prezzo di accesso ai rispettivi servizi ad un pubblico compreso tra i **18 e i 35 anni di età**. Seguono le **fasce di popolazione più anziane** verso cui sono proposte agevolazioni da 4 dei soggetti indagati, i **bambini** e gli **studenti** (3 soggetti ciascuno) e, infine, le **famiglie**, i **disabili** e i **residenti** (2 soggetti ciascuno).

Numero di Fondazioni per principali target verso cui sono sviluppati politiche di pricing specifiche - 2018



Fonte: nostra elaborazione dati Fondazioni

<sup>38</sup> I dati rappresentati successivamente non tengono conto delle politiche di prezzo, anche integrate, applicate dalla Fondazione Scuola di Musica di Fiesole, in quanto, trattandosi di un istituto formativo, rispondono a parametri diversi e quindi non comparabili con quelli delle restanti Fondazioni culturali.



In merito, invece, alla possibilità di accedere a riduzioni e/o agevolazioni integrate con altri enti del territorio, ad eccezione della Fondazione Carnevale di Viareggio, sono **7 su 8 le Fondazioni culturali** che sviluppano politiche strategiche in questa direzione.

Nel suo complesso, il sistema delle Fondazioni culturali finanziate e/o partecipate dalla Regione Toscana conferma l'**attenzione allo sviluppo di sinergie con gli altri soggetti presenti sul territorio toscano**, promuovendo l'accesso e rafforzando la conoscenza degli altri servizi culturali offerti localmente. Per quanto riguarda, invece, la propensione ad includere e garantire l'accesso a determinate fasce di popolazione, sebbene le scelte di prezzo adottate possano rispecchiare specifiche strategie messe in campo dalle singole Fondazioni, potrebbe rappresentare un'opportunità l'adozione di un approccio mirato a favorire la fruizione del **pubblico residente**; la fidelizzazione della comunità di riferimento, oltre costituire un fattore di successo in termini creazione di una comunità forte e attiva, consente alle istituzioni di assicurarsi nel tempo un bacino di utenti stabile.

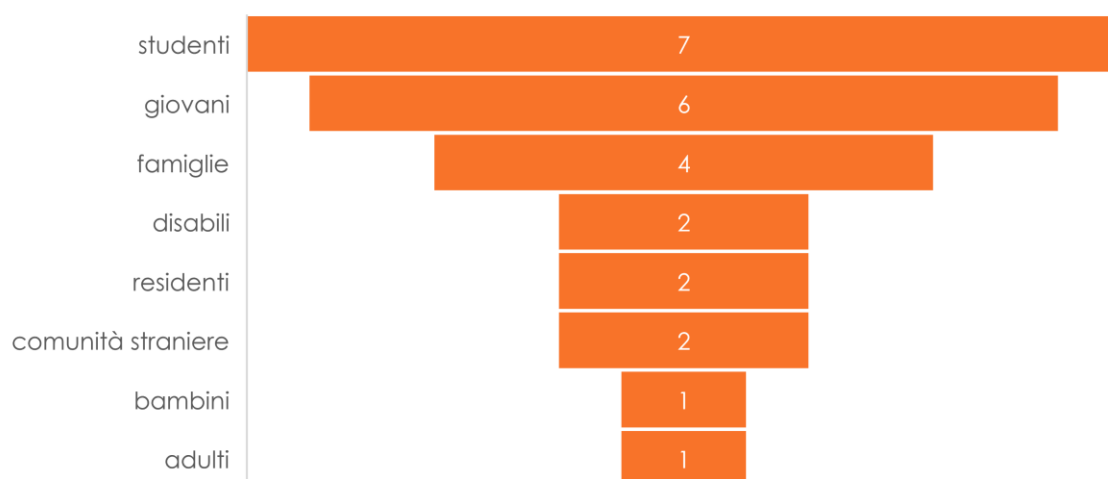


## Politiche di Engagement e Audience development

Sono 8 su 8 le Fondazioni culturali che, nel corso del 2018, hanno sviluppato attività dedicate a specifici target al fine di promuovere l'accessibilità, l'inclusione e la partecipazione culturale<sup>39</sup>. La differenziazione dell'offerta culturale tramite la costruzione di **iniziative sviluppate per specifici segmenti di utenti**, consente, alle istituzioni indagate, di migliorare la relazione con il proprio pubblico attuale, oltre che favorire l'incontro con quello potenziale.

Nello specifico, 7 Fondazioni sviluppano progetti e/o iniziative rivolte agli **studenti di ogni ordine e grado** e 6, tra i soggetti analizzati, dedicate attività ad hoc per i **giovani**, a conferma dell'attenzione verso questo target.

Numero di Fondazioni con progetti dedicati a specifici target - 2018



Fonte: nostra elaborazione dati Fondazioni

<sup>39</sup> Anche in questo caso, in virtù del carattere prettamente didattico delle attività sviluppate, i dati rappresentati non tengono conto delle attività dedicate a target specifici realizzate dalla Fondazione Scuola di Musica di Fiesole.



Seguono le iniziative sviluppate per le famiglie (4 Fondazioni), mentre scarsa rilevanza è data alle progettualità per le **comunità straniere**, i **disabili**, i **residenti**, i **bambini** e gli **adulti**.



Sul fronte delle **strategie più strutturate** per coinvolgere e sviluppare il proprio pubblico, sono **5 su 9** le Fondazioni che adottano strumenti di sviluppo e fidelizzazione specifici, quali:

- le associazioni “**Amici di**”, promosse ad esempio dalla *Fondazione Scuola di Musica di Fiesole* e della *Fondazione Teatro per il Maggio Musicale Fiorentino*;
- i **programmi di membership**, sviluppati dalla *Fondazione Orchestra Regionale della Toscana*, dalla *Fondazione Palazzo Strozzi*, dalla *Fondazione Teatro della Toscana* e dalla *Fondazione Teatro per il Maggio Musicale Fiorentino*;
- i **progetti specifici**, come, ad esempio, il programma *Vie della Musica* della *Fondazione Orchestra Regionale della Toscana*, che propone un costo agevolato per l'ingresso ad alcuni concerti e il transfer A/R per Firenze ai residenti in specifici luoghi; oppure la community online e offline per i giovani spettatori creata dalla *Fondazione Teatro della Toscana* per la promozione di iniziative quali, ad esempio, incontri esclusivi con gli artisti o visite guidate per mostre d'arte di rilevanza internazionale.



Infine, in un'ottica di inclusività di pubblici stranieri sono **6 su 9 le Fondazioni** culturali che sviluppano **attività e/o iniziative in lingua**. Ad eccezione della *Fondazione Orchestra Regionale della Toscana*, della *Fondazione il Carnevale di Via-*

Numero di Fondazioni per tipologia di attività in lingua realizzata - 2018



Fonte: nostra elaborazione dati Fondazioni

reggio e della *Fondazione Teatro Metastasio di Prato*, 3 istituzioni realizzano **visite guidate in lingua e/o mettono a disposizione degli utenti i sopratitoli degli spettacoli in inglese**, lo stesso numero di soggetti **realizza attività formative e/o laboratori in lingua**. 2 Fondazioni realizzano

**progetti e/o attività specifiche in italiano per stranieri<sup>40</sup> e progetti si scambio con l'estero** sia per i propri dipendenti sia per gli utenti<sup>41</sup>.

Coerentemente con quanto evidenziato in relazione alle politiche di pricing anche nel contesto delle attività di audience engagement e development l'attenzione è maggiormente focalizzata sul pubblico giovane mentre non si rilevano incisive azioni dirette al pubblico dei residenti, ad eccezione delle attività di fidelizzazione (amici di e membership), adottate dal 50% delle Fondazioni. Su questo fronte si evidenzia l'opportunità, per il restante nucleo di soggetti osservati, di sviluppare strumenti che possono divenire una leva strategica finalizzata per la creazione di una rete di relazioni utile a favorire lo sviluppo dell'istituzione nel tempo e ne garantisca il radicamento nel territorio. La sostenibilità di lungo periodo è inevitabilmente collegata alla capacità di costruire forti relazioni tra la propria mission e la comunità, nell'ottica di uno sviluppo culturale partecipato.

Altro elemento che preme sottolineare è l'opportunità, per le Fondazioni, di **investire** su progettualità finalizzate al coinvolgimento di target specifici (diversamente abili, nuove comunità di stranieri, bambini, ecc.) sui quali non si rileva un livello di progettualità maturo.

## CONOSCENZE E COMPETENZE

### SVILUPPO COMPETENZE DEL PERSONALE



**30**

**CORSI DI  
FORMAZIONE**

**3.400**

**ORE DI  
FORMAZIONE**

Sono **7 su 9 le Fondazioni** che, nel corso del 2018, hanno realizzato attività formative per lo sviluppo delle le competenze del personale interno tramite attività di formazione dedicate.

Nello specifico le iniziative promosse dalle Fondazioni per favorire la formazione e l'acquisizione di nuove competenze rivolte al proprio personale sono state **30** per un totale di **3.400 ore di formazione**.

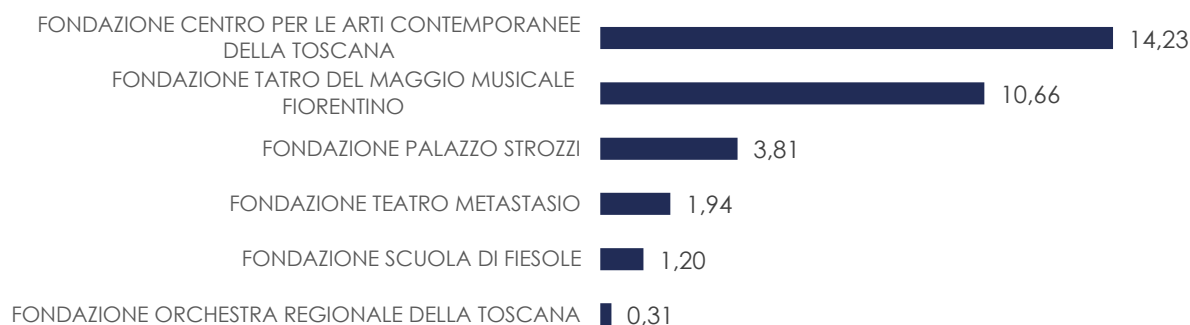
Come mostra il grafico sottostante, la Fondazione che ha realizzato il numero maggiore di ore è la Fondazione **Teatro del Maggio Musicale Fiorentino** per un totale di 8 corsi e 2.793 ore di formazione. Seguono la Fondazione Centro per le Arti Contemporanee in Toscana (**5 corsi per 341,5 ore**), la Fondazione Scuola di Musica di Fiesole (**6 corsi per 96 ore**), la Fondazione Palazzo Strozzi (**6 corsi per 80 ore**), la Fondazione Teatro Metastasio di Prato (**2 corsi per 66 ore**) e la Fondazione Orchestra regionale della Toscana (**2 corsi per 24 ore**).

<sup>40</sup> Si vedano ad esempio le iniziative promosse dalla Fondazione Palazzo Strozzi (ivi p.191) e la Fondazione Centro per le Arti Contemporanee in Toscana (ivi p.208).

<sup>41</sup> Si vedano per queste attività la Fondazione Scuola di Musica di Fiesole (ivi p.147) e la Fondazione Teatro per il Maggio Musicale Fiorentino (ivi p.163).

Osservando il dato di **ore di medie di formazione erogate per dipendente** si conferma la maggiore sensibilità della Fondazione Centro per le Arti Contemporanee in Toscana (circa 14 ore di formazione per dipendente) e della Fondazione del Teatro del Maggio Musicale Fiorentino (circa 10 ore).

Numero di ore medie di formazione del personale per Fondazione – 2018



Fonte: nostra elaborazione dati Fondazioni

In termini di contenuti, l'**offerta formativa erogata ai dipendenti risulta essere molto eterogenea e diversificata**. Oltre ai tradizionali corsi obbligatori in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, i corsi si sono concentrati sull'acquisizione di competenze sia di carattere tecnico – in coerenza con le specifiche esigenze di ognuna - quali, ad esempio, Cad 3D e Rendering, adeguamento normativo su anticorruzione e GDPR o diritto d'autore, sia di carattere trasversale quali, ad esempio, comunicazione, web e social marketing, organizzazione eventi, analisi dei mercati e ascolto del pubblico.

## SVILUPPO CONOSCENZE E COMPETENZE DELLA COMUNITA'



**64.082**  
PARTECIPANTI

**Sono 8 su 8 le Fondazioni culturali** finanziate e/o partecipate dalla Regione Toscana che, nel corso del 2018, hanno realizzato **attività didattiche e/o formative** rivolte a specifici target per un totale di **64.082 partecipanti**<sup>42</sup>

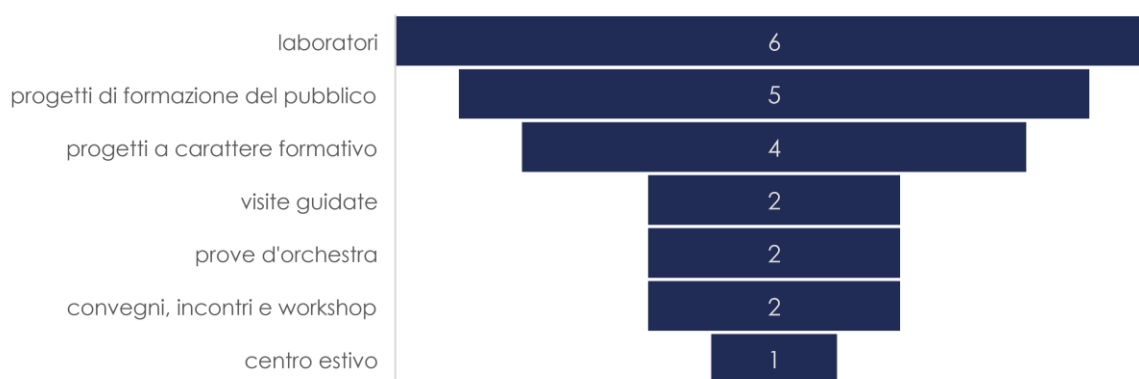
Di seguito viene fornita una panoramica in merito alle iniziative promosse dalle Fondazioni osservate al fine di **sviluppare le conoscenze e competenze della comunità** sia attraverso la promozione e realizzazione di attività didattiche specifiche, sia tramite convenzioni attivate sul territorio per la realizzazione di training formativi e attività di co-progettazione, nonché la promozione del sistema indagato di favorire la nascita di nuove professionalità.

Nello specifico, come mostra il grafico successivo, i soggetti osservati prediligono forme di sviluppo delle competenze che si basano su una concezione attiva del conoscere, tra cui, ad esempio, i **laboratori** (6), che risultano essere la tipologia di attività privilegiata dei

<sup>42</sup> Il dato non tiene conto del numero di partecipanti alle attività didattiche promosse dalla Fondazione Carnevale di Viareggio il quanto l'informazione non è pervenuta.

soggetti osservati, seguono 5 Fondazioni che realizzano **progetti di formazione del pubblico**<sup>43</sup> o **progetti a carattere formativo** (4), seguono attività di **visite guidate, prove, convegni, workshop**, mentre si registra una sola esperienza sull'organizzazione di **centri estivi per ragazzi**.

Numero Fondazioni per tipologia di attività didattica realizzata - 2018



Fonte: nostra elaborazione dati Fondazioni



Inoltre, sono **9 su 9 le Fondazioni** che hanno attivato sul territorio regionale **convenzioni per la realizzazione di training formativi**, al fine di favorire la formazione e l'inserimento di professionisti. I progetti hanno riguardato la realizzazione di tirocini, progetti di alternanza scuola lavoro o corsi di aggiornamento per gli operatori del settore, per un totale di **80 collaborazioni** con istituti e enti formativi toscani.

Sono, invece, **7** le Fondazioni che hanno favorito e stimolato l'accesso al mondo del lavoro di **nuove professionalità** tramite l'inserimento diretto nel proprio organico o la realizzazione di specifici programmi di perfezionamento e avviamento alla professione. In particolare, le figure professionali formate risultano molto eterogenee e diversificate fra di loro, sia in termini di ambiti di attività sia di competenze valorizzate. Ad eccezione della figura del **mediatore culturale** che è stata promossa da due soggetti, le restanti fondazioni hanno favorito l'accesso alla professione a figure molto specifiche, in linea con le singole esigenze, quali, ad esempio: *Regista*, esperto di *Fotografia, comunicazione e new media*, il *"nuovo attore"*, l'addetto allo *Sviluppo e Fundraising*, l'addetto al *Recupero e alla valorizzazione di archivi musicali*, il *Cantante lirico e il Maestro collaboratore*, la *Guida*, l'*Educatore*, il *Registrar*, e l'esperto di *Audience development*.



<sup>43</sup> Si vedano ad esempio il programma Pecci School promosso dalla Fondazione Centro per le Arti Contemporanee in Toscana (Ivi p.209), la Scuola di Canto corale per voci bianche della Fondazioni Teatro del Maggio Musicale Fiorentino (ivi p.165) e la Scuola di Formazione Attoriale della Fondazione Teatro della Toscana (Ivi p.224).

Infine, sono **9** le Fondazioni che hanno promosso, nel 2018, **l'apprendimento della comunità**



attraverso collaborazioni e/o convenzioni sviluppate con istituti formativi del territorio per la realizzazione di iniziative di co-progettazione, per un totale di **84 convenzioni attivate**. I progetti realizzati hanno riguardato, ad esempio, come nel caso della Fondazione Teatro del Maggio Musicale Fiorentino la realizzazione di un *Polo regionale per le arti e i mestieri del Teatro* oppure, per la Fondazione Centro per le Arti Contemporanee in Toscana la co-progettazione di *attività didattiche per l'insegnamento della lingua tedesca attraverso l'arte*.

Purtroppo, in merito a quest'ultimo punto non sono state fornite informazioni sufficienti ad approfondire le tipologie di attività realizzate o ricostruire la rete dei soggetti coinvolti sul territorio regionale.

In sintesi, le Fondazioni si pongono quali soggetti attivi sul territorio nella promozione e lo sviluppo delle conoscenze e competenze delle comunità intervenendo sia con progetti più strettamente connessi alla propria mission (es. formazione del pubblico o attività di co-progettazione) sia contribuendo alla crescita e lo sviluppo di professionisti attraverso percorsi formativi, anche *on the job*. Tali attività vengono realizzate sia autonomamente sia grazie ad una ampia rete di collaborazioni e convenzioni che le Fondazioni hanno saputo costruire nel tempo.

## 4.3. SCHEDE DI APPROFONDIMENTO

# FONDAZIONE TOSCANA SPETTACOLO ONLUS PROSPERITA' E SOSTENTAMENTO



## VALORE ECONOMICO E OCCUPAZIONALE

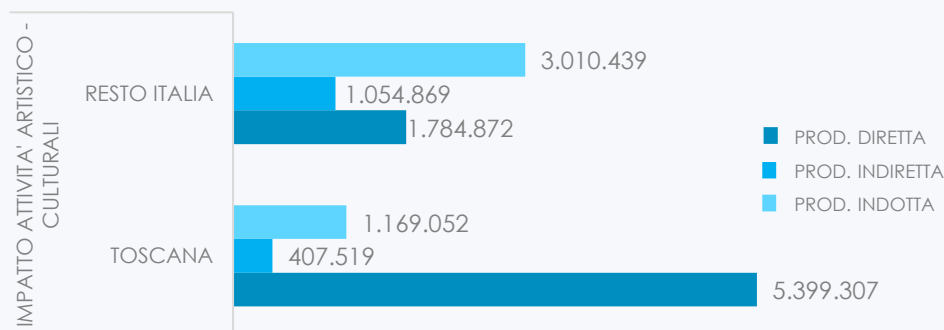
### Impatto dell'attività artistico culturale

# 7MLN€

**PRODUZIONE TOTALE  
ATTIVATA IN TOSCANA**

Sulla base delle elaborazioni effettuate, il volume d'affari della Fondazione Toscana Spettacolo Onlus, nel corso del 2018, ha

attivato un impatto totale in termini di produzione (diretta, indiretta e indotta) pari a 12.826.058 milioni di euro, di cui il **54,39% è stata realizzata in regione (6.975.879€).**

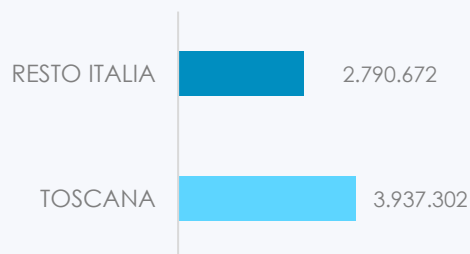


**MOLTIPLICATORE 0,735**

# 3,9MLN€

**PIL TOTALE ATTIVATO  
N TOSCANA**

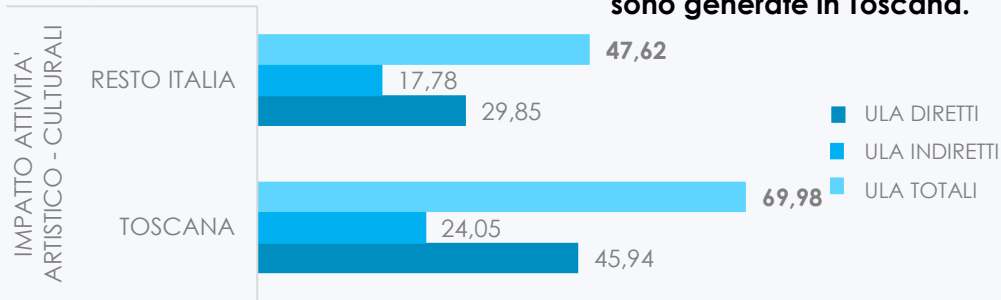
Il PIL attivato dall'attività principale della Fondazione nel territorio di riferimento risulta invece pari a **3.937.302€**, ovvero 0,003% del prodotto interno lordo toscano e il suo moltiplicatore regionale è 0,735.



# 69,98ULA

## OCCUPAZIONE TOTALE ATTIVATA IN TOSCANA

In termini di ricadute occupazionali, le ULA (Unità di lavoro a tempo indeterminato) attivate dall'attività artistico-culturale della Fondazione sono pari a 117,6, di cui **69,98 (il 60%) sono generate in Toscana.**

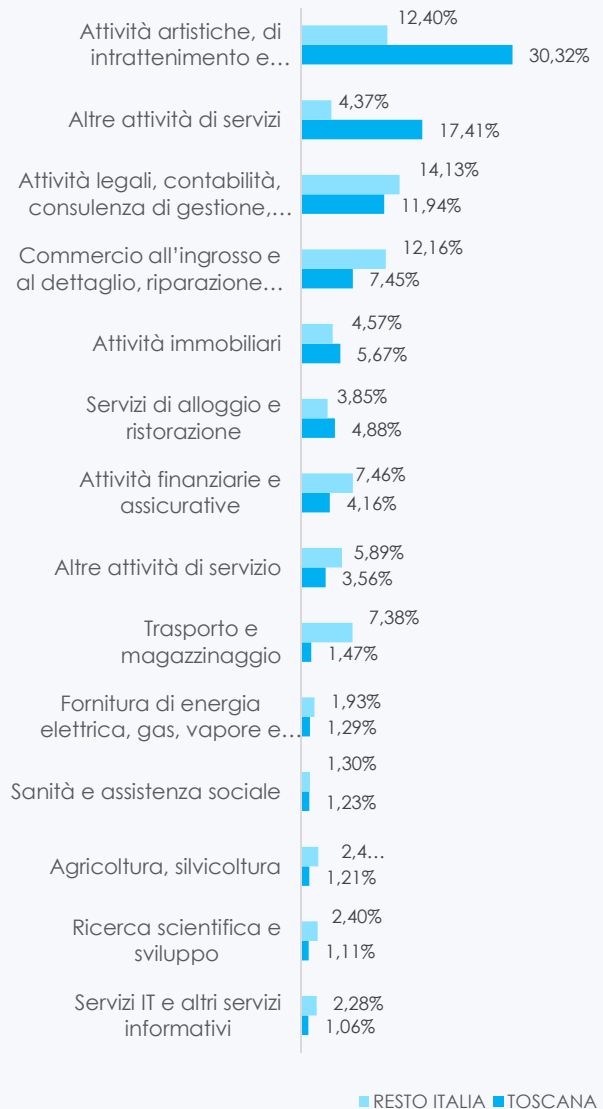


# 2,5MLN€

## VALORE AGGIUNTO TOTALE ATTIVATO IN TOSCANA

Il valore aggiunto attivato dalla Fondazione Toscana Spettacolo Onlus, nel corso del 2018, è pari a 5.223.539€, di cui il **48%** è realizzato **all'interno del sistema economico toscano (2.530.748€).**

Nello specifico, come rappresentato nel grafico a fianco, che mostra i principali settori di attivazione del valore aggiunto generato dall'attività della Fondazione, dei 2,5MLN di VA attivati all'interno del territorio regionale, il **30,32%** viene realizzato nel settore delle **Attività artistiche di intrattenimento e divertimento** seguite, tra i principali comparti economici, dalle **Altre Attività di Servizi** (17,41%), dalle **Attività legali, di contabilità, consulenza di gestione, studi di architettura** (11,94%) e dalle **Attività di commercio all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di autoveicoli e macchinari** (7,45%).



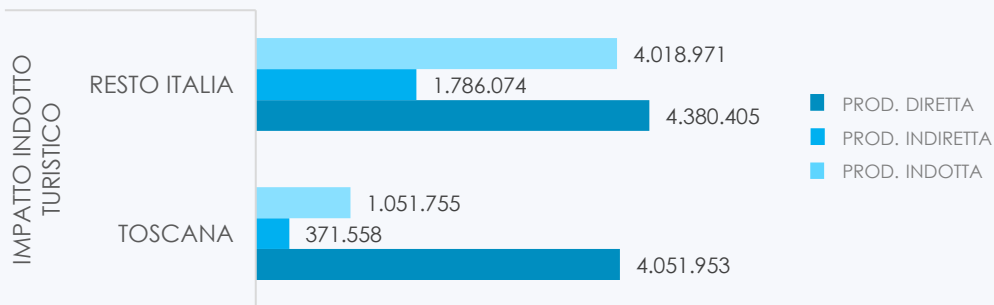
## Impatto delle spese turistiche

# 5,5MLN€

### PRODUZIONE TOTALE ATTIVATA IN TOSCANA

Nel corso, del 2018, le spesa turistica dei spettatori della Fondazione Toscana Spettacolo Onlus, ha attivato una produzione totale (diretta,

indiretta e indotta) pari a 15.660.717€, di cui il **34,96%** è stata realizzata in toscana (**5.475.266€**).



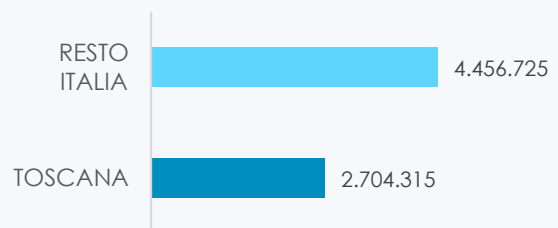
### MOLTIPLICATORE 0,342

# 2,7MLN€

### PIL TOTALE ATTIVATO N TOSCANA

Il PIL attivato dalle spese turistiche degli spettatori della Fondazione nel territorio di riferimento risulta invece pari a

**2.704.315€**, ovvero 0,002% del prodotto interno lordo toscano e il suo moltiplicatore regionale è 0,342.

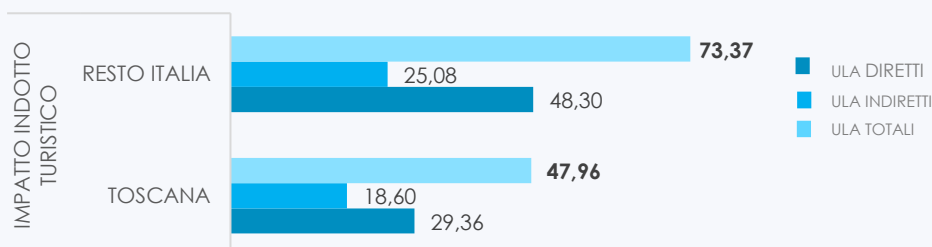


# 47,96ULA

### OCCUPAZIONE TOTALI ATTIVATA IN TOSCANA

In termini di ricadute occupazionali, le ULA (Unità di

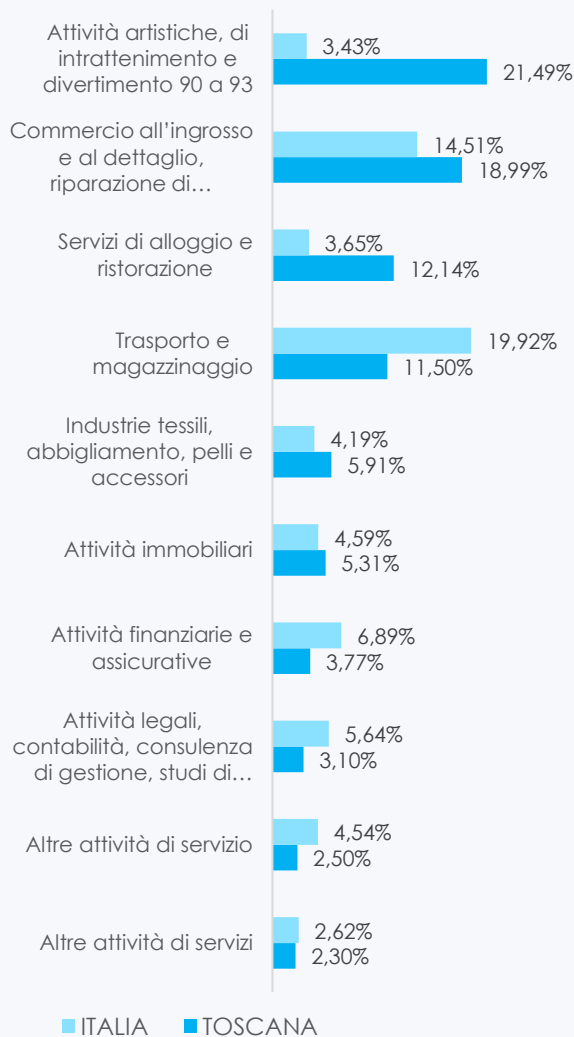
lavoro a tempo indeterminato) attivate dalla spesa turistica degli spettatori della della Fondazione sono pari a 121,33, di cui **47,96 (il 40%) sono generate in Toscana.**





# 2,6MLN€

## VALORE AGGIUNTO TOTALE ATTIVATO IN TOSCANA



Il valore aggiunto attivato dalle spese turistiche degli spettatori della Fondazione Toscana Spettacolo Onlus, nel corso del 2018, è pari a 6.892.259€, di cui il **38%** è realizzato **all'interno del sistema economico toscano (2.596.341€)**.

Nello specifico, come rappresentato nel grafico a fianco che mostra i principali settori di attivazione del valore aggiunto generato dalle spese turistiche degli spettatori sul territorio toscano, dei 2,6MLN di VA attivati, il **21,49%** viene realizzato nel settore delle **Attività artistiche e di divertimento**, seguite, tra i principali comparti economici, dall'**Attività di commercio all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di autoveicoli e macchinari (18,99%)**, dai **Servizi di Alloggio e ristorazione (12,14%)** e **Trasporto e Magazzinaggio (11,50%)**.

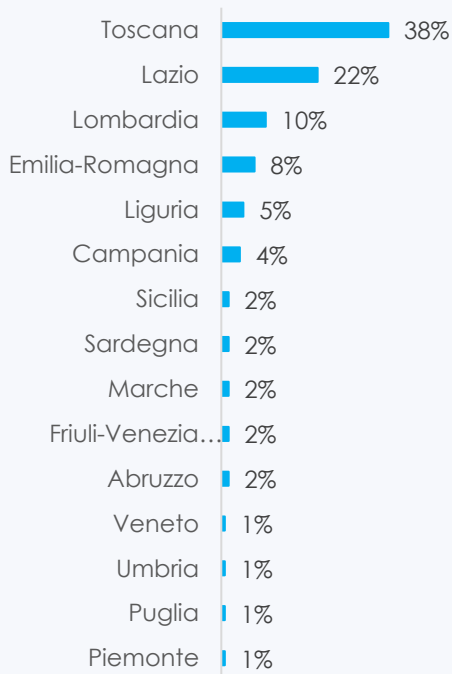
## FORNITORI



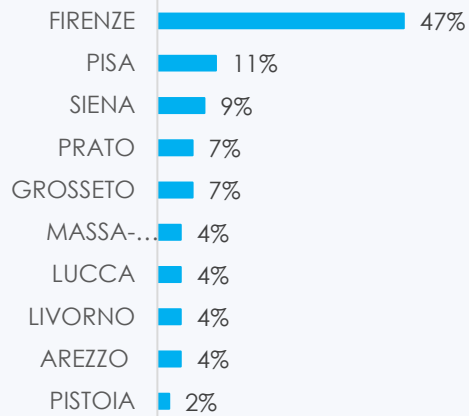
# 45

### FORNITORI REGIONALI

La Fondazione, nel corso del 2018, si è avvalsa di 118 fornitori, di cui il 99% ha la propria sede operativa in **Italia**. **Sul totale dei fornitori italiani 45 (il 38%) è collocato in Toscana**, per un totale di **1.276.024,59 € di risorse immesse nel sistema produttivo regionale**.



Di questi il **47%**, ha la propria sede operativa nella **provincia di Firenze**, a cui seguono la provincia di **Pisa** (11%), **Siena** (9%), **Prato** e **Grosseto** (entrambe 7%), **Massa-Carrara**, **Lucca**, **Livorno** e **Arezzo** (4%) e **Pistoia** (2%).



Inoltre, sul fronte della distribuzione delle risorse nei diversi comparti produttivi, come mostra il grafico successivo, il **77%** delle risorse investite sul territorio regionale sono state impiegate per la fee delle **Compagnie teatrali**, a cui seguono, tra i principali servizi di approvvigionamento della Fondazione, le attività dei **Collaboratori** e i servizi di **Tipografia** (4%).



## EFFETTO SPILLOVER

### 1 ATTIVITA'/ENTI REGIONALE FINANZIATO

La Fondazione, nel corso del 2018, ha erogato tramite erogazione liberale 2.000,00€ all'associazione **Dynamo Camp** di Pistoia.

## CONTRIBUTI PRIVATI

 **240K€**  
CONTRIBUTI PRIVATI

Nel corso del 2018, la Fondazione Toscana Spettacolo Onlus ha ottenuto **240.263,00€ in contributi privati**. I contributi, si distinguono in :

- contributi per la *realizzazione della stagione teatrale*;
- specifici *bandi vinti per progetti di "promozione e formazione del pubblico"* ;
- *sponsorizzazioni*.

In particolare, i soggetti finanziatori sono:

- *Officine della Cultura*;

- *Teatro del Popolo*;
- *Monteggori AD SRL*;
- *Cooperativa Excelsior*;
- *Giallo Mare Minimal Teatro*;
- *Fondazione Teatro di Pisa*;
- *Associazione Jazz Club of Vicchio*;
- *Azienda Teatro del Giglio*;
- *Associazione Teatrale Pistoiese*;
- *Fondazione Guido D'Arezzo*;
- *Nata Accademia Teatro d'arte*;
- *Unicoop Firenze*;
- *Arezzo Multiservizi*;
- *TT Massa*;
- *BCC Pontassieve*;
- *Pegaso Network*;
- *Energas*;
- *TIEMME trasporti*.

## OCCUPAZIONE

### 18 DIPENDENTI

La Fondazione Toscana Spettacolo Onlus, nel corso del 2018, ha avuto **18 dipendenti** (12 *full-time* e 6 *part-time*) di cui il 3 (il 17%) composto da **Under 35**.

Per quanto riguarda invece l'**equilibrio di genere**, nel 2018, il rapporto uomini-donne all'interno del personale occupato della Fondazione è stato di **14 donne e 4 uomini**.

## CONTESTO E RESILIENZA



### SALVAGUARDIA PATRIMONIO CULTURALE

Nell'ambito delle politiche rivolte alla conservazione e salvaguardia del patrimonio culturale, la Fondazione non producendo direttamente, ma distribuendo e diffondendo creazioni artistiche di terzi, non svolge direttamente attività di trasmissione e conservazione tout court. Tuttavia svolge **attività informativa** attraverso il

web (sito web, canale YouTube, social network) e la **rivista Il Teatro e il Mondo** diffusa in ambito regionale e nazionale. Quest'ultima iniziativa, in particolare, risulta essere uno strumento utile ad accrescere la qualità della fruizione e alimentare la curiosità oltre che per il teatro anche per temi di attualità sociale e culturale.



### SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

In tema di sostenibilità ambientale la Fondazione è attiva su diversi fronti. In particolare, prevede l'utilizzo:

- esclusivo di **carta riciclata** per le proprie attività editoriali,
- preferenziale del **treno e dei mezzi pubblici** per gli spostamenti necessari

allo svolgimento delle attività istituzionali;

- di **erogatori con boccione e depuratore** per l'approvvigionamento dell'acqua potabile;
- dello **smaltimento differenziato** per la gestione dei rifiuti presso gli uffici.

## RELAZIONI CON IL TERRITORIO

### Attività sul territorio



105

PROGETTI SUL  
TERRITORIO

66

CITTA'  
COINVOLTE

Nel corso del 2018 la Fondazione ha promosso la realizzazione di **105 iniziative** sul territorio regionale (spettacoli ad ingresso gratuito e attività promozionali) per un totale di 66 città coinvolte.

### Collaborazioni sul territorio



109

COLLABORAZIONI

Oltre ai teatri e gli enti coinvolti nei progetti specifici realizzati sul territorio regionale e sopracitati, nella stessa

annualità, sono state avviate collaborazioni anche di fuori del settore culturale, nello specifico con: **Publiacqua**, la **Ludoteca Ospedale Pediatrico Meyer**, **Unicoop Firenze** e la **Banca Credito Cooperativo**.



## Commitment con operatori turistici

*La Fondazione nel corso del 2018 non ha avuto commitment diretti con operatori turistici del territorio.*



### ASCOLTO DEL TERRITORIO

Al fine di raccogliere informazioni circa i **bisogni e le aspettative culturali dei propri spettatori**, ogni anno, la Fondazione svolge una ricerca affidata alla facoltà di *Economia e Gestione delle Imprese* dell'Università degli Studi di Firenze, realizzata tramite un questionario distribuito in ciascun teatro. I risultati di questa indagine, vengono poi utilizzati per la programmazione delle attività nell'annualità successiva compatibilmente con la rispondenza degli stessi agli indirizzi statutarî, regionali e statali di riferimento. In particolare, l'aspetto più importante di cui FTS tiene conto, è quello legato alle politiche di pricing al fine di garantire la più ampia fruizione possibile delle proprie attività. Inoltre, dal 2018, vengono svolte **indagini via CAWI** per monitorare obiettivi e risultati sui seguenti aspetti di carattere

organizzativo:

- **Percezione della qualità dell'offerta in relazione all'organizzazione del calendario di spettacoli, di eventi e iniziative** (es. calendario troppo fitto; opportunamente scadenzato; troppo dilatato cronologicamente);
- **Percezione della qualità organizzativa in relazione ai servizi di accoglienza/accesso** (modalità acquisto titoli di accesso, orari apertura biglietterie, cura della relazione con gli spettatori, call center, servizio maschere, visibilità posti a sedere, riscaldamento/condizionamento sala etc.);
- **Qualità, efficienza, e esaustività delle iniziative di promozione, comunicazione e informazione;**
- **Riequilibrio territoriale dell'offerta.**

### IMPEGNO CIVICO

*La Fondazione nel corso del 2018 non ha coinvolto volontari o gruppi di volontari nelle sue attività.*

# INCLUSIONE E PARTECIPAZIONE

## PARTECIPAZIONE CULTURALE

### Spettatori

 **189.836**  
SPETTATORI

Nel 2018, la Fondazione Toscana Spettacolo Onlus ha registrato un totale di circa 190mila spettatori.

In merito al proprio pubblico, uno degli obiettivi che

l'amministrazione si pone è il ricambio del pubblico, con una particolare attenzione ai **più giovani**. Gli spettatori e i fruitori delle attività della fascia 3-30 anni, che nel corso dell'ultima stagione sono aumentati del +13% (54.198), rappresentano ad oggi il 28% dei fruitori delle attività di FTS.

## INCLUSIVITA'

### Politiche di pricing

 **4** TARGET  
PRINCIPALI

La Fondazione opera come statutariamente previsto per il «perseguimento di finalità generali di solidarietà e di inclusione sociale, della massima possibile fruizione di tali attività da parte di tutte le potenziali fasce di destinatari, ivi comprese le categorie meno

favorite, nell'ambito delle comunità locali interessate». Il prezzo dei biglietti, pertanto, ha una media complessiva che non raggiunge 12 euro.

In particolare, gli **spettacoli per l'infanzia e la gioventù** non superano mediamente i 3 euro e sono previste anche riduzioni per **giovani, studenti e anziani**.



### Politiche di pricing integrate

Le politiche di bigliettazione variano per ciascun Comune in cui è collocato uno dei teatri della Fondazione e sono sempre integrate con attori presenti sui singoli territori. A titolo esemplificativo, di seguito, sono presentate alcune delle riduzioni

applicate nel corso della stagione teatrale 2017/2018:

- per il **Teatro Verdi di Pisa**: viene applicata la riduzione del del 10% (sul prezzo intero) per: gli Over 65, i Militari in servizio, i Soci ARCI, ACLI, ENDAS e categorie di

legge, i Soci Associazioni Amici della Lirica, i Soci Associazioni e Circoli in rapporto organizzato con il Teatro di Pisa, gli Abbonati alla Stagione dei Concerti della Normale, i Controradio Club, i Radio Toscana Classica Card, l'Associazione Stampa Toscana, il FAI Fondo Ambiente Italiano, gli abbonati al TCI Touring Club Italiano, i dipendenti di CTT NORD (CPT, ATL, CLAP VAIBUS), gli abbonati a La Feltrinelli-Carta Più e Carta Multipliù, Promozione Toscana Aeroporti e i dipendenti di Toscana Aeroporti.

- per il **Teatro Niccolini di San Casciano**, che applica riduzioni per: gli under 25 e over 60, isoci Coop, ARCI, ACLI, SDIAF, Chiantibianca, e gli allievi di corsi e laboratori in residenza al Teatro;
- per il **Teatro Excelsior di Reggello**: under 26, soci Excelsior, over 65, soci BCC Cascia

Comuni a tutti i teatri del territorio regionale sono, invece, le agevolazioni in collaborazione con il **DSU** e per i possessori di carta **COOP**.

## Politiche di engagement



### 3

#### TIPOLOGIE DI ATTIVITA' DEDICATE A TARGET SPECIFICI

La Fondazione Toscana Spettacolo Onlus realizza innumerevoli iniziative sul territorio regionale, distinguibili

in tre categorie principali: **progetti di formazione** rivolti alle scuole, **progetti e iniziative di promozione** della stagione teatrale e **spettacoli ad ingresso gratuito** rivolti ai residenti in Toscana.



#### STRUMENTI DI PIU' STRUTTURATI

*La Fondazione, nel corso del 2018, non ha sviluppato strumenti di engagement più strutturati rispetto alle politiche di pricing già descritte, in precedenza.*



### 12

#### ATTIVITA' IN LINGUA

FTS nel corso del 2018 ha svolto 12 laboratori teatrali in lingua inglese, rivolti specificatamente a studenti delle scuole medie primarie e superiori per un totale di 1.473 partecipanti.

# CONOSCENZE E COMPETENZE



## SVILUPPO COMPETENZE DEL PERSONALE

La Fondazione, nel corso del 2018, non ha realizzato corsi di formazione specificatamente dedicati al proprio personale.

## SVILUPPO CONOSCENZE E COMPETENZE DELLA COMUNITA'



# 7.599

PARTECIPANTI

La Fondazione organizza ogni anno numerose attività

# 5

TIPOLOGIE DI  
ATTIVITA'  
DIDATTICHE

didattiche rivolte alla propria comunità di riferimento. In particolare, nel corso del 2018, sono stati realizzati **circa 130 laboratori** e/o progetti formativi sul territorio regionale tra cui **incontri, convegni, lezioni ludodidattiche e visite guidate** per un totale di 7.599 partecipanti.



# 8

CONVENZIONI  
PER TRAINING  
FORMATIVI

Nel corso del 2018, la fondazione ha attivato 8 collaborazioni con istituti formativi regionali per la realizzazione di **tirocini** e attività di **alternanza scuola-lavoro**.



# 1

NUOVA  
PROFESSIONALITA'

Tramite il *Progetto VisiOn* è stato sviluppato, nel 2018, un corso professionale, ideato e realizzato con la *Fondazione Fabbrica Europa* e l'agenzia formativa *Pegaso*, che ha formato 15 tecnici delle **attività di mediazione culturale** per la promozione dello spettacolo dal vivo e la formazione di spettatori

consapevoli. Il corso, della durata complessiva di 600, era rivolto a persone inoccupate ed è stato finanziato dalla *Regione Toscana* nell'ambito del *Por Fse 2014-2020*. I frequentanti, a seguito del corso hanno acquisito competenze di marketing, comunicazione, promozione, Fundraising e effettuato tirocini formativi presso importanti istituzioni teatrali toscane.





## 40

**ISTITUTI FORMATIVI  
CONVENZIONATI**

Sono **40** gli **Istituti formativi** della Regione Toscana con cui la Fondazione ha stretto convenzioni e/o collaborazioni nel corso del 2018.

# FONDAZIONE ORCHESTRA REGIONALE DELLA TOSCANA

## PROSPERITA' E SOSTENTAMENTO



### VALORE ECONOMICO E OCCUPAZIONALE

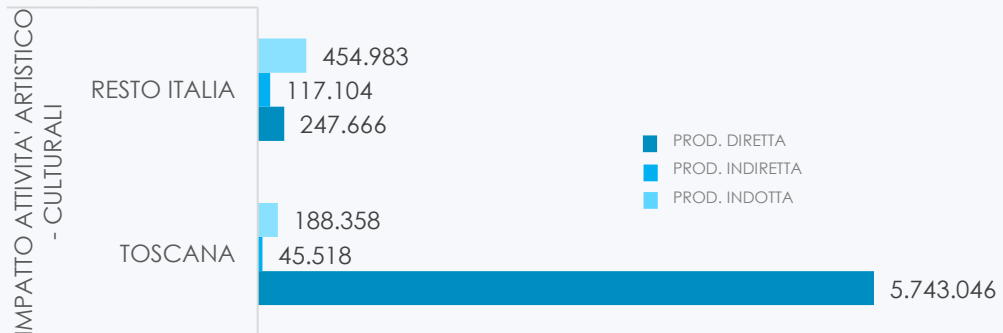
#### Impatto dell'attività artistico culturale

## 6 MLN€

#### PRODUZIONE TOTALE ATTIVATA IN TOSCANA

Sulla base delle elaborazioni effettuate, il volume d'affari della Fondazione Orchestra Regionale della Toscana, nel corso del 2018,

ha attivato un impatto totale in termini di produzione (diretta, indiretta e indotta) pari a 6.796.676€, di cui **il 87,94% è stata realizzata in regione (5.976.923 €)**.

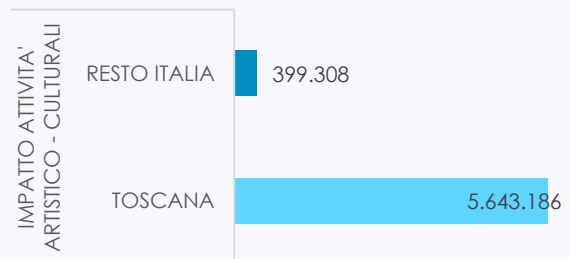


#### MOLTIPLICATORE 0,966

## 5,6 MLN€

#### PIL TOTALE ATTIVATO IN TOSCANA

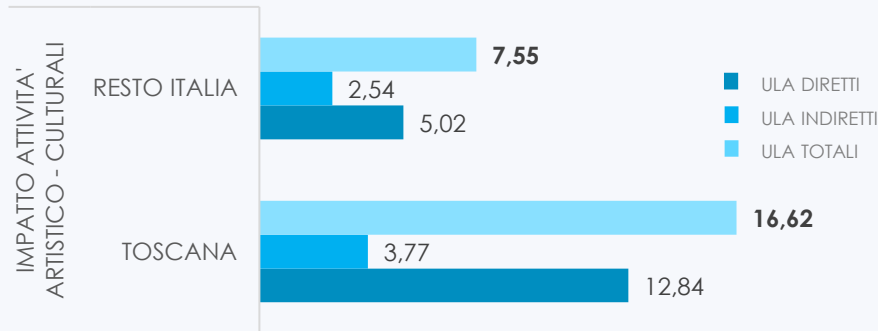
Il PIL attivato dall'attività principale della Fondazione nel territorio di riferimento risulta invece pari a **5.643.186€**, ovvero 0,005% del prodotto interno lordo toscano e il suo moltiplicatore regionale è 0,966.



# 16,62 ULA

## OCCUPAZIONE TOTALE IN TOSCANA

In termini di ricadute occupazionali, le ULA (Unità di lavoro a tempo indeterminato) attivate dall'attività artistico-culturale della Fondazione sono pari a 24,17, di cui **16,62 (il 69%) sono generate in Toscana.**



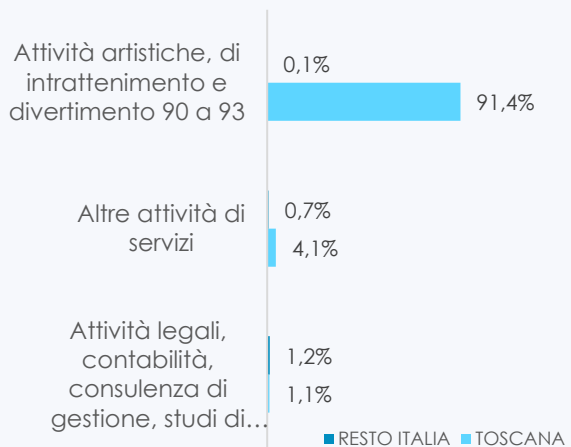
# 5,6 MLN€

## VALORE AGGIUNTO TOTALE IN TOSCANA

Il valore aggiunto attivato dalla Fondazione Orchestra Regionale della Toscana, nel corso del 2018, è pari a 6.018.565€, di cui il **94%** è realizzato **all'interno del sistema economico toscano (5.630.006€).**

Nello specifico, come rappresentato nel grafico a fianco, che mostra i principali settori di attivazione del valore aggiunto generato dall'attività della Fondazione, dei 5,6MLN di VA attivati all'interno del territorio regionale, il **91,42%** viene realizzato nel settore delle **Attività artistiche e di divertimento**, seguite, tra i principali comparti economici, dalle **Altre Attività di Servizi**

(4,1%), dalle **Attività legali, di contabilità, consulenza di gestione, studi di architettura** (1,1%).





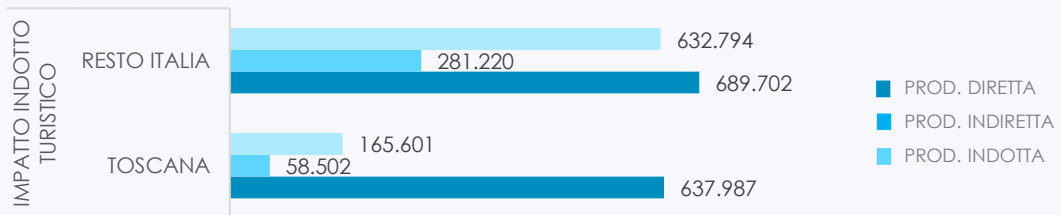
## Impatto delle spese turistiche

# 862K€

### PRODUZIONE TOTALE ATTIVATA IN TOSCANA

Nel corso, del 2018, le spesa turistica dei spettatori della Fondazione Orchestra Regionale della Toscana, ha attivato una

produzione totale (diretta, indiretta e indotta) pari a 2.465.806 milioni di euro, di cui il **34,96%** è stata realizzata in regione (**862.090€**).



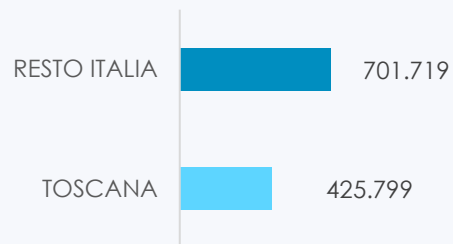
### MOLTIPLICATORE 0,342

# 426K€

### PIL TOTALE ATTIVATO IN TOSCANA

Il PIL attivato dalle spese turistiche degli spettatori della Fondazione nel territorio di riferimento risulta invece pari a **425.799€**, ovvero 0,0004% del

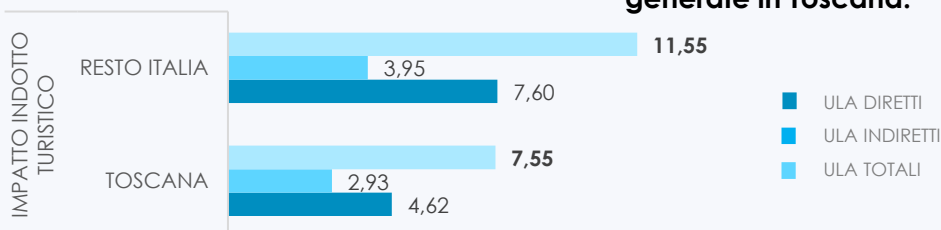
prodotto interno lordo toscano e il suo moltiplicatore regionale è 0,342.



# 8ULA

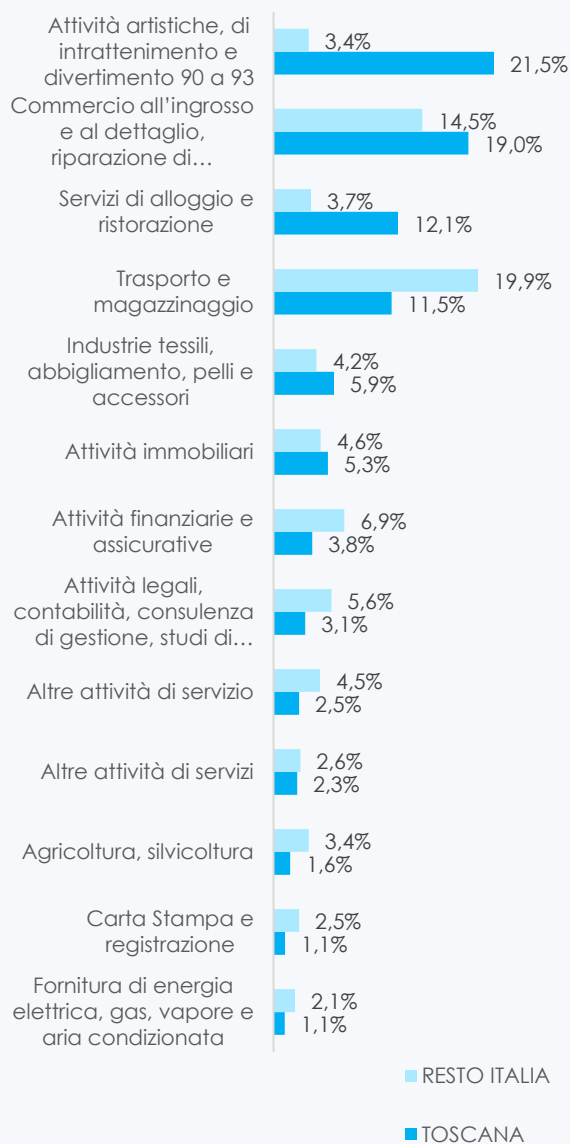
### OCCUPAZIONE TOTALE ATTIVATA IN TOSCANA

In termini di ricadute occupazionali, le ULA (Unità di lavoro a tempo indeterminato) attivate dalla spesa turistica degli spettatori della Fondazione sono pari a 19, di cui **7,55 (il 40%) sono generate in Toscana**.



# 409K

## VALORE AGGIUNTO TOTALE ATTIVATO IN TOSCANA



Il valore aggiunto attivato dalle spese turistiche degli spettatori della Fondazione Orchestra Regionale della Toscana nel corso del 2018, è pari a 1.085.198€, di cui il **38%** è realizzato **all'interno del sistema economico toscano (408.798€)**.

Nello specifico, come rappresentato nel grafico a fianco, che mostra i principali settori di attivazione del valore aggiunto generato dalle spese turistiche degli spettatori sul territorio toscano, dei 409K di VA attivati, il **21,5%** viene realizzato nel settore delle **Attività artistiche di intrattenimento e divertimento**, seguite, tra i principali comparti economici, dall'**Attività di commercio all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di autoveicoli e macchinari (19%)**, dai **Servizi di Alloggio e ristorazione (12,1%)** e **Trasporto e Magazzinaggio (11,5%)**.

## FORNITORI

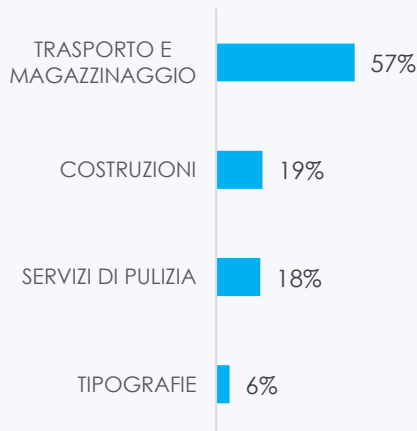


# 7

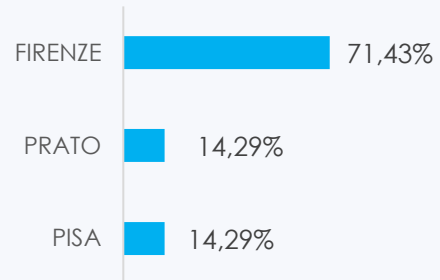
### FORNITORI REGIONALI

I principali fornitori di cui si è avvalsa la Fondazione Orchestra Regionale della Toscana, nel 2018, hanno la propria sede operativa in Italia.

Sul totale dei 9 fornitori italiani, **7 (il 78%) sono collocati in Toscana** per un totale di **264.500,32€ di risorse immesse nel territorio regionale**. Come mostra il grafico sottostante, il 57% di queste risorse sono state impiegate principalmente per l'acquisto di servizi di **Trasporto e magazzinaggio**. Seguono tra i principali settori di approvvigionamento, i servizi di **Costruzione** (19%), i **Servizi di Pulizia** (18%) e i servizi delle **Tipografie** (6%).



Come mostra il grafico successivo, inoltre, il **71,43%** dei fornitori è collocato nella **provincia di Firenze**, a cui seguono la provincia di **Prato** e di **Pisa** (entrambe 14,29%).



Si segnala che la scelta di approvvigionarsi prevalentemente sul territorio ha consentito alla Fondazione di promuovere lo sviluppo di fornitori locali, in particolare, *l'Antico Teatro Pagliano S.r.l.* e *Globe S.r.l.* che con la stagione concertistica 2019-2020 ha preso in gestione il bar del teatro.

## EFFETTO SPILLOVER



ATTIVITA'/ENTI  
REGIONALI  
FINANZIATI

La Fondazione, nel corso del 2018, non ha erogato contributi, sponsorizzazione e/o erogazioni liberali ad attività o organizzazioni regionali terze.

## CONTRIBUTI PRIVATI



182K€

CONTRIBUTI  
PRIVATI

Nel corso del 2018, la Fondazione Orchestra Regionale della Toscana ha ottenuto **182.700,00€** in **contributi privati**. La Fondazione, inoltre, si avvale di contributi privati principalmente da tre mercati: **imprese, Fondazioni e persone fisiche**.

In particolare, nel corso della stagione 2018 i soggetti che hanno erogato contributi alla Fondazione sono i seguenti:

- *Unicoop* tramite **sponsorizzazione**;
- *Fondazione CRFirenze*: tramite **Bando d'erogazione**, e tramite **erogazione diretta su progetto**;
- *Sostenitori privati*: tramite adesione al **programma di Membership**.



OCCUPAZIONE

78

DIPENDENTI

La Fondazione, nel corso del 2018, ha avuto **78 dipendenti** (66 *full-time* e 12 *part-time*) di cui il 40% composto da **Under 35**.

L'incentivazione dell'occupazione giovanile è, inoltre, perseguita anche tramite altre iniziative, quale ad esempio il corso di Alta Formazione *Youth Orchestra, Youth ORT (YO-YO)*, che offre la possibilità a giovani musicisti di fare esperienza a fianco delle prime parti dell'Orchestra Regionale e di essere inseriti nella

produzione concertistica della Fondazione. Questa esperienza, a sua volta ha dato vita ad un'ulteriore progetto, l'*Ensemble YO-YO*, una realtà musicale formata da giovani musicisti under 35.

Per quanto riguarda invece l'**equilibrio di genere** a dicembre 2019 le donne costituiscono il 30% del personale occupato della Fondazione.

# CONTESTO E RESILIENZA

## SALVAGUARDIA PATRIMONIO CULTURALE



### 3

#### PROGETTI

Tutta la programmazione culturale della Fondazione è improntata alla conservazione e trasmissione della musica classica, sia attraverso le stagioni concertistiche che iniziative culturali più specifiche, in particolare, realizzate attraverso il **Fondo Tacchi**, un archivio online, contenente lo spartito del primo leggio dei *Violini Primi* di circa 150 partiture in costante aggiornamento tratte dal

repertorio dell'Orchestra.

Accanto a queste attività la Fondazione collabora anche con enti del territorio per incentivare la valorizzazione del patrimonio culturale tangibile, tramite iniziative specifiche, quali ad esempio le **rassegne estive** *Ville e Giardini Incantati* (la rassegna di concerti in alcune delle Ville Medicee patrimonio Unesco) e i **concerti** realizzati a Badia a Passignano, Cortona, Montaione, Gambassi Terme, etc.



## SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

In tema di sostenibilità ambientale la Fondazione ORT adotta diverse politiche e iniziative. In particolare:

- gli uffici della Fondazione e il Teatro Verdi sono entrambi **plastic free**;
- durante le tournée per il **trasporto dei musicisti** viene privilegiato l'utilizzo di pullman per ridurre l'impiego di mezzi di trasporto personali;

- in occasione l'iniziativa *Vie della Musica*, all'interno di uno **speciale abbonamento**, la Fondazione offre oltre al concerto anche il trasporto A/R per il Teatro Verdi di Firenze contribuendo, in questo modo, a ridurre le emissioni di CO2 e polveri sottili dei propri spettatori.

## RELAZIONI CON IL TERRITORIO

### Attività sul territorio



### 155

#### ATTIVITÀ SUL TERRITORIO

L'Orchestra Reginale della Toscana, nel corso del 2018, ha eseguito complessivamente 167 **concerti**, di cui **155 sul territorio regionale**, 11 nelle restanti regioni italiane e 1 all'estero (Austria).



## Collaborazione sul territorio

---



# +100

## COLLABORAZIONI



## Commitment con operatori turistici

---

La Fondazione, spesso **collabora con Tour operator e guide turistiche** che si occupano dell'*incoming* sul territorio fiorentino.

Inoltre, è **partner** del *Firenze Convention Bureau* e ha stretto convenzioni e collaborazioni con il *Relais Santa Croce*.



## ASCOLTO DEL TERRITORIO

---

Recentemente, la Fondazione ha realizzato un'attività di **raccolta dati sul pubblico attuale e potenziale**. Tale ricerca è avvenuta tramite la somministrazione di *questionari* (94 interviste ad abbonati e affezionati ORT e questionari somministrati a 781 contatti iscritti al concerto del 25 aprile tramite Eventbrite), l'*analisi del contesto interno*, la *raccolta di dati sulla vendita dei biglietti* e sui dati di fruizione del sito con *Google Analytics* e dei canali social della Fondazione

mediante *FB Business Manager* e *Facebook Insight*.

Le informazioni così raccolte hanno consentito all'amministrazione di approfondire la conoscenza del proprio pubblico attuale per migliorarne l'esperienza in occasione dei concerti dell'ORT e di definire una campagna, che prenderà avvia nei mesi futuri, per attrarre nuovo pubblico potenziale.

## IMPEGNO CIVICO

*La Fondazione, nel corso del 2018, non ha coinvolto volontari o gruppi di volontari nelle sue attività.*

# INCLUSIONE E PARTECIPAZIONE

## PARTECIPAZIONE CULTURALE

### Spettatori



# 29.890

SPETTATORI

## INCLUSIVITA'

### Politiche di pricing



# 3

TARGET  
PRINCIPALE

In tema di politiche di bigliettazione, la Fondazione applica riduzioni sui biglietti rivolgendosi principalmente ai **giovani sotto i 26 anni** e agli **over 65**.

In aggiunta, ha recentemente aderito all'iniziativa del Comune di Firenze che ha introdotto agevolazioni culturali per i **giovani provenienti dai paesi dell'Unione europea tra 18 e 25 anni** offrendo loro la possibilità di partecipare a spettacoli e concerti a un euro.



### Politiche di pricing integrate

Accanto alle tradizionali politiche di pricing, inoltre, sono attive diverse **convenzioni con associazioni, enti e aziende del territorio** che consentono riduzioni e/o prezzi agevolati sul costo del biglietto.

Nello specifico:

- sono previste riduzioni per i soci di *Unicoop* e diverse associazioni culturali sul territorio;
- la partecipazione al programma della Fondazione CRFirenze "Il Teatro Bella Storia" offre agli under 21 la possibilità di acquistare biglietti per due

concerti di ORT in stagione a prezzi agevolati;

- grazie alla collaborazione con Firenze dei Teatri è invece offerto l'abbonamento speciale *Pass Teatri*;
- grazie alla collaborazione con la Regione Toscana e l'Università degli Studi di Firenze è possibile usufruire del programma «Card dello studente».

## Politiche di engagement e audience development



### 3 TIPOLOGIE DI ATTIVITA' DEDICATE A TARGET SPECIFICI

Da sempre, la Fondazione Orchestra Regionale della Toscana propone un ricco palinsesto annuale di **iniziative formative** per bambini, famiglie e ragazzi e promuove a cui si aggiungono le seguenti iniziative:

- il programma **Realtà Aumentata** grazie al quale, ad ogni serata, si offre la possibilità a 4 abbonati di partecipare ai concerti

dell'Orchestra Regionale della Toscana direttamente in mezzo all'orchestra sul palcoscenico;

- **iniziative ulteriori di coinvolgimento del pubblico studiate ad hoc** in base ai programmi musicali proposti come, ad esempio, le prove generali aperte.



### 2 STRUMENTI DI ENGAGEMENT PIU' STRUTTURATI

Tra le strategie più strutturate che la Fondazione adotta per coinvolgere e sviluppare il proprio pubblico, oltre ad una **campagna di membership**, realizza anche il programma **Vie della Musica** con

l'obiettivo di portare al Teatro Verdi di Firenze i cittadini residenti nel Mugello nel Chianti fiorentino e nella Val di Sieve, grazie ad uno specifico abbonamento che consente l'ingresso ad un prezzo agevolato per alcuni concerti e il transfer A/R per Firenze.



### Attività in lingua

La Fondazione non sviluppa particolari attività o progetti rivolte a pubblici stranieri, tuttavia, il **sito web** della Fondazione è disponibile in otto lingue

Diverse. In aggiunta, è stata attivata una **convenzione** con il gestore *Classic Tic*, con sede a Berlino, per la vendita di biglietti in tutto il mondo.

\* Il dato non tiene conto del numero di partecipanti alle iniziative sviluppate appositamente in occasione dei programmi musicali proposto

# CONOSCENZE E COMPETENZE

## SVILUPPO COMPETENZE DEL PERSONALE



**24**  
ORE

**2**  
CORSI  
FORMATIVI

Nel 2018, sono stati attivati corsi di formazione con due professionisti sui temi della **comunicazione e della negoziazione**, e della **sicurezza** per un totale di 24 ore.

## SVILUPPO CONOSCENZE E COMPETENZE DELLA COMUNITA'



**6.865**

PARTECIPANTI

**4**

TIPOLOGIE DI  
ATTIVITA'  
DIDATTICHE

Ogni anno la Fondazione ORT organizza una ricca programmazione bambini, ragazzi e famiglie. In particolare:

- **Tutti al Teatro Verdi:** per le famiglie (3 concerti al sabato pomeriggio, 2.842 spettatori nella stagione concertistica 2018);
- **Spettacoli di Teatro musicale:** per le scuole dell'Infanzia e gli studenti delle Scuole Primarie di primo e secondo grado (3 concerti, 13 repliche, 2.818 spettatori, 68 scuole, 130 classi, 121 disabili, 32 anziani nella stagione concertistica 2018);

- **Prove d'orchestra:** per gli studenti delle scuole secondarie di primo grado (2 appuntamenti, 121 spettatori nella stagione concertistica 2018);
- **Invito alla musica:** per gli studenti delle scuole secondarie di secondo grado (930 spettatori durante la stagione concertistica 2018);



## 4 CONVENZIONI PER TRAINING FORMATIVI

La Fondazione Orchestra Regionale della Toscana, nel 2018, ha attivato convenzioni per tirocini con il *Corso di Progettazione e gestione eventi e imprese dell'arte e dello spettacolo* dell'**Università di Firenze**, con l'**Università di Bologna**, con i **Conservatori**

**Cherubini di Firenze e Franci di Siena**, nonché con l'**Accademia di Belle Arti** per attività in *Alternanza Scuola Lavoro*.



## 2 NUOVE PROFESSIONALITA'

Nel corso degli ultimi anni, la Fondazione ha introdotto, all'interno del proprio assetto organizzativo due nuove funzioni; la prima, **Sviluppo e Fundraising**, è deputata ad attivare, consolidare e valorizzare il patrimonio relazionale della fondazione

anche in un'ottica di raccolta fondi con una professionista esperta di Fundraising, comunicazione e marketing per la cultura; la seconda, è invece dedicata al **recupero e alla valorizzazione degli archivi musicali** della Fondazione.



## 4 ISTITUTI FROMATIVI CONVENZIONATI

Nel 2018, la Fondazione ha stipulato per attività di co-progettazione 4 convenzioni. Nello specifico sono stati coinvolti i **Licei Dante, Michelangelo, Leon Battista Alberti e Niccolò Machiavelli di Firenze**.

# FONDAZIONE SCUOLA DI MUSICA DI FIESOLE

## PROSPERITA' E SOSTENTAMENTO



### VALORE ECONOMICO E OCCUPAZIONALE

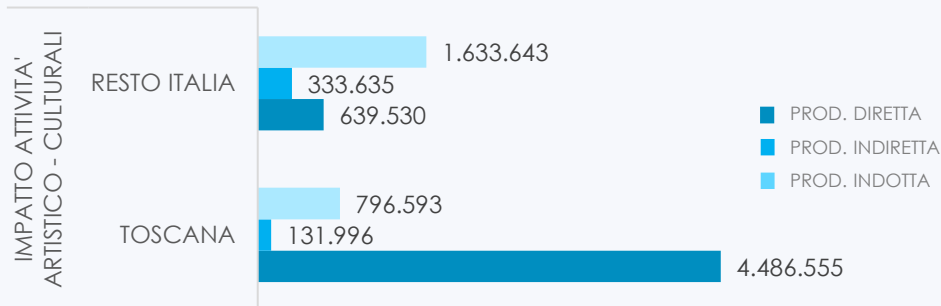
#### Impatto dell'attività artistico culturale

## 5,4MLN€

**PRODUZIONE TOTALE  
ATTIVATA IN TOSCANA**

Sulla base delle elaborazioni effettuate, il volume d'affari della Fondazione Scuola di Musica di Fiesole, nel corso del 2018, ha

attivato un impatto totale in termini di produzione (diretta, indiretta e indotta) pari a 8.021.952€, **di cui il 67,5% è stata realizzata in regione (5.415.144€).**

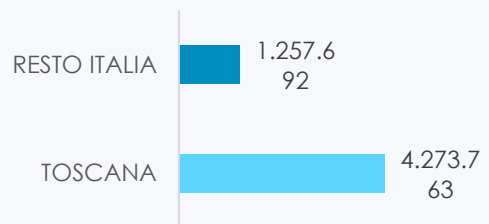


#### MOLTIPLICATORE 0,909

## 4MLN€

**PIL TOTALE ATTIVATO  
IN TOSCANA**

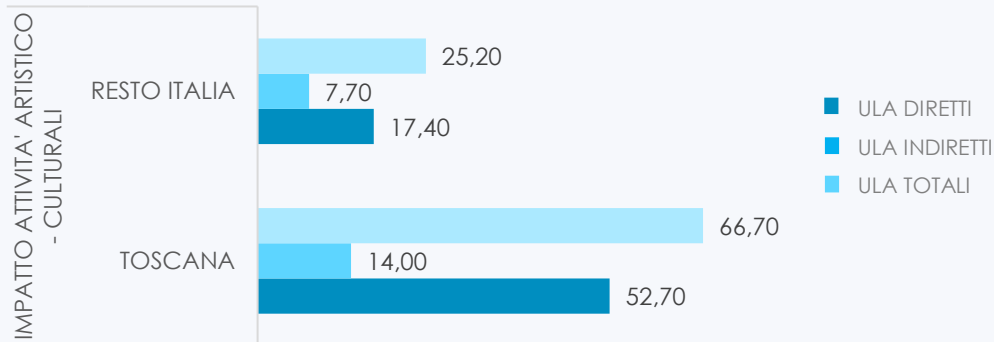
Il PIL attivato dall'attività principale della Fondazione nel territorio di riferimento risulta invece pari a **4.273.763€**, ovvero 0,004% del prodotto interno lordo toscano e il suo moltiplicatore regionale è 0,909.



# 66,7 ULA

## OCCUPAZIONE TOTALE IN TOSCANA

In termini di ricadute occupazionali, le ULA (Unità di lavoro a tempo indeterminato) attivate dall'attività artistico-culturale della Fondazione sono pari a 91,9, di cui **66,7 (il 73%) sono generate in Toscana.**

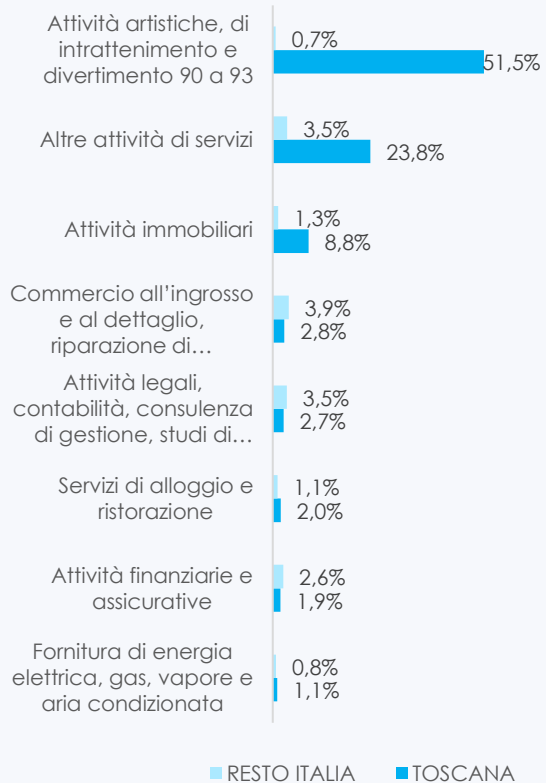


# 4 MLN€

## VALORE AGGIUNTO TOTALE IN TOSCANA

Il valore aggiunto attivato dalla Fondazione Scuola di Musica di Fiesole, nel corso del 2018, è pari a 5.369.015€, di cui il **77%** è realizzato **all'interno del sistema economico toscano (4.148.549€).**

Nello specifico, come rappresentato nel grafico a fianco, che mostra i principali settori di attivazione del valore aggiunto generato dall'attività della Fondazione, dei 4MLN di VA attivati all'interno del territorio regionale, il **51,52%** viene realizzato nel settore delle **Attività artistiche e di divertimento**, seguite, tra i principali comparti economici, dalle **Altre Attività di Servizi** (23,8%), dalle **Attività immobiliari** (8,8%).





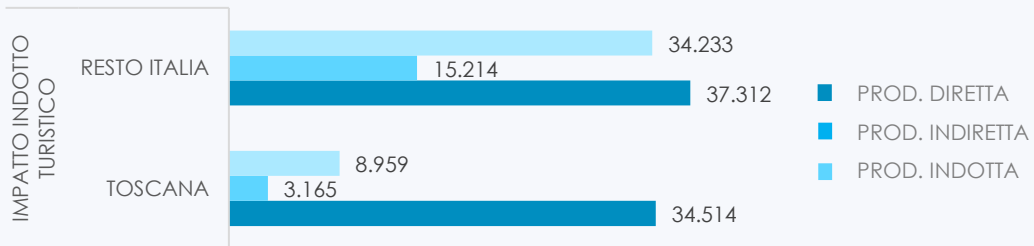
## Impatto delle spese turistiche

# 47K€

### PRODUZIONE TOTALE ATTIVATA IN TOSCANA

Nel corso, del 2018, le spesa turistica degli studenti della Fondazione Scuola di Musica di

Fiesole, ha attivato una produzione totale (diretta, indiretta e indotta) pari a 133.397 milioni di euro, di cui, il **34,96% è stata realizzata in Toscana (46.638€).**



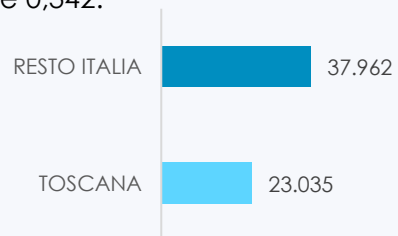
### MOLTIPLICATORE 0,342

# 23K€

### PIL TOTALE ATTIVATO IN TOSCANA

Il PIL attivato dalle spese turistiche degli studenti della Fondazione nel territorio di riferimento risulta invece pari a **23,035€**, ovvero 0,00002% del

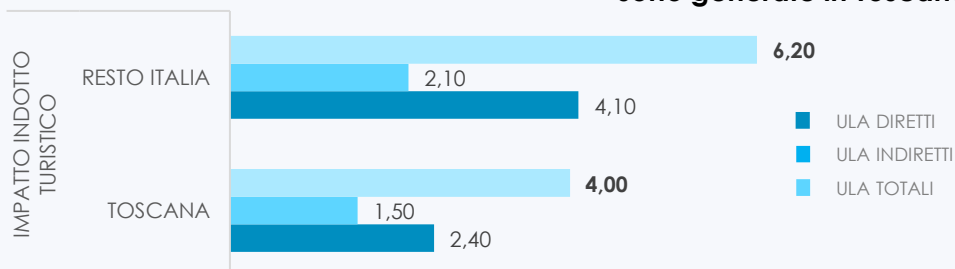
prodotto interno lordo toscano e il suo moltiplicatore regionale è 0,342.



# 4ULA

### OCCUPAZIONE TOTALE ATTIVATA IN TOSCANA

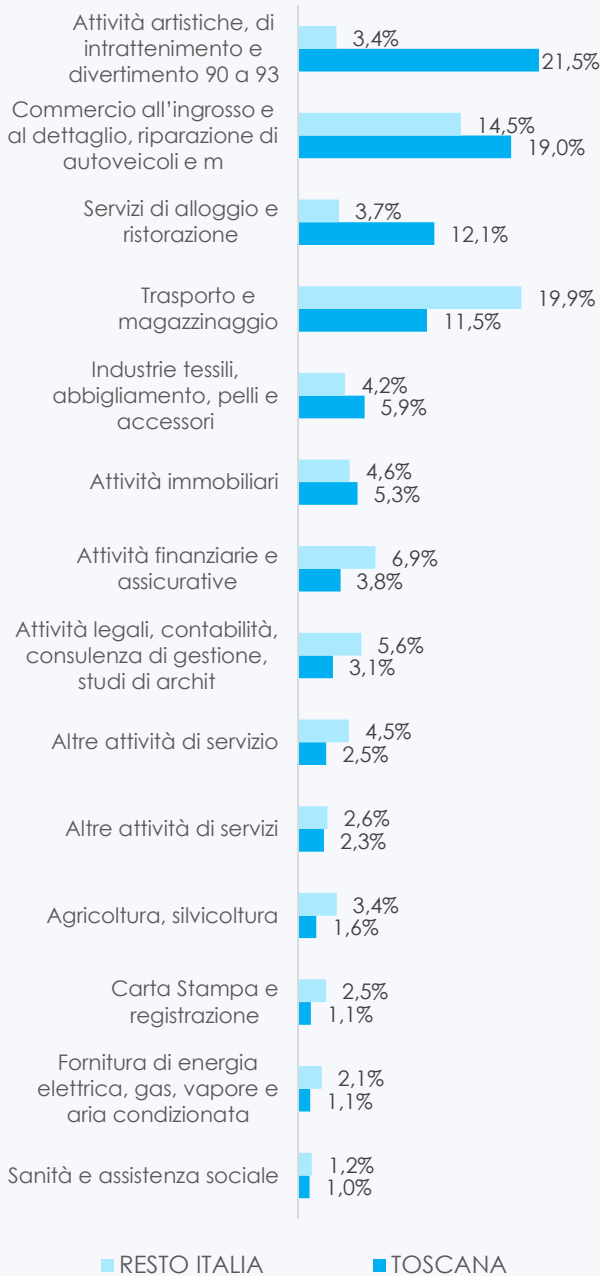
In termini di ricadute occupazionali, le ULA (Unità di lavoro a tempo indeterminato) attivate dalla spesa turistica degli studenti della Fondazione sono pari a 10,2, di cui **4 (il 39%) sono generate in Toscana.**





**22K€**

**VALORE AGGIUNTO TOTALE  
ATTIVATO IN TOSCANA**



Il valore aggiunto attivato dalle spese turistiche degli studenti della Fondazione Scuola di Musica di Fiesole, nel corso del 2018, è pari a 58.704€, di cui il **38%** è realizzato **all'interno del sistema economico toscano (22.133€)**.

Nello specifico, come rappresentato nel grafico a fianco che mostra i principali settori di attivazione del valore aggiunto generato dalle spese turistiche degli studenti sul territorio toscano, dei 22K di VA attivati, il **21,5%** viene realizzato nel settore delle **Attività artistiche e di divertimento** seguite, tra i principali comparti economici, dall'**Attività di commercio all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di autoveicoli e macchinari** (19%), dai **Servizi di Alloggio e ristorazione** (12,1%) e **Trasporto e Magazzinaggio** (11,5%).

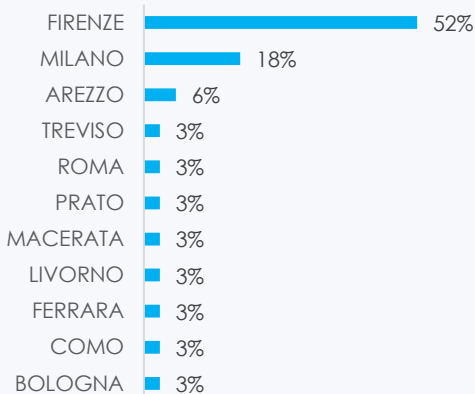
## FORNITORI



21

FORNITORI REGIONALI

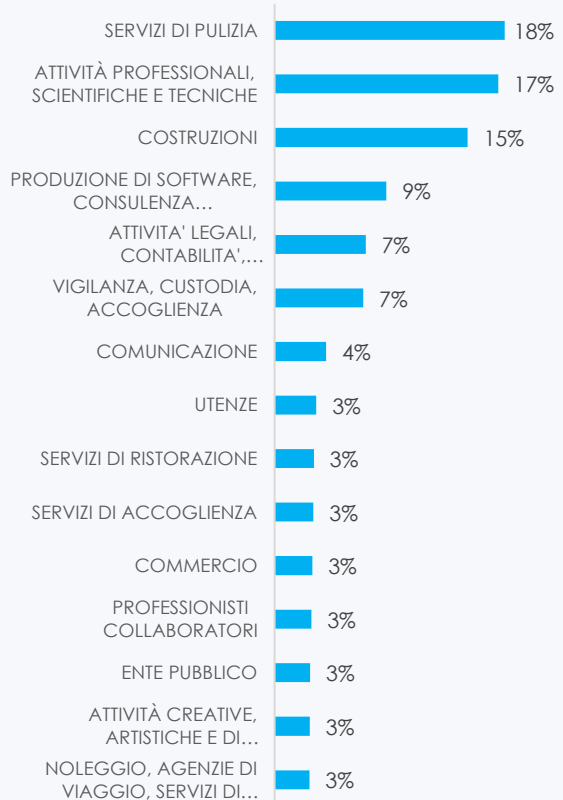
La Fondazione, nel corso del 2018, si è avvalsa di 35 fornitori, di cui il 94% ha la propria sede operativa in Italia. Sul totale dei fornitori italiani **21 (il 64%) è collocato in Toscana**, per un totale di **442.636,49€ di risorse immesse nel sistema produttivo regionale.**



Di questi, il **52%**, ha la propria sede operativa nella **provincia di Firenze**, a cui seguono, tra le principali, la provincia di **Milano** (18%), di **Arezzo** (6%).

Come mostra il grafico successivo, invece, il **18%** delle risorse investite in Toscana sono state impiegate per i **Servizi di Pulizia**, a cui seguono, tra i

principali servizi di approvvigionamento della Fondazione, le **Attività professionali, scientifiche e tecniche** (17%), il settore delle **Costruzioni** (15%), della **Produzione di software, consulenza informatica** (9%), le **Attività legali, di contabilità, consulenza di gestione ecc. e vigilanza, custodia, accoglienza** (entrambe 7%) e **Comunicazione** (4%). I restanti settori assorbono il 3% delle risorse investite dalla Fondazione sul territorio.



### SCALA LIKERT

La Fondazione contribuisce alla vivacità del tessuto imprenditoriale della città

7,23

## EFFETTO SPILLOVER



### ATTIVITA'/ENTI REGIONALI FINANZIATI

La Fondazione Scuola di Musica di Fiesole-ONLUS non ha sovvenzionato attività e/o organizzazioni terze nel 2018.

## CONTRIBUTI PRIVATI



# 687K€

### CONTRIBUTI PRIVATI\*

Nel corso del 2018 la Fondazione ha ricevuto **686.586,66€** di **contributi privati**, Nello specifico i contributi privati ottenuti, cono stati:

- 550.000€ da *Fondazione CR Firenze per attività istituzionale*;

- 30.000€ da *Fondazione CR Firenze Per attività della CAMU*;
- 50.000 € da *Fondazione CR Firenze per attività dei nuclei orchestrali (comp. 2018)* ;
- 6.586,66 € *Consorzio MARTIN LUTHER KING per progetto concertazioni (competenza 2018)*;
- 50.000 € dalla *Fondazione OMINA per l'Accademia europea del quartetto*.



## OCCUPAZIONE

# 80

### DIPENDENTI

Sul fronte dell'occupazione la Fondazione Scuola di Musica di Fiesole, nel corso del 2018, ha avuto **18 dipendenti** (35 *full-time* e 45 *part-time*) di cui il 34 (il 43%) è costituito da **Under 35**.  
La Scuola, inoltre, incentiva

l'occupazione giovanile attraverso programmi formativi specifici rivolti a questa fascia d'età. Per quanto riguarda, invece, l'**equilibrio di genere** il rapporto donne – uomini, nel 2018, è stato di **47 donne e 33 uomini**.

La Fondazione contribuisce a creare, sia direttamente sia indirettamente, opportunità occupazionali e professionali

SCALA LIKERT

6,89

\*La voce contributi privati non comprende i contributi per borse studio pari a 28.440€

# CONTESTO E RESILIENZA

## SALVAGUARDIA PATRIMONIO CULTURALE



### 4

#### PROGETTI/ATTIVITÀ

La Scuola di Musica di Fiesole, nel corso del 2018, in materia di salvaguardia e trasmissione del patrimonio culturale ha sviluppato le seguenti attività e iniziative:

- **Restauro e apertura dello Stipo**, un edificio attiguo alla storica sede della Scuola. Si tratta di un'antica colonica distribuita su due livelli, con fienile annesso per una superficie complessiva di circa 700 metri quadrati. L'intervento realizzato, che non ha modificato la pregevole struttura originaria, ha permesso la trasformazione dell'immobile a complesso didattico, con 13 nuove aule.
- ha garantito, anche per l'annualità considerata,

l'**accesso** per i propri studenti alla biblioteca della Fondazione, nonché sede del **Centro di Documentazione Musicale della Toscana** (CeDoMus Toscana), al cui interno sono conservati circa 20.000 titoli di musica.

- ha consentito agli studenti di avvalersi di un nutrito **parco strumenti** all'interno del quale ne spiccano alcuni di particolare pregio storico-artistico;
- ha garantito la **manutenzione continua di tutti gli strumenti musicali in suo possesso** al fine di consentire la fruibilità da parte degli allievi sia in occasione di studio sia in occasione di attività produttive.



## SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

Dal punto di vista della sostenibilità ambientale, le politiche adottate sono principalmente due; la **raccolta differenziata** dei rifiuti e l'utilizzo di **sistema di erogazione dell'acqua potabile** che

consentono a tutti gli utenti di ridurre drasticamente l'utilizzo di contenitori usa e getta in plastica.

## RELAZIONI CON IL TERRITORIO

### Attività sul territorio



# 8

#### ATTIVITA' SUL TERRITORIO

Nel corso del 2018, sono state realizzate un totale di 8 iniziative sul territorio regionale. Nello specifico, le istituzioni e/o gli enti interessati sono stati:

- Il **Comune di Firenze**, per il Progetto "Le chiavi della città";
- L'**Istituto Comprensivo Botticelli** di Firenze;
- La **Scuola Franco-Italiana** di Firenze;
- L'**Istituto Comprensivo**

**Gandhi** di Firenze;

- la **Scuola Media Duca D'Aosta** di Firenze;
- La **Scuola Media Paolo Uccello** Fiesole di Firenze;
- L'**Istituto Comprensivo E. Balducci** di Fiesole;
- **CAMU - Casa della Musica** di Arezzo.

### Collaborazioni sul territorio



# 71

#### COLLABORAZIONI SUL TERRITORIO

La Fondazione Scuola di Musica di Fiesole realizza innumerevoli collaborazioni con attori del territorio regionale, In particolare, nel 2018, ha sviluppato collaborazioni con le seguenti tipologie di istituzioni e/o organizzazioni :

- **Archivi**, tra cui *l'Archivio Storico del Comune di Firenze* e *l'Archivio Di Stato*;
- **Istituzioni e/o organizzazioni operanti nelle arti performative**

**e dello spettacolo.** Nello specifico il *Teatro del Giglio*, il *Centro Cattolico di Fiesole*, il *Teatro Della Pergola*, il *Teatro del Maggio Musicale Fiorentino*, il *Teatro Studio Mila Pieralli*, *Fondazione Zeffirelli*, la *Fondazione ORT* e il *Teatro dell'Opera di Firenze*.

- **biblioteche**, tra cui la *Biblioteca Magliabechiana di Firenze*, la *Biblioteca Delle Oblate*, la *Biblioteca Thouar*, la *Biblioteca Medicea Laurenziana*, la *Biblioteca Marucelliana*, la *Biblioteca dell'Osservatorio Astrofisico di Arcetri*, la *Biblioteca*

Nazionale Centrale Di Firenze e la Biblioteca degli Uffizi.

- **Musei, palazzi storici, complessi monumentali etc.**

Nello specifico, a Firenze, sono state sviluppate collaborazioni con il Museo Marini, il Museo Bardini, Palazzo Pitti, il Museo Galileo, l'Opificio Delle Pietre Dure, l'Officina Profumo, Palazzo Medici Riccardi, il Battistero Di San Giovanni, il Museo Casa Di Dante, il Cenacolo Di Sant'Apollonia, la Casa Rodolfo Siviero, il Museo Fiorentino di Preistoria, il Complesso Monumentale Di Santa, Le Murate, la Galleria Palatina e Appartamenti Reali, il Museo Della Casa Fiorentina Di Palazzo Davanzati, il Museo Di Casa Martelli di Firenze, il Museo Novecento di Firenze, Ferragamo Museo, Palazzo Vecchio, l'Istituto Degli Innocenti, la Cappellina delle Murate, Palazzo Guadagni Strozzi Sacinati, Palazzo Strozzi, il Gabinetto Vieusseux e le Galleria dell'Accademia di Firenze. In altri comuni sono stati invece realizzate collaborazioni con: il Museo

Bandini di Fiesole, il Museo Antonio Manzi a Villa Rucellai di Campi Bisenzio, il Museo Enrico Caruso e Villa Caruso Bellosguardo di Lastra a Signa.

- **Scuole e istituti formativi** a Firenze, tra cui l'Istituto Comprensivo Botticelli, la Scuola Franco-Italiana, l'Istituto Comprensivo Gandhi, la Scuola Media Duca D'Aosta, l'Istituto Comprensivo Botticelli, la Media Paolo Uccello, l'Istituto Comprensivo E. Balducci, l'Institut Francais, l'Accademia Di Belle Arti Di Firenze, l'Accademia delle Arti E del Disegno, il Conservatorio Luigi Cherubini e l'Istituto Francese «Pianorama».
- **Associazioni:** Amici della Musica Firenze, Amici della Musica di Livorno, Amici della Musica di Montecatini Terme, Associazione Musicale Lucchese e il Centro Busoni.

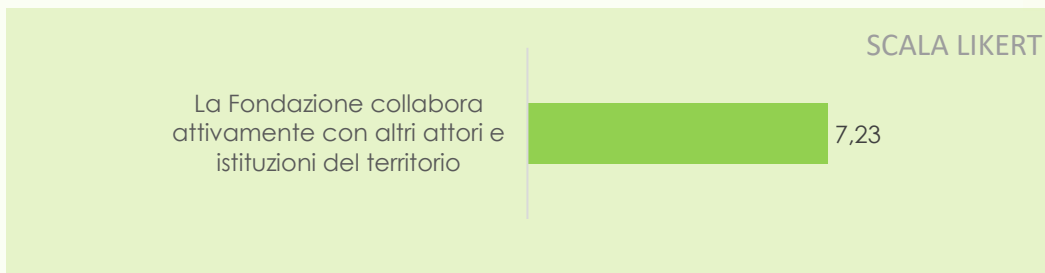
Tra le **altre istituzioni e/o organizzazioni** si segnalano: la Chiesa di San Carlo dei Lombardi, la Saint Mark's English Church, a radio Rete Toscana Classica, il festival Strings City di Firenze, il Festival Anima Mundi di Pisa e, infine, i Comuni di Firenze e di Guardistallo.



## Commitment con operatori turistici

Nell'annualità considerata sono stati formalizzati una serie di **convenzioni con varie strutture ricettive e di ristorazione del territorio** al fine di favorire l'accoglienza di allievi e altri soggetti interessati alle attività della scuola e

consentire un accesso a quotazioni agevolate ai rispettivi servizi.



## ASCOLTO DEL TERRITORIO

La Fondazione Scuola di Musica di Fiesole raccoglie sistematicamente feedback sui bisogni e le necessità dei propri allievi/docenti attraverso la sottomissione di **questionari online e cartacei**. I risultati vengono successivamente presi in carico dalla Direzione definendo specifici e complessivi interventi di miglioramento.

Oltre a questa attività, vengono raccolti eventuali **reclami**, pervenuti in maniera diretta o attraverso il sito internet, in seguito gestiti singolarmente grazie all'intervento del Sovrintendente e /o del Direttore Artistico.

## IMPEGNO CIVICO

*La Fondazione, nel corso del 2018, non ha coinvolto volontari e/o gruppi di volontari nelle proprie attività.*

# INCLUSIONE E PARTECIPAZIONE

## PARTECIPAZIONE CULTURALE

Allievi

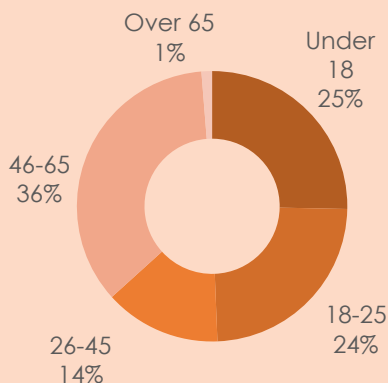


**1.617**  
ISCRITTI

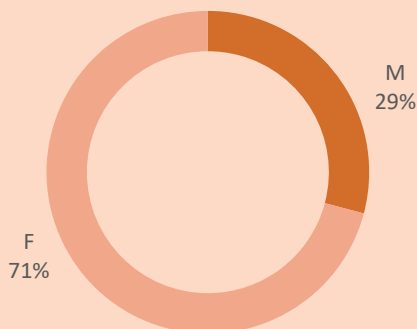
Nel corso degli ultimi anni, il numero di allievi che hanno partecipato alle attività della Scuola è aumentato del + 38% tra l'A.S. 2000/2001 e l'A.S. 2018/2019, passando da 1.063 a 1.727 allievi. Nel 2018 gli iscritti sono stati 1.617.

In merito alle caratteristiche geografiche, culturali e anagrafiche del pubblico della Fondazione, con l'attivazione del Triennio e del Biennio AFAM, risultano in **crescita gli allievi in possesso di titolo di studio di scuola secondaria superiore e di diploma provenienti non solo dal territorio locale ma anche nazionale.**

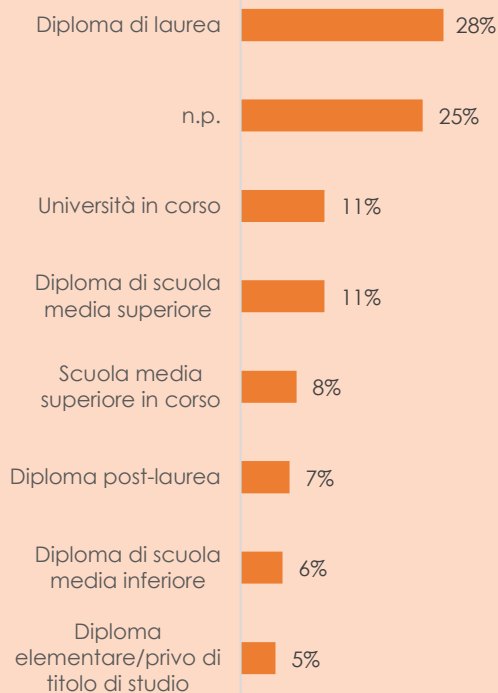
### Età



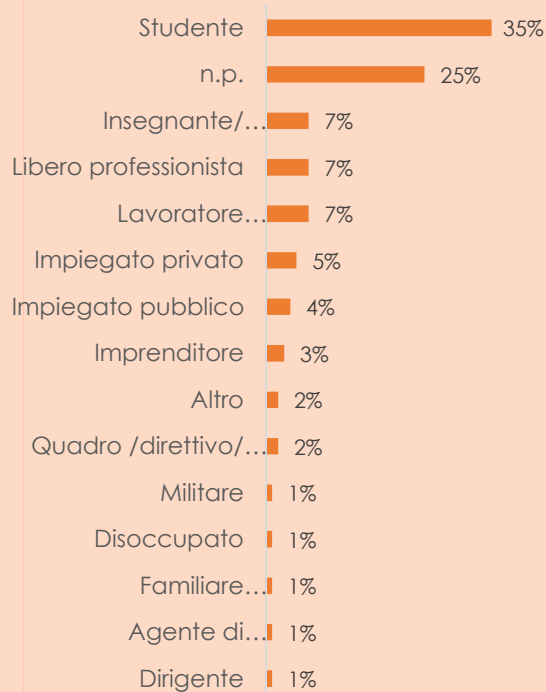
### Sesso



### Titolo di studio



### Professione

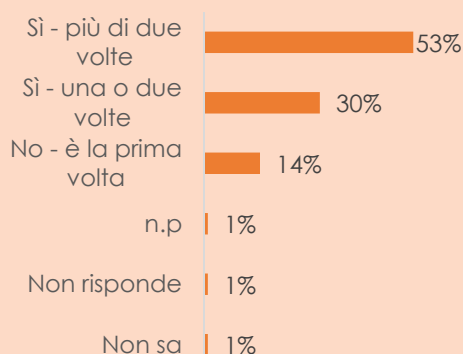




### Come è venuto a conoscenza di questo luogo?



### In passato ha già frequentato un corso della Fondazione?



### La partecipazione all'offerta culturale della Fondazione è dipesa dal

SCALA LIKERT



## ACCESSIBILITA' E INCLUSIVITA'

### Politiche di pricing



## 2

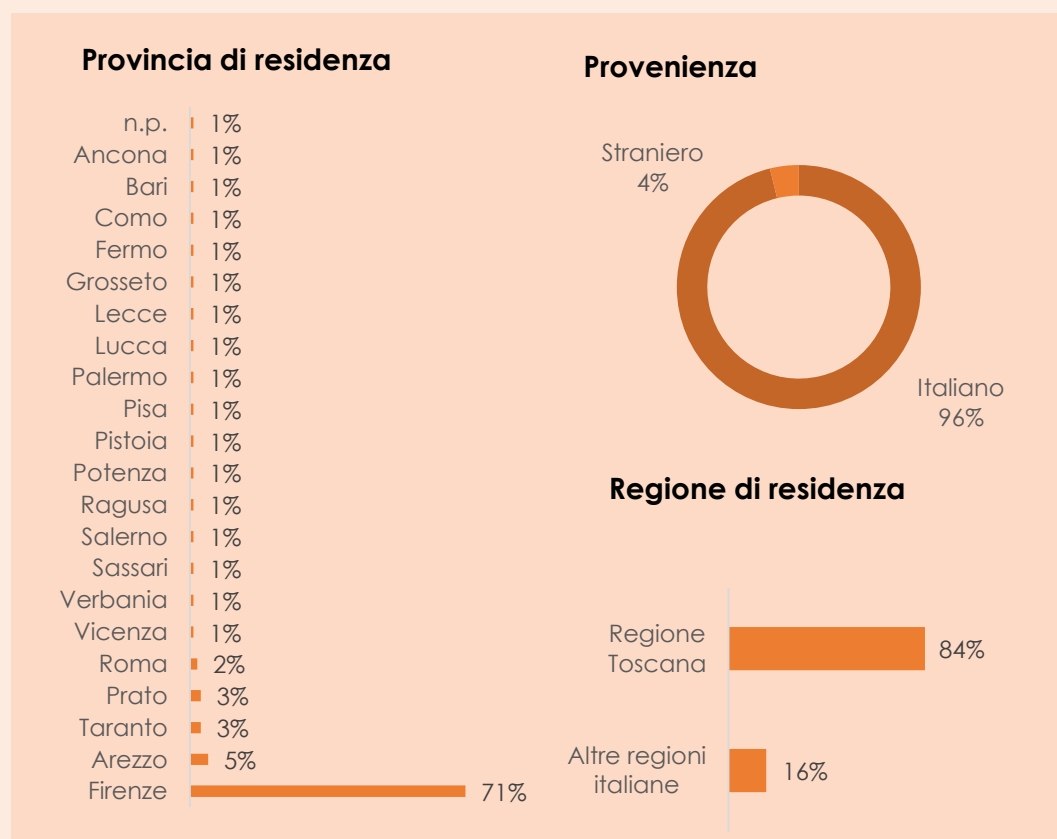
#### PARAMETRI PRINCIPALI

Come enunciato nello Statuto al Comma 3, Art. 4: *"In ogni caso, le attività della Fondazione ed in particolar modo quelle di istruzione, di formazione e di qualificazione professionale, sono realizzate con il minor aggravio economico possibile per gli studenti e, più in generale, per i fruitori dei servizi, avuto riguardo"*.

alle disponibilità economiche e finanziarie di cui al precedente comma del presente articolo La Scuola è infatti da sempre impegnata a cercare di contenere le spese sostenute dagli allievi per completare il percorso formativo. Oltre a farsi carico, direttamente, di una parte della quota di frequenza, integrando la retta annuale versata da ciascun allievo, promuove varie forme di sostegno destinate agli studenti, sia in base al loro obiettivo disagio economico sia secondo criteri di merito.

In particolare, le tariffe di accesso ai corsi promossi dalla Fondazione, sono differenziate sulla base di due parametri:

- La **tipologia di corso**;
- La valutazione della **situazione economico patrimoniale del nucleo familiare dell'allievo** risultante dall'attestazione ISEE.



## Politiche di pricing integrate

*La Fondazione Scuola di Musica di Fiesole, considerata la natura specifica delle sue attività, non promuove politiche di accesso alle proprie proposte formative in forma integrata con altre istituzioni e/o enti del territorio.*

## Politiche di engagement e audience development



# 14

### TIPOLOGIE DI ATTIVITA' DEDICATE A TARGET SPECIFICI

La Fondazione presta particolare attenzione alla differenziazione delle proprie proposte educative secondo specifiche esigenze didattiche e di formazioni degli allievi. Nello complesso, sono promosse 14 tipologie di corsi, differenti, ovvero:

- *Educazione Musicale di Base;*

- *Classi di strumento;*
- *Triennio;*
- *Materie complementari;*
- *Progetto Amatori;*
- *Musica antica;*
- *Altri corsi (anche esterni);*
- *Master;*
- *Seminari;*
- *Centro Vocalità;*
- *Casa della Musica - CaMu (Arezzo);*
- *Corsi di Perfezionamento e Masterclass;*
- *Corsi di Formazione Orchestrale - Orchestra Giovanile Italiana;*
- *Orchestre e Musica da Camera per esterni;*



# 1

### STRUMENTO DI ENGAGEMENT PIU' STRUTTURATO

Attraverso l'attività della **Associazione Amici della Scuola di Musica di Fiesole**, la Fondazione promuove lo sviluppo del proprio «pubblico»,

rivolgendosi, in particolar modo, attraverso questo strumento, alla sua comunità di riferimento. Grazie all'attività dell'Associazione, ai soci, viene data la possibilità di accedere a sconti presso negozi convenzionati del territorio oltre che a sconti e/o gratuità per la partecipazione ad eventi musicali.



# 3

### ATTIVITA' IN LINGUA

In un ottica di inclusività e promozione dell'utilizzo di lingue straniere, la scuola, al fine di favorire la fruizione da parte di pubblici stranieri, dà la possibilità ai propri studenti seguire **corsi in lingua** inglese e

e partecipare al programma **Erasmus+** in una delle istituzioni musicali partecipanti al progetto. Anche i docenti, inoltrando apposita domanda, possono effettuare uno **scambio con i colleghi europei**, e recarsi ad insegnare negli istituti musicali partner, che si trovano in Austria, Germania, Francia, Finlandia, Estonia, Norvegia e Turchia.

# CONOSCENZE E COMPETENZE

## SVILUPPO COMPETENZE DEL PERSONALE



**96**  
ORE

**6**  
CORSI  
FORMATIVI

Nel corso del 2018, la Fondazione Scuola di Musica di Fiesole ha promosso, per il proprio personale interno, i seguenti corsi di formazione:

- *Normativa fiscale per il settore dello spettacolo;*
- *Diritto d'autore applicato alle nuove tecnologie (media, digitale, streaming) e modalità di gestione;*

- *Adobe Illustrator;*
- *Cad 3D e Rendering;*
- *Comunicazione, art direction e visual identity;*
- *Analisi del mercati e ascolto del pubblico.*

Hanno partecipato 19 dipendenti per un totale di 96 ore di formazione.

## SVILUPPO CONOSCENZE E COMPETENZE DELLA COMUNITA'



**ATTIVITA'**  
**FORMATIVE**

*Considerata la natura specifica delle attività della Fondazione Scuola di Musica*

*di Fiesole, non è stato possibile rispondere alla presente domanda di ricerca.*



**4** **CONVENZIONI**  
**PER TRAINING**  
**FORMATIVI**

Nell'arco del 2018, la Scuola ha stipulato quattro convenzioni per training formativi.

Nello specifico, le istituzioni interessate sono: il Conservatorio di Torino, il Centro Linguistico di Ateneo, UNIFI e l'Istituto Italiano di Firenze.

\* Il dato è stato stimato applicando la percentuale di successo scolastico del 59% al numero medio degli allievi diplomati.



## 147 NUOVE PROFESSIONALITA'\*

La Fondazione forma annualmente gli studenti alla professione, promuovendo anche numerose occasioni di performance che consentono agli allievi di "testare" la propria preparazione nel corso di concerti pubblici, considerati parte integrante della loro formazione. In media, vengono licenziati circa 250 allievi al Corso di Perfezionamento per Orchestra.

Considerato, che, dal 1980 ad oggi, la percentuale di occupabilità raggiunta della Scuola è stata del 59%, è possibile stimare, che gli studenti che hanno ottenuto un impegno in campo musicale, a seguito del corso di perfezionamento nel 2018, sono circa 147.



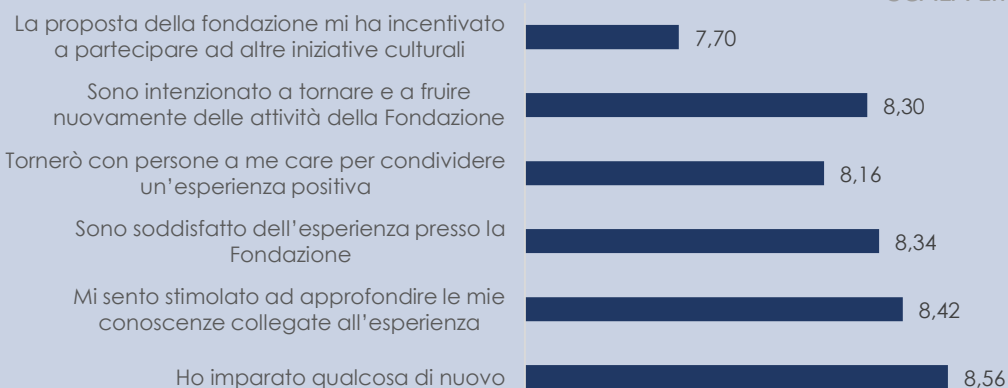
## 5 ISTITUTI FROMATIVI CONVENZIONATI

La Fondazione ha stipulato, nel corso del 2018, quattro convenzioni quadro con la **Regione Toscana**, il **Comune di Firenze**, la **Città**

**Metropolitana di Firenze e l'Università degli Studi di Firenze.**

### A seguito di questa esperienza:

SCALA LIKERT



# FONDAZIONE TEATRO DEL MAGGIO MUSICALE FIORENTINO

## PROSPERITA' E SOSTENTAMENTO



### VALORE ECONOMICO E OCCUPAZIONALE

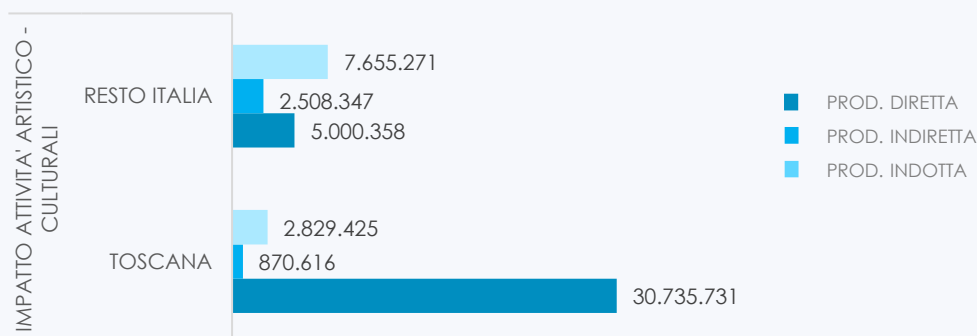
#### Impatto dell'attività artistico culturale

## 34MLN €

#### PRODUZIONE TOTALE ATTIVATA IN TOSCANA

Sulla base delle elaborazioni effettuate, il volume d'affari della Fondazione Teatro del Maggio Musicale Fiorentino, nel corso del

2018, ha attivato un impatto totale in termini di produzione (diretta, indiretta e indotta) pari a **49.599.747€**, di cui il **69,43%** è stata realizzata in regione (34.435.772€).

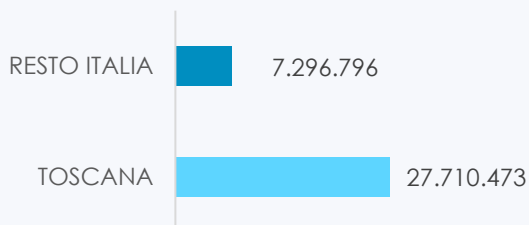


#### MOLTIPLICATORE 0,877

## 28MLN€

#### PIL TOTALE ATTIVATO IN TOSCANA

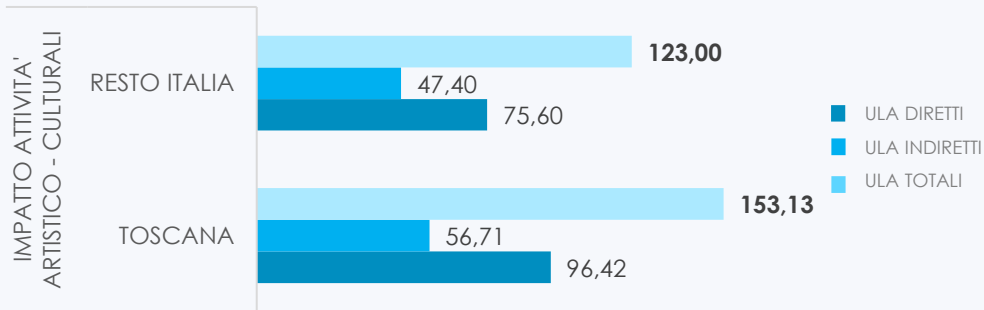
Il PIL attivato dall'attività principale della Fondazione nel territorio di riferimento risulta invece pari a **27.710.473€**, ovvero 0,024% del prodotto interno lordo toscano e il suo moltiplicatore regionale è 0,877.



# 153ULA

## OCCUPAZIONE TOTALE IN TOSCANA

In termini di ricadute occupazionali, le ULA (Unità di lavoro a tempo indeterminato) attivate dall'attività artistico-culturale della Fondazione sono pari a 276, di cui **153 (il 55%) sono generate in Toscana.**



# 25MLN€

## VALORE AGGIUNTO TOTALE IN TOSCANA

Il valore aggiunto attivato dalla Fondazione Teatro del Maggio Musicale Fiorentino, nel corso del 2018, è pari a 32.028.491€, di cui il **77%** è realizzato **all'interno del sistema economico toscano (24.977.689€).**



Nello specifico, come rappresentato nel grafico a fianco, che mostra i principali settori di attivazione del valore aggiunto generato dall'attività della Fondazione, dei 25MLN di VA attivati all'interno del territorio regionale, il **80,06%** viene realizzato nel settore delle **Attività artistiche e di divertimento seguite**, tra i principali comparti economici, dalle **Altre legali, di contabilità, consulenza di gestione, studi di architettura (4,3%)**, dalle **Altre attività di servizi (3,2%)** e dalle attività immobiliari (2,5%).



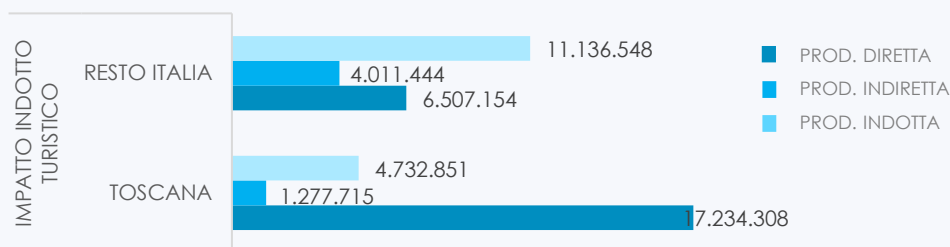
## Impatto delle spese turistiche

# 23MLN€

### PRODUZIONE TOTALE ATTIVATA IN TOSCANA

Nel corso, del 2018, le spesa turistica degli spettatori della Fondazione Teatro del Maggio Musicale Fiorentino, ha attivato

una produzione totale (diretta, indiretta e indotta) pari a 44.900.020€, di cui il **51,77%** è stata realizzata in regione (**23.244.874€**).

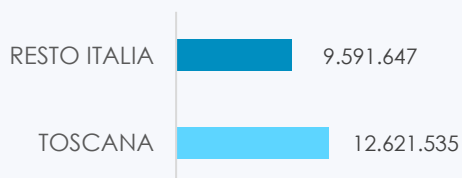


### MOLTIPLICATORE 0,632

# 13MLN€

### PIL TOTALE ATTIVATO IN TOSCANA

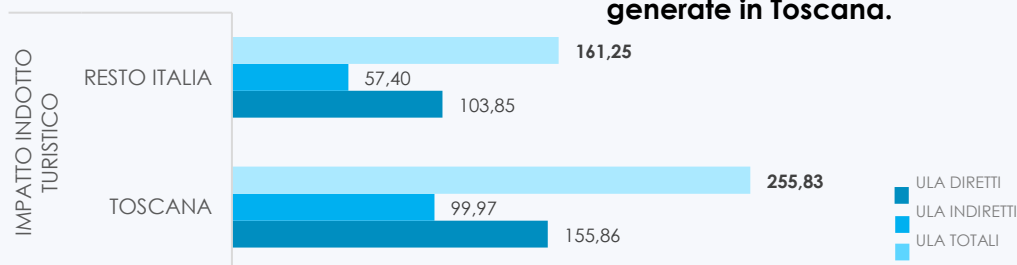
Il PIL attivato dalle spese turistiche degli spettatori della Fondazione nel territorio di riferimento risulta invece pari a **12.621.535€**, ovvero 0,0107% del prodotto interno lordo toscano e il suo moltiplicatore regionale è 0,632.



# 256ULA

### OCCUPAZIONE TOTALE ATTIVATA IN TOSCANA

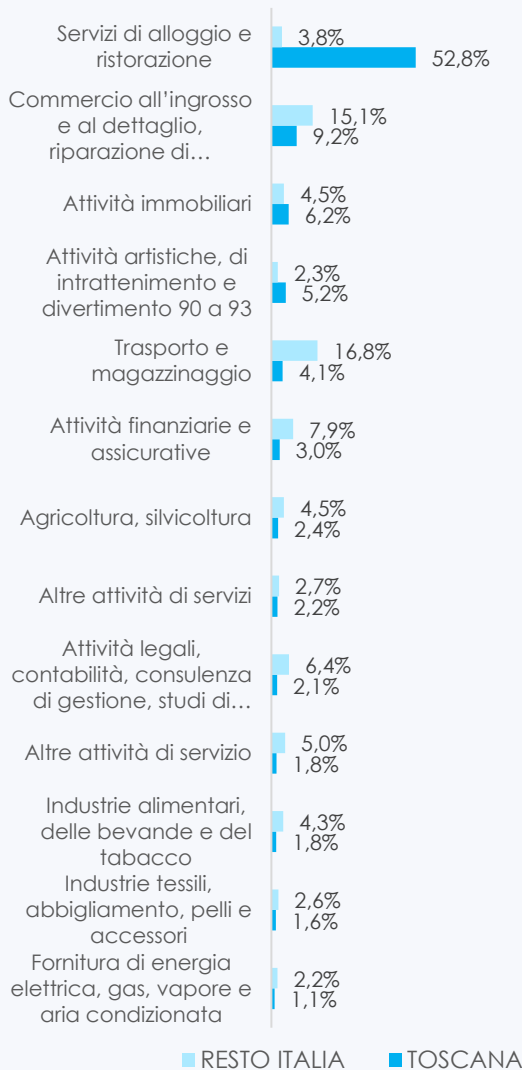
In termini di ricadute occupazionali, le ULA (Unità di lavoro a tempo indeterminato) attivate dalla spesa turistica degli spettatori della Fondazione sono pari a 417 di cui **256 (il 61%) sono generate in Toscana.**





# 12MLN€

## VALORE AGGIUNTO TOTALE ATTIVATO IN TOSCANA



Il valore aggiunto attivato dalle spese turistiche degli spettatori della Fondazione Teatro del Maggio Musicale Fiorentino, nel corso del 2018, è pari a 21.588.614€, di cui il **57%** è realizzato **all'interno del sistema economico toscano (12.292.931€)**.

Nello specifico, come rappresentato nel grafico a fianco che mostra i principali settori di attivazione del valore aggiunto generato dalle spese turistiche degli spettatori sul territorio toscano, dei 12MLN di VA attivati, il **52,8%** viene realizzato nel settore **Servizi di alloggio e ristorazione** seguiti, tra i principali comparti economici, dall'**Attività di commercio all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di autoveicoli e macchinari (9,2%)**, dalle **Attività immobiliari (6,2%)** e dalle **Attività artistiche e di intrattenimento e divertimento (5,2%)**.

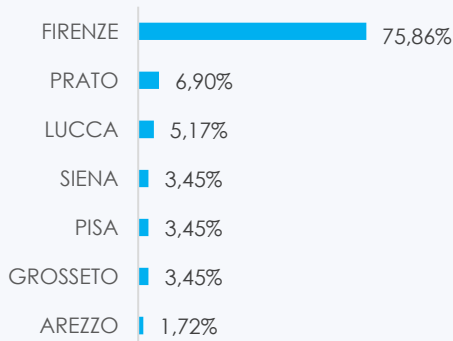
## FORNITORI



# 58

### FORNITORI REGIONALI

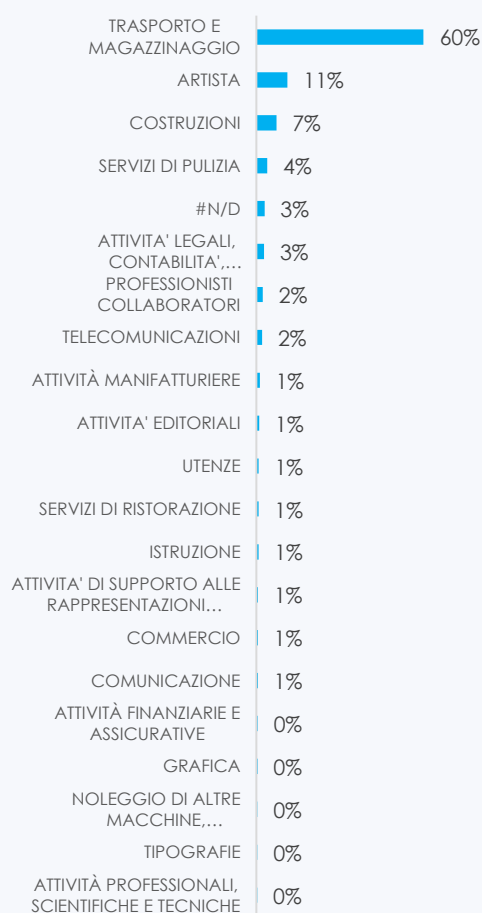
La Fondazione, nel corso del 2018, si è avvalsa di 220 fornitori, di cui il 86% ha la propria sede operativa in Italia. Sul totale dei fornitori italiani **58 (il 31%) è collocato in Toscana**, per un totale di **5.451.671,02€ di risorse immesse nel sistema produttivo regionale**.



Di questi, il **75,86%**, ha la propria sede operativa nella **provincia di Firenze**, seguono la provincia di **Prato** (6,90%), di **Lucca** (5,17%), **Siena** (3,45%), **Pisa** (3,45%), **Grosseto** (3,45%) e **Arezzo** (1,72%).

Come mostra invece il grafico Successivo, il **60%** delle risorse investite in Toscana sono state impiegate per i servizi di **Trasporto e Magazzinaggio**, a

cui seguono, tra i principali servizi di approvvigionamento della Fondazione, gli **Artisti** (11%), i servizi di **Costruzione** (7%), le **Servizi di Pulizia** (4%), le **Attività legali, contabilità, consulenza ecc.**(3%), i **Professionisti collaboratori e le Telecomunicazioni** (entrambe 2%).



### SCALA LIKERT

La Fondazione contribuisce alla vivacità del tessuto imprenditoriale della città

7,26

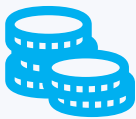
## EFFETTO SPILLOVER



ATTIVITA'/ENTI  
REGIONALI  
FINANZIATI

Nel corso del 2018, la Fondazione, quale socio fondatore, ha sovvenzionato l'*Accademia del Maggio Musicale Fiorentino* per un totale di 346.323,54€.

## CONTRIBUTI PRIVATI



2,5MLN€

CONTRIBUTI  
PRIVATI

Nel corso del 2018 la Fondazione ha ricevuto **2.526.538,00€ di contributi privati** dai soci finanziatori, ovvero la Fondazione Cassa di Risparmio di Firenze, Enel, Bassilichi, Gucci, Ferragamo, Publiacqua, Toscana aeroporti, Unicoop Firenze, Ge Oil & Gas, Università degli studi di Firenze, Menarini group, Findamestic e alcuni soci corporate, mecenati, benemeriti e sostenitori.



OCCUPAZIONE

262

DIPENDENTI

La Fondazione Teatro del Maggio Musicale Fiorentino, nel corso del 2018, ha avuto **262 dipendenti\***, di cui **18 (il 5%)** è costituito da **Under 35**.

La Fondazione, inoltre, incentiva l'occupazione giovanile

attraverso programmi formativi specifici rivolti a quella fascia d'età. Per quanto riguarda, invece, l'**equilibrio di genere** le donne, nel 2018, costituiscono il 35,5% dei dipendenti, mentre gli uomini il 64,5%.

SCALA LIKERT

La Fondazione contribuisce a creare, sia direttamente sia indirettamente, opportunità occupazionali e professionali

6,99

\*Il dato si riferisce a contratti a tempo indeterminato.

# CONTESTO E RESILIENZA

## SALVAGUARDIA PATRIMONIO CULTURALE



### 4 PROGETTI/ATTIVITA'

Nel corso del 2018, la Fondazione Teatro del Maggio Musicale Fiorentino, ha inaugurato un nuovo **Archivio Storico della Fondazione**, dichiarato già nel 2017 di particolare interesse storico dal MiBACT, con bozzetti, manifesti, costumi, fotografie, registrazioni audio-video e reperti della storia del Maggio Musicale Fiorentino. A tal fine la Fondazione ha potuto usufruire delle borse di studio per l'avvio di un progetto di ricerca finanziate dalla Regione Toscana e realizzato collaborazione con l'Università per stranieri di Siena, Dipartimento di Ateneo per la Didattica e la Ricerca, dal titolo *Memorie digitali. L'archivio del Maggio Musicale Fiorentino*. L'obiettivo, è quello di realizzare una piattaforma on line, fruibile

a tutti, sulla quale mettere a disposizione i diversi materiali relativi agli allestimenti del Maggio Musicale.

Inoltre, ha acquisto a titolo definitivo un **magazzino**, ubicato nel comune di Prato, destinato alla conservazione delle scene e degli allestimenti dismessi.

Infine, nell'ambito della **riscoperta del repertorio storico** italiano sono state messe in scena le seguenti **due opere**:

- *Le Villi* di Giacomo Puccini;  
*La Dafne* di Marco Da Gagliano.



## SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

In materia di sostenibilità ambientale la Fondazione ha attivato, nel 2018, due tipologie di accordi:

- con *Publiacqua s.p.a.* per l'installazione di **fontanelli** e la fornitura di acqua microfiltrata per la riduzione

dell'uso di bottigliette di plastica in Teatro;

- con *Alia- servizi ambientali s.p.a.* per la **raccolta differenziata** dei rifiuti prodotti in sede.

## RELAZIONI CON IL TERRITORIO

### Attività sul territorio



# 146

ATTIVITA' SUL  
TERRITORIO

Nel 2018, sono stati 133 gli appuntamenti complessivamente (concerti, conferenze, spettacoli per ragazzi, prove aperte) distribuiti sull'intero territorio (42 Comuni) fiorentino in un arco temporale esteso dal 7 marzo 2018 al 15 marzo 2019, ma concentrato soprattutto nei mesi di settembre, ottobre, novembre e dicembre 2018, nell'ambito del progetto il **Maggio Metropolitano**; un progetto di marketing territoriale che, nel solco della tradizione della Fondazione, ha coinvolto migliaia di cittadini residenti e turisti in un territorio specifico, ricco di storia e vivacità culturale, diffondendo cultura e avvicinando nuovo pubblico alla musica.

A queste si aggiungono:

- **Tre passeggiate musicali:** a Firenze alla scoperta dei magnifici organi custoditi nelle chiese del territorio, con il patrocinio dell'Arcidiocesi di Firenze, in collaborazione con Gallerie degli Uffizi, la Soprintendenza Belle Arti e Paesaggio per le Province di Firenze, Pistoia e Prato, e con Firenze Città Nascosta.
- **Cinque appuntamenti con le domeniche delle bande:** cinque appuntamenti in Piazza della Signoria con la Banda Comunale "Arturo Toscanini" di Piazza Cetona (Siena), la Banda Sonora "La Ginestra" di Poggibonsi (Siena), la Filarmonica "Giuseppe Verdi" di San Vincenzo (Livorno), la Banda Comunale "Giovanni Rosini" di Lucignano (Arezzo) e la Filarmonica Città di Marsciano "Francesco Maria Ferri" (Perugia);
- **Cinque Concerti nei musei:** In particolare, vale la pena segnalare la collaborazione con l'Accademia del Maggio Musicale Fiorentino e il Conservatorio di Musica "Luigi Cherubini" di Firenze per i Concerti nei Musei che hanno arricchito la proposta durante tutto il 2018 offrendo appuntamenti con la musica a ingresso libero nei vari musei della città (Museo degli Innocenti, Museo di Casa Martelli, Museo Stibbert, Museo del Novecento, Palazzo Davanzati).

## Collaborazioni sul territorio



### 26 COLLABORAZIONI

Nella stagione 2017/2018 si è concluso **l'accordo con il Teatro Verdi di Pisa, il Teatro Goldoni di Livorno e il Teatro del Giglio di Lucca**, che ha previsto la collaborazione tra i teatri per la creazione di un polo della lirica toscano al cui interno i teatri si sono scambiati idee, produzioni, allestimenti fino ad arrivare alla co-produzione di un titolo lirico unico presentato nelle 4 città.

Nel 2018, inoltre, è stipulato un accordo specifico con **Accademia Chigiana di Siena** e sono state sviluppate innumerevoli collaborazioni con organizzazioni e/o enti sul territorio per la realizzazione di:

- *attività di promozione culturale e formazione di un nuovo pubblico*, in particolare con **Firenze Lirica, Il Foyer**, gli Amici del Teatro del Maggio, **Sdiaf, Institut Français Firenze, British Institute of Florence, Deutsches Institut Florenz, Centro Studi Musica & Arte, Museo degli Innocenti, Museo di Casa Martelli, Museo Stibbert, Museo del Novecento, Palazzo Davanzati, Dischi Fenice**;
- *Il maggio e il cinema*, realizzato in collaborazione con **Cinema La Compagnia** e **Fondazione Sistema Toscana**;

- *Passeggiate musicali* con **l'Arcidiocesi di Firenze**, le **Gallerie degli Uffizi**, la **Soprintendenza Belle Arti e Paesaggio per le Province di Firenze, Pistoia e Prato**, e con **Firenze Città Nascosta**;
- *Le domeniche delle banda*, in collaborazione con **Anbima**;
- *Progetto all'Opera* con **Venti Lucenti**, dell'**Assessorato all'Educazione del Comune di Firenze** e della **Fondazione Cassa di Risparmio di Firenze**.
- La collaborazione **Firenze teatri** per la partecipazione all'associazione che riunisce i teatri dell'area metropolitana di Firenze.

**Toscana, Fondazione Cerratell, Fondazione Teatro Metastasio di Prato, Associazione Teatrale Pistoiese, Fondazione Scuola di musica di Fiesole, e Fondazione Accademia Musicale Chigiana.**

Infine si segnala la collaborazione con la **Scuola di Musica di Fiesole** per la realizzazione dello spettacolo *Un Boléro per l'Africa*.

La Fondazione collabora attivamente con altri attori e istituzioni del territorio

SCALA LIKERT

6,36



## Commitment con operatori turistici

La Fondazione sviluppa, principalmente, accordi con **operatori turistici (alberghi e tour operatori)** del territorio per scontistiche dedicate e personalizzate sulla base delle diverse esigenze. Nel corso del 2018, ha, inoltre, ospitato l'evento **Destination Florence**, in è stato raccontato alla città il progetto e la piattaforma

*destinationflorence* con un operazione di marketing mai realizzata prima. Oltre alla proiezione a sorpresa all'inizio dello spettacolo, al termine del primo atti e quindi durante l'intervallo, gli spettatori uscendo dalla sala hanno trovato il foyer del teatro allestito con luci e musica a tema.



## ASCOLTO DEL TERRITORIO

In un'ottica di ascolto e raccolta di suggerimenti e/o critiche, nella stagione teatrale 2017/2018 sono stati istituiti ampi **pannelli nel foyer** di platea dove ogni visitatore del teatro poteva liberamente esprimersi.

Le informazioni raccolte sono state successivamente analizzati dalla dirigenza del teatro.

## IMPEGNO CIVICO

*La Fondazione, nel corso del 2018, non ha avuto attività in cui sono stati coinvolti volontari.*

# INCLUSIONE E PARTECIPAZIONE

## PARTECIPAZIONE CULTURALE

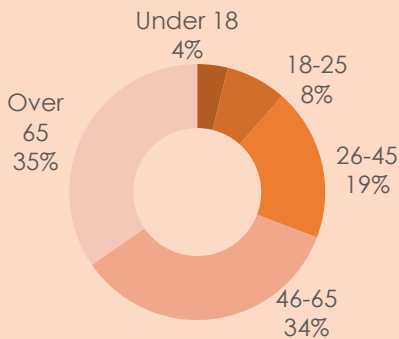
### Spettatori



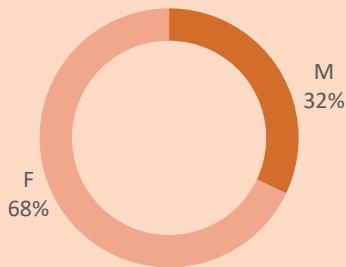
**209.057**

**SPETTATORI**

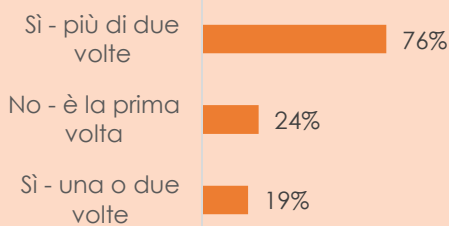
#### Età



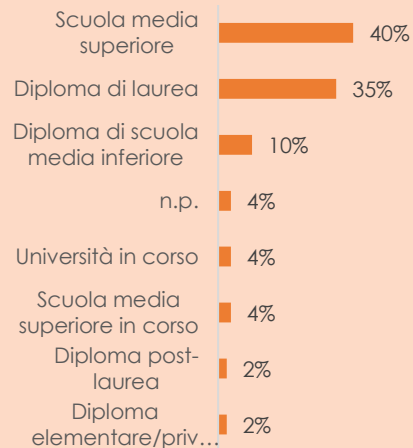
#### Sesso



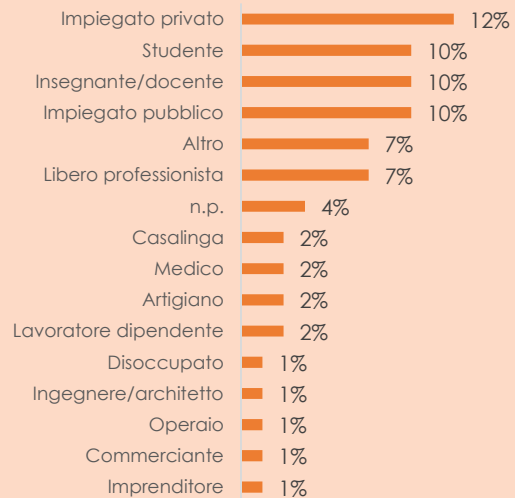
#### In passato è già stato in questo luogo?



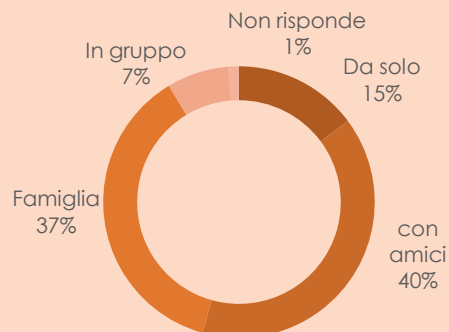
#### Titolo di studio



#### Professione

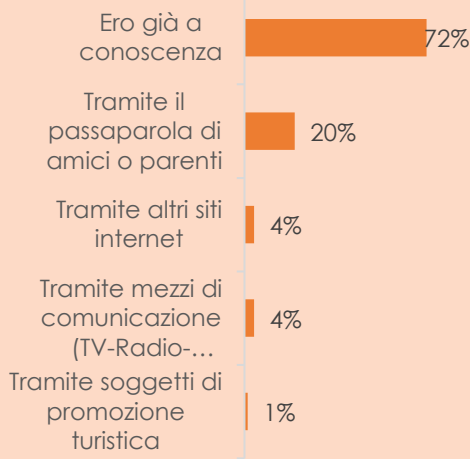


#### Con chi è venuto?





**Come è venuto a conoscenza di questo luogo?**



**La partecipazione all'offerta culturale della Fondazione è dipesa dal**



**ACCESSIBILITA' E INCLUSIVITA'**

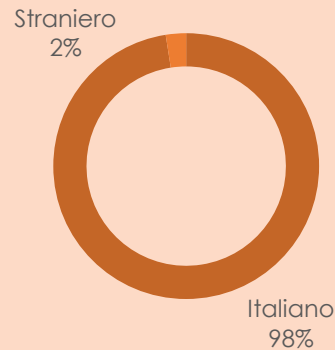
Politiche di pricing



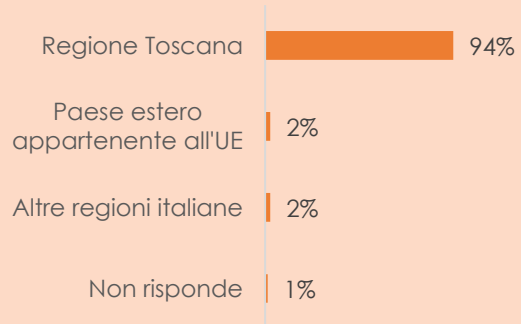
**6 TARGET PRINCIPALI**

Merita evidenziare, innanzitutto, che la programmazione 2018/2019 ha permesso la presentazione di 25 tipologie di abbonamento, per consentire al più ampio numero di spettatori possibile di trovare la formula che meglio si adattasse ai propri gusti ed esigenze. Tra le nuove proposte pensate per specifiche categorie di pubblico, si segnala l'abbonamento dedicato ai *residenti dei Comuni della Città Metropolitana* e per i *Giovani Under30*. Sul fronte dei biglietti, a fianco delle agevolazioni previste per gli associati a particolari aziende e/o associazioni, sono previste riduzioni per gli **studenti** che

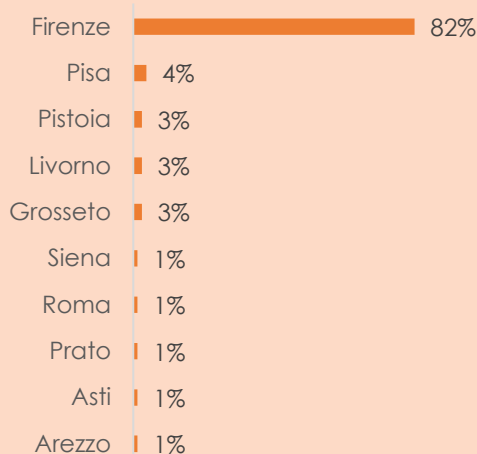
**Provenienza**



**Residenza**



### Provincia di residenza



esibiscono la *Carta Studente della Toscana* o iscritti all'Università degli studi di Firenze, gli **insegnanti** che esibiscono la Carta del docente, i **dipendenti**, i **diciottenni** in possesso della 18App, gli **anziani** over 65 o iscritti all'Università della Terza Età. I **disabili**, infine, possono ottenere un abbonamento disabili o un biglietto disabili presentando, al momento dell'acquisto, idonea documentazione di invalidità.



## Politiche di pricing integrate

La Fondazione Teatro del Maggio Musicale Fiorentino prevede riduzioni agli abbonati alla stagione **Amici della Musica di Firenze**, alla stagione del **Teatro della Pergola**, ai possessori del biglietto delle mostre a **Palazzo Strozzi**, del **Museo Stibbert** e del **Museo Enrico Caruso-Villa Bellosguardo**.

La Fondazione ha inoltre rinnovato la sua partecipazione a **Firenze dei Teatri**, l'associazione che riunisce i teatri dell'area metropolitana di Firenze con l'obiettivo, grazie a un abbonamento trasversale, di offrire ai cittadini un'ampia e diversificata offerta culturale e una maggiore accessibilità dell'intero sistema teatrale.

## Politiche di engagement



# 5

### TIPOLOGIE DI ATTIVITA' DEDICATE A TARGET SPECIFICI

La Fondazione, presta particolare attenzione alla realizzazione di attività e iniziative rivolte a specifici target quali:

- **Attività per le scuole**; ha festeggiato il 61° anno di

programmazione nel 2018 e ha coinvolto 28.000 ragazzi con un significativo aumento delle presenze (+22% rispetto al 2017), a dimostrazione che la Fondazione ha anticipato i tempi e con grande efficacia è impegnata nella formazione dei giovani e costruzione del nuovo pubblico

- **Attività volte alla promozione**

- culturale e alla formazione di un nuovo pubblico**, quali percorsi tematici, incontri con il pubblico, guide all'ascolto e concerti nei musei.
- **Il Maggio e il Cinema:** la consueta rassegna cinematografica durante il Festival, curata dal critico Gabriele Rizza, in collaborazione con Cinema La Compagnia e Fondazione Sistema Toscana;
  - Il **Maggio Metropolitano**, specificatamente dedicato ai residenti in regione;
  - **Teatro? Bella Storia!** dedicato ai ragazzi dai 16 ai 21 anni.



## 2 STRUMENTI DI ENGAGEMENT PIU' STRUTTURATI

Tra le strategie più strutturate che la Fondazione adotta per coinvolgere e sviluppare il proprio pubblico, si segnala l'attività degli **Amici del Teatro** che si occupano di promuovere l'attività della fondazione attraverso cicli di conversazioni musicali inerenti agli spettacoli programmati e la **Maggio card under 30** la carta riservata ai giovani fino al compimento dei 30 anni di età.



## 2 ATTIVITA' IN LINGUA

La Fondazione, al fine di promuovere l'inclusione di pubblici stranieri alla propria offerta culturale realizza principalmente due tipologie di attività: la prima consiste nella proiezione dei **sopratitoli** degli spettacoli anche in lingua inglese, la seconda è invece la

promozione di un **progetto di scambio internazionale Italia-Russia per giovani musicisti** avente per obiettivo quello di offrire periodi di studio e approfondimento delle tecniche, dello stile e della cultura musicale.

# CONOSCENZE E COMPETENZE



## SVILUPPO COMPETENZE DEL PERSONALE



**2.793**  
ORE

**8**  
CORSI  
FORMATIVI

Relativamente ai corsi di formazione continua, l'Accademia ha progettato ed erogato in favore del socio Fondazione Teatro del Maggio Musicale Fiorentino servizi formativi per l'aggiornamento professionale del personale dipendente. Nello specifico, nell'esercizio 2018 sono stati

realizzati 8 corsi, quali:

- **Addetto alla conduzione di piattaforme di lavoro mobili elevabili**, per n. 3 edizioni;
- **La gestione contrattuale dell'appalto di servizi**, per n. 1 edizione;
- **Antincendio rischio elevato**, per n. 1 edizione;
- **VM-Ware**, per n. 1 edizione;
- **Ethical hacker e deep web**, per n. 1 edizione;
- **Il diritto d'autore**, per n. 1 edizione.

## SVILUPPO CONOSCENZE E COMPETENZE DELLA COMUNITA'

**3**

TIPOLOGIE DI  
ATTIVITA'  
DIDATTICHE

**28.025**

PARTECIPANTI

Le attività per le scuole hanno festeggiato il 61° anno di programmazione nel 2018 e ha coinvolto 28.000 ragazzi con un significativo aumento delle presenze rispetto al 2017 (+22%), a dimostrazione che la Fondazione ha anticipato i tempi e con grande efficacia è impegnata nella formazione dei giovani e costruzione del nuovo pubblico.

Molte sono state nel 2018 le **prove generali aperte alle scuole**, soprattutto la mattina, e

tantissime le classi che hanno partecipato da tutta la regione al percorso creativo del progetto **All'Opera**; un'iniziativa didattica che si chiude con la rappresentazione della riduzione di un'opera in cartellone al Maggio, messa in scena con un coro di bambini delle scuole primarie e secondarie del Comune di Firenze, affiancati dall'Orchestra del Maggio Musicale Fiorentino e cantanti solisti professionisti.

Parallelamente viene portata avanti un'attività di promozione su tutto il territorio regionale, per permettere agli studenti che

non possono vivere l'esperienza sul palcoscenico di partecipare

attivamente agli spettacoli cantando le arie più famose dalla platea.

Infine, tra le attività di formazione promosse dall'Accademia, si segnala la **Scuola di Canto corale per voci bianche**, che nell'anno accademico 2018/19 ha visto la partecipazione di 25 allievi, aventi un'età compresa tra i 6 e gli 11 anni.

state promosse con l'Università di Firenze, Accademia Europea di Firenze, Agenzia per lo sviluppo empolesse val d'elsa, Accademia del Teatro a La Scala, Centro studi musica e arte, Università di Bologna, l'accademia delle belle arti di

Firenze, il Conservatorio cherubini di Firenze, A.s consulting srl, Accademia del Maggio Musicale Fiorentino.

Per i progetti di **Alternanza scuola lavoro** sono state invece sviluppate convenzioni con il Liceo artistico di Porta Romana di Firenze, Liceo classico musicale Petrarca di Arezzo, Liceo scientifico Castelnuovo di Firenze, Liceo scientifico Gramsci di Firenze, Liceo classico musicale Dante di Firenze.

## 2 NUOVE PROFESSIONALITA'

Sulla scorta delle linee di indirizzo date dalla Fondazione, l'Accademia ha portato a conclusione e avviato la nuova

annualità del **Corso di alto perfezionamento per Cantanti lirici e Maestri collaboratori - Young Artists Program**, finalizzata all'avvio e al consolidamento della carriera artistica di giovani cantanti lirici e maestri collaboratori.

## 14 CONVENZIONI PER TRAINING FORMATIVI

La Fondazione, nel corso del 2018, ha sviluppato collaborazioni con **14 istituti** formativi per la realizzazione di Tirocini e progetti di Alternanza Scuola Lavoro. Nello specifico le convenzioni per **tirocini** sono



**8 ISTITUTI  
FROMATIVI  
CONVENZIONATI**

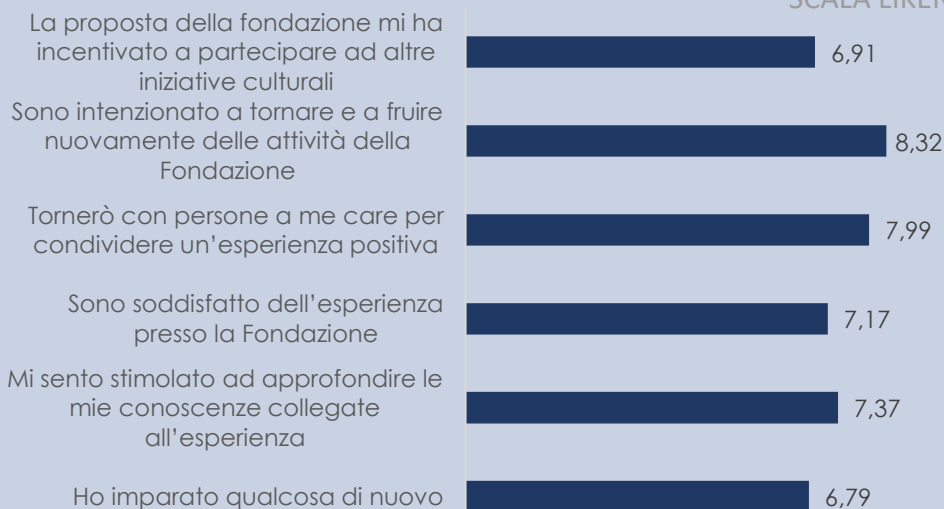
Nel 2018, la Fondazione ha sviluppato un partenariato, ai fini della partecipazione ad un avviso pubblico della Regione, poi vinto, finalizzato alla realizzazione del *Polo regionale per le arti e i mestieri del Teatro: professioni artistiche (Art&Art)*, con **l'Associazione Accademia del Maggio Musicale Fiorentino, PIN srl - Servizi Didattici e Scientifici per l'Università di Firenze, Irecoop Toscana soc.coop., Fondazione Teatro della Toscana, Fondazione Cerratelli, Fondazione Teatro Metastasio di Prato, Associazione Teatrale Pistoiese, Fondazione Scuola di musica di Fiesole, Fondazione Musicale Chigiana.**

Il progetto nasce dalla volontà delle istituzioni aderenti di dar vita a una rete territoriale d'eccellenza per la formazione e l'aggiornamento professionale di coloro che intendono dedicarsi, o che già si dedicano, alle professioni teatrali.

Il suo punto di forza, si fonda sulla sinergica collaborazione attivata tra i maggiori enti di formazione e di produzione teatrale toscani; ciò ha consentito la definizione di una proposta didattica altamente qualificata, basata sulle specifiche esigenze espresse dal mercato e su un nutrito coinvolgimento di professionisti affermati provenienti dal mondo del teatro, a cui è affidata la titolarità delle docenze.

**A seguito di questa esperienza:**

SCALA LIKERT



# FONDAZIONE TEATRO METASTASIO DI PRATO

## PROSPERITA' E SOSTENTAMENTO



### VALORE ECONOMICO E OCCUPAZIONALE

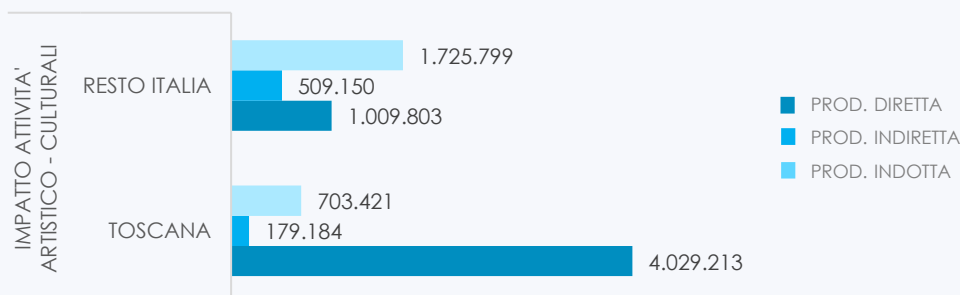
#### Impatto dell'attività artistico culturale

## 4,9MLN€

**PRODUZIONE TOTALE  
ATTIVATA IN TOSCANA**

Sulla base delle elaborazioni effettuate, il volume d'affari della Fondazione Teatro Metastasio di Prato, nel corso del 2018, ha attivato un impatto totale in termini

di produzione (diretta, indiretta e indotta) pari a 8.156.570€, **di cui il 60,22% è stata realizzata in regione (4.911.818€).**

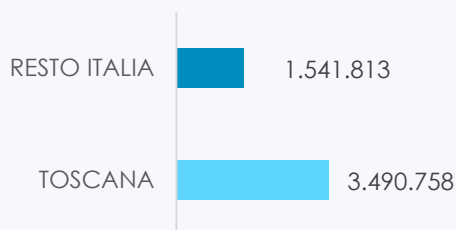


#### MOLTIPLICATORE 0,809

## 3,4MLN€

**PIL TOTALE ATTIVATO  
IN TOSCANA**

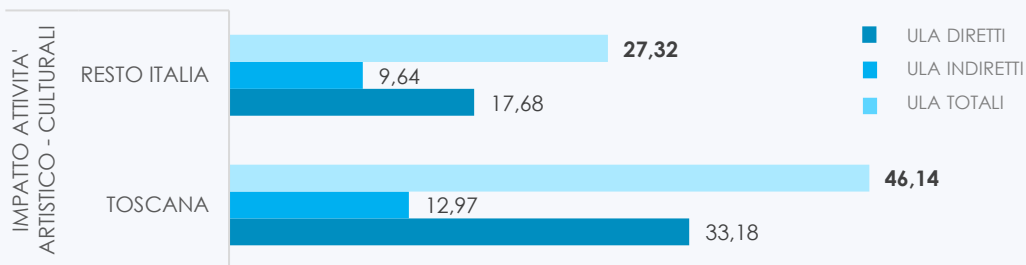
Il PIL attivato dall'attività principale della Fondazione nel territorio di riferimento risulta invece pari a **3.490.758€**, ovvero 0,003% del prodotto interno lordo toscano e il suo moltiplicatore regionale è 0,809.



# 46ULA

## OCCUPAZIONE TOTALE IN TOSCANA

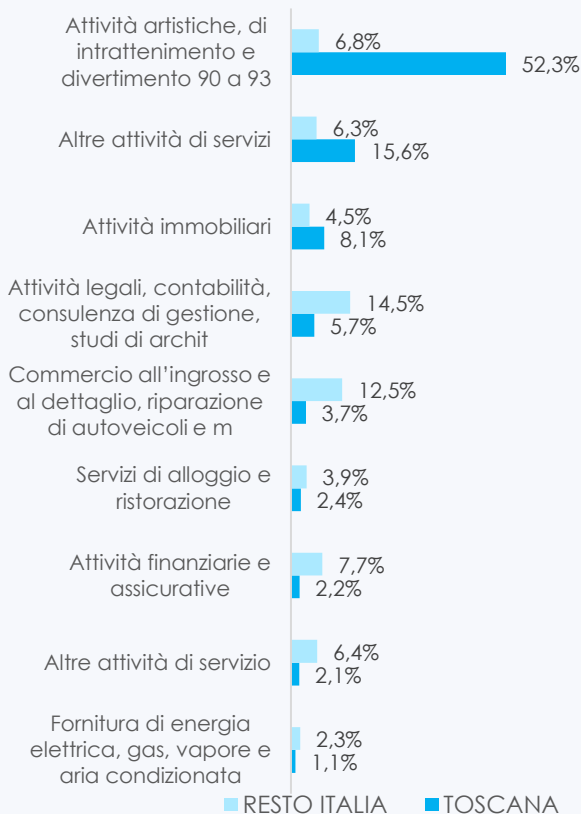
In termini di ricadute occupazionali, le ULA (Unità di lavoro a tempo indeterminato) attivate dall'attività artistico-culturale della Fondazione sono pari a 73 di cui **46,14 (il 63%) sono generate in Toscana.**



# 3MLN€

## VALORE AGGIUNTO TOTALE IN TOSCANA

Il valore aggiunto attivato dalla Fondazione teatro Metastasio di Prato, nel corso del 2018, è pari a 4.566.629€, di cui il **67%** è realizzato **all'interno del sistema economico toscano (3.074.150€).**



Nello specifico, come rappresentato nel grafico a fianco, che mostra i principali settori di attivazione del valore aggiunto generato dall'attività della Fondazione, dei 3MLN di VA attivati all'interno del territorio regionale, il **52,3%** viene realizzato nel settore delle **Attività artistiche, di divertimento e intrattenimento** seguite, tra i principali comparti economici, dalle **Altre Attività di Servizi** (15,6%) e dalle **Attività immobiliari** (8,1%).





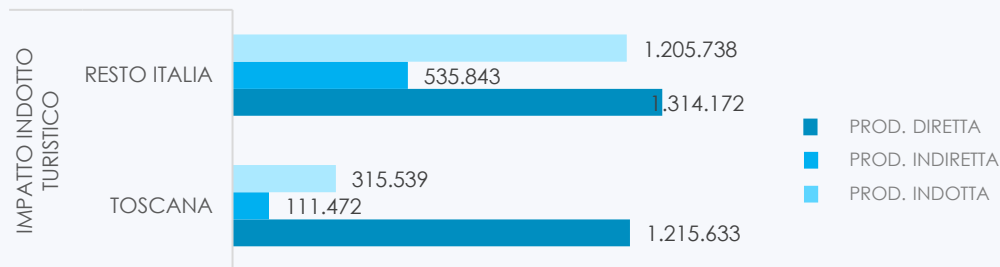
## Impatto delle spese turistiche

# 1,6MLN€

**PRODUZIONE TOTALE  
ATTIVATA IN TOSCANA**

Nel corso, del 2018, le spesa turistica dei spettatori della Fondazione Teatro Metastasio di

Prato , ha attivato una produzione totale (diretta, indiretta e indotta) pari a 4.68.396€, di cui il **34,96% è stata realizzata in toscana (1.642.643€).**

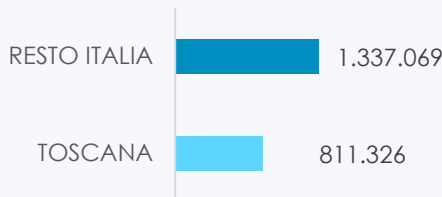


**MOLTIPLICATORE 0,342**

# 811K€

**PIL TOTALE ATTIVATO  
IN TOSCANA**

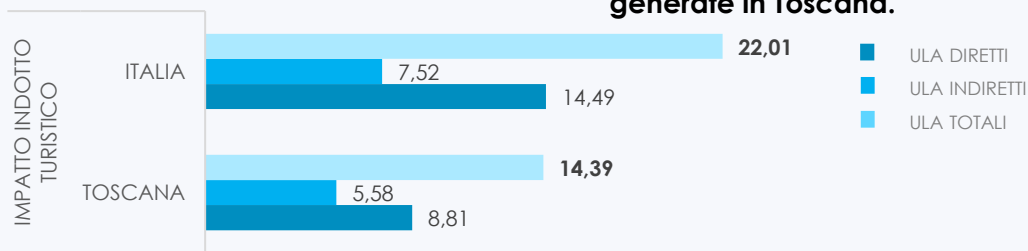
Il PIL attivato dalle spese turistiche degli spettatori della Fondazione nel territorio di riferimento risulta invece pari a **811.326€**, ovvero 0,0007% del prodotto interno lordo toscano e il suo moltiplicatore regionale è 0,342.



# 14ULA

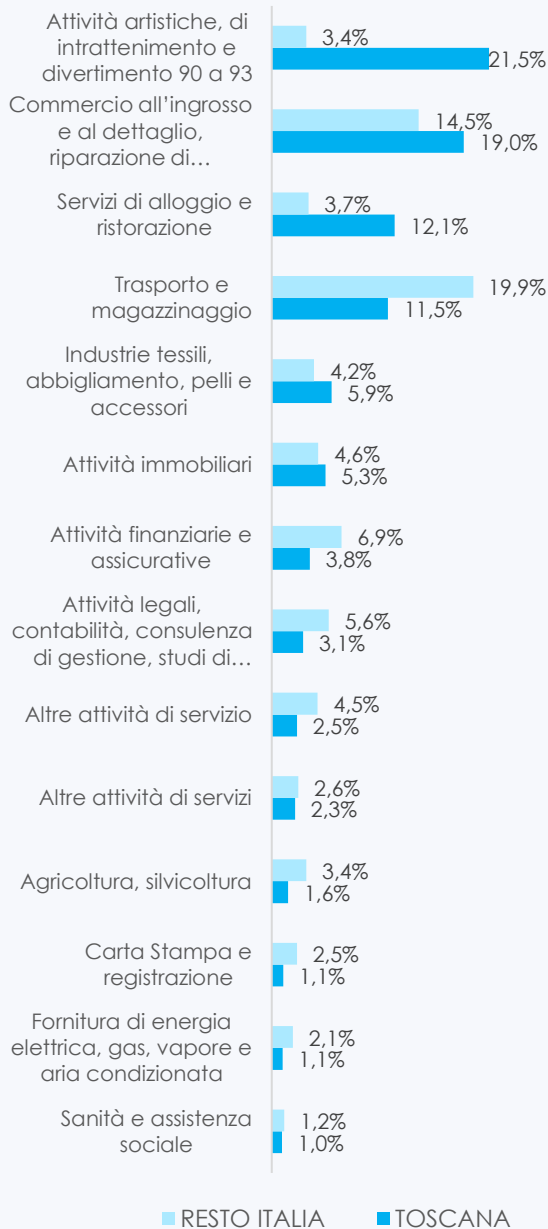
**OCCUPAZIONE TOTALE  
ATTIVATA IN TOSCANA**

In termini di ricadute occupazionali, le ULA (Unità di lavoro a tempo indeterminato) attivate dalla spesa turistica degli spettatori della Fondazione sono pari a 36, di cui **14,36 (il 40%) sono generate in Toscana.**



**778K€**

**VALORE AGGIUNTO TOTALE  
ATTIVATO IN TOSCANA**



Il valore aggiunto attivato dalle spese turistiche degli spettatori della Fondazione Teatro Metastasio di Prato, nel corso del 2018, è pari a 2.067.758€, di cui il **38%** è realizzato **all'interno del sistema economico toscano (778.932€)**.

Nello specifico, come rappresentato nel grafico a fianco che mostra i principali settori di attivazione del valore aggiunto generato dalle spese turistiche degli spettatori sul territorio toscano, dei 778K di VA attivati, il **21,5%** viene realizzato nel settore delle **Attività artistiche e di divertimento** seguite, tra i principali comparti economici, dall'**Attività di commercio all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di autoveicoli e macchinari** (19%), dai **Servizi di Alloggio e ristorazione** (12,1%) e **Trasporto e Magazzinaggio** (11,5%).

## FORNITORI

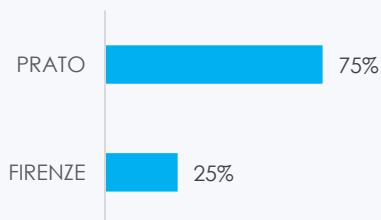


8

### FORNITORI REGIONALI

I principali 20 fornitori di cui si è avvalsa la Fondazione, nel corso del 2018, hanno la propria sede operativa in Italia; di questi **8 (il 40%) è collocato in Regione toscana** per un totale di **349.732,3€ di risorse immesse nel settore produttivo regionale**.

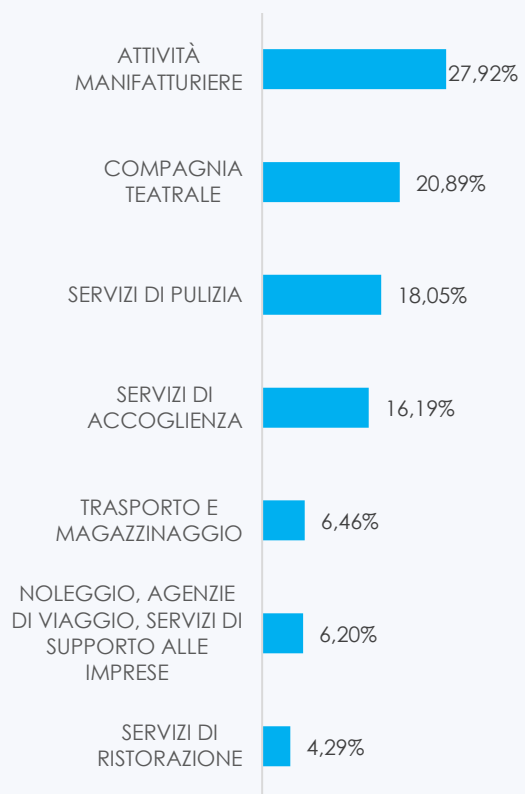
Di questi il **75%** ha la propria sede operativa nella **provincia di Prato**, mentre il **25%** nella provincia di Firenze.



La scelta di appoggiarsi a fornitori esterni al territorio regionale è dovuta principalmente alla peculiarità del servizio richiesto e dipende, soprattutto, dalla necessità di affidarsi a professionisti come lo *scenografo*, il *costumista*, il *light* e il *sound designer* dello spettacolo.

Sul fronte delle risorse investite localmente, come mostra il grafico successivo, il **27,92%** delle risorse è impiegato nel **settore manifatturiero**, seguito tra i principali settori di approvvigionamento della

Fondazione, dai servizi offerti dalle **Compagnie teatrali** (20,89%), dai **Servizi di pulizia** (18,05%), **Servizi di accoglienza** (16,19%), **Trasporto e magazzinaggio** (6,46%), **Noleggjo, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese** (6,20%) e **Servizi di ristorazione** (4,29%).



## EFFETTO SPILLOVER



*La Fondazione, nel corso del 2018, non ha erogato contributi, sponsorizzazione e/o erogazioni liberali ad attività o organizzazioni regionali terze.*

## CONTRIBUTI PRIVATI



Nel corso del 2018, la Fondazione Teatro Metastasio di Prato ha ricevuto **20.000€ di contributi privati**.

Nello specifico, la *Fondazione Cassa di Risparmio di Prato*, a seguito di bando pubblico, ha assegnato il contributo citato per il progetto *Davanti al Pubblico'18*.



## OCCUPAZIONE

**34**

### DIPENDENTI

Il personale della Fondazione, nel 2018, si compone di **34 dipendenti** di cui 27 a *full-time* e 7 a *part-time*.

Sul fronte dell'incentivazione dell'occupazione giovanile non sono pervenute le informazioni necessarie per approfondire le politiche di incentivazione rivolte all'occupazione giovani all'interno dell'organico della Fondazione.

Per quanto riguarda, invece l'**equilibrio di genere** all'interno della Fondazioni il rapporto donne – uomini, nel 2018, è stato di **18 donne e 16 uomini**.

# CONTESTO E RESILIENZA

## SALVAGUARDIA PATRIMONIO CULTURALE



### 2

#### PROGETTI

In materia di conservazione e salvaguardia del patrimonio culturale, nel corso del 2018, la Fondazione ha sviluppato due

progetti; il primo, in collaborazione con la Regione Toscana e la Soprintendenza ai beni archivistici, ha avuto come oggetto gli **archivi dello spettacolo** in regione; il secondo, invece, ha previsto la **digitalizzazione di video e audio storici degli anni 60-70**.



## SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

Tra le politiche di sostenibilità ambientale promosse dalla Fondazione Teatro Metastasio di Prato, nel 2018, si segnalano l'introduzione di un nuovo software gestionale che ha consentito la smaterializzazione delle procedure interne, con conseguente **riduzione del consumo di carta** e la sostituzione

del parco lampade sia negli uffici che nei teatri con **lampade a Led** e degli apparecchi scenici illuminanti con **tecnologie a basso consumo energetico**.

## RELAZIONI CON IL TERRITORIO

### Attività sul territorio



### 185ca

#### ATTIVITÀ SUL TERRITORIO

L'attività di produzione porta necessariamente la Fondazione a realizzare le proprie attività in teatri collocati sia sul territorio nazionale che estero. Per quanto riguarda le recite realizzate sul territorio oggetto di osservazione, nella stagione 2018/2019 il Metastasio ha realizzato **31 spettacoli** in Toscana, di cui 22 sono stati

presentati in anteprima nazionale e internazionale. Oltre l'attività strettamente riferite alla produzione teatrale, il Metastasio realizza anche **attività di formazione del pubblico (circa 100 l'anno), attività promozionali (circa 50 l'anno)** e circa **2 convegni** e/o incontri su temi artistici e di politica culturale l'anno.

## Collaborazione sul territorio



# 15

## COLLABORAZIONI

La Fondazione, nel corso del 2018 ha sviluppato diverse collaborazioni sul territorio regionale. Nello specifico:

- è stata rinnovata la convenzione di residenza artistica al Fabbrichino con la **compagnia TPO**;
- è stata realizzata, in collaborazione con la **Camerata Strumentale Città di Prato** una doppia incursione (un'operina di Hindemith e la lettura di *La Frontiera* di Alessandro Leogrande) nelle scuole elementari e superiori pratesi;
- è stata avviata la produzione (che debutterà nel 2020) con la residenza di danza regionale **KLM-Kinkaleri** di uno spettacolo multidisciplinare;
- è stata avviato il progetto di avviamento al lavoro e al mercato «Davanti al pubblico» con il **Centro di Residenza regionale** (Armunia/festival *Inequilibrio* e Capo Trave/festival *Kilowatt*) e il **Circuito Regionale FTS**;
- sono state avviate collaborazioni con il **Teatro Manzoni di Pistoia** e il **Teatro Goldoni di Livorno**, con le compagnie **ATP**, **Arca Azzurra**, **Lombardi-Tiezzi**, **I Sacchi di Sabbia**, e con la

rete delle **Residenze Artistiche Toscane (RAT)**.

- Con **Fondazione Sistema Toscana** è stata sottoscritta la convenzione per lo sviluppo di botteghe di alta formazione dedicate ai costumi teatrali nell'ambito delle *Manifatture Digitali Cinema di Prato*;
- Con la **Fondazione Centro per le Arti Contemporanee in Toscana** di Prato, dopo la collaborazione produttivo-organizzativa in occasione della mostra di *Jerome Bel*, è stato progettato il riallestimento dell'installazione performativa *Mauri/Paolini 1955-1975* sulla ritualità del potere al tempo del fascismo;
- Con il **Museo di Palazzo Pretorio** è stata rinnovata la collaborazione sullo scambio dei rispettivi pubblici.



## Commitment con operatori turistici

Considerata l'attività di produzione e di programmazione che si sviluppa oltre la stagione teatrale, la Fondazione, nel corso del 2018,

ha stretto **accordi con le strutture ricettive e di ristorazione pratesi** (alberghi, B&B, ristoranti).



## ASCOLTO DEL TERRITORIO

La Fondazione, ritenendo il feedback degli spettatori una risorsa utile nell'ottica di un continuo miglioramento dei propri servizi offerti al pubblico, oltre alle **osservazioni che vengono raccolte tramite i canali social**, ha istituito negli anni un **indirizzo mail dedicato** ([comunico@metastasio.it](mailto:comunico@metastasio.it)). Inoltre, anche il contatto diretto e il dialogo dello spettatore con i **referenti della biglietteria** del

Teatro è una modalità che consente alla Fondazione di raccogliere commenti e opinioni circa l'andamento delle attività e il livello di gradimento e soddisfazione dell'utente. Ciascun feedback viene condiviso con i referenti addetti alla comunicazione che provvedono, successivamente, a elaborare le informazioni riportate.

## IMPEGNO CIVICO

*La Fondazione Teatro Metastasio di Prato, nel corso del 2018, non ha coinvolto volontari o gruppi di volontari nelle sue attività.*

# INCLUSIONE E PARTECIPAZIONE

## PARTECIPAZIONE CULTURALE

### Spettatori



# 56.953

SPETTATORI

Grazie alla scelta artistica e agli ospiti del cartellone, è possibile

affermare che non esiste uno spettatore «tipo» della Fondazione, ma anzi i «pubblici» sono molto diversi tra loro e spinti da svariate motivazioni verso il consumo di spettacolo.

Nello specifico, l'età media ha una forbice molto ampia che continua a spaziare dai **giovani** studenti delle scuole superiori ad **anziani** appassionati del bello e del valore culturale del teatro.

Esiste, poi, lo spettatore «**esperto**», preparato, che sceglie cosa vedere in modo autonomo ed è pronto a esprimere la propria opinione, nel bene e nel male; esiste, poi, lo spettatore «**itinerante**», che

cambia città, frequenta teatri diversi guidati dal gusto personale e che, spesso, sceglie l'acquisto online. Infine, vi è lo spettatore che preferisce essere «**guidato**», che ama dialogare prima di scegliere lo spettacolo che andrà a scegliere, e che magari non conosce il testo o il regista, ma che, spinto dalla curiosità, sceglie di scoprire qualcosa di nuovo.

## ACCESSIBILITÀ E INCLUSIVITÀ

### Politiche di pricing



# 5

**TARGET  
PRINCIPALI**

Le politiche di pricing promosse dalla Fondazione, oltre alle comuni riduzioni previste per i gruppi organizzati e per partecipanti di programmi fedeltà specifici, si rivolgono specificatamente ai seguenti target:

- **under 25;**
- **Over 65;**

- **associazioni** del territorio;
- **scuole di teatro** del territorio
- **diversamente abili.** La fondazione ha aderito al programma sottoscritto dal Comune di Prato per cui, presso tutti i teatri della città, il disabile ed un eventuale accompagnatore hanno a disposizione alcuni posti gratuiti riservati, salvo diversa disponibilità.



### Politiche di pricing integrate

Ad integrazione delle riduzioni e agevolazioni previste per specifici target, la fondazione promuove e favorisce l'inclusività sviluppando politiche di pricing integrate con diversi soggetti del territorio regionale. In particolare:

- *la Camerata Strumentale Città di Prato;*
- *La Casa Circondariale;*
- *La Dogaia;*
- *La Scuola di musica Verdi;*
- *Il Museo di Palazzo Pretorio;*
- *Il Comune di Vaiano;*
- *Comune di Vernio;*



- il Comune di Poggio a Caiano;
- La University of New Haven;
- UniCoop;
- Pin Prato;
- La Biblioteca Lazzerini;
- L'Università del tempo libero "Eliana Monarca";
- Il CUT Circuito Urbano Temporaneo

## Politiche di engagement e audience development



### 2 TIPOLOGIE DI ATTIVITA' DEDICATE A TARGET SPECIFICI

Tra le iniziative più rappresentative che il MET rivolge a target specifici si segnalano il Met/Ragazzi e il Met/Jazz. Nello specifico, il **Met/Ragazzi** è una rassegna dedicata al pubblico delle scuole che solo nella stagione 2018/2019 ha raggiunto circa 13.000 presenze, registrando un incremento del +41,4% rispetto alla media presenze

della stagione precedente.

La rassegna **Met/Jazz** è invece dedicata specificatamente al pubblico degli appassionati di musica jazz e nell'edizione 2019 ha raggiunto 1.225 presenze in 4 concerti.



### STRUMENTI DI ENGAGEMENT PIU' STRUTTURATI

*La Fondazione non sviluppa programmi di membership o strumenti di engagement più strutturati rispetto alle tradizionali politiche di pricing e/o abbonamento.*



### ATTIVITA' IN LINGUA

*La Fondazione non realizza specifiche attività in lingua all'interno della sua programmazione.*

\* Il dato comprende in numero dei visitatori del Met/Jazz aggiornato al 2019.

# CONOSCENZE E COMPETENZE

## SVILUPPO COMPETENZE DEL PERSONALE



66

ORE

2

CORSI DI  
FORMAZIONE

Il personale del MET ha partecipato, nel corso del 2018, a due corsi per un totale di 66 ore di formazione.

In particolare, i due moduli, sono stati sviluppati sul tema

*Gestione di Eventi Scenici* per un totale ore 30 e sull'acquisizione di competenze tecniche relative ai programmi *Cad 3D* e *Rendering* per un monte ore totale pari a 36.

## SVILUPPO CONOSCENZE E COMPETENZE DELLA COMUNITA'



2

TIPOLOGIE PARTECIPANTI  
DI ATTIVITA'  
DIDATTICHE

121

Il MET promuove, specificatamente due tipologie di attività didattiche:

- il **Laboratorio delle Arti della Scena**, un percorso teatrale rivolto ai bambini, ragazzi e genitori, in cui i partecipanti

percorrono un processo creativo in sintonia con la propria indole e sensibilità espressiva;

- **Le Arti, la Scena** che rappresenta una sezione cardine del progetto Met/Ragazzi, attraverso cui, tramite cicli di incontri e laboratori, vengono creati momenti di dialogo e incontri tra autori, artisti, registi e gli insegnanti e operatori del settore.



1

NUOVA  
PROFESSIONALITA'

Nel 2018, la Fondazione Teatro Metastasio di Prato ha avviato il progetto triennale «*Davanti al pubblico*» attraverso il quale produrrà uno spettacolo

proposto e diretto da un **regista** neodiplomato. L'obiettivo è dare a tre giovani (uno per ciascuno anno del triennio) l'opportunità di entrare nel mondo del lavoro e accedere ai processi di produzione



## 1 CONVENZIONE PER TRAINING FORMATIVI

In collaborazione con *Pegaso Network*, capofila del progetto Progetto #TASK Mestieri dell'Arte e *Irecoop Toscana* e l'Istituto di Istruzione Superiore «Sasseti-Peruzzi», è stato realizzato il corso gratuito IFTS specializzazione in "**Tecniche di allestimento scenico**", per 20 allievi.

Il percorso era finalizzato principalmente ad acquisire tecniche specialistiche per l'illuminazione di eventi dal vivo, con particolare riferimento allo spettacolo teatrale e ha avuto una durata totale di 800 ore di cui **250 di stage**.



## 3 ISTITUTI FORMATIVI CONVENZIONATI

Tra le collaborazioni sviluppate con enti e istituti formativi regionali si segnalano quelle attivate con:

- l'**Università di Firenze**, con la cui collaborazione è stato vinto il bando regionale che finanzia assegni di ricerca

nell'ambito della filiera culturale, di durata biennale rivolto a giovani laureati fino a 35 anni;

- i protocolli d'intesa e le convenzioni pluriennali con **l'Università di Firenze e di Prato**.

## FONDAZIONE PALAZZO STROZZI

## PROSPERITA' E SOSTENTAMENTO



## VALORE ECONOMICO E OCCUPAZIONALE

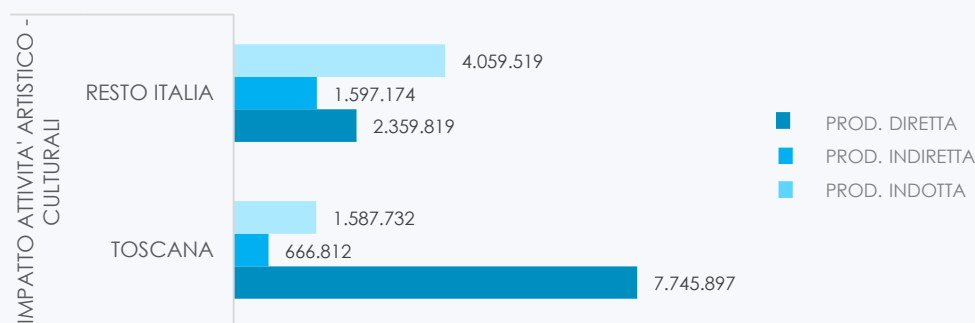
## Impatto dell'attività artistico culturale

# 10MLN€

PRODUZIONE TOTALE  
ATTIVATA IN TOSCANA

Sulla base delle elaborazioni effettuate, il volume d'affari della Fondazione Palazzo Strozzi, nel corso del 2018, ha attivato un

impatto totale in termini di produzione (diretta, indiretta e indotta) pari a 18.016.953€, di cui il **55,51% è stata realizzata in regione (10.000.441€).**

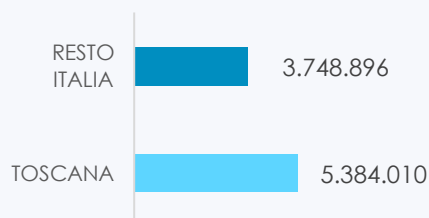


MOLTIPLICATORE 0,734

# 5.4MLN€

PIL TOTALE ATTIVATO  
IN TOSCANA

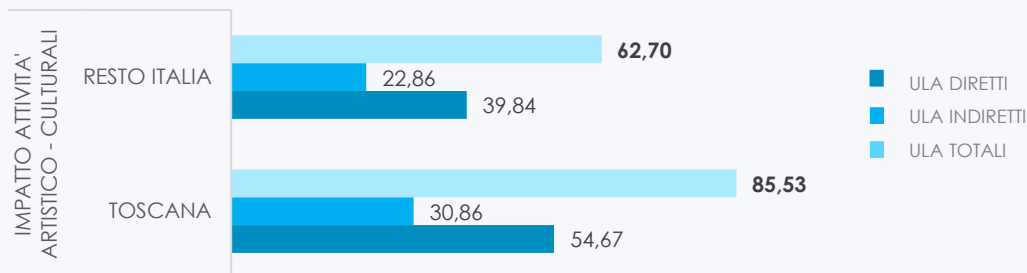
Il PIL attivato dall'attività principale della Fondazione nel territorio di riferimento risulta invece pari a **5.384.010€**, ovvero 0,005% del prodotto interno lordo toscano e il suo moltiplicatore regionale è 0,734.



# 86ULA

## OCCUPAZIONE TOTALE IN TOSCANA

In termini di ricadute occupazionali, le ULA (Unità di lavoro a tempo indeterminato) attivate dall'attività artistico-culturale della Fondazione sono pari a 148,23, di cui **85,53 (il 58%) sono generate in Toscana.**



# 3MLN€

## VALORE AGGIUNTO TOTALE IN TOSCANA

Il valore aggiunto attivato dalla Fondazione Palazzo Strozzi, nel corso del 2018, è pari a 6.854.486€, di cui il **47%** è realizzato **all'interno del sistema economico toscano (3.239.775€).**



Nello specifico, come rappresentato nel grafico a fianco che mostra i principali settori di attivazione del valore aggiunto generato dall'attività della Fondazione, dei 3MLN di VA attivati all'interno del territorio regionale, il **33,18%** viene realizzato nel settore delle **Attività artistiche e di divertimento** seguite, tra i principali comparti economici, dalle **Altre Attività di Servizi** (11,28%), dalle **Attività di commercio all'ingrosso e al dettaglio** (8,29%) e dalle **Attività immobiliari** (7,36%)



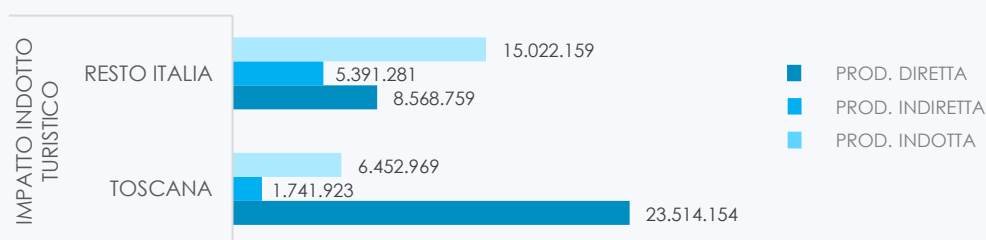
## Impatto delle spese turistiche

# 32MLN€

### PRODUZIONE TOTALE ATTIVATA IN TOSCANA

Nel corso, del 2018, le spesa turistica dei spettatori della Fondazione Palazzo Strozzi, ha

attivato una produzione totale (diretta, indiretta e indotta) pari a 60.691.246€, di cui **56% è stata realizzata in toscana (31.709.047€).**

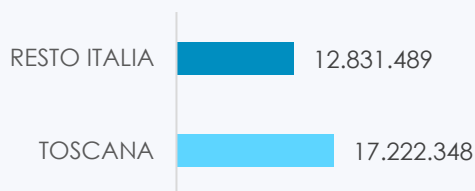


### MOLTIPLICATORE 0,639

# 17MLN€

### PIL TOTALE ATTIVATO IN TOSCANA

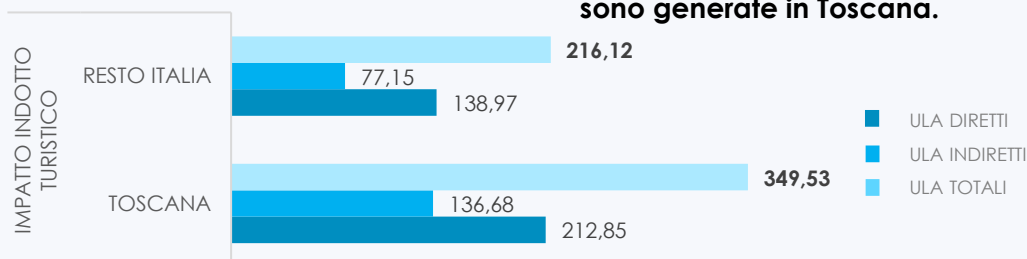
Il PIL attivato dalle spese turistiche dei visitatori della Fondazione nel territorio di riferimento risulta invece pari a **17.222.348€**, ovvero 0,00146% del prodotto interno lordo toscano e il suo moltiplicatore regionale è 0,639.



# 350ULA

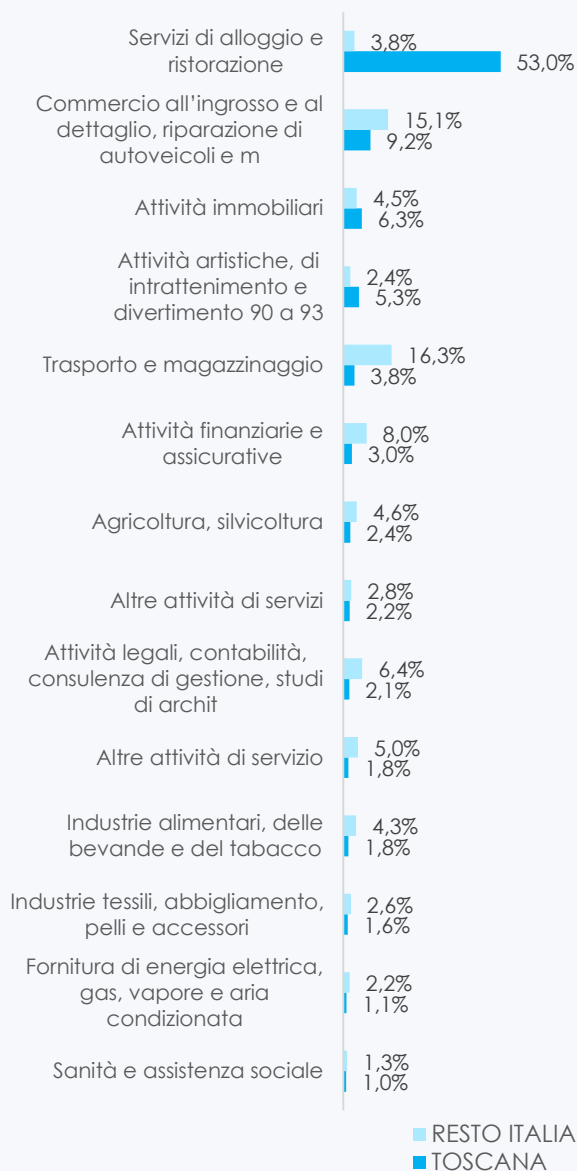
### OCCUPAZIONE TOTALE ATTIVATA IN TOSCANA

In termini di ricadute occupazionali, le ULA (Unità di lavoro a tempo indeterminato) attivate dalla spesa turistica visitatori della Fondazione sono pari a 566, di cui **349,53 (il 62%) sono generate in Toscana.**



# 17MLN€

## VALORE AGGIUNTO TOTALE ATTIVATO IN TOSCANA



Il valore aggiunto attivato dalle spese turistiche dei visitatori della Fondazione Palazzo Strozzi, nel corso del 2018, è pari a 29.173.584€, di cui il **58%** è realizzato **all'interno del sistema economico toscano (16.774.923€)**.

Nello specifico, come rappresentato nel grafico a fianco, che mostra i principali settori di attivazione del valore aggiunto generato dalle spese turistiche dei visitatori sul territorio toscano, dei 17MLN di VA attivati, il **53%** viene realizzato nel settore dei **Servizi di alloggio e ristorazione** seguite, tra i principali comparti economici, dalle **Attività di commercio all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di autoveicoli e macchinari (9,2%)**, dalle **Attività immobiliari (6,3%)** e **Attività artistiche, di intrattenimento e divertimento (5,3%)**.

## FORNITORI

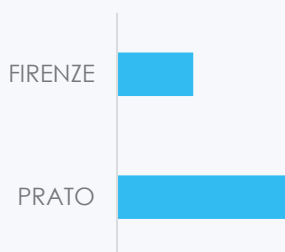


# 26

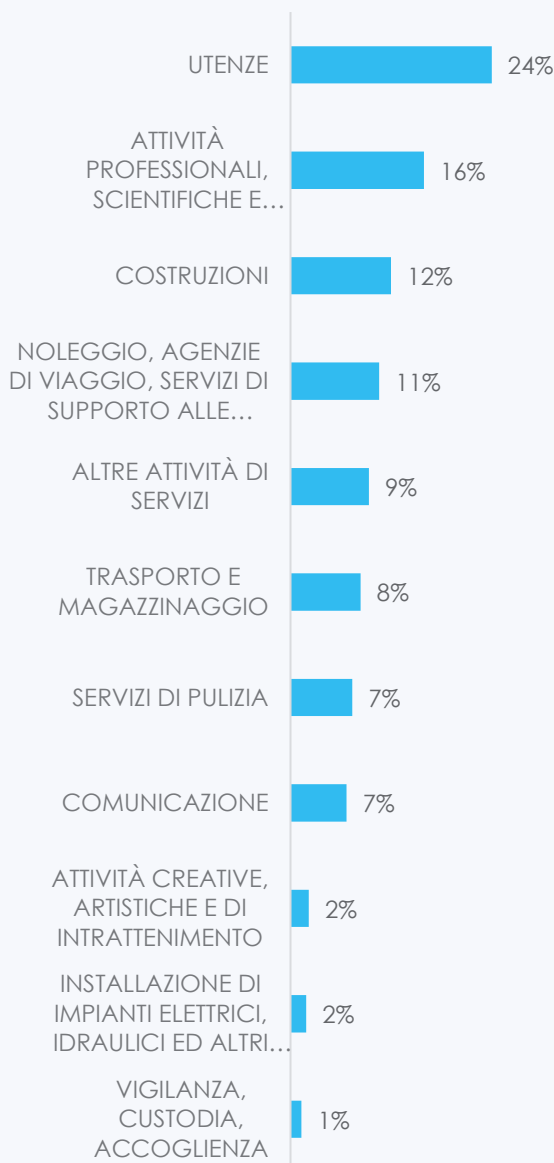
### FORNITORI REGIONALI

La Fondazione, nel corso del 2018, si è avvalsa di 89 fornitori, di cui il 96% ha la propria sede operativa in Italia. Sul totale dei fornitori italiani, **26 (il 65%) è collocato in Regione Toscana** per un totale di **859.623,12€ di risorse immesse nel settore produttivo regionale**.

Di questi il **69% è collocato nella provincia di Prato**, mentre il 31% ha la propria sede operativa nella provincia di **Firenze**.



Come mostra il grafico successivo, invece, il 24% delle risorse investite sul territorio regionale sono state impiegate le **UtENZE** seguite, tra i principali settori di approvvigionamento della Fondazione, dalle **Attività professionali, scientifiche e tecniche** (16%), dai servizi di **Costruzione** (12%), di **Noleggior, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese** (11%), **Altre attività di servizi** (9%), **Trasporto e magazzinaggio** (8%), e dai **Servizi di pulizia e Comunicazione** (entrambi 7%).





## EFFETTO SPILLOVER



La Fondazione, per via di un regolamento comunale non eroga contributi ad attività e/o organizzazioni terze.

## CONTRIBUTI PRIVATI



Nel corso del 2018 la Fondazione Palazzo Strozzi ha ricevuto **2,030.000€** di contributi privati, suddivisi in:  
Contributi erogati per l'**attività della Fondazione nel suo complesso**:

- Contributi per la realizzazione dell'**attività didattica**;
- Contributi per la realizzazione della **mostra Carsten Holler**;
- Contributi per la realizzazione della **mostra Marina Abramovic**;
- Contributi per la realizzazione della **mostra Nascita di una Nazione**;



# 21

### DIPENDENTI

La Fondazione Palazzo Strozzi nel corso del 2018 ha avuto **21 dipendenti** di cui 12 a full-time e 9 a part-time. Nel corso dello stesso anno non ci sono stati **Under 35** fra i dipendenti a tempo indeterminato. Tuttavia, all'interno dell'organico della Fondazione sono impiegati:

- 10 dipendenti under 35 assunti con contratti a chiamata;

- 3 collaboratori under 35 con contratto di collaborazione a progetto;
- 4 collaboratori under 35 con contratto di collaborazione occasionale;
- 7 tirocinanti under 35 con contratto di stage.

Per quanto riguarda invece l'**equilibrio di genere** all'interno della Fondazioni il rapporto donne – uomini è stato di **16 donne e 5 uomini**.

# CONTESTO E RESILIENZA

## SALVAGUARDIA PATRIMONIO CULTURALE



1

PROGETTO

La Fondazione Palazzo Strozzi sviluppa progetti di tutela del patrimonio che sono promossi e resi fruibili attraverso il sito internet [palazzostrozzi.org](http://palazzostrozzi.org) dove è possibile

scaricare informazioni sui contenuti delle singole mostre e tramite iniziative collaterali, come la rivista **Fuorimostra** che la Fondazione realizza per collegare le diverse esposizioni alla realtà locale e per incoraggiare turisti e cittadini a esplorare Firenze e la Regione.



## SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

Dal punto di vista della sostenibilità ambientale, la Fondazione ha intrapreso un percorso volto alla sostenibilità attraverso una sempre maggior **digitalizzazione** del proprio lavoro, l'utilizzo di **carte certificate**

per la produzione dei materiali di comunicazione e promozione, la pratica della **raccolta differenziata** negli spazi degli uffici e delle mostre.

## RELAZIONI CON IL TERRITORIO

### Attività sul territorio



25

ATTIVITÀ SUL TERRITORIO

Nel corso del 2018, sono state realizzate diverse attività al di fuori degli spazi di competenza della Fondazione in occasione delle mostre *Nascita di una Nazione tra Guttuso, Fontana e Schifano* e *Marina Abramovic. The Cleaner*. In particolare:

- **Presentazioni della mostra e del Fuorimostra** presso la Biblioteca delle Oblate

(Firenze), la Biblioteca della Toscana Pietro Leopoldo (Firenze), la Biblioteca Mario Luzi (Firenze), la biblioteca CaNova (Firenze), la Biblioteca Thourar (Firenze), Biblioteca Filippo Buonarroti (Firenze) e Museo del Vetro di Empoli.

- **Attività laboratoriali dedicate alle famiglie** presso la Biblioteca Canova (Firenze), la Biblioteca delle Oblate (Firenze), la Biblioteca dell'Orticoltura (Firenze) e la Biblioteca Thourar (Firenze);

- **Cicli di conferenze** presso il Lyceum Club Internazionale di Firenze, l'Istitut Français di Firenze, al Piccolo Museo del Diario (Pieve di santo Stefano), l'Archivio Storico del Comune di Firenze, all'Accademia delle Arti del Disegno (Firenze), la Biblioteca Nazionale di Firenze, la RAI - Sede Regionale della Toscana (Firenze), la Soprintendenza Archivistica e Bibliografica della Toscana (Firenze), il DIDA - Dipartimento di Architettura (Firenze) e Casa Museo Ivan Bruschi (Arezzo);
- **Rassegne cinematografiche** presso il cinema Odeon (Firenze);
- **Visite guidate speciali** presso il Gabinetto G.P. Viesseux-Archivio Contemporaneo "A. Bonsanti" (Firenze), la Fondazione Primo Conti (Firenze) e la Villa Romana (Firenze).

## Collaborazione sul territorio



# 50

## COLLABORAZIONI

In aggiunta alle collaborazioni elencate nel punto precedente, nel corso del 2018 la Fondazione ha collaborato anche con i seguenti attori del territorio regionale: *l'Accademia della Crusca, la Collezione Roberto Casamonti, la Fondazione Teatro della Toscana, il Maggio Musicale Fiorentino, il Museo Marino Marini, il Museo Novecento, il Museo Salvatore Ferragamo, il Centro Arti Plastiche di Carrara, la Fondazione Michelucci, la Fondazione Primo Conti, il Centro Studi sull'Arte Licia e Carlo Ludovico Ragghianti, il Palazzo Fabroni, Museo Piaggio, il Centro Pecci, il Museo dell'Opera del Duomo, L'Accademia di Belle*

*Arti Firenze, il Gucci Garden, Le Murate - Progetti Arte Contemporanea, il PIA-Palazzina Indiano Arte, il Polimoda, IED, il Carico Massimo, l'Istituto Lama Tzong Khapa (Pomaia), la Compagnia della Fortezza, Lo Schermo dell'Arte Film Festival, la Fondazione Sistema Toscana, il Festival dei Popoli e l'Istituto Marangoni di Firenze.*



## Committment con operatori turistici

---

La Fondazione Palazzo Strozzi stipula convenzioni con albergatori e agenzie sul territorio instaurando un canale diretto per la promozione delle mostre organizzate. Gli accordi si sviluppano in modi differenti a seconda degli operatori e prevedono **l'acquisto di biglietti a costo agevolato** e la **distribuzione di materiale promozionale** in occasione di tour, convegni o fiere.

Partner privilegiato per il settore del turismo è *Toscana Promozione Turistica* con cui vengono annualmente realizzate iniziative di **co-marketing** in relazione a fiere nazionali e internazionali



## ASCOLTO DEL TERRITORIO

---

In occasione delle mostre vengono messe a disposizione dei visitatori dei **questionari** da compilare dove vengono richieste diverse informazioni, tra le quali suggerimenti e gradimento sulla mostra in corso e servizi a disposizione. I risultati dei sondaggi vengono

condivisi con la direzione e il personale interno alla fine di ogni mostra e diventano spunto di riflessione per migliorare i servizi e l'esperienza di visita per le programmazioni successive

## IMPEGNO CIVICO

---

*La Fondazione Palazzo Strozzi non coinvolge volontari o gruppi di volontari nelle sue attività.*

# INCLUSIONE E PARTECIPAZIONE

## PARTECIPAZIONE CULTURALE

### Spettatori



# 284.309

SPETTATORI

La programmazione delle mostre negli ultimi tre anni è stata caratterizzata dalla presenza del contemporaneo: mostre dedicate a grandi artisti di fama internazionale con progetti che hanno coinvolto tutti gli spazi espositivi del palazzo incluso il cortile e le facciate.

La "svolta contemporanea" ha inciso significativamente sul numero di visitatori medio delle mostre: confrontando il dato medio di visitatori per mostra, con la media degli anni precedenti (2007-2014), il triennio 2015-2017 ha registrato un incremento pari al 50%. Tale risultato, è imputabile

all'aumento del pubblico turista che trova nelle mostre di arte contemporanea un complemento all'offerta dei grandi musei fiorentini.

Questa offerta specifica ha contribuito, inoltre, all'incremento del pubblico **under 30** e del **nuovo pubblico** (visitatori che hanno visitato Palazzo Strozzi per la prima volta).

Inoltre, il coinvolgimento e la presenza di installazioni nel cortile (aperto al pubblico gratuitamente) hanno inciso sulle **presenze registrate in passaggio** grazie alle quali, oggi, la Fondazione può contare su circa 1.600.000 presenze ulteriori che contribuiscono in questo modo anche alla valorizzazione del palazzo.

## ACCESSIBILITÀ E INCLUSIVITÀ

### Politiche di pricing



# 2

TARGET  
PRINCIPALI

Fondazione Palazzo Strozzi è particolarmente attenta al coinvolgimento del **pubblico giovane** e quello delle **famiglie**. Per queste categorie sono disponibili biglietti a prezzo

agevolato. Inoltre, in occasione dell'apertura serale del giovedì tutti gli studenti e gli **under 26** possono acquistare il biglietto ad un prezzo di € 4,00 anziché € 13,00, mentre per le famiglie fino a 6 persone è disponibile un biglietto al prezzo speciale di € 24,00.



## Politiche di pricing integrate

Negli ultimi quattro anni sono state attivate politiche di pricing integrate con **3 Istituzioni regionali**: il *Centro per l'Arte Contemporanea Luigi Pecci*, il *Museo*, il *Museo dell'Opera del Duomo* e i *Musei Civici di Firenze*.

## Politiche di engagement e audience development



### 5 TIPOLOGIE DI ATTIVITA' DEDICATE A TARGET SPECIFICI

La Fondazione Palazzo Strozzi è da sempre attenta all'inclusione e fin dalla sua costituzione realizza progetti mirati al coinvolgimento di differenti target di pubblico. Si segnala che le attività (ad eccezione delle visite guidate) sono gratuite e hanno accolto un totale di 35.256 persone nel corso del 2018. Le principali iniziative realizzate sono:

- **Attività per famiglie;**
- **Attività per i giovani;**
- **Attività per gli studenti;**
- **Progetti accessibilità:** la Fondazione dedica all'accessibilità e all'inclusione grande attenzione offrendo percorsi specifici dedicati a ragazzi con autismo, a persone con Alzheimer o con altre forme di disabilità fisiche e intellettive e a gruppi di persone a rischio di esclusione sociale.
- **Gruppi di adulti.**



### 1 STRUMENTI DI ENGAGEMENT PIU' STRUTTURATI

Oltre alla programmazione di attività specifiche la Fondazione Palazzo Strozzi ha un **programma di membership** che conta a oggi circa 700 sottoscrizioni. Esistono diversi tipologie di sottoscrizione rivolte

al pubblico under 30, alle famiglie, alle coppie e alle persone di età superiore ai 65 anni.



2

### ATTIVITA' IN LINGUA

L'attenzione all'inclusività e perseguita anche è Fondazione Palazzo Strozzi organizza **visite guidate in lingua inglese** (e in altre lingue straniere).

In occasione di ogni mostra, inoltre, si rinnova l'appuntamento con il **progetto *Language through the Art***, rivolto a persone straniere che si dedicano allo studio della lingua italiana. Nel corso del 2018 il progetto ha coinvolto 75 persone.

## CONOSCENZE E COMPETENZE

### SVILUPPO COMPETENZE DEL PERSONALE



80

ORE

6

CORSI DI FORMAZIONE

Nel corso del 2018 sono state somministrate ai dipendenti della Fondazione corsi di formazione su differenti tematiche. In particolare: :

- **Web Social Marketing;**
- **Team Building;**
- **Power Point;**

- **Euro progettazione;**
- **Formazione sui contenuti del CCNL** applicato in Fondazione.

Oltre ai corsi sopraelencati il personale è stato formato sui contenuti del **MOGC** adottato ai sensi del D.lgs. 231/2001 e del Codice Etico.

### SVILUPPO CONOSCENZE E COMPETENZE DELLA COMUNITA'



13

TIPOLOGIE DI ATTIVITA' DIDATTICHE

14.706

PARTECIPANTI

Nel corso del 2018, la Fondazione Palazzo Strozzi ha organizzato 13 attività e/o progetti formativi, per un totale di 14.706 partecipanti.

Nello specifico:

- **Attività per famiglie**, tra cui:
  - Laboratori 7/12 anni e 3/6 anni
  - Kit famiglia
  - Laboratori per scuole

- **Attività per i giovani**, tra cui:
  - Parliamo d'arte
  - Progetti università
  - Educare al presente
  - Laboratori biblioteche
  - Language through the Art
  - Centri estivi
- **Progetto accessibilità:**
  - Visite accessibilità  
Attività con il carcere. Nel corso del 2018 la Fondazione Palazzo Strozzi in collaborazione con Centro Provinciale per l'Istruzione degli Adulti di Firenze ha organizzato all'interno del Complesso Penitenziario di Sollicciano una serie di incontri dedicati all'arte del Novecento e degli anni Duemila. Al termine degli incontri un gruppo ha visitato la mostra Nascita di una Nazione.
- Progetto autismo. Il progetto è dedicato ai giovani dai 15 ai 20 anni con disturbi dello spettro autistico.
- A più voci. Il progetto della Fondazione Palazzo Strozzi dedicato alle persone con Alzheimer, ai loro familiari e agli operatori che se ne prendono cura.



3

### NUOVE PROFESSIONALITÀ

All'interno della Fondazione operano figure professionali che hanno saputo sviluppare profili altamente specializzati, come:

- il **Registrar**, che si occupa del coordinamento del prestito delle opere per le mostre e di quanto a esso connesso come i trasporti, le assicurazioni, l'allestimento e i restauri; Una figura professionale dedicata all'**audience development**, che si occupa tra gli altri della

- Realizzazione del Rapporto Annuale della Fondazione;
- I **mediatori culturali**, che progettano e realizzano attività didattiche rivolte a vari target di pubblico, dalle famiglie e le scuole fino a pubblici speciali (come le persone con Alzheimer, Parkinson e autismo).

Parallelamente, vengono promossi progetti di formazione con l'obiettivo di diffondere queste professionalità in contesti quale le università, le accademie e/o altre istituzioni culturali.





4

### CONVENZIONI PER TRAINING FORMATIVI

La Fondazione, nel corso del 2018, ha tenuto corsi di aggiornamento per educatori museali e animatori geriatrici specializzati per la creazione di progetti museali per le persone con Alzheimer e i

loro caregiver, in collaborazione con **4 Istituzioni:** *Palazzo Grassi – Fondazione Pinault, Pro Senectute Ticino e Moesano, Musei civici Verona e Associazione Familiari Malati di Alzheimer - onlus.*



10

### ISTITUTI FORMATIVI CONVENZIONATI

Al fine di **favorire l'apprendimento del proprio pubblico**, la Fondazione Palazzo Strozzi, nel corso del 2018, ha attivato collaborazioni con:

- il Dipartimento SAGAS dell'Università degli Studi di Firenze per i progetti *La palestra Wikipedia* e *Pausa d'arte*);
- il Dipartimento DIDA – Architettura dell'Università degli Studi di Firenze, per progetto relativo all'allestimento della mostra *Marina Abramovic*;

- l'Accademia di Belle Arti di Firenze, per il progetto *Pausa d'arte*).

Sono state inoltre coinvolte per i progetti *Identità collettive* e *Performing for the Camera* le seguenti Accademie: IED, LABA – Libera Accademia di Belle Arti, Lorenzo de' Medici, Syracuse University, SACI College of Art and Design, SRISA International School of Art, California State University.

# FONDAZIONE CENTRO PER LE ARTI CONTEMPORANEE IN TOSCANA

## PROSPERITA' E SOSTENTAMENTO



### VALORE ECONOMICO E OCCUPAZIONALE

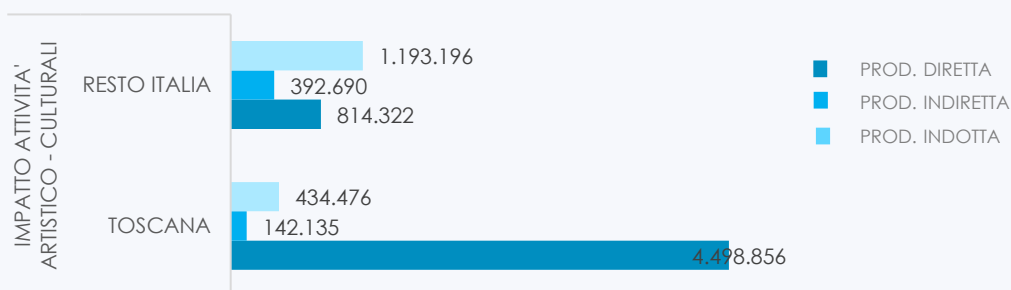
#### Impatto dell'attività artistico culturale

## 5MLN€

PRODUZIONE TOTALE  
ATTIVATA IN TOSCANA

Sulla base delle elaborazioni effettuate, il volume d'affari della Fondazione Centro per le Arti Contemporanee in Toscana, nel

corso del 2018, ha attivato un impatto totale in termini di produzione (diretta, indiretta e indotta) pari a 7.475.674€, di cui il **67,89% è stata realizzata sul territorio regionale (5.075.467€)**.

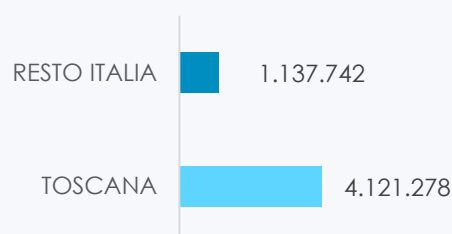


#### MOLTIPLICATORE 0,853

## 4MLN€

PIL TOTALE ATTIVATO  
IN TOSCANA

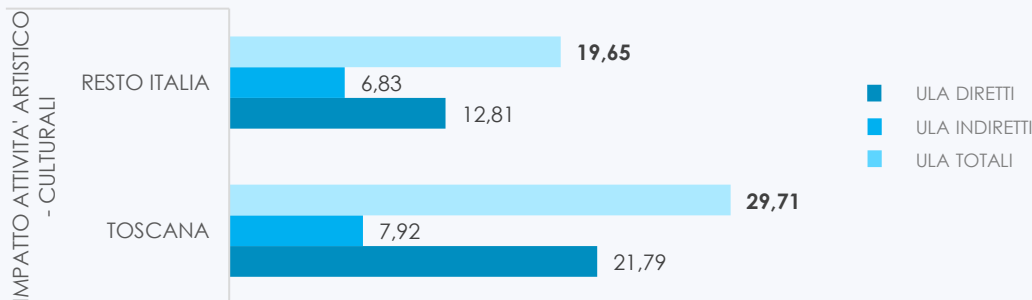
Il PIL attivato dall'attività principale della Fondazione nel territorio di riferimento risulta invece pari a **4.121.278€**, ovvero 0,004% del prodotto interno lordo toscano e il suo moltiplicatore regionale è 0,853.



# 30ULA

## OCCUPAZIONE TOTALE IN TOSCANA

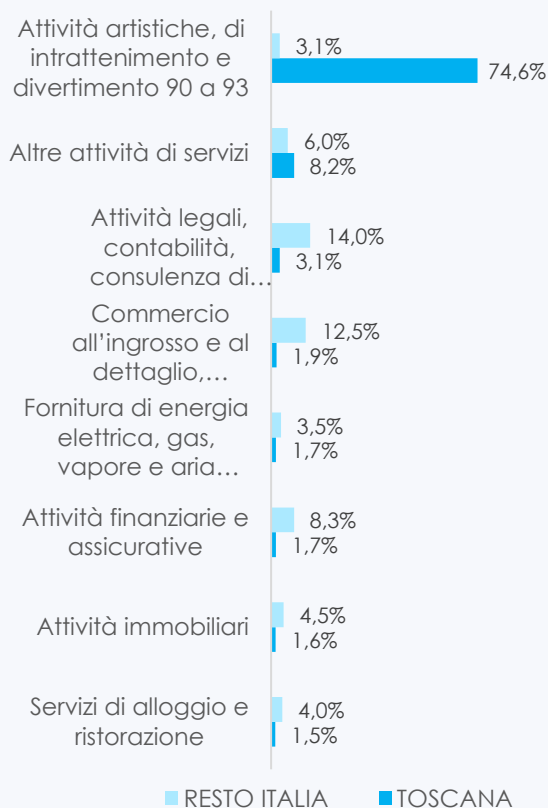
In termini di ricadute occupazionali, le ULA (Unità di lavoro a tempo indeterminato) attivate dall'attività artistico-culturale della Fondazione sono pari a 49,36, di cui **29,71 (il 60%) sono generate in Toscana.**



# 4MLN€

## VALORE AGGIUNTO TOTALE IN TOSCANA

Il valore aggiunto attivato dalla Fondazione Centro per le Arti Contemporanee in Toscana, nel corso del 2018, è pari a 5.110.459€, di cui il **78%** è realizzato **all'interno del sistema economico toscano (4.004.927€).**



Nello specifico, come rappresentato nel grafico a fianco, che mostra i principali settori di attivazione del valore aggiunto generato dall'attività della Fondazione, dei 4MLN di VA attivati all'interno del territorio regionale, il **74,6%** viene realizzato nel settore delle **Attività artistiche e di divertimento** seguite, tra i principali comparti economici, dalle **Altre Attività di Servizi** (8,2%) e dalle **Attività legali, di contabilità, consulenza di gestione e studi di architettura** (3,1%).



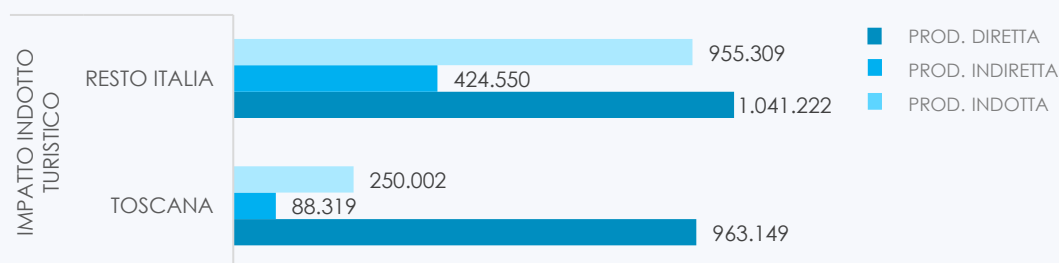
## Impatto delle spese turistiche

# 1,3MLN€

### PRODUZIONE TOTALE ATTIVATA IN TOSCANA

Nel corso, del 2018, le spesa turistica dei visitatori della Fondazione Centro per le Arti Contemporanee in Toscana, ha

attivato una produzione totale (diretta, indiretta e indotta) pari a 3.722.551€, **di cui il 34,96% è stata realizzata all'interno del territorio toscano (12.451.145€).**

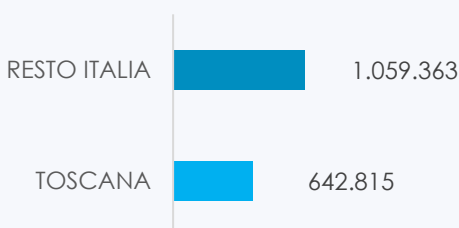


### MOLTIPLICATORE 0,342

# 643K€

### PIL TOTALE ATTIVATO IN TOSCANA

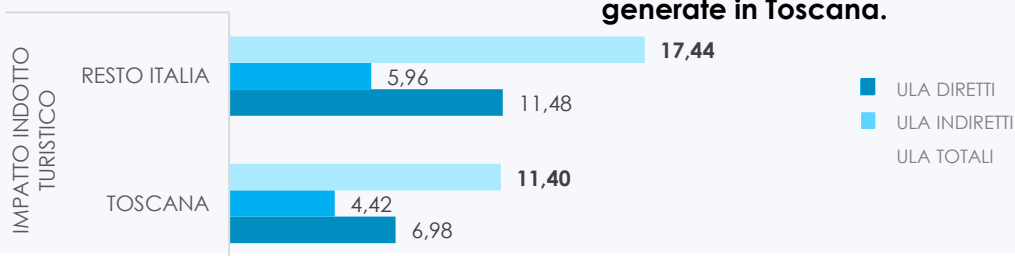
Il PIL attivato dalle spese turistiche dei visitatori della Fondazione nel territorio di riferimento risulta invece pari a **642.815€**, ovvero 0,0005% del prodotto interno lordo toscano e il suo moltiplicatore regionale è 0,342.



# 11ULA

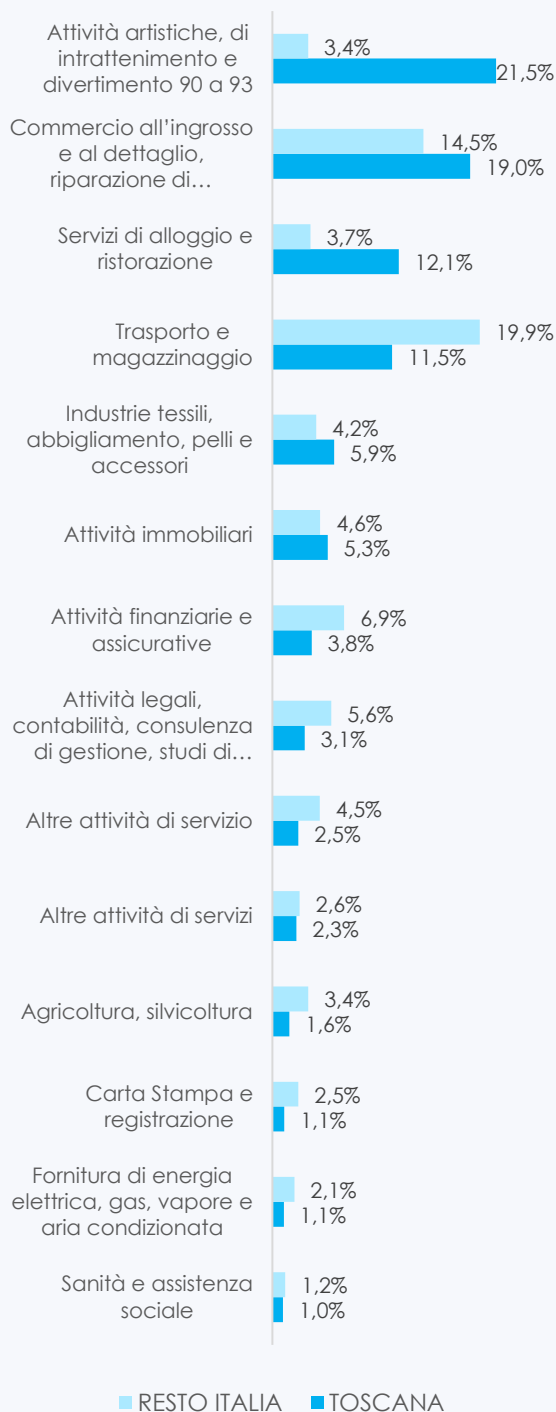
### OCCUPAZIONE TOTALE ATTIVATA IN TOSCANA

In termini di ricadute occupazionali, le ULA (Unità di lavoro a tempo indeterminato) attivate dalle spese turistica dei visitatori della Fondazione sono pari a 29, di cui **11,4 (il 40%) sono generate in Toscana.**



# 617K€

## VALORE AGGIUNTO TOTALE ATTIVATO IN TOSCANA



Il valore aggiunto attivato dalle spese turistiche dai visitatori della Fondazione Centro per le Arti Contemporanee in Toscana, nel corso del 2018, è pari a 1.638.289€, di cui il **38%** è stato realizzato **all'interno del sistema economico toscano (617.150€)**.

Nello specifico, come rappresentato nel grafico a fianco, che mostra i principali settori di attivazione del valore aggiunto generato dalle spese turistiche degli spettatori sul territorio toscano, dei 617K di VA attivati, il **21,5%** viene realizzato nel settore delle **Attività artistiche e di divertimento** seguite, tra i principali comparti economici, dall'**Attività di commercio all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di autoveicoli e macchinari (19%)**, dai **Servizi di Alloggio e ristorazione (12,1%)** e **Trasporto e Magazzinaggio (11,5%)**.

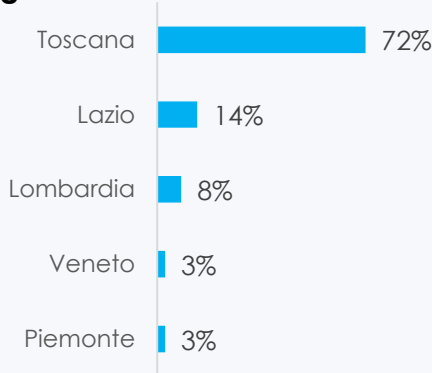
## FORNITORI



26

FORNITORI REGIONALI

La Fondazione, nel corso del 2018, si è avvalsa di 37 fornitori, di cui il 97% ha la propria sede operativa in Italia. Sul totale dei fornitori italiani **26 (72%) è collocato in Toscana**, per un totale di **859.623,12€ di risorse immesse nel sistema produttivo regionale.**



Di questi, il **69%**, ha la propria sede operativa nella **provincia di Prato**, mentre il 31% nella provincia di Firenze.

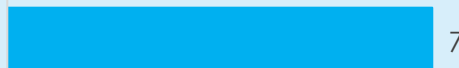
Come mostra il grafico successivo, invece, il **24%** delle risorse investite in Toscana sono state impiegate per i **servizi di utenza**, a cui seguono, tra i principali servizi di

approvvigionamento della Fondazione, le **Attività professionali, scientifiche e tecniche** (16%), i **servizi di Costruzione** (12%), i servizi di **Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese** (11%), **Altre attività di servizi** (9%), i servizi di **Trasporto e magazzinaggio** (8%) e i **Servizi di Pulizia e Comunicazione** (entrambi 7%).



SCALA LIKERT

La Fondazione contribuisce alla vivacità del tessuto imprenditoriale della città



## EFFETTO SPILLOVER



ATTIVITA'/ENTI  
REGIONALI  
FINANZIATI

La Fondazione, nel corso del 2018 ha sovvenzionato tre organizzazioni di cui una toscana. Nello specifico la Rete Documentaria Pratese per un totale di 300€.

## CONTRIBUTI PRIVATI



**75.533€**

CONTRIBUTI  
PRIVATI\*

Nel corso del 2018 la Fondazione ha ricevuto **75.533€** di **contributi privati**.

Nello specifico i contributi privati ottenuti, sono stati:

- 10.000€ da *Hauser Wirth* per la mostra *Marc Wallinger*;
- 1.200€ da Rotary Club;

- 50.000€ da *Cangioli Silvia* per il sostegno attività culturali della Fondazione.

Il Centro è, inoltre, partner del progetto di rete *Vagabondi Efficaci* finanziato dall'impresa sociale *Con i bambini* per attività a contrasto della povertà educativa; un'iniziativa della durata di 3 anni, per la quale la Fondazione riceverà un contributo totale pari a circa 43.000€ tra il 2018 e il 2021.



OCCUPAZIONE

**24**

DIPENDENTI

Il Centro per le Arti Contemporanee in Toscana, nel corso del 2018, ha avuto **24 dipendenti** (14 *full-time* e 6 *part-time*) di cui il 4 (il 17%) era **Under 35**.

La Fondazione, in particolare, incentiva l'occupazione giovanile facilitando l'ingresso

attraverso l'attivazione di tirocini curriculari ed extra-curriculari retribuiti e sostenendola con la pubblicazione di bandi in cui l'età è un criterio a favore.

Per quanto riguarda, invece, l'**equilibrio di genere** all'interno della Fondazioni il rapporto donne – uomini, nel 2018, è stato di **14 donne su 10 uomini**.

La Fondazione contribuisce a creare, sia direttamente sia indirettamente, opportunità occupazionali e professionali

SCALA LIKERT

6,66

\* Ai fini del calcolo totale dei contributi privati nell'annualità 2018, è stato considerato un terzo dell'importo totale ricevuto per il progetto *Vagabondi Efficaci*

# CONTESTO E RESILIENZA

## SALVAGUARDIA PATRIMONIO CULTURALE



6

### PROGETTI

Tra i progetti e le iniziative che la Fondazione ha realizzato nel corso del 2018 a favore della salvaguardia del patrimonio culturale di propria competenza, si segnalano:

- La mostra **Il Museo immaginato: storie da trent'anni del Centro Pecci**, inaugurata in occasione del Trentennale del Centro, che ne ha riletto le vicende attraverso un percorso inedito composto da fatti, dati statistici, aneddoti, ricordi e opere scelte dalla collezione del museo e dalle mostre principali tenutesi al Centro Pecci dal 1988;
- **L'acquisizione di parte dell'archivio dell'artista Carla Lavatelli** (Roma 1928 – Camaiore LU 2006) proveniente dalla casa-studio di Camaiore;
- La collaborazione con la Soprintendenza archivistica e bibliografica della Toscana per il **censimento degli Archivi del Contemporaneo in Toscana**, grazie al quale, fra gli altri, nel 2018, è stato censito il Fondo Lorianò Bertini conservato presso il CID/Arti Visive.
- La **sistemazione dei materiali dell'archivio di Lara Vinca Masini**, nella casa della storica e critica d'arte di Firenze.
- Su incarico della Regione Toscana il CID/Arti Visive ha provveduto ad **accogliere e sistemare la raccolta libraria dell'arch. Leonardo Savioli** (oltre 2.800 volumi)
- La partecipazione della Fondazione a livello nazionale all'attività promossa da **AitART – Associazione Italiana Archivi d'Artista**, in collaborazione con il fondo Leonardo Savioli e l'archivio di Mario Mariotti



## SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

In materia di sostenibilità ambientale la Fondazione ha avviato un partenariato con l'azienda *Publiacqua* con l'obiettivo di ridurre l'utilizzo della **plastica** tramite l'introduzione negli spazi museali (uffici e spazi aperti al pubblico) di fontanelli. Inoltre, da 3 anni, il Dipartimento del

Centro, in collaborazione con la *Water Right Foundation*, propone **percorsi di sensibilizzazione alle tematiche ambientali** rivolte alle scuole Primarie e Secondarie di I e II grado delle province di Prato, Firenze e Pistoia.



## RELAZIONI CON IL TERRITORIO

### Attività sul territorio



# 10

#### ATTIVITA' SUL TERRITORIO

Nel corso del 2018, la Fondazione Centro per le Arti Contemporanee in Toscana ha realizzato innumerevoli iniziative sul territorio regionale.

Nello specifico, nell'ambito dei **Progetti speciali in città e in Toscana**, ha conseguito le seguenti iniziative:

- L'inaugurazione dell'opera di Marco Bagnoli a Prato;
- *Opere d'arte e momenti magici* a Firenze;
- *Dream* di Yoko Ono a Prato;
- *Please, teach me Chinese – Please, teach me Italian*, a Prato;
- *Waterbones (Climbing)* a Firenze;
- Loris Cecchini, *Waterbones. Climbing in transition space*, a Prato;
- *Arte contemporanea al Palazzo della Carovana* a Pisa.

Sono state realizzate, invece, nell'ambito del progetto comunale *Pop Art* e dell'installazione delle opere di Yoko Ono, **attività per adulti e bambini presso il Macrolotto Zero**, quartiere a forte presenza di popolazione di origine cinese mentre, nell'ambito della convenzione con *Villa* a

Firenze, il Centro si è occupato di realizzare le attività educative previste in occasione delle esposizioni temporanee.

Sempre nel corso del 2018, ha preso avvio il progetto destinato ai giovani a rischio dispersione scolastica, **Vagabondi Efficaci**, condotto da *Oxfam* e sostenuto da *Regione Toscana* e *Impresa Sociale Con i Bambini*, che ha visto gli educatori del Centro impegnati in attività nelle scuole secondarie in varie province, dal livornese fino alla zona dell'Amiata.

Infine, il Centro ha portato avanti un **progetto di accessibilità** in collaborazione con l'associazione *Panta Rei* di Quarrata, che ha previsto la realizzazione di attività destinate a persone disabilità cognitive e motorie anche presso la sede dell'associazione.

## Collaborazioni sul territorio



# 44

### COLLABORAZIONI

La Fondazione ha sviluppato molteplici collaborazioni sul territorio. In particolare:

- partecipa alla **rete locale** di *Pratomusei*, per lo scambio di buone pratiche e la promozione delle attività museali;
- è **socio** di *AitArt - Associazione Italiana Archivi d'Artista*;
- è **partner** della *Soprintendenza Archivistica e Bibliografica della Toscana* per lo studio, la conservazione e diffusione di materiali d'archivio d'arte contemporanea;
- ha sottoscritto delle **convenzioni per la formazione artistica** con le *Accademie di Belle Arti di Firenze e di Carrara*, con *l'Università degli Studi di Firenze - Dipartimenti S.A.G.A.S., Scienze dell'Educazione e Architettura*, con la *Scuola Normale Superiore di Pisa*;
- collabora stabilmente a **progetti sulla conservazione dell'arte contemporanea** con *l'Opificio delle Pietre Dure* di Firenze;
- negli ultimi anni ha attivato rapporti di collaborazione e **scambio fra le arti e le scienze** con la *Biblioteca Nazionale Centrale di Firenze*, il *Museo Fiorentino di Preistoria* *Paolo Graziosi*, il *Museo Leonardiano di Vinci*, il *Museo di Scienze Planetarie di Prato*, il *Museo di Storia Naturale dell'Università di Firenze*, il *Museo Galileo di Storia della Scienza di Firenze*;
- ha sviluppato **collaborazioni territoriali** con i Comuni di *Carmignano (PO)*, *Calenzano (FI)*, *Cantagallo (PO)*, *Certaldo (FI)*, *Impruneta (FI)*, *Livorno*, *Montale (PT)*, *Montelupo (FI)*, *Montemurlo (PO)*, *Montevarchi (AR)*, *Poggibonsi (SI)*, *San Casciano (FI)*, *San Gimignano (SI)*, *San Giovanni Valdarno (AR)*, *Santa Croce sull'Arno (PI)*, *Scandicci (FI)*, *Vernio (PO)* per la promozione e diffusione territoriale dell'arte contemporanea;
- collabora con *Officina Giovani* del Comune di Prato e per alcuni **progetti speciali in ambito Educational** con enti e associazioni del settore fotografico quali *Fondazione Studio Marangoni Firenze*, *Dryphoto*, *Associazione Sedici*;
- dagli anni '90 il museo collabora con la **ASL di Prato** per attività espressive nell'ambito della salute mentale;
- dalla riapertura ha sviluppato rapporti con la **Fondazione Opera Santa Rita** (spettro dell'autismo),

**Cooperativa Sarah** (anziani con Alzheimer), **Panta Rei** (disabilità cognitive);

- nell'ambito del **terzo settore** ha avviato negli ultimi anni ampi progetti di rete con le cooperative *Pane e Rose*, il

*Cenacolo*, *Circolo Curiel*, *Oxfam Italia*;

- dal 2017, infine, collabora con *Water Right Foundation* e *Publiacqua* per le **attività educative a tema sostenibilità**.



## Commitment con operatori turistici

All'interno del comparto turistico internazionale di fascia alta, il museo è partner del progetto *Tuscany Again. Luxury Experiences in Tuscany*



## ASCOLTO DEL TERRITORIO

La Fondazione, al momento, adotta il **questionario cartaceo di valutazione delle attività** proposto da Regione Toscana per il pubblico generico, somministrato dagli assistenti di sala in occasione delle visite.

In aggiunta, nell'ambito dei progetti di mediazione per gruppi organizzati, i capigruppo o i docenti sono invitati a compilare una **valutazione cartacea** delle

**attività**, il cui format è definito insieme ai musei aderenti a *Pratomusei*. Quest'ultima analisi di anno in anno ha un particolare peso nella riconferma o nella rimodulazione delle proposte didattiche.

### SCALA LIKERT

La Fondazione collabora attivamente con altri attori e istituzioni del territorio

6,14

## IMPEGNO CIVICO

La Fondazione ha in essere una convenzione con l'Associazione Aparte - Associazione Pecci Arte per attività di volontariato: nel

corso del 2018, tuttavia, non è stato impiegato nessun volontario.

# INCLUSIONE E PARTECIPAZIONE

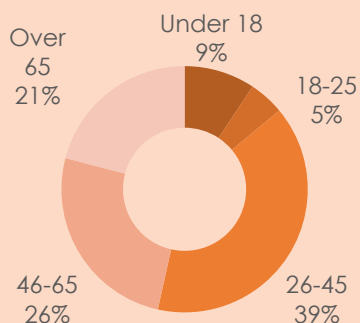
## PARTECIPAZIONE CULTURALE

### Spettatori

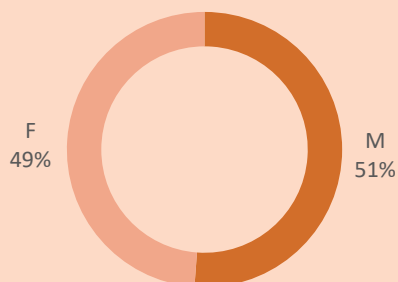


**45.124**  
SPETTATORI

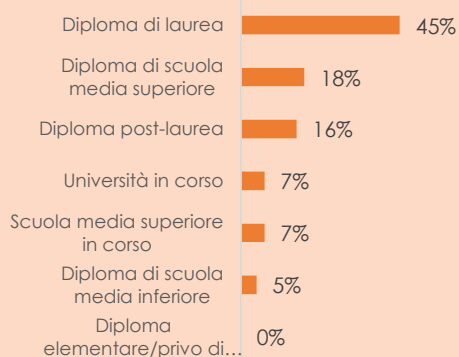
#### Età



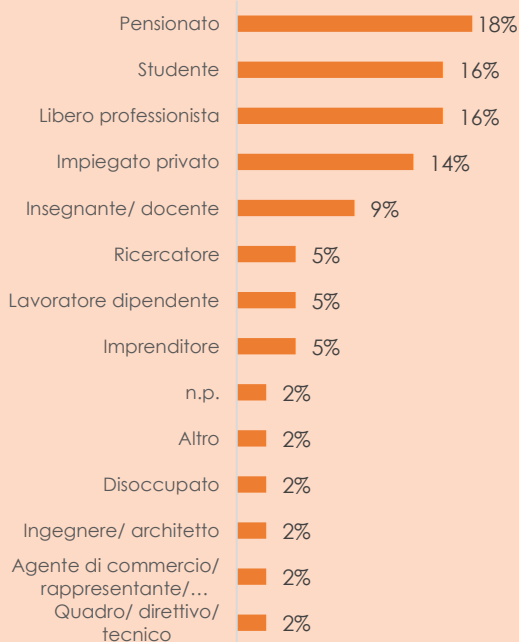
#### Sesso



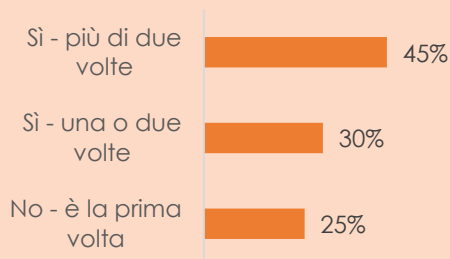
#### Titolo di studio



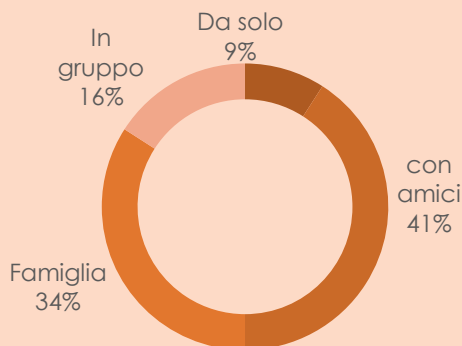
#### Professione



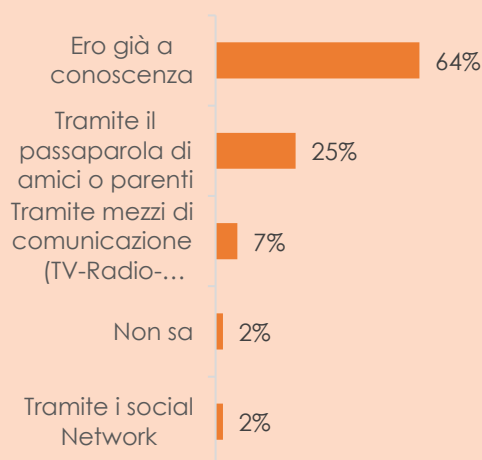
### In passato è già stato in questo luogo?



### Con chi è venuto?



### Come è venuto a conoscenza di questo luogo?



### La partecipazione all'offerta culturale della Fondazione è dipesa dal



## ACCESSIBILITA' E INCLUSIVITA'

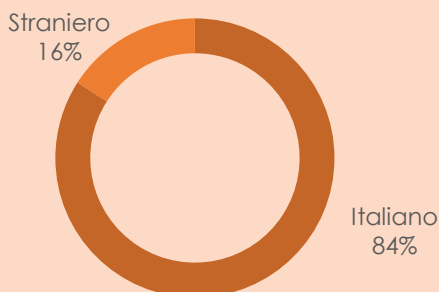
### Politiche di pricing



**4 TARGET PRINCIPALI**

Il Centro Pecci promuove la partecipazione dei **residenti** in Regione Toscana garantendo la gratuità ogni prima domenica del mese (con visite guidate ugualmente gratuite), estendo l'agevolazione anche Al primo

### Provenienza

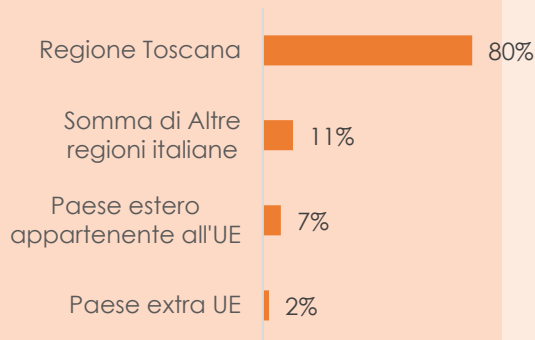


giorno dell'anno e in occasione di eventi particolari per la città di Prato, in quanto membro della rete *Pratomusei*.

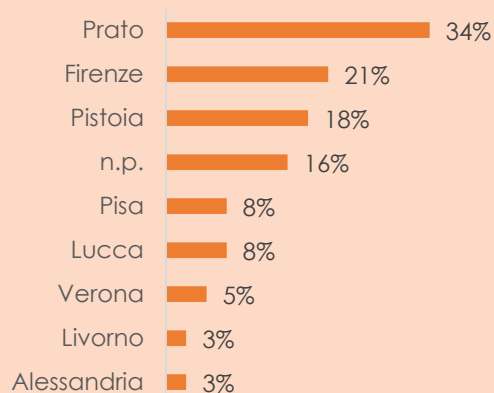
Inoltre, nell'ottica della massima accessibilità, la Fondazione:

- favorisce la partecipazione delle **persone con disabilità** con un ingresso gratuito (esteso anche alle attività laboratoriali nel caso di gruppi organizzati);
- garantisce la gratuità ai **bambini sotto i 6 anni** (anche se in visita scolastica)
- prevede ingressi e attività a costi ridotti per le **famiglie** (5 euro a persona).

### Regione di residenza



### Provincia di residenza



## Politiche di pricing integrate

Tra le politiche di bigliettazione integrate con altri enti e/o aziende del territorio sono attive le seguenti convenzioni, che prevedono riduzioni sul biglietto d'ingresso:

- Soci *UniCoop* Firenze;
- Soci *FAI*;
- soci *Touring Club*;
- Possessori *Edumuseicard* Regione Toscana;
- abbonati annuali e viaggiatori *Trenitalia* (su presentazione dell'abbonamento e del biglietto regionale di corsa semplice);
- Possessori di abbonamento CAP, Dipendenti e pensionati CAP;
- possessori di un biglietto acquistato presso i cinema *Uci* e *Omnia Center*;
- possessori di "*Palazzo Grassi & Punta della Dogana Card*" e loro accompagnatori;
- possessori di biglietti eventi "*Contemporanea Festival*" e delle mostre contemporanee realizzate presso *Palazzo Strozzi*.

## Politiche di engagement



# 5

### TIPOLOGIE DI ATTIVITA' DEDICATE A TARGET SPECIFICI

La Fondazione presta particolare attenzione alla realizzazione di attività e iniziative rivolte a specifici target. Nello specifico:

- per le **scuole** sono offerte ogni anno circa 40 attività diverse che mirano alla lotta alla povertà educativa; ai **giovani under 30** sono indirizzate diverse attività nell'ambito della formazione universitaria o professionale, progetti in collaborazione con Università e Accademie italiane e straniere ed enti di formazione;
- per le **famiglie** è offerta, invece:
  - una programmazione regolare a prenotazione libera ogni settimana;
  - attività genitori e bambini delle diverse fasce d'età (0-3; 3-6; 6-11 anni);
  - campus estivi e invernali; attività di Compleanno al museo.
- per le **persone con disabilità** sono continuativi:
  - i programmi in collaborazione con ASL-Salute Mentale (settimanali);
  - per anziani con Alzheimer (bisettimanali in collaborazione con Museo del Tessuto e Museo di Scienze Planetarie);
  - per ragazzi con autismo (mensili).
 Su prenotazione sono invece le attività per persone con disabilità sensoriale o cognitive;
- Per le **comunità straniere** la Fondazione promuove progetti speciali totalmente gratuiti per determinate fasce di popolazione. In particolare i migranti e i nuovi cittadini di origine straniera.



### STRUMENTI DI ENGAGEMENT PIU' STRUTTURATI

*La Fondazione, nel corso del 2018, non ha sviluppato strumenti di engagement strutturati oltre alle politiche di pricing già descritte nel precedente paragrafo.*

**3****ATTIVITA' IN LINGUA**

Il Centro per le Arti Contemporanee in Toscana propone **attività educative** prenotabili nelle seguenti lingue straniere: inglese, francese, tedesco, spagnolo, serbo, russo e cinese.

Inoltre, dal 2018, la Fondazione ha avviato una collaborazione con *l'Istituto Culturale Tedesco di Prato* co-progettando attività didattiche per **l'insegnamento della lingua tedesca attraverso l'arte**, dedicate ai ragazzi delle scuole secondarie di I e II grado e ha sperimentato **percorsi di italiano attraverso l'arte** dedicati a studenti L2

## CONOSCENZE E COMPETENZE



### SVILUPPO COMPETENZE DEL PERSONALE

**5****CORSI FORMATIVI****341,5****ORE**

La Fondazione promuove corsi di formazione individuali proposte dallo stesso dipendente o dal coordinatore di aree specifiche, e in plenaria

riguardano tematiche trasversali. Nello specifico:

- Disciplina dell' anticorruzione;
- Adeguamento normativa GDPR (Privacy);
- Corso conducenti carrelli elevatori;
- Corso di formazione sulla sicurezza art. 37 d.lgs 81-2008;
- Corso per R.L.S..

### SVILUPPO CONOSCENZE E COMPETENZE DELLA COMUNITA'

**5****TIPOLOGIE DI ATTIVITA' DIDATTICHE****6364****PARTECIPANTI\***

Le attività educative promosse dal Centro per le Arti Contemporanee sono principalmente cinque:

- **attività nelle scuole**, i cui progetti sono studiati per offrire una serie di esperienze indirizzate alla comprensione



dell'arte contemporanea non solo e non tanto sul piano manuale, bensì su quello concettuale. Attraverso semplici laboratori, realizzati in relazione ad opere di artisti contemporanei, è possibile per gli studenti di ogni età assimilare i meccanismi di pensiero propri della creatività artistica attuale e capire che l'arte di oggi non è qualcosa di distante da altre attività della vita, ma può, al contrario, gettare luce sulla realtà e farci comprendere alcuni suoi aspetti inediti.

- i **corsi**, sviluppati in stretta collaborazione con i più importanti protagonisti del settore, artisti, teorici e esperti

a vario titolo nel campo dell'arte contemporanea e con un'ampia e diversificata offerta formativa: dai corsi di base per gli appassionati ai corsi specialistici per chi vuole entrare nel settore come professionista riconosciuto;

- i **laboratori**, rivolti ad adulti e bambini di tutte le età, ad un pubblico di esperti e professionisti ma anche ad appassionati;
- Le **visite guidate**.
- il **Pecci School**, una rassegna di lezioni di approfondimento dedicata ad arte, architettura e design.



## 1 NUOVA PROFESSIONALITA'

Nel novembre 2018 la Fondazione ha avviato il progetto *Caleidoscopio*, indirizzato a giovani NEET under 20 al fine di favorire

l'acquisizione di competenze tecniche nell'ambito **fotografico, della comunicazione e new media.**



## 9 CONVENZIONI PER TRAINING FORMATIVI

Il Centro Pecci ha confermato nel 2018 le convenzioni con **l'Università e l'Accademia di Firenze, l'Università di Siena, l'Università di Bologna, la LUISS di Roma, e Palazzo Spinelli** per l'avvio di tirocini formativi

nell'ambito Mostre e Collezione, Comunicazione e Fundraising ed Educazione. Nell'ambito dell'alternanza scuola/lavoro sono state avviate, invece, convenzioni con i, **Liceo della città di Prato, il Liceo Ginori-Conti di Firenze, e il Liceo Artistico di Lanusei (Sardegna).**



## 5 I CON ISTITUTI FROMMATIVI CONVENZIONATI

La Fondazione, nel 2018, ha avviato progetti in co-progettazione con il **settore Formazione Professionale della Cooperativa Pane e Rose**, ha organizzato convegni di

formazione accreditata nell'ambito sanitario in collaborazione con **ASL di Prato, SIPNEI** e **l'Istituto di Psicologia Funzionale di Firenze** e avviato una collaborazione con **l'Istituto Culturale Tedesco di Prato** co-progettando attività didattiche per l'insegnamento della lingua tedesca attraverso l'arte.

### A seguito di questa esperienza:

SCALA LIKERT



# FONDAZIONE TEATRO DELLA TOSCANA

## PROSPERITA' E SOSTENTAMENTO



### VALORE ECONOMICO E OCCUPAZIONALE

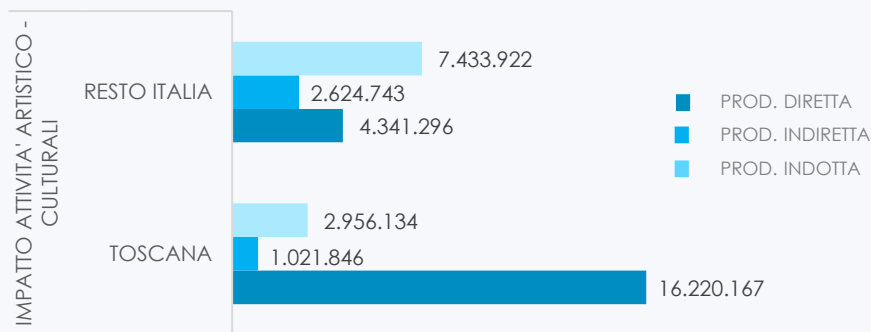
#### Impatto dell'attività artistico culturale

## 20MLN€

PRODUZIONE TOTALE  
ATTIVATA IN TOSCANA

Sulla base delle elaborazioni effettuate, il volume d'affari della Fondazione Teatro della Toscana, nel corso del 2018, ha attivato un

impatto totale in termini di produzione (diretta, indiretta e indotta) pari a 34.598.108€, di cui il **53,38%** è stata realizzata in toscana (20.198.147€).

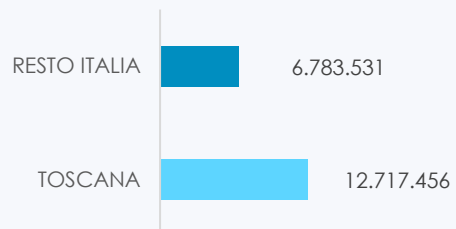


MOLTIPLICATORE 0,787

## 13MLN€

PIL TOTALE ATTIVATO  
IN TOSCANA

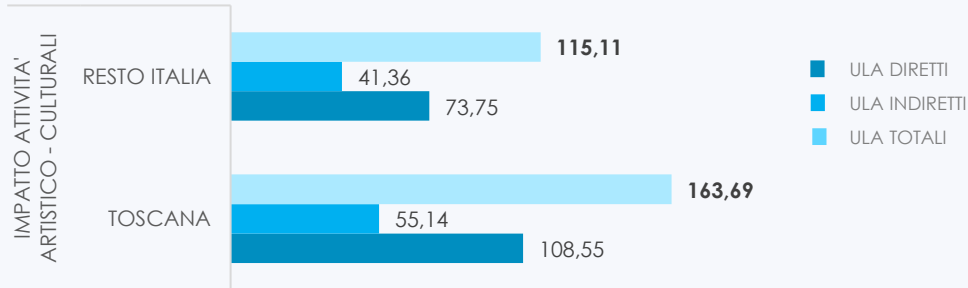
Il PIL attivato dall'attività principale della Fondazione nel territorio di riferimento risulta invece pari a **12.717.456€**, ovvero 0,011% del prodotto interno lordo toscano e il suo moltiplicatore regionale è 0,787.



# 164ULA

## OCCUPAZIONE TOTALE IN TOSCANA

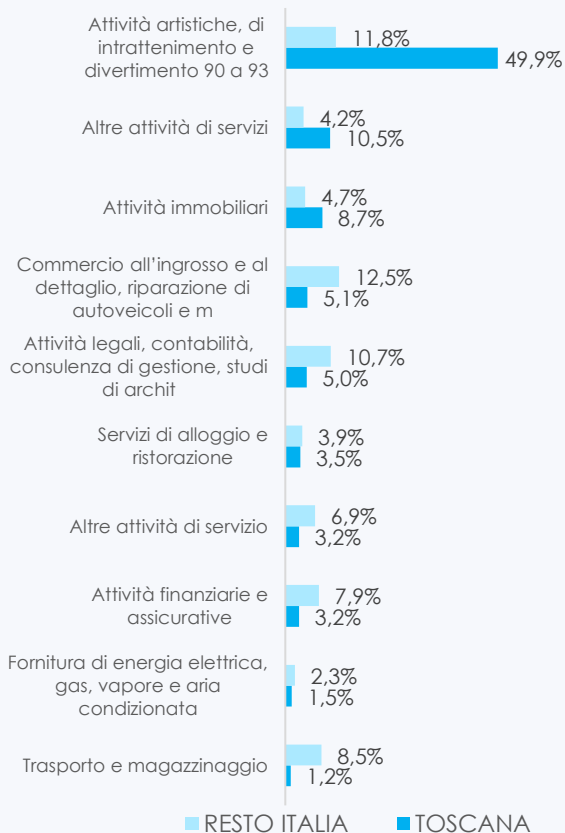
In termini di ricadute occupazionali, le ULA (Unità di lavoro a tempo indeterminato) attivate dall'attività artistico-culturale della Fondazione sono pari a 278,8, di cui **163,69 (il 59%) sono generate in Toscana.**



# 9,5MLN€

## VALORE AGGIUNTO TOTALE IN TOSCANA

Il valore aggiunto attivato dalla Fondazione Teatro della Toscana, nel corso del 2018, è pari a 16.021.725€, di cui il **59%** è realizzato **all'interno del sistema economico toscano (9.476.856€).**



Nello specifico, come rappresentato nel grafico a fianco che mostra i principali settori di attivazione del valore aggiunto generato dall'attività della Fondazione, dei 9MLN di VA attivati all'interno del territorio regionale, il **49,9%** viene realizzato nel settore delle **Attività artistiche e di divertimento**, seguite, tra i principali comparti economici, dalle **Altre Attività di Servizi** (20,5%), dalle **Attività immobiliari** (8,7%).



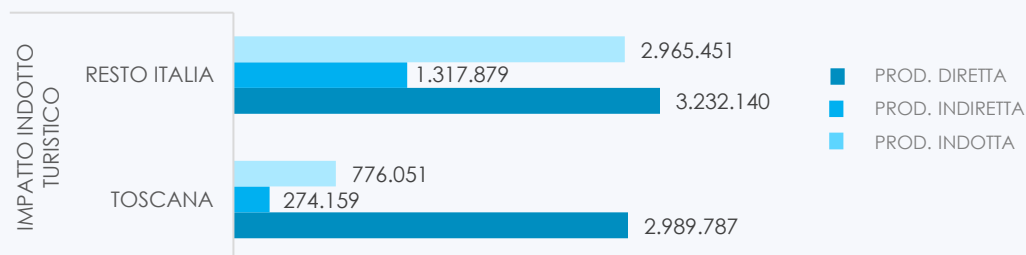
## Impatto delle spese turistiche

# 4MLN€

### PRODUZIONE TOTALE ATTIVATA IN TOSCANA

Nel corso, del 2018, le spesa turistica dei spettatori della Fondazione Teatro della Toscana

ha attivato una produzione totale (diretta, indiretta e indotta) pari a **11.555.467€**, di cui il **34,96%** è stata realizzata all'interno del territorio regionale (**4.039.997€**).

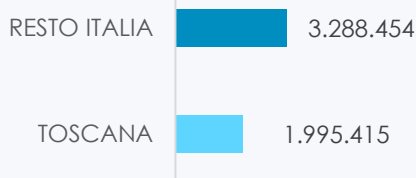


### MOLTIPLICATORE 0,342

# 2MLN€

### PIL TOTALE ATTIVATO IN TOSCANA

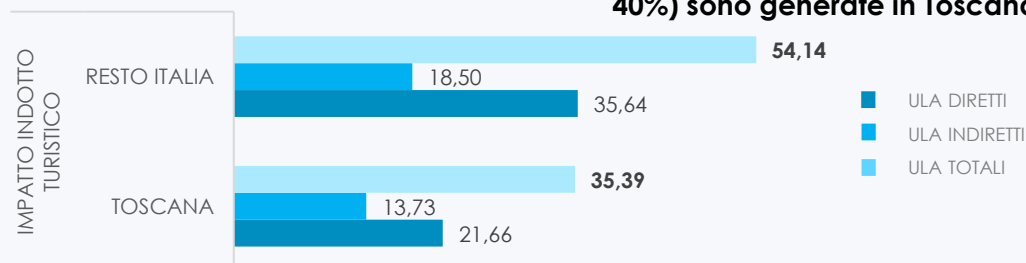
Il PIL attivato dalle spese turistiche degli spettatori della Fondazione nel territorio di riferimento risulta invece pari a **1.995.415€**, ovvero 0,0017% del prodotto interno lordo toscano e il suo moltiplicatore regionale è 0,342.



# 35ULA

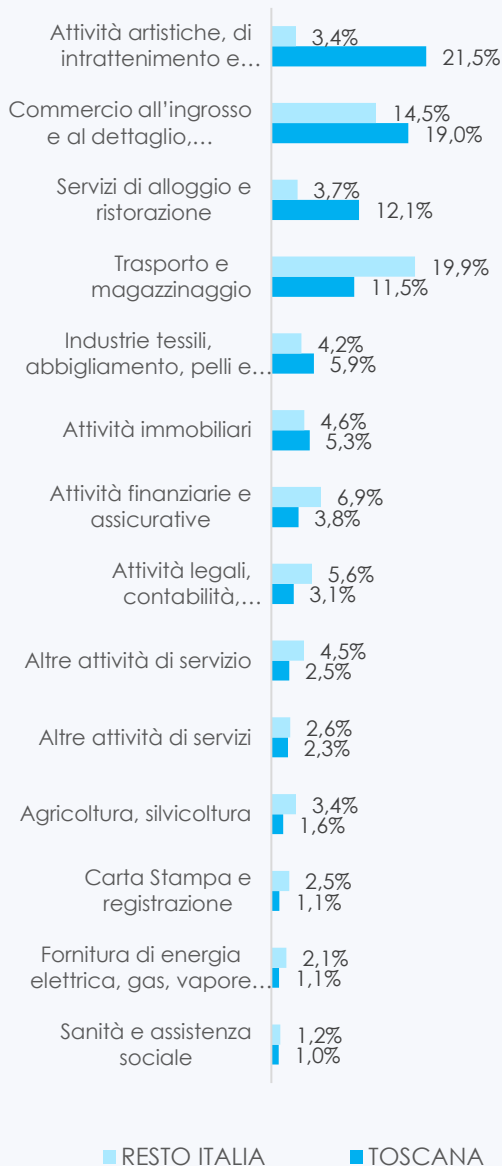
### OCCUPAZIONE TOTALE ATTIVATA IN TOSCANA

In termini di ricadute occupazionali, le ULA (Unità di lavoro a tempo indeterminato) attivate dalla spesa turistica degli spettatori della Fondazione sono pari a 89,5, di cui **35,39 (il 40%) sono generate in Toscana**.



# 1,9MLN€

## VALORE AGGIUNTO TOTALE ATTIVATO IN TOSCANA



Il valore aggiunto attivato dalle spese turistiche degli spettatori della Fondazione Teatro della Toscana, nel corso del 2018, è pari a 5.085.544€, di cui il **38%** è realizzato **all'interno del sistema economico toscano (1.915.744€)**.

Nello specifico, come rappresentato nel grafico a fianco che mostra i principali settori di attivazione del valore aggiunto generato dalle spese turistiche degli spettatori sul territorio toscano, dei 1,9MLN di VA attivati, il **21,5%** viene realizzato nel settore delle **Attività artistiche e di divertimento** seguite, tra i principali comparti economici, dall'**Attività di commercio all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di autoveicoli e macchinari** (19%), dai **Servizi di Alloggio e ristorazione** (12,1%) e **Trasporto e Magazzinaggio** (11,5%).

## FORNITORI

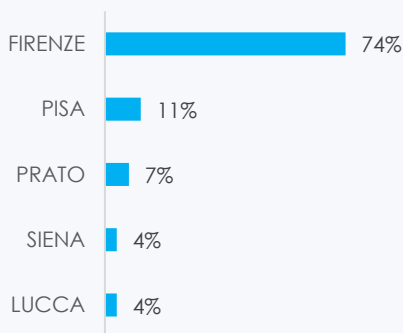


# 27

### FORNITORI REGIONALI

La Fondazione, nel corso del 2018, si è avvalsa di 76 fornitori, di cui il 97% ha la propria sede operativa in Italia. Sul totale dei fornitori italiani **27 (36%) è collocato in Toscana** per un totale di **1.909.524,1€ di risorse immesse nel settore produttivo regionale.**

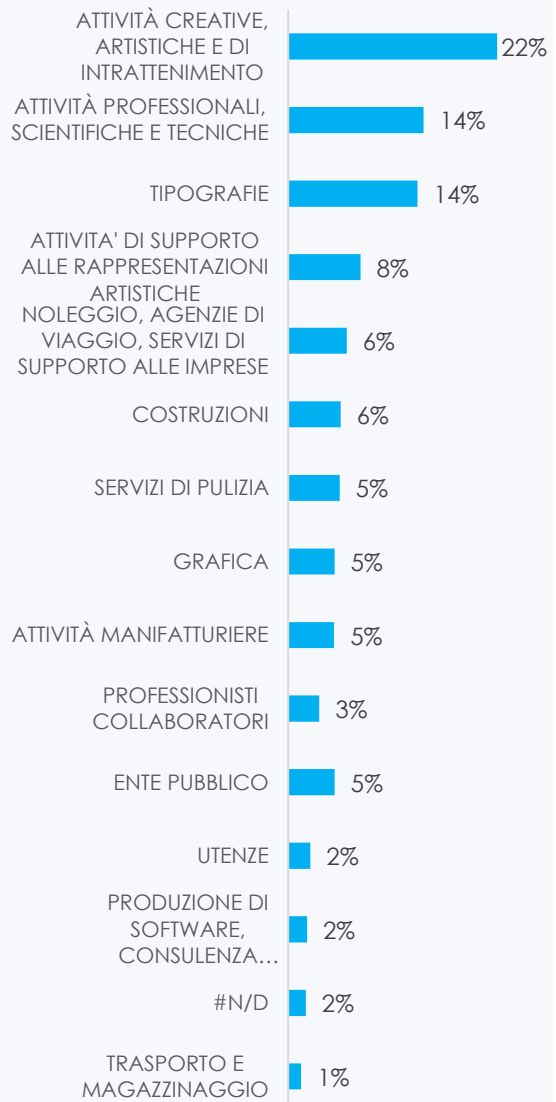
Di questi il **74%** è collocato nella **provincia di Firenze**, a cui seguono la provincia di **Pisa** (11%), **Prato** (7%), **Siena** (4%) e **Lucca** (4%).



L'utilizzo dei fornitori esterni alla Regione è legato, prevalentemente alla peculiarità dei servizi e beni necessari alla Fondazione per lo svolgimento delle sue attività e alle procedure pubbliche di selezione dei contraenti.

Come mostra il grafico successivo, infine, il 22% delle risorse investite sul territorio regionale sono state impiegate per l'acquisto di **Attività creative**

**e di intrattenimento**, a cui seguono, tra i principali settori di approvvigionamento della Fondazione, le **Attività professionali e scientifiche** (14%) e i servizi di **Tipografia** (entrambe 14%), le **Attività di supporto alle rappresentazioni artistiche** (8%) e i servizi di **Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese** e i servizi di **Costruzione** (entrambi 6%).



## EFFETTO SPILLOVER



La Fondazione, nel corso del 2018, non ha erogato contributi, sponsorizzazione e/o erogazioni liberali ad attività o organizzazioni regionali terze.

## CONTRIBUTI PRIVATI



Nel corso del 2018, la Fondazione Teatro della Toscana ha ricevuto **1.856.459,00€** di contributi privati tramite le seguenti modalità e/o enti:

- **Fondazione CR Firenze**, tramite *Art Bonus*, un contributo straordinario a sostegno dell'attività teatrale e a sostegno progetto *Gli inconsapevoli*;

- **Porticus** per il sostegno al progetto *Porticus Defence For Children International*;
- Tramite **erogazione liberale** per le attività di formazione del *Workcenter Grotoswky*;
- **Costaggini**, come contributo a sostegno delle attività di recupero culturale nelle zone terremotate del progetto *IPSSEOA COSTAGGINI*;
- **Unicoop** a sostegno attività stagionale e del progetto *alternanza scuola/lavoro*.



# 47

## DIPENDENTI

La Fondazione Teatro della Toscana nel corso del 2018 ha avuto **47 dipendenti** (43 a *full-time* e 4 a *part-time*) di cui il **10%** è costituito da **Under 35**. In generale, la Fondazione adotta politiche di recruiting che non esplicitano limiti di età nelle ricerche del personale,

allo scopo di assicurarsi una forza lavoro diversificata e bilanciata in termini di struttura per età e in modo che l'età non possa essere considerata elemento discriminante. Per quanto riguarda invece l'**equilibrio di genere**, la percentuale di **presenza femminile** sulla totalità di personale strutturato a tempo determinato e indeterminato del **62%**.



# CONTESTO E RESILIENZA

## SALVAGUARDIA PATRIMONIO CULTURALE



# 13

## PROGETTI

La Fondazione Teatro della Toscana ha proseguito anche nell'anno 2018 le attività di *ricerca e promozione culturale per la tutela e la valorizzazione del patrimonio monumentale, storico e culturale* che il Teatro della Pergola ha costruito ed espresso nel corso della sua storia fin dall'anno della fondazione (1652). Nello specifico, le principali attività di ricerca realizzate nel 2018 si sono concentrate sul proseguimento della **catalogazione della biblioteca** e sulle **attività di valorizzazione dei fondi archivistici** di proprietà e in gestione dalla Fondazione Teatro della Toscana quali **l'Archivio Storico dell'Accademia degli Immobili, l'Archivio delle Stagioni teatrali, il Fondo Orazio Costa, il Fondo fotografico Antonio Sferlazzo**, il fondo archivistico **Arnoldo Foà**, etc. Nell'ambito archivistico è stato portato avanti il progetto di **censimento, inventariazione e catalogazione** delle oltre 20.000 unità archivistiche (foto di scena, manifesti, corrispondenza, schede tecniche, note di regia, rassegna stampa, etc) presenti nell'Archivio delle Stagioni del Teatro della Pergola (1942-2018) corredate da schede di approfondimento e relativi collegamenti a spettacoli e

personaggi esaminati. L'esito del progetto sarà la realizzazione di un archivio digitale accessibile tramite portale web dedicato consultabile gratuitamente e l'organizzazione di una struttura informativa predisposta per integrare altri fondi documentali (tra cui l'archivio dell'Accademia degli Immobili).

È stato realizzato, inoltre, un **progetto di ricerca e valorizzazione del Fondo fotografico Antonio Sferlazzo** (custodito presso il Teatro della Pergola) e del **Fondo fotografico del Centro per la Sperimentazione e la Ricerca Teatrale di Pontedera** (custodito al Teatro Era). La ricerca ha dato luogo alla mostra fotografica digitale *Pontedera 1976- 1978. Itinerari di lavoro in comune*, pubblicata sulla piattaforma di Google Cultural Institute dedicata alle Arti dello Spettacolo, liberamente consultabile. Oltre a ciò, nei mesi di marzo e aprile è stato allestito nella Sala Oro del Teatro della Pergola la **mostra Pagine al vivo. Manifesti per il teatro 1997/2018**, esito della collaborazione ventennale di Walter Sardonini prima con l'ETI poi con la Fondazione Teatro della Toscana. L'esposizione racconta tramite opuscoli, brochure, programmi di sala,

manifesti di stagioni e spettacoli la storia dello spettacolo dal vivo di quegli anni in Toscana. Infine, tra le attività di valorizzazione del patrimonio culturale si segnalano attività editoriali specifiche, quali:

- La **pubblicazione di tre numeri monografici dei Quaderni della Pergola**;
- La **pubblicazione del volume *L'acrobata dello spirito*** di Laura Piazza, edizione Titivillus, studio dell'itinerario intellettuale e spirituale di

Orazio Costa attraverso l'analisi dei suoi quaderni inediti, conservati al Teatro della Pergola. Il libro integra e accompagna il lavoro di valorizzazione del Metodo Mimico di Costa da sempre perseguito dal nostro Centro di Avviamento all'espressione.

- La **pubblicazione del catalogo della Mostra *Pagine al vivo***. Manifesti per il teatro 1997/2018 a cura di Walter Sardonini, edizione La casa Usher.



## SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

*La Fondazione al momento non adotta iniziative in ambito di sostenibilità ambientale.*

## RELAZIONI CON IL TERRITORIO

### Attività sul territorio



1

#### PROGETTI SUL TERRITORIO

Il principale progetto che la Fondazione ha realizzato sul territorio regionale è il **Festivaldera** kermesse nata proprio nel 2018 e dedicata alle arti da palcoscenico, con protagonisti di prestigio a partire dal direttore artistico Marco D'Amore fino a Claudio Santamaria e Anna Foglietta.

La sfida, dichiarata fin dal debutto, era esplicita: abbracciare più territori per illuminare con una visione culturale e artistica coinvolgente un lembo prezioso della Toscana ancora sconosciuto che ha nelle città di Pontedera, Peccioli e Ponsacco i suoi cardini geofisici.

## Collaborazioni sul territorio



# 55

## COLLABORAZIONI



### Commitment con operatori turistici

I principali accordi che la Fondazione ha attivato hanno coinvolto **federazioni di professionisti, tour operator, organizzazioni imprenditoriali del settore** turistico-ricettivo ed i **partner istituzionali ufficiali del Comune di Firenze e della Regione Toscana** (agenzia regionale Toscana Promozione Turistica) incaricati di comunicare e promuovere la città come destinazione turistica. Inoltre, attraverso un accordo triennale con *Firenze Convention & Visitors Bureau*) il Teatro della Pergola è stato rappresentato nelle fiere di settore estere, con un forte incremento del turismo congressuale, di presenze per *incentive e fam trip*. Con *WTB – Why the best hotels srl*, gruppo italiano di *hôtellerie* e *FederAlberghi*, sono stati invece

sviluppati pacchetti ed esperienze da offrire ai visitatori soggiornanti a Firenze al fine di allungare la permanenza media dei turisti in città. Ai funzionari, dirigenti, dipendenti di ogni ordine e ruolo delle strutture associate nelle due organizzazioni la Fondazione Teatro della Toscana ha riservato sconti per abbonamenti e singoli spettacoli, e successivamente, per rafforzare il rapporto e la fiducia nella partnership, tale scontistica è stata estesa anche ai familiari degli impiegati. Infine, grazie alla collaborazione con l'*Associazione culturale AbstrART* è stato possibile sviluppare il ramo di turismo scolastico ed incoming di studenti francofoni.



## ASCOLTO DEL TERRITORIO

A partire dall'anno 2018, è stato impostato un **sistema di monitoraggio della qualità percepita dal pubblico** relativamente alle stagioni teatrali, la cui analisi ed elaborazione è stata affidata ad un gruppo di lavoro dell'Università degli Studi di Firenze.

Le rilevazioni consentiranno di identificare con sempre maggior precisione le eventuali variazioni da applicare a ogni settore della Fondazione (strutturale, artistico, programmatico), per un costante miglioramento delle sue strategie di azione.

A questo si aggiunge una particolare attenzione ad una maggiore comprensione della domanda, in termini di natura, composizione e gradimento.

## IMPEGNO CIVICO

*La Fondazione, nel corso del 2018, non ha avuto attività in cui sono stati coinvolti volontari.*

# INCLUSIONE E PARTECIPAZIONE

## PARTECIPAZIONE CULTURALE

### Spettatori



# 140.073

SPETTATORI

Nel corso degli ultimi 5 anni il pubblico della Fondazione Teatro della Toscana ha subito cambiamenti coerentemente con le programmazioni di spettacolo realizzate nei vari teatri gestiti. Il **pubblico di abbonati** è aumentato scegliendo sempre di più la formula a posto libero; gli abbonamenti a posto fisso rimangono il “posto degli storici” e il nuovo pubblico si delinea come un pubblico dinamico e consapevole che vuole scegliere (lo spettacolo, il giorno, il posto). I **giovani** (under 35) si sono indirizzati sull'acquisto del singolo biglietto, da cui è nata l'iniziativa della formula “card” in grado di garantire un prezzo “speciale” per ogni spettacolo in cartellone, oltre a pacchetti

ed eventi riservati. Le **scuole** (dalle elementari alle scuole secondarie di secondo grado), nel tempo, hanno instaurato un rapporto di fidelizzazione con lo spazio, seguendo oltre alla programmazione, molte iniziative “fuori cartellone”. Accanto al pubblico di abbonati che viene a teatro, non solo per vedere lo spettacolo, ma anche per acquistare biglietti e abbonamenti, c'è un “**pubblico digitale**”, ovvero coloro che acquistano biglietti on line, seguono le iniziative e si informano sulle attività della Fondazione attraverso i social e i vari canali informatici. Quest'ultimi arrivano prevalentemente da fuori provincia e da fuori regione soprattutto per spettacoli internazionali e mediamente hanno un'età compresa tra i 35 e i 60 anni.

## ACCESSIBILITÀ E INCLUSIVITÀ

### Politiche di pricing



#### 4 TARGET PRINCIPALI

Nella stagione 2018-2019, la Fondazione Teatro della Toscana ha attivato le seguenti politiche di pricing presso il Teatro della Pergola e il Teatro Era:

- per gli **Over 60**, sono state attivate delle riduzioni per i singoli spettacoli della stagione pari a circa il 10%, e delle promozioni speciali ad hoc su alcuni spettacoli.
- per gli **Under 26** sono state attivate invece riduzioni per singoli spettacoli della stagione pari a circa il 40%. Tale riduzione è stata offerta anche ai gruppi scolastici (scuole secondarie del territorio).
- riduzioni per **Under 35**;
- Adesione a **18App**;



### Politiche di pricing integrate

Durante la stagione sono state attivate diverse politiche di pricing nei confronti di scuole di teatro, gruppi organizzati, enti di formazione e culturali del territorio, favorendo la fruizione degli spettacoli programmati in tutti gli spazi gestiti dal Teatro della Toscana. Si segnalano:

- tra gli **enti culturali**: la *Fondazione Palazzo Strozzi*, gli *Amici della Musica* e il *Fondazione Maggio Musicale Fiorentino*;
- tra gli **enti formativi**: *Università degli Studi di Firenze*, *Accademia di Belle Arti*, *Conservatorio Luigi Cherubini*, *Accademia Musicale di Firenze*, *British Institute*, *Institut Français de Florence*.

## Politiche di engagement e audience development



#### 3 ATTIVITÀ DEDICATE A TARGET SPECIFICI

Uno degli obiettivi principali della Fondazione Teatro della Toscana è lo sviluppo di una comunità di **giovani** che non sia solo spettatore, ma parte attiva della vita e delle scelte del Teatro Nazionale.

Ecco, quindi, che intorno alle necessarie agevolazioni economiche (riduzioni per over60, under35, abbonamento per under26, adesione a 18app), sono stati sviluppati una serie di progetti per la promozione di una diversa modalità di fruizione dello spettacolo teatrale, come *Pergola26* (l'abbonamento per i giovani nati dopo l'anno 1992 sottoscritto da 356 giovani) a cui sono state dedicate iniziative culturali anche in collaborazione con prestigiosi Istituzioni cittadine quale Palazzo Strozzi. L'impegno della Fondazione è proseguito anche sul fronte dell'avvicinamento dei giovani al teatro con il progetto *Reporter a Teatro*, un concorso di scrittura critica che premia i giovani appassionati di teatro. I vincitori hanno ricevuto in premio un abbonamento *Pergola26* per la stagione 2018/2019, un voucher del valore complessivo di 20€ valido per l'acquisto di libri presso la Libreria dei Lettori e la pubblicazione del testo sul blog "*Il Giornale della Pergola*".

Inoltre la Fondazione, attraverso l'attività del suo Centro Studi, ha promosso una serie di attività collaterali tra

cui 13 repliche del progetto *Il Baule di Casimiro* e 4 di *Ingegni teatrali*, attività alla scoperta del Teatro della Pergola per le **scuole primarie**. Inoltre, nel 2018 si è concluso il progetto *Quartetto d'arti*, dedicato alle **scuole medie superiori di I e II grado** dei comuni di Camerino, Falerone e Castelli (TE), aree colpite dal sisma del 2016. Il progetto ha previsto 4 laboratori teatrali gratuiti, uno per ogni classe partecipante, nella direzione di un approccio inclusivo e aggregativo, finalizzato a coinvolgere le energie di ciascun allievo e convogliarlo verso il bene del gruppo e della comunità. I seminari hanno favorito – da quanto emerso dalle testimonianze di allievi, docenti e genitori – le dinamiche di incontro, di confronto e di azione, così come l'acquisizione di maggiore autonomia, indipendenza e autostima da parte dei giovani partecipanti.

Infine, sul fronte delle attività dedicate alle **famiglie**, sono state organizzate in collaborazione con l'Accademia Musicale di Firenze delle attività ludiche e di scoperta del dietro le quinte del teatro per i familiari dei piccoli studenti partecipanti a progetto "*Sipario! Si va in scena*".



## 2 STRUMENTI DI ENGAGEMENT PIU' STRUTTURATI

L'attenzione che il Teatro della Pergola rivolge ai giovani prosegue costantemente dal 2011; oltre alle agevolazioni economiche per l'acquisto di biglietti, da molti anni il Teatro della Pergola ha sviluppato una serie di progetti per la promozione di una diversa modalità di fruizione dello spettacolo teatrale tra cui **Pergola26**, una speciale tessera dedicata ai giovani nati dopo il 1 gennaio 1992 che permette di vedere gli spettacoli del

Teatro della Pergola a soli 12€ l'uno, scegliendo tra le formule a 4 spettacoli o a 6 spettacoli. È stata creata inoltre una **community** di giovani spettatori online e offline sia tramite un gruppo Facebook (come linea di comunicazione diretta) che attraverso una newsletter dedicata per la promozione di varie iniziative come incontri esclusivi con gli artisti e visite guidate a 10 mostre d'arte di rilevanza internazionale. L'adesione dei giovani a Pergola26 e alle varie iniziative è stata massiccia: per l'anno 2018 sono stati acquistati circa 324 abbonamenti.



## 1 ATTIVITA' IN LINGUA

Nel corso del 2018, sono stati sviluppati rapporti con le Università Americane con sede a Firenze che, nell'ambito della didattica regolare, degli insegnamenti di Italianistica, Storia dell'Arte e Storia del Teatro, hanno inserito,

in maniera sperimentale, la **visita guidata del Teatro della Pergola** come approfondimento della propria proposta didattica di formazione specialistica, per un totale di 800 partecipanti.

# CONOSCENZE E COMPETENZE



## SVILUPPO COMPETENZE DEL PERSONALE

Ad eccezione dei **corsi obbligatori in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro** la

Fondazione non promuove specifici corsi di formazione rivolti al proprio personale.

## SVILUPPO CONOSCENZE E COMPETENZE DELLA COMUNITA'



**1** NUOVA  
PROFESSIONALITA'

La Fondazione ha messo in atto un percorso di studi per formare il "**nuovo attore**", cioè formare un un artista in grado di occuparsi

di tutte le attività che si svolgono all'interno del Teatro. Il progetto è denominato "Progetto Giovani – Teatro Nuovo e Nuovo Attore" e coinvolge tuttora 24 giovani diplomati di scuole di teatro.



**402**

PARTECIPANTI

**8**  
TIPOLOGIE DI  
ATTIVITA'  
DIDATTICHE

La Fondazione realizza annualmente presso il suo Centro di Avviamento all'Espressione **corsi di avviamento al teatro** (a pagamento) per adolescenti ed adulti e segue le attività della **Scuola di Formazione attoriale professionale Orazio Costa**.

Inoltre, organizza (presso il Teatro Studio di Scandicci) un **corso a Pagamento**, propedeutico all'attività teatrale, che esplora le possibilità espressive, creative e comunicative dell'essere umano e realizza un **Laboratorio d'arte** che organizza corsi di sartoria teatrale, trucco teatrale, scenotecnica e illuminotecnica (a pagamento).

La Fondazione ha, poi, sviluppato un **laboratorio di discipline teatrali** dedicato agli studenti del corso di laurea DAMS dell'Università di Firenze e, sulla base dell'accordo quadro stipulato con l'Accademia di Belle Arti di Firenze, invece, **due workshop di illuminotecnica e scenotecnica** presso il Teatro della Pergola per un totale di 24h.

Infine, nel corso del 2018, ha realizzato l'iniziativa **Teatro#BellaStoria**, in collaborazione con la Fondazione CR Firenze, finalizzato all'avvicinamento al teatro dei giovani tra i 13 e i 19 anni.





15

### CONVENZIONI PER TRAINING FORMATIVI

Nel corso del 2018, la Fondazione Teatro della Toscana ha portato avanti l'impegno sul fronte dell'alternanza scuola-lavoro (ASL), attraverso l'accoglienza gratuita di studenti delle scuole secondarie di secondo grado nei suoi contesti lavorativi per periodi di apprendimento e di operatività immediata. Nello specifico, la Fondazione ha attivato, **12 convenzioni** per progetti di alternanza scuola lavoro con i seguenti **istituti superiori fiorentini**: Liceo scientifico "Guido Castelnuovo" Istituto di Istruzione Superiore "Alberti-Dante", I.P.S.S.E.O.A. "Bernardo Buontalenti", Liceo scientifico "Leonardo Da Vinci", Istituto Educandato "SS. Annunziata", Istituto di Istruzione Superiore "Gobetti-Volta" Liceo classico "Galileo", Liceo classico "Michelangiolo", Liceo Scientifico "Rodolico", Liceo Artistico di Porta Romana e Sesto Fiorentino Liceo classico paritario "Santa Maria degli Angeli, I.P.S.S.E.O.A. "Aurelio Saffi".

Inoltre, la Fondazione ha proseguito la collaborazione ai progetti di alternanza scuola-lavoro promossi da **Gallerie degli Uffizi** che uniscono l'educazione al patrimonio

artistico e paesaggistico con lo sviluppo delle capacità creative ed espressive degli studenti. In particolare per l'anno scolastico 2018-2019 la Fondazione si è occupata della realizzazione dei moduli di formazione a pagamento relativi alla capacità di comunicazione in pubblico per i circa 500 studenti dei percorsi Ambasciatori dell'Arte, Ambasciatori del Verde, Professionalità culturali e di quelli relativi alla realizzazione scenica per i circa 50 studenti dei percorsi *La panchina delle fiabe* e *Le statue raccontano*.

Oltre a ciò, sulla base di accordi e convenzioni quadre ha realizzato progetti didattici e training formativi. Nello specifico, sono stati accolti 7 tirocinanti curriculari **dell'Università degli Studi di Firenze e di Venezia** ed è stato accolto un ulteriore tirocinante curriculare dall'UNIVE nel settore Comunicazione.



7

### ISTITUTI FORMATIVI CONVENZIONATI

La Fondazione, nel corso del 2018, ha collaborato, con le seguenti Istituzioni:

- **l'Ufficio Scolastico Regionale**, per l'ideazione e definizione del progetto *I mestieri del Teatro*, in cui dopo una fase preliminare di formazione sul luogo teatrale e il contesto operativo, gli studenti si sono cimentati nelle varie professionalità teatrali, lavorando nei settori di Comunicazione, Centro studi, Museo, Laboratorio d'Arte, Recitazione e Accoglienza di sala;
- **DSU** per agevolazioni per gli studenti Unifi sull'acquisto di biglietti a prezzo ridotto per gli spettacoli in cartellone nei teatri gestiti dalla Fondazione Teatro della Toscana;
- **EN-SAAMA - École Nationale Supérieure des Arts Appliqués et des Métiers d'Art** con sede a Parigi, partner del progetto europeo vincitore del bando T.H.E.A.T.E.R Erasmus+ insieme a OmA (Associazione Osservatorio dei Mestieri d'Arte), Fondazione Spazio Reale, e EYNCRIN (European Youth Network for Creativity and Innovation), finalizzato a sviluppare e condividere la formazione laboratoriale per l'acquisizione di competenze tecnico-specialistiche a livello europeo nell'ambito dei mestieri del teatro, con particolare riferimento all'ideazione e realizzazione di costumi e scenografie;
- **SACI Studio Arts Centers International Florence**, Istituto americano di livello universitario con sede a Firenze, punto di riferimento per studenti, artisti, designer, storici dell'arte e restauratori di tutto il mondo. A 10 studenti ogni semestre viene data l'opportunità di frequentare corsi di alto standard formativo e allo stesso tempo di immergersi nella cultura e nella storia fiorentina con lezioni di tipo anche pratico. La co-progettazione pluriennale ha portato allo sviluppo di un complesso progetto di restauro di opere originali, beni mobili (lignei) ed immobili (affreschi) appartenenti al patrimonio del Teatro della Toscana sotto le indicazioni e la supervisione della Soprintendenza;
- **gli Istituti Comprensivi Statali "Giorgio la Pira" e "Margherita Hack"**, con cui la Fondazione ha realizzato alcuni corsi di teatro per bambini;
- **C.I.R.S. Onlus**, con cui nel 2018 è stata avviata una collaborazione finalizzata alla realizzazione di un corso pedagogico teatrale per i suoi utenti, volto a coadiuvare il loro reinserimento sociale.

## FONDAZIONE FESTIVAL PUCCINIANO

## PROSPERITA' E SOSTENTAMENTO



## VALORE ECONOMICO E OCCUPAZIONALE

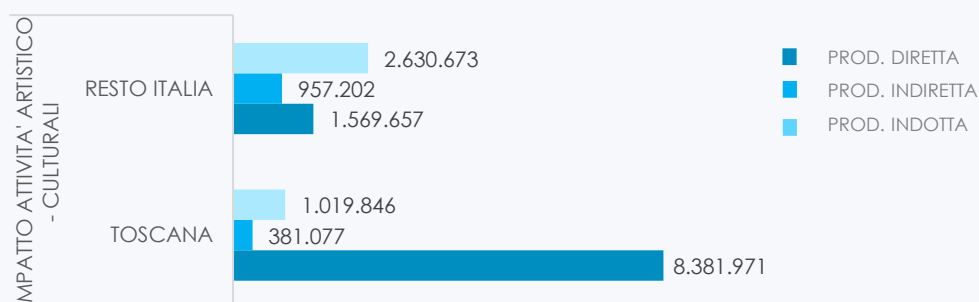
## Impatto dell'attività artistico culturale

## 9,8MLN€

PRODUZIONE TOTALE  
ATTIVATA IN TOSCANA

Sulla base delle elaborazioni effettuate, il volume d'affari della Fondazione Festival Pucciniano, nel

corso del 2018, ha attivato un impatto totale in termini di produzione (diretta, indiretta e indotta) pari a **14.940.426€**, di cui **il 65,48% è stata realizzata in toscana (9.782.894€)**.

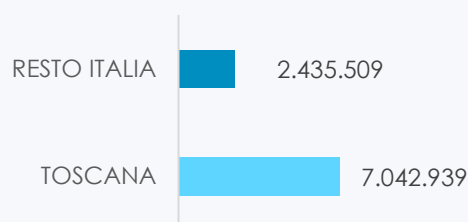


MOLTIPLICATORE 0,842

## 7MLN€

PIL TOTALE ATTIVATO  
IN TOSCANA

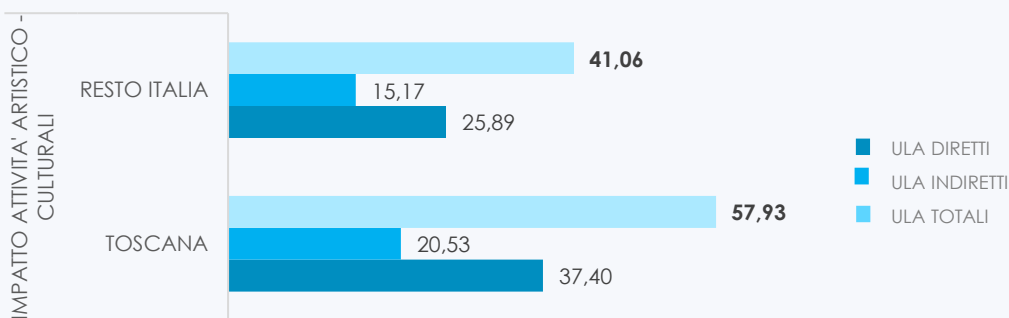
Il PIL attivato dall'attività principale della Fondazione nel territorio di riferimento risulta invece pari a **7.042.939€**, ovvero 0,006% del prodotto interno lordo toscano e il suo moltiplicatore regionale è 0,842.



# 58ULA

## OCCUPAZIONE TOTALE IN TOSCANA

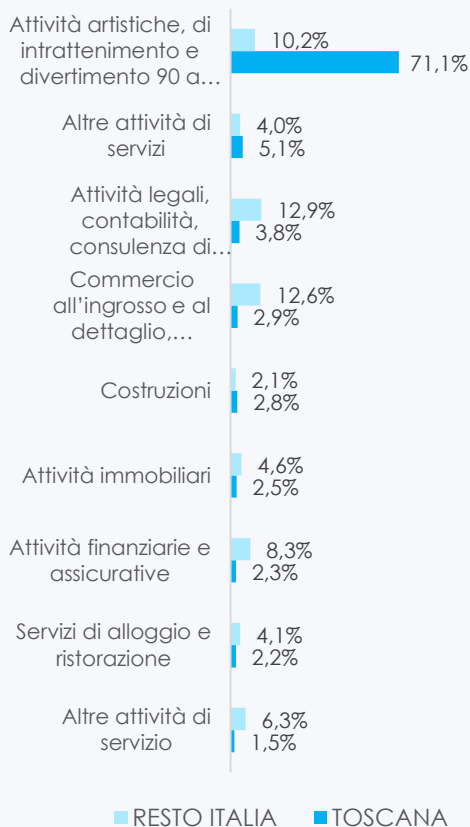
In termini di ricadute occupazionali, le ULA (Unità di lavoro a tempo indeterminato) attivate dall'attività artistico-culturale della Fondazione sono pari a 99 di cui **57,93 (il 59%) sono generate in Toscana.**



# 6MLN€

## VALORE AGGIUNTO TOTALE IN TOSCANA

Il valore aggiunto attivato dalla Fondazione Festival Pucciniano, nel corso del 2018, è pari a 8.401.051€, di cui il **72%** è realizzato **all'interno del sistema economico toscano (6.047.719€).**



Nello specifico, come rappresentato nel grafico a fianco, che mostra i principali settori di attivazione del valore aggiunto generato dall'attività della Fondazione, dei 6MLN di VA attivati all'interno del territorio regionale, il **71,1%** viene realizzato nel settore delle **Attività artistiche e di divertimento** seguite, tra i principali comparti economici, dalle **Altre Attività di Servizi** (5,1%) e dalle **Attività legali, di contabilità. Consulenza di gestione e studi di architettura** (3,8%).



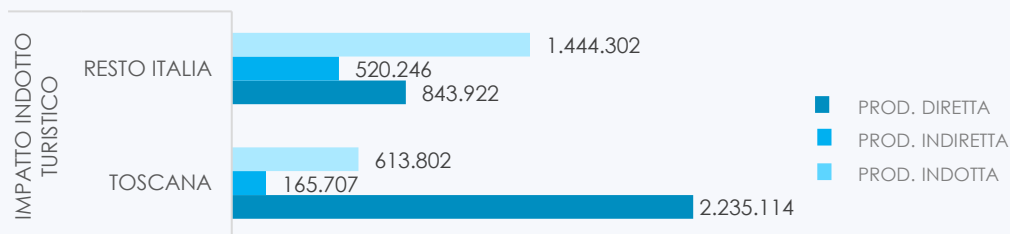
## Impatto delle spese turistiche

# 3MLN€

### PRODUZIONE TOTALE ATTIVATA IN TOSCANA

Nel corso, del 2018, le spesa turistica dei spettatori della

Fondazione Festival Pucciniano ha attivato una produzione totale (diretta, indiretta e indotta) pari a 5.823.094€, di cui **51,77% è stata realizzata in regione (3.014.624€)**.

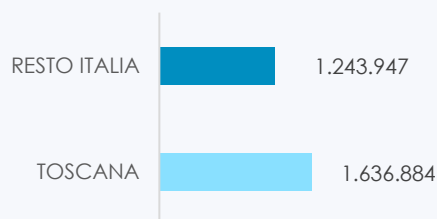


### MOLTIPLICATORE 0,632

# 1,6MLN€

### PIL TOTALE ATTIVATO IN TOSCANA

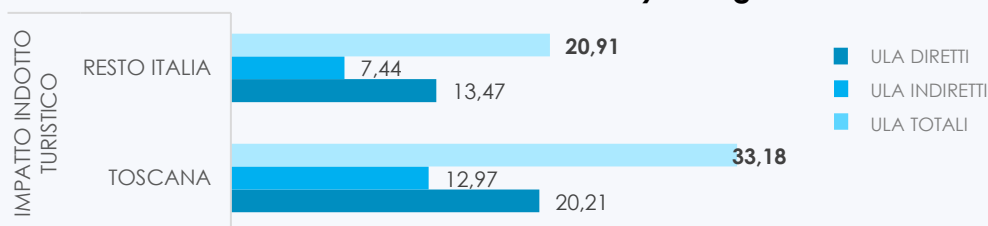
Il PIL attivato dalle spese turistiche degli spettatori della Fondazione nel territorio di riferimento risulta invece pari a **1.636.884€**, ovvero 0,0014% del prodotto interno lordo toscano e il suo moltiplicatore regionale è 0,632.



# 33ULA

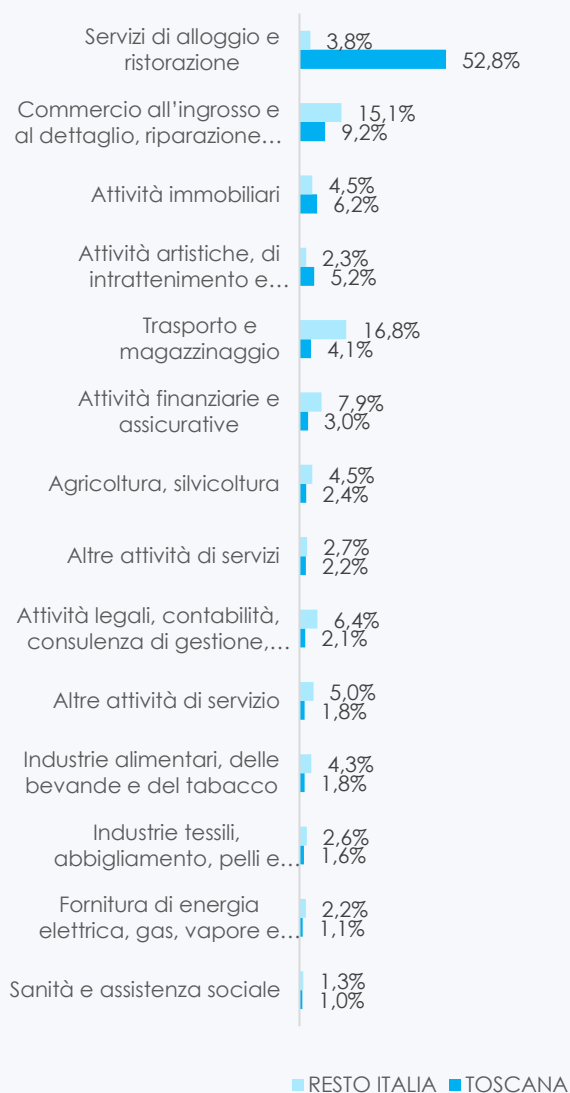
### OCCUPAZIONE TOTALE ATTIVATA IN TOSCANA

In termini di ricadute occupazionali, le ULA (Unità di lavoro a tempo indeterminato) attivate dalla spesa turistica degli spettatori della Fondazione sono pari a 54, di cui **33,18 (il 61%) sono generate in Toscana**.



# 1,6MLN€

## VALORE AGGIUNTO TOTALE ATTIVATO IN TOSCANA



Il valore aggiunto attivato dalle spese turistiche degli spettatori della Fondazione Festival Pucciniano, nel corso del 2018, è pari a 2.795.939€, di cui il **57%** è realizzato **all'interno del sistema economico toscano (1.594.267€)**.

Nello specifico, come rappresentato nel grafico a fianco che mostra i principali settori di attivazione del valore aggiunto generato dalle spese turistiche degli spettatori della Fondazione sul territorio toscano, dei 1,6MLN di VA attivati, il **52,8%** viene realizzato nel settore dei Servizi di alloggio e ristorazione seguiti, tra i principali comparti economici, dall'**Attività di commercio all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di autoveicoli e macchinari (9,2%)**, dalle **Attività immobiliari (6,2%)** e delle **Attività artistiche e di divertimento (5,2%)**.

## FORNITORI

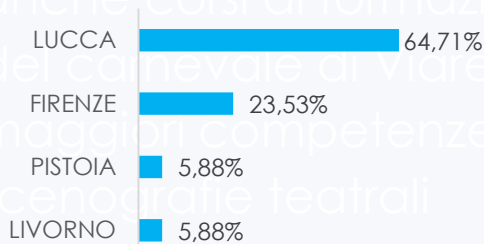


# 17

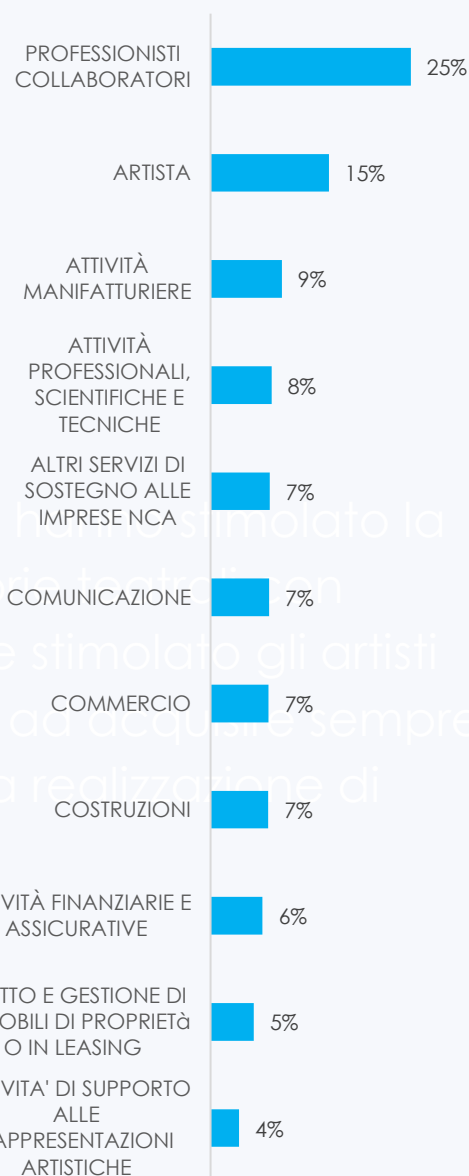
### FORNITORI REGIONALI

La Fondazione, nel corso del 2018, si è avvalsa di 38 fornitori, di cui il 97% ha la propria sede operativa in Italia. Sul totale dei fornitori italiani, **17 (il 46%) è collocato il Regione toscana** per un totale di **375.580,5€ di risorse immesse nel settore produttivo regionale**.

Di questi il **64,71% è collocato nella provincia di Lucca**, a cui seguono la provincia di **Firenze** (23,53%) e di **Pistoia e Livorno** (entrambe 5,88%).



Come mostra il grafico successivo, infine, il **25%** delle risorse investite sul territorio regionale sono state impiegate per l'acquisto dei servizi offerti da **Professionisti collaboratori**, seguiti da gli **Artisti** (15%), le **Attività manifatturiere** (9%), le **Attività professionali, scientifiche e tecniche** (8%), **Altri servizi di sostegno alle imprese snc**, i **servizi di Comunicazione, Commercio e di Costruzione** (tutti al 7%), le **Attività finanziarie e assicurative** (6%), i servizi di **Affitto e gestione di proprietà o in leasing** (5%) e le **Attività di supporto alle rappresentazioni artistiche** (4%)



## EFFETTO SPILLOVER



La Fondazione, nel corso del 2018, non ha sovvenzionato, tramite erogazioni, contributi e/o elargizione liberali, attività e/o organizzazioni terze.

## CONTRIBUTI PRIVATI



La Fondazione Festival Pucciniano, nel corso del 2018, ha ottenuto **1.034.240,91€** in contributi privati da **Fondazione Bancarie** e **sponsor privati**. Nello specifico, tra i principali partner si segnalano quelli che hanno contribuito alla realizzazione del:

- **64° Festival Puccini**, ovvero: *Principe di Piemonte spa*, la *Fondazione la Banca del Monte di Lucca*, *Maganetti spedizioni spa*, la *Fondazione*

*Cassa di Risparmio di Lucca*, *Unicoop Firenze*, *Unicoop Tirreno* e *Paredes Italia spa*;

- **Premio Viareggio**, ovvero: la *Fondazione Banca del Monte di Lucca*, la *Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca*, *Icare S.r.l.* e *Sea Ambiente spa*;



**12  
DIPENDENTI**

La Fondazione Festival Pucciniano, nel corso del 2018, ha avuto **12 dipendenti** di cui 10 a full-time e 2 a part-time. Si segnala, tuttavia, che dato

cresce fino a 223 unità se si tengono conto anche dei contratti stagionali.



# CONTESTO E RESILIENZA

## SALVAGUARDIA PATRIMONIO CULTURALE



La Fondazione ha investito nell'**organizzazione del proprio archivio digitale** e ha avviato un **progetto di archiviazione di una donazione** di documenti cartacei.



La Fondazione presta particolare attenzione in termini di sostenibilità ambientale sia alle **attività di servizio** per il proprio pubblico, sia nei **consumi** e nello **smaltimento dei rifiuti**.

## RELAZIONI CON IL TERRITORIO

### Attività sul territorio



La Fondazione ha realizzato diverse attività sul territorio in collaborazione con altre istituzioni toscane, principalmente con lo scopo di promuovere sistema culturale e turistico locale. In particolare nel 2018, le attività realizzate sono le seguenti:

- la **Mostra Magnifiche Presenze**

realizzata in collaborazione con **Casa Pascoli di Castelvecchio Pascoli**, con l'obiettivo di avvicinare, far dialogare e portare nel futuro le eredità dei grandi personaggi della cultura attraverso la conoscenza artistica e letteraria dei luoghi in cui scelsero di vivere;

- **Iniziative di co-marketing** in collaborazione con la **Fondazione Simonetta Puccini**;

- **BuyTuscany 2018** in collaborazione con **Toscana Promozione**;
- l'organizzazione di **concerti** in occasione di altre manifestazioni e/o eventi, quali:
  - il Salone Nautico, in collaborazione con **Versilia Yachting Rendez Vous**;
  - le serate a tema Puccini in collaborazione con il **Porto Turistico Marina di Scarlino**;
  - il concerto per la Festa della Repubblica nella Villa Museo di Torre del Lago, sempre in collaborazione con la **Fondazione Simonetta Puccini**;
  - il concerto **Senti anche il mare respira** che ha visto come protagonisti i giovani artisti della Puccini Academy in collaborazione con il **Museo della Marineria Viareggio**;
- l'organizzazione della **mostra** dedicata all'abito di scena con i costumi di alcune memorabili produzioni del Festival Puccini di Torre del Lago a Villa Bertelli;
- l'**incontro** al Caffè con il regista Gian Carlo Del Monaco e concerto con gli artisti Ragaa El Din e il soprano greco Katerina Kotsou entrambi impegnati nella stagione 2018 del Festival Puccini, in collaborazione con la **Fondazione La Versiliana**;
- la **messa in scena di Tosca** nell'anfiteatro antico di Arezzo, in collaborazione con il **Comune**;

## Collaborazione sul territorio



37

COLLABORAZIONI

Nel corso del 2018, la Fondazione Festival Pucciniano ha attivato collaborazioni con 37 istituzioni e/o organizzazioni toscane. Tra le più significative si segnalano **Toscana Promozione**, **Lucca Promos** e la **Fondazione Carnevale di Viareggio**.



## Committment con operatori turistici

La Fondazione dialoga costantemente con operatori turistici, in particolare, quelli operanti nel settore alberghiero

con i quali sviluppa **pacchetti turistici dedicati** e partecipa a **Fiere** ed **Educational**.



## ASCOLTO DEL TERRITORIO

Ad oggi la Fondazione, in un'ottica di costante miglioramento dei propri servizi

raccoglie e analizza i feedback degli utenti, soprattutto con l'ausilio dei **Social Network**.

## IMPEGNO CIVICO

*La Fondazione, nel corso del 2018, non ha avuto attività in cui sono stati coinvolti volontari.*

# INCLUSIONE E PARTECIPAZIONE

## PARTECIPAZIONE CULTURALE

### Spettatori



# 27.113

SPETTATORI

La Fondazione nel corso del 2018 ha richiamato 27.113 spettatori, con una elevata percentuale di pubblico straniero e pubblico giovane.

La rassegna festivaliera ha un consolidato richiamo internazionale (circa il 50%); dal Regno Unito - che anche nel 2018 conquista il primo posto tra i Paesi esteri di provenienza degli spettatori - alla Nuova Zelanda, all'Australia.

## ACCESSIBILITA' E INCLUSIVITA'

### Politiche di pricing



# 2

TARGET  
PRINCIPALI

Tra i principali target a cui la Fondazione riserva delle riduzioni sul biglietto di ingresso si rilevano:

- Minori tra 11 e 17 anni e maggiori di 65 anni;
- Studenti fino a 26 anni;
- Famiglie;
- Residenti nel Comune di Lucca;
- Disabili;

- Istituzioni, enti e associazioni convenzionate.

Sono invece previste gratuità per:

- Bambini fino a 10 anni
- Accompagnatori dei visitatori disabili
- Giornalisti
- Guide

E' possibile, tuttavia, osservare una particolare attenzione rivolta ai **giovani** e agli **studenti**; studenti e under 15 hanno infatti la possibilità di partecipare agli spettacoli a prezzi agevolati e, in ciascuna edizione, viene loro riservata almeno una prova generale.



## Politiche di pricing integrate

La Fondazione, nel corso del 2018, ha attivato numerose convenzioni finalizzate, soprattutto, a favorire la partecipazione dei giovani. Nello specifico, tra le principali si rilevano quelle sottoscritte con: il **Conservatorio Cherubini Firenze**, il

**Conservatorio di Lucca**, il **Conservatorio di Livorno**, l'**Accademia delle Belle Arti di Carrara**, la **Scuola Normale Superiore di Pisa**, la **Fondazione Giacomo Puccini Lucca**.

## Politiche di engagement e audience development



# 4

### TIPOLOGIE DI ATTIVITA' DEDICATE A TARGET SPECIFICI

Tra le attività e/o iniziative che la Fondazione ha realizzato nel 2018, rivolgendosi a specifici target, si rilevano:

- il **Progetto Puccini a scuola**, un percorso formativo che porta ogni anno la Fondazione Festival Pucciniano a realizzare attività nelle scuole con

laboratori, performance musicali e conferenze per stimolare l'interesse e la curiosità di bambini e bambine ragazzi e ragazze nei confronti del teatro d'opera e del patrimonio pucciniano;

- la **rassegna dedicata alle scuole** che porta gli studenti ogni anno, a conclusione delle attività invernali, a Teatro;
- i progetti dell' **FSE Programma Operativo Regionale 2014 – 2020** per investimenti a favore

della crescita e dell'occupazione, a cui la fondazione aderisce insieme a circa 70 enti del territorio e con capofila la **Società della Salute Versilia**.

- Il programma di attività elaborato insieme a **L'Uovo di**

**Colombo** e **C.RE.A** con percorsi laboratoriali di 120 ore ciascuno e attività di sperimentazione pratica nella piccola manutenzione.



### STRUMENTI DI ENGAGEMENT PIU' STRUTTURATI

La presenza della Fondazione ha stimolato la nascita di una associazione denominata **Amici del Festival Pucciniano** che ha come obiettivo quello di:

- promuovere progetti di educazione musicale nelle scuole;
- avvicinare i giovani all'opera e sostenere quelli che

vogliono intraprendere la carriera di cantanti;

- realizzate incontri tematici, guide all'ascolto, scambi con altre associazioni ed enti musicali e culturali.

Tali attività vengono svolte in autonomia ma, al tempo stesso, cercando sempre la collaborazione della fondazione.



### ATTIVITA' IN LINGUA

La prevalenza di pubblico straniero tra gli spettatori del Festival Puccini impone alla Fondazione di organizzare tutte le **attività di comunicazione** in

diverse lingue.

Oltre alla lingua inglese i **materiali** sono prevalentemente prodotti in tedesco, russo, giapponese, cinese.

## CONOSCENZE E COMPETENZE



### SVILUPPO COMPETENZE DEL PERSONALE

Nel corso del 2018, le attività di formazione rivolte al personale sono state indirizzate

principalmente ad acquisire competenze in materia di **sicurezza**.

## SVILUPPO CONOSCENZE E COMPETENZE DELLA COMUNITA'



### 3

#### TIPOLOGIE DI ATTIVITA' DIDATTICHE

La Fondazione ha tra le sue attività la realizzazione annuale di un progetto denominato **Puccini a Scuola** che si propone di far conoscere agli studenti delle scuole del territorio la vita e l'opera di Giacomo Puccini e stimolare l'interesse e la curiosità degli studenti nei confronti del loro illustre concittadino.

Promuove, inoltre, ogni anno, la realizzazione di una **rassegna**, della durata di una settimana, che coinvolge tutti gli studenti delle scuole ad indirizzo musicale. Gli istituti coinvolti, nel corso del 2018, sono state in totale 17.

Infine, vi è l'**Accademia di Alto Perfezionamento per cantanti lirici e maestri collaboratori** finalizzata alla formazione e perfezionamento di giovani che aspirano a lavorare nel mondo del Teatro.



#### CONVENZIONE PER TRAINING FORMATIVI

La Fondazione realizza nel 2018 ha realizzato numerosi corsi di formazione attraverso la Regione Toscana e in convenzione con

altri Enti, Università e Istituti scolastici che vedono la partecipazione degli studenti a tirocini e stage volti a far conoscere e scoprire le attività di realizzazione e organizzazione di uno spettacolo.



### 3

#### NUOVE PROFESSIONALITA'

Nel corso del 2018, la Fondazione ha ampliato il proprio organico, grazie:

- al programma di attività elaborato insieme a **L'Uovo di Colombo** e **C.RE.A** che ha consentito l'accesso di nuovo

personale dedicato ai laboratori sartoriali;

- all'**Accademia di Alto Perfezionamento per cantanti lirici e maestri collaboratori** che ha permesso di selezionare oltre 20 giovani chiamati a sostenere ruoli in varie produzioni del Festival Puccini. L'Accademia, infatti, ha tra i suoi scopi quello di promuovere la formazione di

interpreti del repertorio Pucciniano anche al fine di inserirli nella programmazione del Festival e nell'attività concertistica della Fondazione che si svolge durante tutto l'anno solare.



## 1 ISTITUTO FORMATIVO CONVENZIONATO

La Fondazione, nel 2018, in collaborazione con l'Associazione *Ensemble San Felice* di Firenze e in coproduzione con il **LandersTheater di Salisburgo**, nell'ambito di un progetto europeo per la circolazione di giovani artisti della Puccini Academy, ha realizzato la messa in scena dell'opera

*Motezuma* di Baldassarre Galuppi presso l'Auditorium Enrico Caruso del Gran teatro Giacomo Puccini a Torre del Lago e presso il LandersTheater di Salisburgo.

# PROSPERITA' E SOSTENTAMENTO



## VALORE ECONOMICO E OCCUPAZIONALE

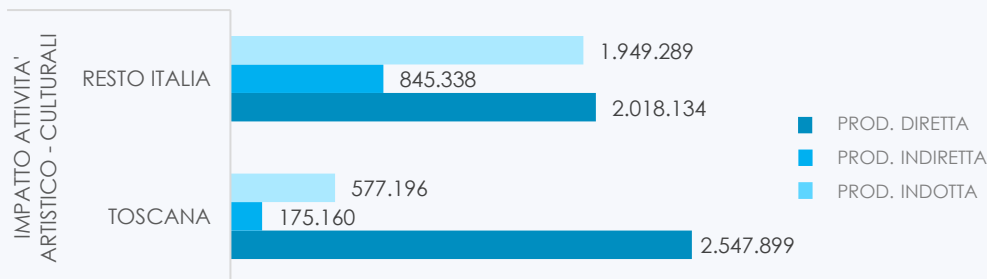
### Impatto dell'attività artistico culturale

# 3MLN€

PRODUZIONE TOTALE  
ATTIVATA IN TOSCANA

indiretta e indotta) pari a 8.133.016€ €, **di cui il 40,68% è stato realizzato in toscana (3.100.255€).**

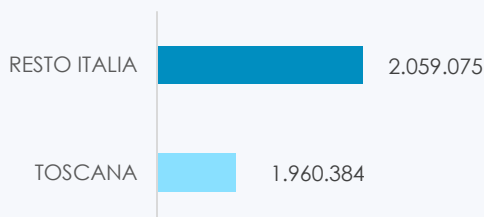
Sulla base delle elaborazioni effettuate, il volume d'affari della Fondazione Carnevale di Viareggio, nel corso del 2018, ha attivato un impatto totale in termini di produzione (diretta,



### MOLTIPLICATORE 0,474

# 2MLN€

PIL TOTALE ATTIVATO  
IN TOSCANA



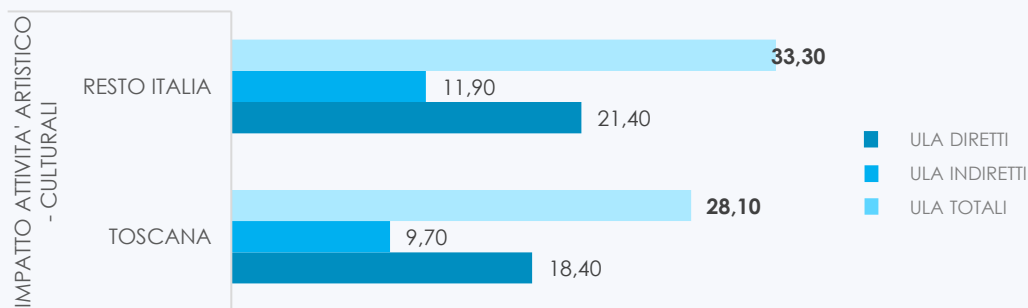
Il PIL attivato dall'attività principale della Fondazione nel territorio di riferimento risulta invece pari a **1.960.384€**, ovvero 0,002% del prodotto interno lordo toscano e il suo moltiplicatore regionale è 0,474.



# 28ULA

## OCCUPAZIONE TOTALE IN TOSCANA

In termini di ricadute occupazionali, le ULA (Unità di lavoro a tempo indeterminato) attivate dall'attività artistico-culturale della Fondazione sono pari a 61,4, di cui **28,1 (il 46%) sono generate in Toscana.**



# 1,7MLN€

## VALORE AGGIUNTO TOTALE IN TOSCANA

Il valore aggiunto attivato dalla Fondazione Carnevale di Viareggio, nel corso del 2018, è pari a 3.662.838€, di cui il **45%** è stato realizzato **all'interno del sistema economico toscano (1.665.721€).**



Nello specifico, come rappresentato nel grafico a fianco che mostra i principali settori di attivazione del valore aggiunto generato dall'attività della Fondazione, dei 1,7MLN di VA attivati all'interno del territorio regionale, il **27,9%** viene realizzato nel settore delle **Attività artistiche e di divertimento** seguite, tra i principali comparti economici, dalle **Attività legali, di contabilità consulenza di gestione e studi di architettura (12,6%)**, dalle **Attività immobiliari (10,4%)** e dalle **Altre attività di servizi (9,8%)**.



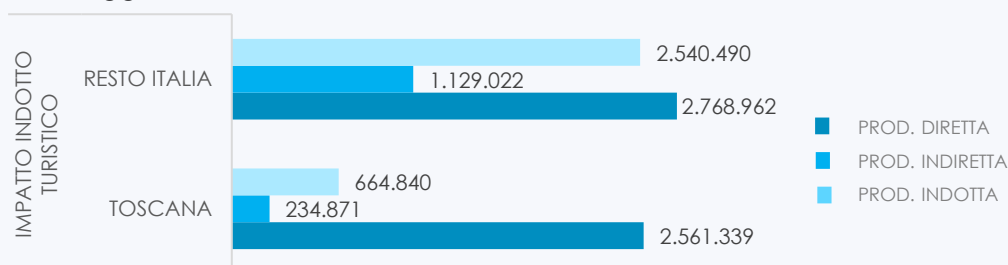
## Impatto delle spese turistiche

# 3,5MLN€

**PRODUZIONE TOTALE  
ATTIVATA IN TOSCANA**

Nel corso, del 2018, le spesa turistica dei spettatori della Fondazione Carnevale di Viareggio

ha attivato una produzione totale (diretta, indiretta e indotta) pari a 9.899.524€, **di cui il 40% è stata realizzata all'interno dei confini regionali (3.461.050€).**



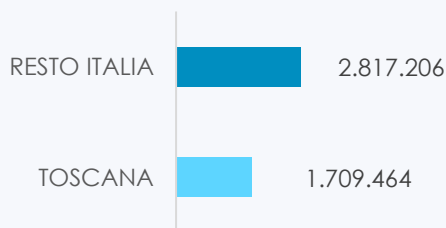
**MOLTIPLICATORE 0,342**

# 1,7MLN€

**PIL TOTALE ATTIVATO  
IN TOSCANA**

Il PIL attivato dalle spese turistiche degli spettatori della Fondazione nel territorio di riferimento risulta invece pari a **1.709.464€**, ovvero 0,0015% del prodotto interno lordo toscano

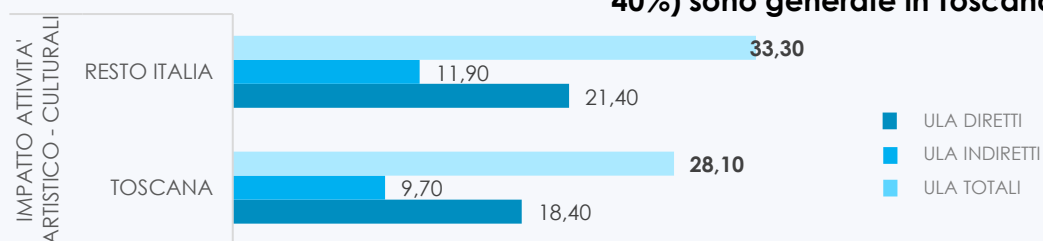
e il suo moltiplicatore regionale è 0,342.



# 30ULA

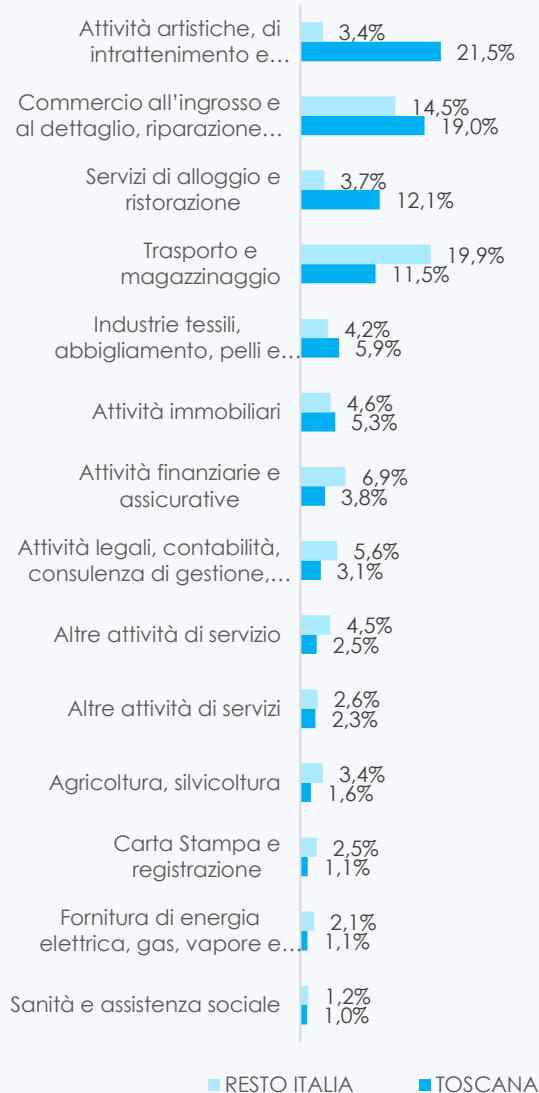
**OCCUPAZIONE TOTALE  
ATTIVATA IN TOSCANA**

In termini di ricadute occupazionali, le ULA (Unità di lavoro a tempo indeterminato) attivate dalla spesa turistica degli spettatori della Fondazione sono pari a 76,6, di cui **28,1 (il 40%) sono generate in Toscana.**



# 1.64MLN€

## VALORE AGGIUNTO TOTALE ATTIVATO IN TOSCANA



Infine, il valore aggiunto attivato dalle spese turistiche degli spettatori della Fondazione Carnevale di Viareggio, nel corso del 2018, è stata pari a 4.356.766€, di cui il **38%** è realizzato **all'interno del sistema economico toscano (1.641.210€)**.

Nello specifico, come rappresentato nel grafico a fianco che mostra i principali settori di attivazione del valore aggiunto generato dalle spese turistiche degli spettatori sul territorio toscano, dei 1,6MLN di VA attivati, il **21,5%** viene realizzato nel settore delle **Attività artistiche e di divertimento**, seguito, tra i principali comparti economici interessati, dall'**Attività di commercio all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di autoveicoli e macchinari** (19%), dai **Servizi di Alloggio e ristorazione** (12,1%) e **Trasporto e Magazzinaggio** (11,5%).

## EFFETTO SPILLOVER



*La Fondazione del 2018 non ha sovvenzionato, tramite erogazioni, contributi e/o elargizione liberali, attività e/o organizzazioni terze.*

## CONTRIBUTI PRIVATI



Nel corso del 2018 la Fondazione Carnevale di Viareggio ha ricevuto **210.000€** di contributi privati. Nello specifico gli enti che hanno sovvenzionato le attività del Carnevale sono:

- La **Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca** per 180.000,00€;
- **Esselunga** per 50.000,00€



### 6

#### DIPENDENTI

La Fondazione Carnevale di Viareggio nel corso del 2018 ha avuto **6 dipendenti**. Tra questi nel corso dello stesso anno non ci sono stati **Under 35**, mentre quanto riguarda invece l'**equilibrio di genere** all'interno della Fondazioni il rapporto donne – uomini è stato di **2 donne e 4 uomini**.

# CONTESTO E RESILIENZA

## SALVAGUARDIA PATRIMONIO CULTURALE



4

### PROGETTI

La Fondazione Carnevale di Viareggio quale moderna impresa culturale e di spettacolo, pone grande attenzione, oltre che nella determinazione dei contenuti dell'evento anche ai temi quali la trasmissione del patrimonio immateriale su cui opera. Nello specifico, la Fondazione nel 2018 ha dato vita al **Carnival Lab Academy (CLA)** destinato ad attività di alta formazione dei mestieri del Carnevale.

inoltre, all'interno degli spazi della Cittadella sono presente il **Museo del Carnevale** che permette di legger «materialmente un patrimonio storico, artistico e culturale di oltre un secolo e il **Centro Studi**, istituito dalla Fondazione nel 2006, allo scopo di raccogliere, conservare e organizzare materiali che documentino la storia del Carnevale di Viareggio, disponendo di un archivio di

tutti i progetti delle costruzioni carnevalesche, un archivio fotografico e una biblioteca specializzata. Il Centro costituisce, insieme al Museo, una struttura indispensabile per il presente e futuro della manifestazione, per favorire momenti di ricerca e studio sulla realtà storica, culturale e artistica del Carnevale.

Infine, dal 2012, prosegue l'attività del **Museo di Arte Contemporanea dedicato al premio «Carnevalotto»** nato dalla stretta collaborazione della Fondazione con lo Studio Saudino, che oltre ad essere una dimostrazione dello stretto legame del Carnevale con il mondo dell'Arte Contemporanea e quello fantasioso degli artisti della cartapesta, ha come obiettivo creare un originale e importante collezione di opere, la cui fonte di ispirazione sia proprio il la manifestazione.



## SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

In materia di politiche rivolte alla sostenibilità ambientale, la Fondazione Carnevale promuove durante i Corsi mascherati, una **campagna #plasticfree** per limitare l'uso della plastica e **campagne di**

**educazione per il corretto smaltimento dei rifiuti** delle attività commerciali lungo il circuito delle sfilate e presso la Cittadella.

## RELAZIONI CON IL TERRITORIO

### Attività sul territorio



# 13

#### ATTIVITÀ SUL TERRITORIO

Oltre al programma dei 5 corsi Mascherati, la Fondazione Carnevale ha sviluppato insieme ai comitati organizzatori delle Feste rionali, un calendario di **undici appuntamenti** tra serate in piazza ed eventi pomeridiani per bambini. Inoltre, in un'ottica di promozione delle rispettive attività il Carnevale ha realizzato due iniziative a Firenze:

- presso **Four Seasons Hotel di Firenze**, presso il cui giardino

della Gherardesca è stata accolta la grande orsa polare, protagonista del carro di prima categoria dell'edizione 2017. La scultura in cartapesta ha ammaliato grandi e piccini che in occasione dell'Open Day, hanno affollato gli spazi è tuttora esposta nel giardino. La seconda attività svolta sul territorio regionale;

- In occasione di **Pitti Uomo** è stata realizzata un'installazione artistica alla Limonia per il marchio Malo, di origine fiorentine.

### Collaborazione sul territorio



# 18

#### COLLABORAZIONI

Tra le collaborazioni che la Fondazione Carnevale ha sviluppato, nel corso del 2018, si segnalano: il **Marchio Malo**, **Four Season Hotel**, Comitati delle Feste rionali (**Croce Verde**, **Rione Marco Polo**, **Rione Torre del lago**, **Rione Vecchia Viareggio**, **CarnevalDarsena**), il Teatro Puccini di Torre del Lago presso cui si sono svolte le Feste rionali riservati ai bambini, **l'Ufficio scolastico di Lucca e Massa Carrara** con cui è stato bandito il concorso «A tutto Carnevale», lo **Studio**

**Saudino**, associazione **H.Ar.T APS** che si occupa delle attività didattiche e formative presso il Museo del Carnevale, **CCT Nord** (Compagnia Trasporti Toscana con cui sono attive delle convenzioni per permettere alle scolaresche che visitano il Museo di ottenere delle sconti), **Gaia**, **Sea**, **Ascom**, **Confesercenti**, **Associazione Albergatori**, **Toscana Promozione** e **GMS** con cui è stata sviluppata l'App del Carnevale.



## Commitment con operatori turistici

Tra le numerosi iniziative che la Fondazione Carnevale, promuove con gli operatori turistici del territorio si segnalano, la stipulazione di convenzioni i **commercianti di Viareggio** per la realizzazione di campagne che prevedono particolari sconti ai possessori del biglietto della manifestazione, con gli **albergatori** che hanno la possibilità di offrire, a chi soggiorna presso le rispettive strutture, un biglietto di ingresso alle sfilate a prezzo agevolato. Inoltre, nel 2018 è stata avviata una collaborazione con il **Fuor Season Hotel di Firenze**, che si concretizzerà attraverso proposte di accoglienza esclusive che offriranno una grande opportunità di svago

esperienziale, in grado di assicurare anche gli ospiti più esigenti.

Infine, è attiva una collaborazione con Regione Toscana e **Toscana Promozione Turistica**, l'Agenzia regionale che lavora al fianco del territorio per la costruzione e la promozione delle destinazioni e dei prodotti turistici territoriali.



## ASCOLTO DEL TERRITORIO

Ad oggi, la Fondazione, ritenendo il feedback degli spettatori una risorsa utile nell'ottica di un continuo miglioramento dei propri servizi

offerti al pubblico, raccoglie osservazioni e commenti esclusivamente **tramite i rispettivi canali social**.

## IMPEGNO CIVICO

La Fondazione Carnevale, nel corso del 2018, ha accolto un totale di circa **3.000 volontari**, a supporto della realizzazione della manifestazione.

# INCLUSIONE E PARTECIPAZIONE

## PARTECIPAZIONE CULTURALE

### Spettatori



# 120.000

SPETTATORI\*

L'avvento dei social e i temi dei carri, che sempre più rispecchiano non solo fatti di politica nazionale ma anche problemi di carattere internazionale, hanno consentito, negli ultimi anni,

alla fondazione di raggiungere pubblici anche molto lontani, quindi, anche l'arrivo di spettatori da ogni parte del mondo.

Mediamente, il pubblico della manifestazione è giovane: il 23% ha tra i 35-45 anni, mentre l'11,8% ha tra i 18-24 anni.

## ACCESSIBILITA' E INCLUSIVITA'

### Politiche di pricing



# 8

TARGET  
PRINCIPALI

La Fondazione Carnevale è particolarmente attenta al coinvolgimento del pubblico **giovane**, dei **residenti**, dei **turisti che soggiornano**, le **comitive** e le **forze dell'ordine**. Per queste categorie sono disponibili biglietti di accesso alla manifestazione ad un prezzo agevolato.

In merito, invece, alle attività del Museo del Carnevale, sono previsti riduzioni, oltre che per le forze dell'ordine: per gli **studenti universitari** in possesso della Carta dello Studente e la gratuità per i **minori fino a 11 anni accompagnati** da un adulto, i cittadini dell'Unione Europea con Handicap (e accompagnatore) e le **insegnanti che accompagnano scolaresche**.



### Politiche di pricing integrate

*La Fondazione non promuove politiche di bigliettazione integrate con altre istituzioni e/o attori culturali del territorio regionale.*

\*Il dato fa riferimento esclusivamente agli spettatori paganti.



## Politiche di engagement e audience development



### 3 TIPOLOGIE DI ATTIVITA' DEDICATE A TARGET SPECIFICI

La Fondazione Carnevale sviluppa, principalmente 3 tipologie di attività rivolte a target specifici:

- **Attività per i bambini**, organizzate nel corso delle sfilate. Nello specifico il Baby Viareggio Carnival Club e le Feste Rionali dei Piccoli;

- **Attività per le Scuole**, con il Concorso «A tutto carnevale», realizzato con l'Ufficio Scolastico di Lucca e Massa-Carrara.
- **Attività di promozione per sviluppo i pubblici stranieri**. In particolare sono state realizzate iniziative a New York, Chicago, Lincoln – Argentina e Cannes in occasione del ILTM – The Luxury Travel Market International.



### STRUMENTI DI ENGAGEMENT PIU' STRUTTURATI

La Fondazione non ha sviluppato, nel corso del 2018, politiche di engagement o audience più strutturate rispetto a quelle elencate nel paragrafo precedente.



### ATTIVITA' IN LINGUA

La Fondazione, ad eccezione della realizzazioni di materiali promozione in lingua inglese, non svolge particolari attività in lingua.

## CONOSCENZE E COMPETENZE



### SVILUPPO COMPETENZE DEL PERSONALE

La Fondazione Carnevale nel corso del 2018 non ha promosso specifici corsi di formazioni rivolti al personale interno.

## SVILUPPO CONOSCENZE E COMPETENZE DELLA COMUNITA'



8

### TIPOLOGIE DI ATTIVITA' DIDATTICHE

All'interno degli spazi della Cittadella e, più nello specifico, nell'ambito delle iniziative promosse dal Museo, vengono realizzati due tipologie di laboratori rivolti alle scuole, alle famiglie e ai privati.

In particolare per le **scuole**, sono proposti i laboratori: *Alla*

*scoperta del carnevale, Viareggio e il Carnevale, Carnevalfuturista, Percorsi tematici.*

Rivolti alle **famiglie e ai privati** cittadini sono invece i laboratori: *La Magia del Carnevale, Percorsi tematici, Disegna la Ballerina e Sulle Tracce di Burlamacco.*



1

### CONVENZIONE PER TRAINING FORMATIVI

La Fondazione, nel corso del 2018, ha attivato una convenzione con il CNA.



2

### NUOVE PROFESSIONALITA'

Grazie alla creazione e sviluppo di percorsi museali all'interno del Museo del Carnevale, la Fondazione

ha promosso lo sviluppo di nuove professionalità stimolando la nascita di organizzazioni esterne impegnate nella realizzazione di **visite guidate** e di **laboratori creativi**.



### ISTITUTI FORMATIVI CONVENZIONATI

Nel 2018, sono state attivate due convenzioni e/o collaborazioni con 2 enti formativi. In particolare, l'Istituto Sant'Anna di Pisa e l'università di Pisa.

## 5. RILASCIO DEL MODELLO

Partendo dagli esiti dell'analisi presentati nel capitolo precedente, è stato possibile esprimere un'analisi dell'efficacia degli strumenti di rilevazione adoperati evidenziando eventuali criticità ed eventuali interventi migliorativi al fine di una migliore implementazione del modello.

Per quanto riguarda, lo **schema amministrativo-contabile**, il gruppo di lavoro ha provveduto ad inviare, a ciascuna Fondazione, il file precompilato utilizzando i dati disponibili all'interno dei bilanci, pertanto, le principali difficoltà emerse hanno riguardato:

- il *livello di dettaglio richiesto in riferimento alle voci di costo e ricavo* iscritte nei documenti contabili di ciascun ente che ha richiesto, in alcuni casi, un'ulteriore rielaborazione da parte degli uffici amministrativi delle Fondazioni al fine di completare correttamente lo schema preventivamente compilato, laddove l'informazione risultasse disponibile;
- l'*estrapolazione dei dati economici e anagrafici dei fornitori* poiché non tutte le Fondazioni sono dotate di sistemi contabili organizzati con tutte le informazioni richieste nello schema per una loro veloce estrazione.

Nonostante ciò il modello elaborato è risultato essere efficace ai fini dell'implementazione della tabella Input-out regionale utilizzata per stimare gli impatti economici, turistici e occupazionali e non necessita di adattamenti o revisioni.

In merito al **questionario interno**, invece, non sono state rilevate evidenti incongruenze tra risposte fornite su domande diverse, ma dal contenuto simile. Le domande di ricerca inserite nei questionari hanno, dunque, rivelato buoni livelli di comprensione delle domande da parte dei rispondenti, nonché coerenza nelle risposte.

Tuttavia, l'utilizzo di domande aperte ha reso, in alcuni casi, complessa la sintetizzazione delle risposte in indicatori numerici, sebbene queste informazioni fossero esplicitamente richieste. Per questo motivo, come mostra lo schema successivo, si è scelto di rimodulare le risposte per ciascuna domanda di ricerca in due differenti livelli:

- il primo prevede l'implementazione di variabili numeriche semplici o risposte chiuse, consentendo di rendere più efficiente la raccolta delle informazioni, facilitare la sistematizzazione in database delle risposte, nonché la standardizzazione dei risultati;
- il secondo livello mantiene, invece, la strutturazione della risposta aperta al fine di raccogliere informazioni qualitative aggiuntive per ciascuna fondazione.

DOMANDE DI RICERCA	RISPOSTE	
	PRIMO LIVELLO	SECONDO LIVELLO
La presenza della Fondazione ha promosso la nascita e sviluppo di nuove società fornitrici di servizi e/o beni all'interno del territorio regionale?	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	Se sì, quali? .....
Ritiene che l'utilizzo di fornitori esterni alla Regione Toscana sia dovuto alla mancanza di un'offerta di beni e/o servizi adeguata sul territorio?	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	Se sì, quali? .....
La Fondazione promuove politiche che incentivino l'occupazione di under 35?	n. di Under35 sul totale dei dipendenti .....	.....
La Fondazione promuove politiche che incentivino l'equilibrio di genere all'interno del proprio organico??	rapporto uomini-donne tra i dipendenti della Fondazione .....	.....
Qualora la Fondazione riceva contributi privati, può specificare da quali enti/organizzazioni erogano i contributi e verso quali attività e/o iniziative realizzate dalla Fondazione?	n. totale contributi privati ricevuti .....	Si prega cortesemente di indicare gli importi ricevuti nel 2018 per ciascun contributo .....
La Fondazione, nel corso del 2018, ha realizzato interventi e/o attività specificatamente rivolte alla conservazione e/o trasmissione del patrimonio, tangibile o intangibile, su cui opera (anche attraverso l'utilizzo delle tecnologie digitali e/o innovative)?	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	Se sì, quali attività ha svolto? .....
La Fondazione ha intrapreso iniziative/ adottato politiche per migliorare la sostenibilità ambientale (trasporti, bevande, rifiuti, energia etc.)?	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	Se sì, quali? .....
La Fondazione, nel corso del 2018, ha realizzato attività al di fuori dei suoi spazi di competenze (sede) sul territorio regionale?	n. di attività totali realizzate sul territorio regionale .....	.....
Quanti e quali sono i soggetti operanti in Toscana, anche al di fuori dal settore culturale, con cui la Fondazione ha sviluppato sinergie, relazioni e/o collaborazioni?	n. di collaborazioni attivate sul territorio regionale ..... di cui al di fuori del settore culturale .....	.....
Esistono commitment/accordi particolari con gli operatori turistici del territorio?	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	Se sì, quali e con quali caratteristiche? .....
La Fondazione raccoglie feedback sui bisogni e le necessità dei propri visitatori/spettatori?	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	Se sì, con quali modalità e in che modo risponde (in termini di strategie/pratiche) ai feedback raccolti? .....
La Fondazione coinvolge volontari o gruppo di volontari nelle sue attività?	n. totale dei volontari .....	Se sì, in quali attività? .....

Come è cambiato il pubblico della Fondazione nel corso degli anni? Non solo in termini di numerosità ma anche di caratteristiche geografiche, culturali e anagrafiche?		.....
La Fondazione promuove politiche di pricing rivolte a target specifici?	Elenco target principali	.....
La Fondazione promuove politiche di pricing integrate con altre istituzioni e/o attori presenti sul territorio regionale?	Elenco istituzioni e/o enti del territorio	.....
La Fondazione realizza attività e/o iniziative rivolte a specifici target (bambini, giovani, adulti, famiglie, comunità straniera, residenti, anziani, soggetti svantaggiati etc.)	Elenco tipologie di attività dedicate a target specifici ..... Numero di soggetti coinvolti per tipologia di attività .....	.....
La Fondazione adotta e/o sviluppa strumenti di engagement più strutturate rivolte alla comunità di riferimento (ad esempio membership, amici di etc.)?	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	Se sì, quali? .....
La Fondazione mette in atto iniziative e/o attività in lingua al fine di favorire la fruizione da parte di pubblici stranieri?	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	Se sì, quali? (se possibile si prega cortesemente di quantificare il numero di partecipanti) .....
La Fondazione ha programmi di formazione dedicati al personale? Se sì, quali? Può quantificare il numero di ore annuali dedicate a questa attività?	N. di corsi ..... N. di ore per ciascun corso .....	.....
La presenza della Fondazione ha promosso la nascita e/o sviluppo di specifiche professionalità (interne e/o esterne)?	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	Se sì quali? .....
La Fondazione svolge attività didattiche che coinvolgono bambini/giovani/adulti/ altri target?	N. di attività didattiche  N. di partecipanti per attività didattica	..... (si prega di indicare quali attività sono a pagamento)
La Fondazione ha attivato, nel corso del 2018, convenzioni con Istituzioni e/o enti di formazione per la realizzazione di training formativi (tirocini, alternanza-scuola lavoro ecc.)?	N. di convenzioni attivate	.....
La Fondazione ha attivato, nel corso del 2018, convenzioni e/o collaborazioni con Istituzioni e/o enti di formazione per altre attività (es. attività di co-progettazione)?	N. di convenzioni attivate (escluse quelle per attività didattiche)	.....

Infine, per quanto riguarda il **questionario sui pubblici**, come già precedentemente segnalato il campione raccolto è risultato essere statisticamente non rappresentativo. La non significatività è stata dettata principalmente da due fattori:

- tempi di rilevazione contingentati;
- errori di compilazione da parte degli operatori o degli utenti stessi.

Per questo motivo, come mostra lo schema successivo che rappresenta per ciascuna domanda di ricerca il tasso di risposta, è stato operato un processo di selezione al fine di alleggerire la struttura del questionario e giungere alla definizione della struttura definitiva dello strumento di rilevazione proposto.

Nello specifico, si è scelto di:

- eliminare la questione relativa alla motivazione essenziale "In una scala da 1 a 10, quanto è stata influente la scelta di fruire dell'offerta culturale della Fondazione nella sua decisione di recarsi o soggiornare in Regione Toscana?", in quanto, al di là della percentuale di risposta raggiunta pari al 13%, da un punto di vista metodologico, si tratta di un elemento addizionale e, pertanto, non strettamente necessario ai fini della stima dell'impatto economico netto;
- mantenere la questione relativa alla profilazione della spesa "Potrebbe dirci quanto ha speso o prevede di spendere nella giornata di oggi pe il pernottamento, i pasti, il trasporto, altri servizi culturali, prodotti tipici, souvenir?", in quanto essenziale per una corretta stima dei segmenti di spesa dei visitatori delle Fondazioni e la stima dell'impatto economico e turistico sul territorio regionale;
- eliminare le due questioni relative ai livelli di soddisfazione degli utenti, in quanto non strettamente essenziali ai fini della valutazione dell'impatto socioculturale.

OBIETTIVO DI ANALISI	DOMANDE DI RICERCA	Tasso di risposta	Selezione domande definitive
<b>COMPOR-TAMENTO TURISTICO</b>	Lei è italiano o straniero?	100%	✓
	Qual è la sua residenza abituale?	100%	✓
	Se residente in Italia - Qual è la sua provincia di residenza abituale?	97%	✓
	Se non residente in Italia - Qual è il suo paese di residenza abituale?	86%	✓
	Al fine di fruire delle attività della Fondazione ha pernottato o pernotterà	97%	✓
	In quale luogo si trova la struttura nel quale ha pernottato o pernotterà?	96%	✓
	Quante notti ha trascorso o trascorrerà complessivamente nella struttura?	61%	✓
<b>PROFILI DI SPESA</b>	Potrebbe dirci quanto ha speso o prevede di spendere nella giornata di oggi pe il pernottamento, i pasti, il trasporto, altri servizi culturali, prodotti tipici, souvenir?	43%	✓
<b>MOTIVAZIONE ESSENZIALE</b>	In una scala da 1 a 10, quanto è stata influente la scelta di fruire dell'offerta culturale della Fondazione nella sua decisione di recarsi o soggiornare in Regione Toscana?	13%	✗
<b>IMPATTO ECONOMICO E OCCUPAZIONALE</b>	In una scala da 1 a 10, quanto ritiene che la presenza e le attività della Fondazione;		
	- Contribuiscono alla vivacità del tessuto imprenditoriale della città	87%	✓
	- Creino, sia direttamente sia indirettamente, opportunità occupazionali e professionali	87%	✓

<b>PROFILO SOCIO - DEMOGRAFICO</b>	Sesso	87%	
	Può indicarci - per favore - la sua età in anni?	87%	
	Qual è la sua professione?	87%	
	Può indicarci per favore il suo titolo di studio?	87%	
<b>ABITUDINI DI CONSUMO</b>	In passato è già stato in questo luogo?	100%	
	In passato ha già frequentato un corso della Fondazione?	99%	
	Con chi è venuto?	94%	
	Come è venuto a conoscenza di questo luogo?	100%	
	Considerando gli ultimi 12 mesi, con che frequenza ha partecipato ad attività culturali (spettacoli, concerti, visite presso musei, mostre, etc.)	87%	
<b>LIVELLI DI SODDISFAZIONE</b>	Su una scala da 1 a 10, quanto gli elementi di seguito elencati hanno influito sulla mia partecipazione alle attività della Fondazione:		
	- La qualità dell'offerta culturale	85%	
	- Il prezzo	86%	
	- La presenza di iniziative specifiche (laboratori, iniziative didattiche, talk, ecc.)	85%	
	Su una scala da 1 a 10, in quale misura mi trovo d'accordo con la seguente affermazione:		
	- Sono soddisfatto dell'esperienza presso la Fondazione	82%	
	- Tornerò con persone a me care per condividere un'esperienza positiva	83%	
	- Sono intenzionato a tornare e a fruire nuovamente delle attività della Fondazione	83%	
	- La proposta della fondazione mi ha incentivato a partecipare ad altre iniziative culturali	83%	
<b>RELAZIONI CON IL TERRITORIO</b>	In una scala da 1 a 10, quanto ritiene che la Fondazione collabori attivamente con altri attori e istituzioni del territorio	87%	
<b>SVILUPPO DELLE CONOSCENZE E COMPETENZE DELLA COMUNITA'</b>	A seguito di questa esperienza:		
	- Ho imparato qualcosa di nuovo	82%	
	- Mi sento stimolato ad approfondire le mie conoscenze collegate all'esperienza	81%	

## BIBLIOGRAFIA

- A. Bollo, Report 3. Measuring Museum Impact, *The Learning Museum*, 2013
- Americans for the Arts, Art + Social Impact Explorer, <https://www.americansforthearts.org/socialimpact/>;
- *Annual report 2018 – Muse Firenze. L'impatto generato e la valutazione del Social-Roi*;
- Art Council UK, GSOs - Generic Social Outcomes, <https://www.artscouncil.org.uk/measuring-outcomes/generic-social-outcomes/>;
- Art Council UK, GLOs - Generic Learning Outcomes, <https://www.artscouncil.org.uk/measuring-outcomes/generic-learning-outcomes/>;
- B. Bracalente, L. Ferrucci, *Eventi culturali e sviluppo locale. Dalla valutazione d'impatto alle implicazioni di policy di alcune esperienze umbre*, Franco Angeli, Milano, 2009
- Beatriz Garcia, Ruth Melville, Tamsin Cox, *Creating an impact: Liverpool's experience as European Capital of Culture*, Liverpool, 2009;
- D. C. Frechtling, *An Assesment of Visitor Expenditure Methods and Models*, 2006
- *Economic impact study of UK theatre - Art Council - 2002 - 2003*;
- François Matarasso, *Use or Ornament? The Social Impact of Participation in Arts Programmes*, 1977
- G. Guerzoni, *Rapporto di ricerca. Analisi dell'impatto economico e occupazione delle attività della Fondazione Pergolesi Spontini*, 2013
- *Hill Strategies, The arts and individual wellbeing in Canada connections between cultural activities and health, volunteering, satisfaction with life, and other social indicators*, 2013;
- *Il Rossini opera festival nell'economia pesarese. Una valutazione per l'anno 2011*;
- John Myerscough, *The Economic Importance of the Arts in Britain*, 1988
- L. Crompton, *Economic Impact Studies: Instruments for Political Sheanagnas?*, 1994
- *La creazione del valore*, Museo Egizio, 2018;
- M. Reeves, *Measuring the economic and social impact of the Arts. A review*, 2002
- Margarida Azvedo - *The evaluation of the social Impacts: culture, art and development - 2018*
- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Decreto 23 luglio 2019, *Linee guida per la realizzazione di sistemi di valutazione dell'impatto sociale delle attività svolte dagli enti del Terzo settore*;
- International Association of Impact Assessment - *Cultural Impact Assessment: A systematic literature review of current methods and practice around the world*, 2015
- Policy Research Group, Department of Canada Heritage, *Social Impacts and Benefits of art and Culture: A literature review – 2016*
- *Rapporto di ricerca. Analisi dell'impatto economico e occupazionale delle attività della Fondazione Pergolesi Spontini - 2013*;
- *Revaluing Our Icon Midpoint in Sydney Opera House's Decade of Renewal - 2018*;
- S. Zamagni, P. Venturi, S. Rago, *Valutare l'impatto sociale. La questione della misurazione nelle imprese sociali*, 2018
- Simona Bodo, Kirsten Gibbs, Margherita Sani, *I musei come luoghi di dialogo interculturale: esperienze dall'Europa*, 2009;
- *Social Impact of the arts study. How arts impact King County Community*, ARTFUND, 2018;
- *Study of the Economic Impact of the Activities of the Guggenheim Museum Bilbao in 2016*;
- Stynes D. J., *Economic impact of tourism*, 2001, testo scaricabile dal sito: <http://www.msu.edu/course/prr/840/econimpact/pdf/ecimpvol1.pdf>.



- T.J. Tyrrell, Johnston R.J., *The economic impacts of tourism: a special issue*, Journal of Travel Research, 2006
- Tandi Palmer Williams, Brooke Boyce, *Patternmakers, Australian Theatre for Young People - Impact Evaluation Final Report*, 2018.
- *The Economic and Community Impacts of the Museum of Fine Arts, Boston* - 2015;
- *The Economic impact of cultural events. A case-study of Salamanca 2002 European Capital of Culture*
- *The Economic Impact of the Louvre* - 2006;
- *The Power of a Cultural Campus Lincoln Center's Economic Impact on New York City* - 2016;
- The SROI Network, *Guida al Ritorno Sociale sull'Investimento SROI – Social Return of Investment*, traduzione di *Human Foundation*, 2012;
- UNESCO Framework for cultural statistics Handbook n.1, *Measuring the Economic Contribution of Cultural Industries*, 2009
- UNESCO, *Culture Indicators | 2030, Parigi*, 2019
- *Visitatori e impatto economico del Museo Egizio sul territorio* - 2016-2017;
- W.J.Baumol, W.G.Bowen, *On the Performing Arts: The Anatomy of Their Economic Problems*", 1965
- W.J.Baumol, W.G.Bowen, *Performing Arts: The Economic Dilemma*, 1966
- X. Greffe. *The Economic Impact of The Louvre*, Journal of Arts Management, Law, and Society, Taylor & Francis (Routledge), 2009

## ALLEGATI

## A) SCHEDE RILEVAZIONE DATI ECONOMICI

FONDAZIONE			IMPORTI IN € ANNO 2018	*NOTE ESPLICATIVE PER LA COMPILAZIONE	
<b>COSTI</b>	<b>UTILITIES</b>	Energia elettrica			
		Riscaldamento			
		Acqua			
		Smaltimento			
	<b>INVESTIMENTI</b>	<b>MATERIALE</b>	Hardware		
			Attrezzature elettroniche ed elettriche		
			Mezzi di trasporto		
			Altro		
	<b>IMMATERIALE</b>	Software e DB			
	<b>Costruzioni</b>	Manutenzione straordinaria			
		Nuovi edifici o variazioni edifici di proprietà			
	<b>Servizi</b>	Acquisto altri servizi necessari all'attività principale			
		Acquisto prestazioni artistiche			
		Spese per promozione			
		Sicurezza			
		Manutenzione Software e Hardware			
		Manutenzione ordinaria locali			
		Premi assicurativi			
		Ricerca e Sviluppo			
		Fitti immobiliari			
		<b>BENI INTERMEDI</b>	Prodotti dell'agricoltura e della caccia e relativi servizi		
	Prodotti della silvicoltura, delle operazioni di taglio e trasporto dei tronchi e servizi connessi				
	Pesci ed altri prodotti della pesca; prodotti dell'acquacoltura; servizi di supporto per la pesca				
	Prodotti delle miniere e delle cave				
	Prodotti alimentari, bevande e prodotti a base di tabacco				
	Prodotti tessili; articoli di abbigliamento; cuoio e relativi prodotti				
	Legno e prodotti in legno e sughero (esclusi i mobili); articoli di paglia e materiali da intreccio				
Carta e prodotti di carta					
Servizi di stampa e di registrazione					
Coke e prodotti petroliferi raffinati					
Prodotti chimici					
Prodotti farmaceutici di base e preparati farmaceutici					
Articoli in gomma e in materie plastiche					
Altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi					
Metalli					
Prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti					
Prodotti informatici, elettronici ed ottici					
Apparecchiature elettriche					

	Macchine ed apparecchi meccanici n.c.a.		
	Autoveicoli, rimorchi e semirimorchi		
	Altri mezzi di trasporto		
	Mobili; altri manufatti		
	Servizi di riparazione e installazione di macchinari e apparecchi		
	Energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata		
	Acqua naturale; servizi di trattamento delle acque e di produzione e distribuzione d'acqua		
	Servizi di smaltimento delle acque di scarico; fanghi di depurazione; servizi di raccolta, trattamento e smaltimento dei rifiuti; servizi di recupero dei materiali; servizi di decontaminazione ed altri servizi di trattamento dei rifiuti		
	Lavori di costruzione ed opere di edilizia civile		
	Servizi di vendita all'ingrosso e al dettaglio e di riparazione di autoveicoli e motocicli		
	Servizi di vendita all'ingrosso, escluso quello di autoveicoli e di motocicli		
	Servizi di vendita al dettaglio, escluso quello di autoveicoli e di motocicli		
	Servizi di trasporto terrestre e di trasporto mediante condotte		
	Servizi di trasporto marittimo e per vie d'acqua		
	Servizi di trasporto aereo		
	Servizi di magazzinaggio e di supporto per i trasporti		
	Servizi postali e di corriere		
	Servizi di alloggio e di ristorazione		
	Servizi di editoria		
	Servizi di produzione di pellicole cinematografiche, di video e di programmi televisivi; edizione di registrazioni sonore e edizioni musicali; servizi di programmazione e di emissione radiofonica e televisiva		
	Servizi di telecomunicazione		
	Programmazione informatica, consulenze e servizi connessi; servizi d'informazione		
	Servizi finanziari (escluse le assicurazioni e i fondi pensione)		
	Servizi connessi alle assicurazioni, alle riassicurazioni e ai fondi pensione, escluse le assicurazioni sociali obbligatorie		
	Servizi ausiliari dei servizi finanziari e dei servizi assicurativi		
	Servizi immobiliari		
	Attività legali, contabilità, consulenza di gestione, studi di archit		
	Servizi di ricerca e sviluppo scientifici		
	Altre attività professionali, scientifiche e tecniche		
	Altre attività amministrative e supporto		
	Servizi di pubblica amministrazione e difesa; servizi di assicurazione sociale obbligatoria		
	Servizi di istruzione		

	Sanità e assistenza sociale		
	Attività artistiche, di intrattenimento e divertimento		
	Altre attività di servizi		
	Attività di famiglie e convivenze come datori di lavoro per personale domestico; produzione di beni e servizi indifferenziati per uso proprio da parte di famiglie e convivenze		
	<b>Altri costi</b>		
	<b>Altri costi intermedi</b>		
	<b>SOVVENZIONI O CONTRIBUTI AD ATTIVITA' CULTURALI</b>		
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	Costo del personale		
	Contributi sociali		
	Ammortamenti		
	Margine Lordo		
	IRAP		
	Imposte correnti (escluso IRAP)		
<b>RICAVI</b>	Attività principale		
	Merchandising o simili		
	Contributi pubblici		
	Altri contributi (esclusi quelli pubblici) /Sponsorizzazioni/Erogazioni liberali		
	Fitti o partecipazioni		
	Attività di R&S e consulenza		
	Altri ricavi		
<b>OUTPUT NON MONETARI</b>	N. biglietti e/o visitatori / spettatori di cui origine (anche %)		
	<i>regione</i>		
	<i>resto Italia</i>		
	<i>estero</i>		
<b>PERSONALE</b>	Numero di personale dipendente di cui (anche %)		
	<i>full-time</i>		
	<i>part-time</i>		
	Collaboratori		

## B) QUESTIONARIO INTERNO

### Personale

1.1. La Fondazione promuove politiche che incentivino l'occupazione di giovani under 35? Se sì, quali? Può specificare qual è l'incidenza degli occupati under 35 all'interno dell'organico della Fondazione?

1.2. La Fondazione promuove politiche che incentivino l'equilibrio di genere all'interno del proprio organico? Se sì, quali? Può specificare qual è il rapporto tra uomini e donne all'interno dell'organico della Fondazione?

### Fornitori

1.3. La presenza della Fondazione ha promosso la nascita e sviluppo di nuove società fornitrici di servizi e/o beni all'interno del territorio regionale? Se sì, quali?

1.4. Ritiene che l'utilizzo di fornitori esterni alla Regione Toscana sia dovuto alla mancanza di un'offerta di beni e/o servizi adeguata sul territorio?

### Contributi privati

1.5. Qualora la Fondazione riceva contributi privati, può specificare da quali enti/organizzazioni erogano i contributi e verso quali attività e/o iniziative realizzate dalla Fondazione? (Si prega cortesemente di indicare gli importi ricevuti nel 2018 per ciascun contributo indicato)

### Patrimonio tangibile e/o intangibile

1.6. La Fondazione, nel corso del 2018, ha realizzato interventi e/o attività specificatamente rivolte alla conservazione e/o trasmissione del patrimonio, tangibile o intangibile, su cui opera (anche attraverso l'utilizzo delle tecnologie digitali e/o innovative)? Se sì, quali attività ha svolto?

### Politiche di sostenibilità

1.7. La Fondazione ha intrapreso iniziative/ adottato politiche per migliorare la sostenibilità ambientale (trasporti, bevande, rifiuti, energia etc.)? Se sì, quali?

### Partnership-collaborazioni-reti-network con il territorio

1.8. La Fondazione, nel corso del 2018, ha realizzato attività al di fuori dei suoi spazi di competenza (sede) sul territorio regionale? Se sì, quali?

1.9. Quanti e quali sono i soggetti operanti in Toscana, anche al di fuori dal settore culturale, con cui la Fondazione ha sviluppato sinergie, relazioni e/o collaborazioni?

1.10. Esistono commitment/accordi particolari con gli operatori turistici del territorio? Se sì, con quali caratteristiche?

### Ascolto del territorio

1.11. La Fondazione raccoglie feedback sui bisogni e le necessità dei propri visitatori/spettatori? Se sì, con quali modalità? La Fondazione in che modo risponde (in termini di strategie/pratiche) ai feedback raccolti?

### Volontari coinvolti nelle attività della Fondazione

1.12. La Fondazione coinvolge volontari o gruppo di volontari nelle sue attività? Se sì, in quali? Può quantificare il numero totale dei volontari impiegati nel 2018?

### Analisi sui pubblici

1.13. Come è cambiato il pubblico della Fondazione nel corso degli anni? Non solo in termini di numerosità ma anche di caratteristiche geografiche, culturali e anagrafiche?

### Politiche di pricing

1.14. La Fondazione promuove politiche di pricing rivolte a target specifici? Se sì, quali?

1.15. La Fondazione promuove politiche di pricing integrate con altre istituzioni e/o attori presenti sul territorio regionale? Se sì, quali?

### Politiche e/o attività di engagement e audience development

1.16. La Fondazione realizza attività e/o iniziative rivolte a specifici target (bambini, giovani, adulti, famiglie, comunità straniere, residenti, anziani, soggetti svantaggiati etc.)? Se sì, quali? Per ciascun target può quantificare i soggetti che sono stati coinvolti nel 2018?

1.17. La Fondazione adotta e/o sviluppa strumenti di engagement più strutturati rivolti alla comunità di riferimento (ad esempio membership, amici di etc.)? Se sì, quali?

1.18. La Fondazione mette in atto iniziative e/o attività in lingua al fine di favorire la fruizione da parte di pubblici stranieri? Che riscontro hanno queste attività (se possibile si prega cortesemente di quantificare il numero di partecipanti)?

### Attività didattiche e di formazione

1.19. La Fondazione ha programmi di formazione dedicati al personale? Se sì, quali? Può quantificare il numero di ore annuali dedicate a questa attività nel 2018?

1.20. La presenza della Fondazione ha promosso la nascita e/o sviluppo di specifiche professionalità (interne e/o esterne)? Se sì, quali?

1.21. La Fondazione svolge attività didattiche che coinvolgono bambini/giovani/adulti/ altri target? Se sì, quali? Quanti soggetti sono stati coinvolti nel 2018? Queste attività sono a pagamento?

1.22. La Fondazione ha attivato, nel corso del 2018, convenzioni con Istituzioni e/o enti di formazione per la realizzazione di training formativi?



1.23. La Fondazione ha attivato, nel corso del 2018, convenzioni e/o collaborazioni con Istituzioni e/o enti di formazione per altre attività (es. attività di co-progettazione)?

## C) QUESTIONARIO PER IL PUBBLICO

### 1.1. Data di compilazione (compilazione da parte di chi somministra il questionario)

- a) Scegliere la data (gg/mm/aaaa) da un calendario precaricato

### 1.2. Luogo di compilazione (compilazione da parte di chi somministra il questionario)

- a) Fondazione Scuola di Musica di Fiesole  
 b) Fondazione il Maggio Fiorentino  
 c) Fondazione Centro per l'Arte Contemporanea Luigi Pecci

### 1.3. In passato è già stato in questo luogo?

LA QUESTIONE DEVE ESSERE POSTA SOLO A COLORO CHE HANNO RISPOSTO b)-c) ALLA DOMANDA 1.2.

- a) No - è la prima volta
- b) Sì - una o due volte
- c) Sì - più di due volte
- d) Non sa
- e) Non risponde

### 1.4. In passato ha già frequentato un corso della Fondazione?

LA QUESTIONE DEVE ESSERE POSTA SOLO A COLORO CHE HANNO RISPOSTO a) ALLA DOMANDA 1.2.

- a) No - è la prima volta
- b) Sì - una o due volte
- c) Sì - più di due volte
- d) Non sa
- e) Non risponde

### 1.5. Con chi è venuto?

LA QUESTIONE DEVE ESSERE POSTA SOLO A COLORO CHE HANNO RISPOSTO b)-c) ALLA DOMANDA 1.2.

- a) Da solo
- b) con amici
- c) Famiglia
- d) In gruppo

- e) *Non risponde*

### 1.6. Come è venuto a conoscenza di questo luogo?

- a) *Ero già a conoscenza*   
 b) *Tramite mezzi di comunicazione (TV-Radio-giornali-WEB)*   
 c) *Tramite i social Network*   
 d) *Tramite il passaparola di amici o parenti*   
 e) *Tramite soggetti di promozione turistica*   
 f) *Tramite altri siti internet*   
 g) *Non sa*   
 h) *Non risponde*

### 1.7. Lei è

- a) *Italiano*   
 b) *Straniero*

### 1.8. Qual è la sua residenza abituale?

- a) *Regione Toscana*   
 b) *Altre regioni italiane*   
 c) *Paese estero appartenente all'UE*   
 d) *Paese extra UE*   
 e) *Non risponde*

### 1.9. Se residente in Italia - Qual è la sua provincia di residenza abituale?

LA QUESTIONE DEVE ESSERE POSTA SOLO A COLORO CHE HANNO RISPOSTO a)-b) ALLA DOMANDA 1.8.

(Mettere menu a tendina)

### 1.10. Se non residente in Italia - Qual è il suo paese di residenza abituale?

LA QUESTIONE DEVE ESSERE POSTA SOLO A COLORO CHE HANNO RISPOSTO c)-d) ALLA DOMANDA 1.8.

(Mettere menu a tendina)

### 1.11. Al fine di fruire delle attività della Fondazione ha pernottato o pernotterà

- a) *nella sua residenza abituale*   
 b) *Albergo 5 stelle lusso o 5 stelle*   
 c) *Albergo 4 stelle*   
 d) *Albergo 3 stelle*

- |   |                          |
|---|--------------------------|
| e) Albergo 2 stelle                       | <input type="checkbox"/> |
| f) Albergo 1 stella                       | <input type="checkbox"/> |
| g) Residenza turistica (residence)        | <input type="checkbox"/> |
| h) Stanza, appartamento o casa in affitto | <input type="checkbox"/> |
| i) Campeggio o villaggio turistico        | <input type="checkbox"/> |
| j) Agriturismo                            | <input type="checkbox"/> |
| k) Ostello per la gioventù                | <input type="checkbox"/> |
| l) Case vacanze                           | <input type="checkbox"/> |
| m) Bed & breakfast                        | <input type="checkbox"/> |
| n) Airbnb                                 | <input type="checkbox"/> |
| o) Parenti e/o amici                      | <input type="checkbox"/> |
| p) Non sa                                 | <input type="checkbox"/> |
| q) Non risponde                           | <input type="checkbox"/> |

**1.12. In quale luogo si trova la struttura nel quale ha pernottato o pernorrà?**

LA QUESTIONE DEVE ESSERE POSTA A TUTTI, ECCETTO COLORO CHE HANNO RISPOSTO a)-n)-o) ALLA DOMANDA 1.11.

- |  |                          |
|--|--------------------------|
| a) In regione Toscana (METTEREI IL MENU' CON LA PROVINCIA) | <input type="checkbox"/> |
| b) In una delle restanti regioni italiane                  | <input type="checkbox"/> |
| c) Altro   | <input type="checkbox"/> |
| d) specificare.....  |                          |
| e) Non sa  | <input type="checkbox"/> |
| f) Non risponde  | <input type="checkbox"/> |

**1.13. Quante notti ha trascorso o trascorrerà complessivamente nella struttura?**

LA QUESTIONE DEVE ESSERE POSTA SOLO A COLORO CHE HANNO RISPOSTO ALLA DOMANDA 1.11.

- |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|
| g) <u>(Quantificare)</u> | .....                    |
| h) Non sa                | <input type="checkbox"/> |
| i) Non risponde          | <input type="checkbox"/> |

**1.14. Potrebbe dirci quanto ha speso o prevede di spendere nella giornata di oggi per:**

- |  |       |
|--|-------|
| a) Pernottamento <u>(Quantificare)</u>     | ..... |
| b) Trasporto <u>(Quantificare)</u>         | ..... |
| c) Pasti <u>(Quantificare)</u>             | ..... |
| d) Servizi culturali <u>(Quantificare)</u> | ..... |
| e) Prodotti tipici <u>(Quantificare)</u>   | ..... |

f) *Souvenir (Quantificare)*

g) *Non sa*

h) *Non risponde*

.....

**1.15. In una scala da 1 a 10, quanto è stata influente la scelta di fruire dell'offerta culturale della Fondazione nella sua decisione di recarsi o soggiornare in Regione Toscana?**

LA QUESTIONE DEVE ESSER POSTA A COLORO CHE HANNO RISPOSTO b)-c)-d) ALLA DOMANDA 1.8.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

**1.16. In una scala da 1 a 10, quanto ritiene che la presenza e le attività della Fondazione**

LA QUESTIONE DEVE ESSERE POSTA SOLO A COLORO CHE HANNO RISPOSTO a) ALLA DOMANDA 1.8.

2. *Contribuiscono alla vivacità del tessuto imprenditoriale della città*

Non pertinente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Non pertinente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

3. *Creino, sia direttamente sia indirettamente, opportunità occupazionali e professionali*

**1.17. In una scala da 1 a 10, quanto ritiene che la Fondazione**

LA QUESTIONE DEVE ESSERE POSTA SOLO A COLORO CHE HANNO RISPOSTO a) ALLA DOMANDA 1.8.

a) *Collabori attivamente con altri attori e istituzioni del territorio*

Non pertinente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
----------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

**1.18. Su una scala da 1 a 10, quanto gli elementi di seguito elencati hanno influito sulla la mia partecipazione alle attività della Fondazione**

a) *La qualità dell'offerta culturale*

Non pertinente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Non pertinente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

b) *Il prezzo*

c) *La presenza di iniziative specifiche (laboratori, iniziative didattiche, talk, ecc.)*

Non pertinente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
----------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

### 1.19. A seguito di questa esperienza:

a) *Ho imparato qualcosa di nuovo*

Non pertinente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
----------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

b) *Mi sento stimolato ad approfondire le mie conoscenze collegate all'esperienza*

Non pertinente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
----------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

### 1.20. Su una scala da 1 a 10, in quale misura mi trovo d'accordo con la seguente affermazione

a) *Sono soddisfatto dell'esperienza presso la Fondazione*

Non pertinente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
----------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

b) *Tornerò con persone a me care per condividere un'esperienza positiva*

Non pertinente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
----------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

c) *Sono intenzionato a tornare e a fruire nuovamente delle attività della Fondazione*

Non pertinente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
----------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

d) *La proposta della fondazione mi ha incentivato a partecipare ad altre iniziative culturali*

Non pertinente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
----------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

### 1.21. Considerando gli ultimi 12 mesi, con che frequenza ha partecipato ad attività culturali (spettacoli, concerti, visite presso musei, mostre, etc.)

- a) *È la prima occasione*
- b) *Sporadicamente*
- c) *Almeno una volta al mese*
- d) *Un paio di volte al mese*
- e) *Non sa*
- f) *Non risponde*

### 1.22. Può indicarci - per favore - la sua età in anni?

- a) *Under 18*
- b) *18-25*
- c) *26-45*
- d) *46-65*

e) *Over 65*

### 1.23. Sesso

a) *M*   
 b) *F*

### 1.24. Qual è la sua professione?

a) *Imprenditore*   
 b) *Dirigente*   
 c) *Quadro/direttivo/tecnico*   
 d) *Impiegato pubblico*   
 e) *Impiegato privato*   
 f) *Lavoratore dipendente*   
 g) *Libero professionista*   
 h) *Agente di commercio/rappresentante/lavoratore autonomo*   
 i) *Commerciante*   
 j) *Artigiano*   
 k) *Operaio*   
 l) *Agricoltore*   
 m) *Familiare coadiuvante*   
 n) *Insegnante/docente*   
 o) *Ingegnere/architetto*   
 p) *Medico*   
 q) *Ricercatore*   
 r) *Casalinga*   
 s) *Studente*   
 t) *Pensionato*   
 u) *Disoccupato*   
 v) *Militare*   
 w) *Prete/suora/clericale*   
 x) *Altro*

### 1.25. Può indicarci per favore il suo titolo di studio?

a) *Diploma elementare/privo di titolo di studio*   
 b) *Diploma di scuola media inferiore*   
 c) *Scuola media superiore in corso*   
 d) *Diploma di scuola media superiore*   
 e) *Università in corso*   
 f) *Diploma di laurea*   
 g) *Diploma post-laurea*