

Teatro Masini di Faenza:  
Il Restauro del Ridotto

Giulia Libertini

1510411

CLEACC

Relatrice: Anna M. Merlo

Anno accademico: 2013-2014

*a mia mamma, che mi ha insegnato che l'elefante si mangia a fette,  
a mio papà, che per la mia serenità farebbe di tutto  
e a mia nonna, che racconta a tutti quanto è orgogliosa di sua nipote.*

*Giulia*

Ringraziando la professoressa Anna Merlo per avermi seguita e  
Accademia Perduta/Romagna Teatri e il Comune di Faenza per la gentile  
collaborazione.

In particolare ringrazio Ruggero Sintoni per la sua disponibilità e Ivan Caroli  
per la pazienza.

1. Introduzione
2. Accademia Perduta/Romagna Teatri
  - 2.1 La storia
  - 2.2 L'istituzione
  - 2.3 L'organizzazione e la struttura
3. Faenza
4. Il Ridotto
  - 4.1 La storia
  - 4.2 Le finalità del progetto
  - 4.3 Il risultato
  - 4.4 L'inaugurazione
  - 4.5 I costi
  - 4.6 La comunicazione
  - 4.7 I soggetti coinvolti
5. Il capitale sociale
  - 5.1 La fiducia
  - 5.2 Il capitale sociale territoriale
  - 5.3 Teorie e studi
6. Considerazioni finali
7. Bibliografia

## Abstract:

Il Teatro Masini di Faenza, grazie alla gestione di Accademia Perduta/Romagna Teatri, è diventato un punto di riferimento per il panorama teatrale italiano e internazionale, nonché un esempio di ottima gestione. La collaborazione di Accademia Perduta/Romagna Teatri con il Comune di Faenza ha portato alla realizzazione del restauro del Ridotto del Teatro Masini: questo elegante salotto è stato ristrutturato e portato a norma per diventare un nuovo luogo dedicato alla cultura, allo spettacolo e alla musica e un nuovo punto di ritrovato punto di ritrovo per la città.

Per capire come si sia proceduto durante le fasi di ideazione, progettazione e realizzazione del progetto, è stata analizzata la struttura e la storia di Accademia Perduta/Romagna Teatri e il suo rapporto con il territorio: particolare importanza è stata data all'analisi delle relazioni tra l'associazione culturale, l'amministrazione locale e i finanziatori provati del progetto.

Proprio nella rete di relazioni accuratamente costruita intorno al Teatro Comunale e al restauro del Ridotto è stato identificato il maggior punto di forza di questo progetto e quindi è stato ipotizzato che il capitale sociale locale sia da ritenersi una condizione necessaria per lo sviluppo di progetti simili in realtà affini a quelle culturali faentine.

## **1) Introduzione:**

Il progetto di restauro il Ridotto del Teatro Masini di Faenza con lo scopo di renderlo un luogo di cultura aperto al pubblico, attraverso la collaborazione del Comune di Faenza e di Accademia Perduta Romagna Teatri è un interessante esempio di collaborazione di un ente pubblico territoriale e di un'associazione culturale autonoma ed è stato oggetto della ricerca per questa tesi, in quanto la collaborazione di questi due enti ha avuto come finalità la raccolta di fondi pubblici e privati per la realizzazione del progetto e quindi l'obiettivo di finanziare attraverso la partecipazione dei privati e del Ministero un progetto che avrà una ripercussione positiva sul territorio.

In questa dissertazione si intende individuare i punti di forza e di debolezza della collaborazione alla base del progetto ed evidenziare gli elementi caratteristici che hanno portato alla sua realizzazione, cercando, infine, di individuare alcuni elementi replicabili in contesti geograficamente o culturalmente simili.

L'interesse per questo progetto nasce non solo dall'interessamento nel recupero di un bene culturale, quale il Ridotto del Teatro Masini, ma anche dalla partecipazione attiva di vari attori locali nella realizzazione e nella parte di fund-raising di un progetto pubblico.

Considerando il legame che il progetto ha con il territorio e quindi la sua rilevanza locale è essenziale chiedersi quanto abbia influito sulla fattibilità e sulla realizzazione del progetto l'elemento di capitale umano presente a Faenza e capire se la forte rilevanza delle caratteristiche individuali alla base dei rapporti istituzionali inerenti il progetto, elemento sicuramente di forza sul breve termine, sia da considerarsi un mezzo o un vincolo sul medio lungo termine.

Per comprendere quali siano state le dinamiche che hanno portato alla realizzazione del progetto di restauro del Ridotto del Teatro Masini di Faenza, si analizzerà, in quanto attore principale, Accademia Perduta/Romagna Teatri, per capirne la struttura, le attività, le finalità, nonché il ruolo che ha avuto

nell'ideazione e nella realizzazione di questo progetto.

In seguito si procederà descrivendo l'idea di realizzazione del restauro e si evidenzierà, analizzandone brevemente la storia, il significato del Ridotto del Teatro Masini per la città di Faenza. Si presenterà più specificatamente il progetto tecnico del restauro e le caratteristiche economico finanziarie del progetto per concludere con una riflessione sul concetto di capitale sociale e della centralità che questa nuova forma di capitale ha avuto nell'iniziativa.

## **2.ACCADEMIA PERDUTA/ROMAGNA TEATRI – Teatro Stabile d'Arte Contemporanea**

### 2.1 La storia

Accademia Perduta/Romagna Teatri, oggi Teatro Stabile d'Arte Contemporanea diretto da Ruggero Sintoni e Claudio Casadio, viene fondata da un gruppo di giovani attori nel 1982 come Compagnia di Teatro Ragazzi, diventando, nel 1986, "Organismo stabile di Produzione, Programmazione, Promozione e Ricerca Teatrale per l'infanzia e la gioventù".

La Compagnia ha portato i suoi spettacoli in tournée in tutta Italia e ha partecipato a numerose rassegne e festival nazionali ed internazionali, tra i quali, "Teatralia" in Spagna, "Momix" in Francia e "Theaterherbst" a Berlino, il Festival Due Mondi di Spoleto, il Festival di Ravenna e il Festival di Volterra Teatro.

#### Teatro Ragazzi:

Accademia Perduta nasce come compagnia di Teatro Ragazzi e, ad oggi, può vantare una lunga lista di spettacoli apprezzati dal pubblico e dalla critica. Tra gli spettacoli più importanti e rappresentati della Compagnia possiamo ricordare: Cipì, il nido incantato (1991), Turandot (1997/98) Hansel e Gretel (2000), I musicanti di Brema (2003) di Giampiero Pizzol e Claudio Casadio (Premio ETI "Stregagatto" 2004 come "miglior spettacolo per ragazzi") e

Pollicino (2004), scritto da Marcello Chiarenza ed interpretato da Claudio Casadio, impegnato nelle ultime stagioni teatrali in lunghe tournéee che, oltre ai più prestigiosi teatri italiani, hanno toccato le principali città di Francia, Spagna e Svizzera. Nel febbraio 2007, lo spettacolo si è aggiudicato il primo premio al prestigioso Festival di Teatro Ragazzi "Momix" di Kingersheim (Alsazia, Francia) e nel 2008 ha vinto il Biglietto d'Oro Agis - ETI come spettacolo di Teatro Ragazzi più visto nella Stagione Teatrale 2007/2008.

Fra gli spettacoli più recenti ricordiamo inoltre: Bandiera, ballata per una foglia (2006) e Il pifferaio magico (2008), La cicala e la formica (2010), Il bosco delle storie (2012), Sotto la neve (2013), diretti da Claudio Casadio. Dal 1995 Accademia Perduta ha inoltre dato vita al festival "Colpi di Scena - Biennale di Teatro Ragazzi e Giovani Contemporaneo", oggi giunto alla ottava edizione, che, nel 2004, si è aggiudicato il Premio ETI "Stregagatto" come miglior festival di Teatro Ragazzi.

Dal 1995: Nuove Esperienze

Dal 1995 Accademia Perduta si impegna nella realizzazione di una nuova forma di spettacolo dal vivo che vede giovani artisti circensi provenienti da tutto il mondo realizzare maestosi spettacoli in varie piazze del territorio regionale. Tra questi progetti dobbiamo ricordare "La notte delle Creature" in piazza del Popolo a Ravenna (2004,2005,2013), in piazza del Popolo a Faenza (2012) e, con la Compagnia di Icaro, in piazza Saffi a Forlì (2005). Dal 2007 l'associazione realizza in collaborazione con Alessandro Serena per il comune di Bagna Cavallo, "il Circo della Pace", un progetto di straordinaria valenza artistica, culturale e sociale che va in scena durante tutto l'arco delle festività natalizie in Piazza della Libertà a Bagnacavallo coinvolgendo l'intera città. Protagonisti delle quattro edizioni di questo progetto sono le compagnie circensi internazionali composte da persone provenienti da situazioni ad alti livelli di delinquenza e devianza minorile, le quali, vengono ospitate dalle famiglie locali, realizzando una sorta di scambio culturale, quali Parada e i ragazzi di Bucarest, l'associazione Sarakasi e gli acrobati di Nairobi, gli acrobati colombiani del Circo Para Todos e giovani artisti afghani della Fondazione

MMCC (Mobile Mini Circus for Children) di Kabul. Tutti i proventi del Circo della Pace, biglietti e merchandising, vengono interamente devoluti agli artisti e alle Onlus e/o associazioni che li sostengono.

Teatro Sociale:

Nel 2000 l'attività produttiva di Accademia Perduta è stata ampliata da un percorso incentrato sul Teatro d'Impegno Civile e Sociale. La tematica ricorrente degli spettacoli è la strage di Ustica. Sulla base di questa tematica si sono sviluppati gli spettacoli "I-tigi canto per Ustica" che ha debuttato nell'ambito delle iniziative di Bologna 2000 Capitale Europea della Cultura in occasione del ventesimo anniversario della caduta dell'aereo "Itavia" nel mare di Ustica ed è stato anche trasmesso da RAI2 qualche giorno dopo il debutto, raccogliendo straordinari dati d'ascolto, "Ultimo volo - Orazione Civile per Ustica", che ha debuttato il 27 giugno 2007 al Teatro Manzoni di Bologna in occasione del 27° anniversario della strage di Ustica. Nel 1993 e nel 1997 la direzione di Accademia Perduta ha inoltre progettato e realizzato le rassegne "Teatri per la verità", cartelloni con grandi nomi del teatro e della musica italiani programmati trasversalmente in tutti palcoscenici dei Teatri romagnoli, i cui incassi sono stati interamente devoluti all'Associazione dei parenti delle vittime della strage di Ustica. Accademia Perduta si è dedicata anche successivamente a questa causa sociale con la fondazione, nel 2003, assieme alla Prof. Cristina Valenti, alla Sen. Daria Bonfietti, all'Ass.ne Scenario e all'Ass.ne dei parenti delle vittime della strage di Ustica, del "Premio Ustica per il Teatro di impegno civile e sociale". Nel 2006 è stato poi organizzato presso il Teatro Masini di Faenza il convegno "Ustica e le Arti. Percorsi tra impegno, creatività e memoria". Il convegno faentino, ricco degli interventi di importanti e prestigiosi ospiti, è poi divenuto un libro pubblicato nel 2008 da Titivillus Edizioni. Il cammino di Accademia Perduta nel Teatro d'impegno civile e sociale prosegue poi nel 2004 con la produzione di "Maggio '43", monologo che rievoca i bombardamenti palermitani durante il secondo conflitto mondiale.

Insieme a RosettaFilm, Accademia Perduta ha poi co-prodotto due documentari-mediometraggi diretti da Roberta Torre, "Itiburtinoterzo" e "La

notte quando è morto Pasolini" che, dopo le anteprime ai maggiori festival italiani, hanno debuttato a livello internazionale alla 62° edizione del prestigioso Film Festival di Locarno nell'agosto del 2009. Nel novembre del 2009 "Itiburtinoterzo" è stato selezionato per il Festival Visioni Fuori Raccordo di Roma.

Festival e collaborazioni:

Accademia Perduta è stata più volte invitata al prestigioso Festival dei Due Mondi di Spoleto, presentando un'Antologica delle sue più importanti produzioni di Teatro per Ragazzi nel 2009, debuttando con la nuova produzione "L'orchetto" con protagonista Claudio Casadio nel 2010 e nel 2011, presentando nuovamente un'Antologica delle sue opere.

L'associazione ha inoltre partecipato al Festival Volterra Teatro-I Teatri dell'Impossibile nel 2010, presentando un progetto incentrato su Claudio Casadio e sul suo percorso tra teatro e cinema, con la rappresentazione del film "L'uomo che verrà" di Giorgio Diritti (Davide di Donatello 2010 per il Miglior Film), di cui Casadio è il protagonista maschile; ha partecipato al Ravenna Festival (21.edizione) rappresentando "Pollicino" e "L'orchetto" con gli autori delle musiche originali che le eseguivano dal vivo.

Nel dicembre 2009 Accademia Perduta/Romagna Teatri ha collaborato con il Comune di San Leo per l'inaugurazione del Teatro Comunale a Pietracuta con la rassegna "Un Teatro per i ragazzi" e nell'ottobre del 2010 ha avviato, insieme ai Comuni di San Leo, Novafeltria, Pennabilli, Sant'Agata Feltria, Verucchio, con i contributi della Provincia di Rimini e Regione E.R. la "rete dei teatri della Valmarecchia", innovativo esperimento di network che salvaguarda e tutela le singole realtà teatrali, aggiungendo ad esse l'esperienza di Accademia Perduta/Romagna Teatri.

Nel 2012 è stato sottoscritto un accordo di co-produzione con il Teatro Stabile del Veneto diretto da Alessandro Gassman per la realizzazione dello spettacolo "Oscura immensità", un testo appositamente scritto dal celebre autore Massimo Carlotto, i cui interpreti sono Claudio Casadio e Giulio Scarpati e la cui

regia è di Alessandro Gassman. Lo spettacolo ha debuttato nel novembre 2012 al Teatro Goldoni di Venezia riscuotendo unanime consenso della critica e del pubblico.

Nel giugno del 2013 lo spettacolo *Genesi*, prodotto da Accademia Perduta in collaborazione con Festival Desidera, ha vinto la terza edizione dei Teatri del Sacro di Lucca.

Nell'ottobre del 2013 Accademia Perduta ha collaborato con il Comune di Faenza per il restauro e la riapertura del Ridotto del Teatro Masini, organizzando inoltre quattro settimane di Manifestazioni Inaugurali (eventi di teatro, musica, danza, video-arte, letteratura, moda, incontri e visite guidate) per la "restituzione" di questo prestigioso spazio alla città.

## 2.2 L'istituzione

Accademia Perduta/Romagna Teatri nasce come società cooperativa a responsabilità limitata e nel 2005, sulla base della riforma del diritto societario, diventa una cooperativa di lavoro a mutualità non prevalente, redigendo un nuovo statuto. La sede legale di Accademia Perduta/Romagna Teatro si trova a Ravenna, mentre la sede amministrativa e artistica è a Bagna Cavallo (provincia di Ravenna), l'ufficio stampa a Faenza e la sede dell'unità locale a Forlì.

I soci di questa cooperativa sono i fondatori e direttori artistici dell'ente, Ruggero Sintoni e Claudio Casadio, una decina di persone che si occupano dell'amministrazione e della gestione, nonché alcuni artisti e gruppi teatrali. Questa co-presenza di soci molto diversi fra loro vuole garantire una forte coesione interna, nonché il coinvolgimento egualitario nel processo decisionale. Possiamo osservare come, all'interno della direzione artistica, sia possibile individuare due ruoli distinti, i quali, collaborando, assicurano una coerenza artistico-gestionale dell'ente: Claudio Casadio rappresenta il centro della creatività dell'istituzione, essendo lui stesso regista o attore protagonista degli

spettacoli di Accademia Perduta. Ruggero Sintoni è la mente gestionale della cooperativa, curando nei minimi dettagli la programmazione e pianificazione delle stagioni teatrali e mantenendo un ampio network di collaborazione con le altre realtà artistiche locali, nonché gestendo l'importantissima rete di rapporti con le amministrazioni locali. L'importanza di questa collaborazione è sottolineata dalla convinzione della cooperativa che "autonomia artistica e autosufficienza economico-gestionale vadano di pari passo", infatti, "la capacità di stare sul mercato, come mezzo per il raggiungimento dei fini artistico-culturali, si rivela essere un punto di forza" di questa istituzione (Merlo, 2012).

Possiamo supporre che la grande attenzione che Accademia Perduta ha dedicato nel tempo alla cura dei rapporti con i portatori di interessi, trovi le proprie radici in elementi quali la forma giuridica e la composizione della base sociale della cooperativa. La cura di tale importante rapporto con i portatori di interessi ha consentito ad Accademia Perduta di sviluppare, attraverso vari network, un "sistema di governance articolato e solido, molto utile per garantire all'istituzione l'autonomia economica" (Merlo, 2012), riuscendo a sviluppare un'intelligente interdipendenza di quest'ultima con la qualità artistico-culturale.

Sicuramente rilevante per comprendere meglio questa cooperativa, è una breve analisi del contesto territoriale all'interno del quale è nata e cresciuta. Il contesto geografico è la Romagna, regione ricca di grande tradizione artistica e architettonica, la quale accoglie per lo più teatri di piccole o medie dimensioni. Ciò garantisce la presenza di un forte dinamismo culturale, ma anche di un ambiente altamente competitivo, all'interno del quale crescere.

Accademia Perduta ha acquisito, con gli anni, la gestione di numerosi spazi teatrali.

Iniziando dal 1987, anno in cui gli viene affidata la gestione della programmazione serale del Teatro "Il Piccolo" di Forlì, prosegue con il Teatro Comunale Masini di Faenza, il Teatro Goldoni di Bagnacavallo, Il Teatro

Comunale di Cervia, il Teatro Dragoni di Meldola, il Teatro Alighieri di Ravenna (stagione comico) e varie rassegne estive nei comuni della provincia di Ravenna, quali "Teatro Masini Estate" a Faenza, "Teatro al chiaro di luna" a Bagnacavallo, "Brisighella Danza" e "Teatro Ragazzi al Borgo" a Brisighella.

Questa cooperativa è quindi riuscita a costituire un'importante rete teatrale che abbraccia vari comuni, quali Bagna Cavallo, Brisighella, Castel Bolognese, Cervia, Faenza, Forlì, Fusignano e Ravenna.

Possiamo dunque individuare alcuni elementi significativi di questa istituzione, quali la "ricchezza e sensibilità culturale, la dinamicità del territorio, la progressività dello sviluppo, la numerosità delle sedi e la rilevanza delle reti", i quali hanno probabilmente costituito "un ambiente e delle condizioni favorevoli per la configurazione di un'istituzione dinamica, aperta e pluralista." (Merlo,2012).

Il principale settore di attività di Accademia Perduta è quello dello spettacolo dal vivo, nello specifico la produzione, programmazione, promozione e ricerca teatrale per l'infanzia e la gioventù. Nel tempo Accademia Perduta ha ampliato la propria offerta, occupandosi anche di programmazione di generi teatrali per adulti, "nell'ottica di un teatro che abbracci vari target culturali e anagrafici." (Merlo,2012). Ad oggi questa associazione vanta un'offerta molto ampia e diversificata che comprende generi quali, il teatro scuola, il teatro ragazzi, il teatro contemporaneo e di ricerca, l'operetta, il teatro dialettale, rappresentazioni di prosa, di musica d'autore e di comici, concerti, cartelloni dedicati alla danza e al musical, circo e cinema. Attraverso la differenziazione dell'offerta culturale, Accademia Perduta può rivolgersi ad un pubblico estremamente eterogeneo, coprendo tutte le fasce di età e le fasce socio-demografiche.

Si possono identificare quattro diversi target di pubblico in base all'età e quindi distinguere gli spettacoli proposti in base al segmento al quale vengono indirizzati.

Il primo target rappresenta i bambini e i ragazzi di età compresa tra i 3 e i 14 anni. A questa parte di pubblico sono indirizzati sia gli spettacoli di teatro scuola, ai quali assistono attraverso le collaborazioni con le scuole, sia quelli di teatro ragazzi, ai quali assistono accompagnati dai genitori. La presenza necessaria dei genitori durante gli spettacoli per i giovani spettatori è stata considerata da Accademia Perduta un punto di partenza per sviluppare spettacoli adatti ai più giovani, ma interessanti e piacevoli anche per i genitori, ampliando quello che era quindi il segmento di pubblico iniziale.

Il secondo segmento di pubblico si riferisce alle persone di età fra i 15 e i 30 anni, ai quali sono destinati principalmente gli spettacoli del Masini in Festival, rassegna che ospita spettacoli musicali, di teatro contemporaneo e di ricerca. Le persone appartenenti a questo segmento sono le stesse che frequentano i concerti organizzati da Accademia Perduta e i cartelloni di danza e di musical.

Al terzo target, persone tra i 30 e i 60 anni, sono destinati i generi della prosa, del comico e della musica d'autore.

Infine, il quarto target, identificato negli spettatori dai 55-60 anni in poi, è il principale destinatario degli spettacoli di teatro dialettale e dell'operetta.

Si potrebbe osservare che a terza fascia di età presentata precedentemente sia quella meno presente tra il pubblico del Masini, infatti spesso si tratta di figli che accompagnano i genitori a teatro, assecondandone i gusti o di giovani genitori che accompagnano i propri figli agli spettacoli per l'infanzia. Per quanto riguarda i concerti organizzati da Accademia Perduta, spesso trovano un pubblico adulto (>40 anni), mentre il pubblico della danza è rappresentato per lo più dalle famiglie delle bambine che frequentano le numerose scuole di danza presenti a Faenza. Il musical forse è il genere che più abbraccia i gusti di questo target di pubblico, oltre agli spettacoli "protagonisti" e "comico".

"L'atteggiamento di Accademia Perduta verso i vari pubblici di riferimento si configura secondo un paradigma originale di rapporto tra un'istituzione artistico-culturale e il suo mercato: da una parte, infatti, Accademia Perduta mira a soddisfare le esigenze dei vari segmenti di pubblico, evocando i modelli

che negli anni '80 e '90 evidenziavano l'importanza delle forze del mercato (Porter,1979; Valdani,2003) dall'altra, però, Accademia Perduta intrattiene con la propria domanda un rapporto bidirezionale, esercitando anche funzioni di stimolo, proposta e progressivo cambiamento dei gusti, secondo modelli più moderni (Ackoff,1981) basati sull'importanza delle risorse interne all'organizzazione (resource based view) e sulla capacità dell'organizzazione stessa di interagire con il mercato ed esserne un fattore di evoluzione e rideterminazione." (Merlo,2012)

In questo modo il ruolo dell'associazione è diventato di vero e proprio punto di riferimento nel territorio romagnolo, nonché di guida culturale in ambito dello spettacolo dal vivo per la città di Faenza e per gli altri comuni che hanno affidato la guida dei propri teatri ad Accademia Perduta.

La fiducia che gli spettatori accordano alla direzione di questi teatri deriva da numerosi anni di programmazioni interessanti e sempre adatte a stimolare, ma anche a gratificare il pubblico e l'impegno di tutti i soci di Accademia Perduta è riconosciuto a livello sociale, il che aumenta la stima che gli spettatori hanno dell'organizzazione.

L'aver saputo soddisfare gli spettatori ha fatto sì che alle molte proposte innovative della programmazione teatrale il pubblico partecipasse attivamente e rispondesse positivamente. La reputazione estremamente positiva di cui gode questa associazione facilita inoltre la capacità di raccogliere fondi e di trovare sponsorizzazioni, sia per eventi teatrali, quali spettacoli e concerti, che per avvenimenti straordinari, quali la manutenzione straordinaria del palcoscenico che per il restauro del Ridotto del teatro Masini.

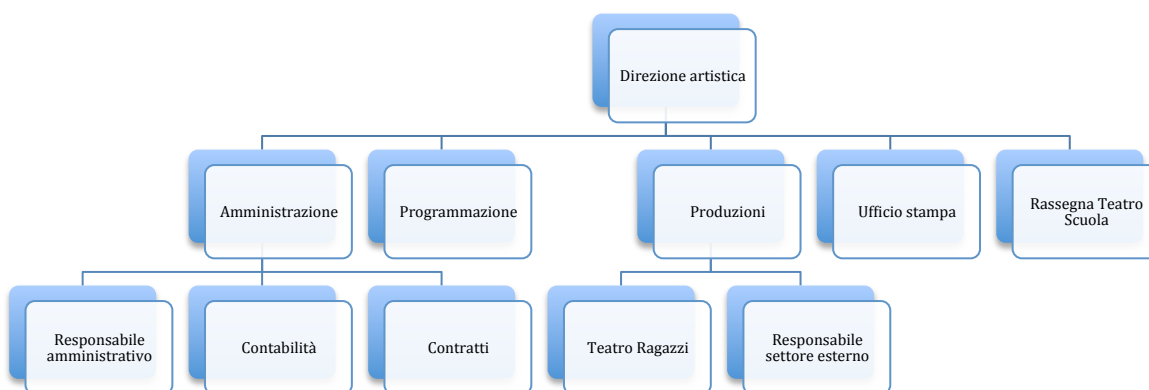
### 2.3 L'organizzazione e la struttura

Accademia Perduta è un'organizzazione di medie dimensioni, con due responsabili artistici e circa dieci soci e ha una struttura funzionale semplice, la quale si articola sulla base delle relative competenze tecnico-specialistiche.

Sotto la direzione artistica, affidata a Ruggero Sintoni e Claudio Casadio, troviamo la funzione amministrativa, con un responsabile amministrativo, un addetto alla contabilità e un responsabile per i contratti, la funzione produzione, suddivisa in Teatro Ragazzi e settore esterno, la funzione programmazione, l'ufficio stampa e le rassegne del Teatro Scuola.

“Questo tipo di struttura è finalizzato a rapportarsi e dare risposte in maniera specializzata nei confronti dei differenti target e stakeholder” (Phillips e Freeman,2003; Freeman,1984).

La struttura:



Il grado di strutturazione gerarchica è limitato a due livelli: quello dei responsabili artistici e della direzione amministrativa e quello delle funzioni amministrative e gestionali e della produzione artistica. In generale, l'organizzazione è caratterizzata da un basso grado di formalizzazione, dei sistemi operativi, dei flussi di comunicazione e del sito internet e da un alto grado di proattività, di coinvolgimento e responsabilizzazione sui risultati artistici aziendali. La suddivisione dei compiti avviene in base alle competenze e il lavoro viene svolto in autonomia, con l'obiettivo di perseguire risultati artistico-culturali nel rispetto dei vincoli di sostenibilità economica, organizzativa e produttiva. L'autonomia nello svolgimento del lavoro non

comprende, però, quella decisionale, in quanto ogni decisione viene presa con la direzione artistica e amministrativa. Quest'ultima si occupa di valutare tutte le questioni riguardanti la vita dell'azienda, "sulla base dei vincoli posti dal bilancio aziendale, dalla normativa vigente e dell'esigenza di preservare le caratteristiche necessarie al fine di ottenere finanziamenti pubblici" (Merlo). L'autonomia di lavoro permette di adoperare gli obiettivi raggiunti dal singolo per l'effettuazione di valutazioni e per il controllo interno.

L'accentramento del livello decisionale potrebbe, nel lungo termine, ostacolare la formazione di una seconda generazione che dovrebbe subentrare all'attuale direzione artistica. Inoltre, la centralità delle caratteristiche personali delle due figure di direzione potrebbe causare una flessione dei preziosi rapporti di collaborazione che Accademia Perduta può vantare. Si consiglia di iniziare a pensare ad un programma di formazione delle future figure direttive, considerando l'ipotesi di un processo di formazione interna e quindi di promozione dei dipendenti già presenti in azienda, o l'ipotesi di introdurre persone esterne all'azienda, ma con alle spalle una formazione di livello dirigenziale. Nel confrontare le due ipotesi bisognerà sicuramente tenere presente la centralità del legame con il territorio all'interno del quale opera Accademia Perduta e quindi considerare che, nel caso di formazione interna, le persone sono già a conoscenza delle peculiarità del territorio e dell'associazione, nonché sono già inserite nel network di contatti dei teatri romagnoli. Nella seconda ipotesi verrebbe a mancare la conoscenza delle dinamiche locali e interne, ma sarebbe possibile recuperare queste mancanze con l'esperienza e supplire ad esse con la preparazione gestionale e dirigenziale specifica. La variabile più importante sarebbe sicuramente la fiducia relazionale e l'inserimento delle nuove figure di punta all'interno del network di relazioni già esistente.

Oltre ai collaboratori che si occupano dell'amministrazione, della programmazione, e delle altre funzioni Accademia Perduta comprende alcuni

artisti e gruppi teatrali associati per la produzione di spettacoli e molti altri con cui sussistono attivi e consolidati rapporti di collaborazione e, infine, una vasta rete di istituzioni e sedi teatrali per la produzione, coproduzione e distribuzione di spettacoli.

Per quanto riguarda la gestione economico-finanziaria, Accademia Perduta ha tre fonti principali di entrate: la vendita dei biglietti e degli abbonamenti, i finanziamenti pubblici e le sponsorizzazioni ed erogazioni liberali.

I finanziamenti pubblici provengono per lo più dai Comuni e dalla Provincia all'interno della quale opera l'organizzazione e vengono erogati sulla base di un sistema di accordi e convenzioni, mentre le sponsorizzazioni private sono il frutto di un'intensa attività di raccolta fondi. Le sponsorizzazioni ed erogazioni liberali, talvolta finalizzate a sostenere particolari iniziative, provengono da soggetti quali associazioni professionali (Rotary Club, Lions Club, Confcooperative, ecc.), fondazioni bancarie, imprese private, aziende commerciali, ecc. L'apporto dei privati è fondamentale per la sussistenza della cooperative e per questa ragione viene continuamente curata e sviluppata una fitta rete di rapporti, accordi e negoziazioni.

Questo approccio economico-finanziario appare tutt'altro che usuale nel comparto artistico-culturale, ma è da considerarsi essenziale, in quanto Accademia Perduta punta ad essere in ogni caso un'azienda attiva sul mercato: secondo tale approccio, ad ogni erogazione o sponsorizzazione deve corrispondere una controprestazione o comunque un "corrispettivo in termini di attività, servizi erogati, utilità e calore aggiunto generato per altri soggetti e istituzioni, sul territorio e nella comunità" .(Merlo,2012)

### 3.FAENZA

Questa breve analisi del contesto culturale faentino vuole servire a capire in quale realtà sia nata e si sia sviluppata l'idea di restaurare il Ridotto del Teatro Masini di Faenza e in base a quale background culturale la comunità cittadina abbia risposto a tale iniziativa partecipandovi direttamente, nonché a identificare il contesto all'interno del quale opera Accademia Perduta.

A Faenza troviamo alcuni musei molto importanti a livello locale e dei musei o centri culturali rilevanti a livello nazionale ed internazionale.

Sono presenti a Faenza:

Il Teatro Comunale Masini, gestito da anni da Accademia Perduta/Romagna Teatri,

il museo Carlo Zauli, intitolato ad uno dei maggiori scultori ceramisti del Novecento, dai primi anni '50 agli anni '90,

il Museo Civico di Scienze Naturali, museo scientifico-naturalistico più importante della Romagna, il quale si trova all'interno del moderno centro "Domenico Malmerendi", appositamente realizzato all'interno di un'area verde allestita a giardino botanico,

il Museo Diocesano per l'arte Sacra, il quale raccoglie opere del XIV-XIX secolo, il

Museo e Osservatorio Sismologico Comunale "R.Bernardi", situato nell'edificio che fu l'abitazione di Raffaele Bendandi, faentino appassionato di sismologia,

il Museo Internazionale delle Ceramiche, il quale vanta una raccolta di ceramica tra le più ricche e importanti del mondo,

il Museo Nazionale dell'Età Neoclassica in Romagna a Palazzo Milzetti, realizzato dall'architetto Giuseppe Pistocchi e decorato dal pittore Felice Giani,

il Museo Torricelliano,

la Pinacoteca Comunale, il più antico museo della città, che ospita una ricca collezione di opere pittoriche divise in due sezioni: la sezione antica che presenta un'ampia panoramica dell'arte di Faenza dall'età romana fino alla fine

del XVIII secolo e la Galleria d'Arte Moderna con opere dell'800 e del 900 raggruppate per scuole e tendenze storico stilistiche e la Raccolta Archeologica della Banca di Romagna, articolata in un percorso dal titolo "Faenza in età romana: tracce di vita pubblica".

In questa lista si potrebbe avvertire la mancanza di un ente/ sala musicale. L'offerta musicale della città è in mano alla Scuola di Musica Sarti, la quale può proporre per lo più concerti dei suoi alunni più promettenti, al Teatro Masini, il quale programma ogni anno una stagione di operetta e una di balletto e ad alcune associazioni, le quali, spesso con il sostegno della scuola musicale, hanno costituito un coro e organizzano alcuni concerti presso le istituzioni sopra citate.

Si intuisce, data la lunga lista che, la presenza di tutte queste istituzioni culturali in un territorio relativamente ristretto, alle quali si aggiunge anche la Scuola di musica Sarti, ha creato una vera e propria rete culturale, la quale permette di realizzare importanti collaborazioni fra le varie realtà artistiche, ma, soprattutto, fa sì che tra le direzioni artistiche delle varie istituzioni intercorrano rapporti di collaborazione e di comunicazione diretta molto efficaci. Attraverso la presenza di forti personalità nelle cariche dirigenziali delle istituzioni più importanti, quali il Teatro Masini, il Museo Internazionale della Ceramica, il Museo Carlo Zauli, ecc., si realizza quindi una visione d'insieme dell'indirizzo culturale cittadino, influenzando così le realtà da proporre al pubblico. La competenza e la cooperazione di questi dirigenti permettono anche di velocizzare alcuni passaggi della politica culturale e di rendere la pianificazione cittadina di questo settore molto più efficiente, sviluppando prevalentemente quelli che sono i punti di forza della città. Anche per quanto riguarda la composizione del pubblico, questa rete d'istituzioni ha una forte importanza: è possibile notare come gli abbonati del Teatro Masini siano gli stessi che frequentano la Pinacoteca piuttosto che il Museo delle Ceramiche, rispondendo con entusiasmo a tutti gli eventi proposti dalle istituzioni cittadine e quindi anche ai molti eventi organizzati in collaborazione

fra esse (es. discussione con gli attori in programma al Masini al Museo delle Ceramiche).

Questo forte spirito di collaborazione ha fatto sì che tutte le maggiori istituzioni culturali locali partecipassero attivamente al restauro del Ridotto, apportando know-how o più semplicemente opere d'arte e la propria partecipazione agli eventi d'inaugurazione. La partecipazione dell'intera dirigenza culturale faentina agli eventi del Ridotto ha avuto un forte impatto sull'opinione pubblica, affermando la rilevanza culturale che il progetto del restauro avrebbe avuto: nessuna delle altre istituzioni culturali della città ha sollevato dei dubbi sull'assegnazione a tale progetto di fondi provenienti dal Ministero.

Alcuni tra i dubbi più comuni sono stati rilevati nella fascia della popolazione più anziana e sono provenuti da alcuni appassionati d'opera lirica, i quali lamentavano che la buca dell'orchestra fosse stata chiusa in modo definitivo durante dei precedenti lavori al Teatro Masini, per poter allargare il palco ed aggiungere due file di poltrone in platea. La critica era mossa dal fatto che questi appassionati si siano chiesti perché i fondi utilizzati per il restauro non siano stati usati per riaprire la buca dell'orchestra, ritenendo il ridotto tanto più importante di questo lavoro di ripristino, da non averlo nemmeno preso in considerazione.

Raramente si poteva ascoltare qualche riflessione fra concittadini, i quali si chiedevano se fosse giusto/necessario investire 500.000€ su un'opera come il restauro del Ridotto, o se non sarebbe stato preferibile investirli in altro modo. A queste persone veniva solitamente fornita una risposta tranquillizzante che evidenziava il fatto che il Comune non ha adoperato fondi propri per questi lavori.

A livello di analisi del contesto locale è doveroso tenere in considerazione che il Comune di Faenza, scegliendo di ascoltare attentamente le istituzioni culturali locali e tentando di valorizzarle, contribuisce sicuramente alla creazione di un network culturale molto importante nella pianificazione strategica dell'offerta culturale cittadina.

Nonostante la collaborazione di molte istituzioni culturali con le scuole faentine, si nota, purtroppo, come questi musei e teatri siano frequentati principalmente e quasi unicamente dalla fascia sociale più agiata e che quindi ha sempre fatto parte del pubblico culturale faentino, mentre l'incentivo alla partecipazione e al coinvolgimento di altre fasce sociali più deboli sembra non essere fra le priorità di tale network.

Partecipando alla vita culturale faentina è facile notare come il pubblico delle varie istituzioni si trovi spesso a coincidere e ciò potrebbe far sorgere dunque il dubbio che l'offerta culturale cittadina sia rivolta solo ad una porzione del pubblico potenziale e che ci sia il rischio che l'offerta di questo network sia indirizzata e stia creando un gruppo di spettatori/visitatori privilegiati, i quali, attraverso la frequentazioni dei "salotti buoni", siano gli unici a partecipare alla vita cittadina, indirizzandola sempre di più unicamente al soddisfacimento dei propri bisogni.

Proprio questa estate, durante il mio stage, mi è capitato di osservare questa divisione:

Durante le vacanze estive si verifica spesso nelle città, l'esodo delle famiglie più agiate che possono permettersi economicamente una vacanza, mentre le altre meno agiate sono costrette a rimanere in città. Anche per motivi lavorativi dei genitori è possibile osservare come la stagione estiva del Teatro Masini abbia avuto una buona partecipazione del pubblico al quale fa abitualmente riferimento ed è possibile affermare che la rassegna di fiabe estive è stata un vero e proprio successo sia a Faenza che a Brisighella. Le famiglie che si trovavano in città per qualsivoglia ragione hanno partecipato agli spettacoli, esaurendo spesso i posti disponibili. Il prezzo basso del biglietto (3€/ingresso + bambini sotto i 2 anni gratuito) ha sicuramente agevolato ed incentivato la partecipazione del pubblico.

Ma proprio durante queste serate estive a Faenza si poteva notare come la piazza del Popolo, piazza centrale di Faenza, rimanesse affollata di immigrati con le proprie giovani famiglie, i quali non si avvicinavano alla pur vicinissima piazza della Molinella dove si tenevano gli spettacoli, ma non venivano

nemmeno invitati a partecipare, nonostante rappresentassero il target di età perfettamente idoneo per gli spettacoli e il prezzo del biglietto fosse sostenibile.

## 4. IL RIDOTTO

### 4.1 La storia

Il Teatro Comunale Masini rappresenta un raffinato esempio di sala teatrale neoclassica di elevato valore artistico.

Al primo piano del palazzo del Teatro è situato il Ridotto, progettato e realizzato nella seconda metà del XVIII secolo dall'architetto faentino Giuseppe Pistocchi, principale artefice del volto neoclassico della città.

Il primo degli accessi presenti sotto il porticato del teatro situato in Piazza Nenni, già Piazza della Molinella, porta al Ridotto, il quale è stato interamente restaurato e rimesso a norma, per assumere le vesti di nuovo luogo della cultura cittadina.

Come da consuetudine nel secolo scorso, il teatro Masini era collegato a Palazzo Manfredi, dove risiede il Comune di Faenza, tramite la magnifica Galleria dei Cento Pacifici, annessa ora al Ridotto: questa sala, progettata da Felice Giani, in collaborazione con Serafino Barozzi e impreziosita dalle grandi statue di Antonio Trentanove, lo stesso artista che ha realizzato l'imponente corona di statue che sottende il loggione del Teatro, è stata riportata al suo antico splendore e ora è pronta ad accogliere le iniziative culturali faentine e a mostrarsi in tutta la sua bellezza alla totalità ai cittadini.

Il Ridotto comprende altre tre importanti sale che si affacciano su piazza Nenni e su via Pistocchi, caratterizzate da maestose volte in arellato, pareti rivestite in tessuto e cornici di stucco che il tempo e l'uso avevano deteriorato.

Il Restauro è consistito in un intervento di pulizia del Salone dei Cento Pacifici, sopravvissuto, incolume, al passaggio degli stili e delle mode, conservando

un'unitarietà compositiva quasi unica, e in un intervento più profondo nelle altre sale.

Per quanto riguarda questa importante sala ci si è limitati ad eseguire una leggera pulitura delle superfici, offuscate da uno strato di polvere e nerofumo, intervenendo con localizzati interventi di consolidamento degli intonaci delle parti di pellicola pittorica distaccati. Sono stati eliminati i vecchi impianti elettrici ed in particolare è stata rimossa una grata metallica che era inserita nella parete di fondo. Attraverso calibrati ritocchi pittorici, si sono in parte cancellati gli inestetismi delle ferite inferte nel tempo, e armonizzati gli eccessivi contrasti generati dalle alterazioni cromatiche delle ridipinture novecentesche, ancora oggi mantenute. Questo intervento di restauro "micro-chirurgico" dell'apparato pittorico parietale e scultoreo ha permesso di incamerare dati ed informazioni tecnico-stilistiche che saranno fondamentali per nuove ricerche storico-artistiche e ha fornito importanti dati che serviranno per garantire un corretto monitoraggio sullo stato di conservazione di questa straordinaria sala.

La ristrutturazione delle altre sale, maggiormente danneggiate dal tempo, ha ripristinato elementi di finitura e decorativi, conservandone la matrice originale dell'epoca di realizzazione. Tutti gli impianti sono stati messi a norma e sono state realizzate alcune finiture tra cui nuovi tendaggi e complementi di arredo, come le sedie per rendere perfettamente utilizzabili gli spazi. Il restauro ha inoltre riguardato il recupero di una parete completamente affrescata in stile pre-Liberty attribuita ad Achille Calzi realizzata nel 1899 rimasta nascosta per anni da uno strato di intonaco.

Grazie alla ristrutturazione di circa 500 mq fra sale e servizi, dal 26 settembre 2013 il Ridotto è tornato quindi alla sua funzione originaria di luogo di espressione artistica, teatrale e musicale a disposizione di tutta la città.

Queste sale, situate al primo piano del Teatro Masini, erano rimaste escluse dagli interventi di ristrutturazione precedenti, anche negli anni 80, quando il Comune di Faenza intraprese i lavori di ristrutturazione al Masini per la sua messa a norma, perché tali spazi erano da tempo assegnati al Circolo

“Riunione Cittadina”, associazione che ne aveva la disponibilità fin dai primi mesi del 1862.

Questa storica Società era nata sul finire del 1861, con il fine di avvicinare cittadini di varie correnti di pensiero in modo sereno e apolitico in un clima di reciproco rispetto.

Il Ridotto, nella configurazione strutturale del teatro all’italiana, è destinato ad accogliere il pubblico, prima e dopo lo spettacolo, o durante l’intervallo; svolge quindi, nella sua essenza, la funzione di spazio dedicato al ritrovo, all’incontro e alla conversazione del pubblico nei momenti in cui non vi è la rappresentazione a palcoscenico e divenne luogo fondamentale di riunione per la società ottocentesca che frequenta le sale teatrali. In molti casi questi spazi avevano avuto addirittura un’evoluzione successiva assumendo la funzione di sala per il gioco delle carte, altrimenti vietato.

Dopo sette mesi di restauro, il Ridotto del Teatro Masini è stato finalmente restituito alla città.

Il Ridotto si è aperto con quattro settimane di spettacoli teatrali, concerti, incontri con scrittori e visite guidate, rigorosamente gratuiti, con le quali l’intera città è stata invitata a riscoprire questo luogo: quattro settimane di festa cittadina, per celebrare la rinascita del salotto più bello della città.

Il forte coinvolgimento dell’intera città di Faenza in questo progetto si riscontra, prima di tutto nella storia del Ridotto, nonché nell’impegno dell’Amministrazione Comunale e di tutta la comunità nella realizzazione del restauro.

Alla base di tale progetto vi è stata una stretta collaborazione tra soggetti pubblici e privati, che ha consentito il finanziamento di questa importante opera pubblica, importante non solo dal punto di vista architettonico ed economico, ma soprattutto per il valore di solidarietà sociale che rappresenta.

Pubblico e privato, consapevoli di quale forza possa nascere dall'operare insieme, hanno unito le loro forze con un unico scopo: restituire il Ridotto alla città.

Hanno partecipato a tale progetto: il Comune di Faenza in collaborazione con Accademia Perduta/Romagna Teatri, il Ministero per i Beni e le Attività Culturali (MiBAC), la Sezione Autonoma del Credito Teatrale (SACT-BNL).

Sono stati sponsor del progetto: C.E.A.R. Forlì, C.M.C.F. di Faenza.

Hanno contribuito alla realizzazione del progetto: Coopattiva, Esserelite, Relais Hotel Villa Abbondanzi, Hotel Vittoria, C.R.A.L. Comune di Faenza, Tampieri Financial Group S.p.A., Confindustria Ravenna, Lions Club Faenza Host, Lioness e Leo Club, Rotary International Faenza, Rotaract, Club 41, Round Table International.

Hanno collaborato: il Museo dell'Arredo Contemporaneo (M.A.C.), il Museo Carlo Zauli (M.C.Z.), il Museo Internazionale delle Ceramiche (M.I.C.) e la Scuola di musica "G.Sarti".

Lo scopo delle quattro settimane di inaugurazione è stato di invitare l'intera città di Faenza a festeggiare uno spazio che ha sempre fatto parte di questa città, ma che solo poche persone avevano conosciuto, per vederlo aprirsi alla comunità intera, con l'augurio che il coinvolgimento della comunità faentina potesse protrarsi, intenso come nei mesi precedenti alla riapertura, anche nel periodo successivo all'inaugurazione.

#### 4.2 Le finalità del progetto

Le radici dell'idea e dello sviluppo del progetto di restauro del Ridotto sono da ricercare sicuramente nel valore storico culturale che questo spazio ha per la città di Faenza, ma anche nelle relazioni personali dei personaggi di punta della

comunità faentina, nonché nel sentimento di appartenenza a tale luogo di una determinata fascia sociale della città.

La scelta di restaurare il Ridotto parte dalla constatazione della sua bellezza e del suo fascino, nonché dal fatto che questo spazio ha da sempre fatto della vita culturale/sociale della città.

Altre ragioni, che hanno portato alla realizzazione pratica del progetto, sono che il Ridotto fa parte dell'edificio del Teatro Masini, istituzione importante e influente sul territorio, sia per il valore della sua offerta culturale, che per l'attenta gestione di Accademia Perduta/Romagna Teatri, la quale, grazie ai lunghi anni e alla qualità del lavoro svolto, può vantare una forte influenza sul Comune di Faenza, impersonando l'affascinante ruolo d'indirizzo della vita culturale (per quanto riguarda lo spettacolo dal vivo) cittadina e non solo. Non bisogna inoltre dimenticare che all'interno della giunta di centro sinistra momentaneamente al Comune possiamo trovare l'interesse di riaprire un luogo culturale cittadino, facilitato dalla presenza di personalità legate al mondo dell'imprenditoria locale, dei club-services e dell'associazionismo privato, grazie al quale è stato possibile finanziare i lavori. La componente personale/umana e quindi relazionale è stata infatti "conditio sine qua non" per quanto riguarda la pianificazione e l'effettivo svolgimento dei lavori del restauro.

Bisogna, infatti, considerare come sia stato superato l'impasse che per anni aveva tenuto bloccato questo spazio tra due diverse fazioni: i borghesi della città che, discendendo dalle famiglie che da sempre avevano fatto parte della classe sociale più agiata e influente della città e quindi della storica Riunione Cittadina, rivendicavano l'uso esclusivo di quel salotto che da sempre aveva ospitato le loro feste private, e, con un punto di vista opposto, chi riteneva che tale spazio dovesse essere messo a disposizione di tutti i cittadini.

Per superare l'impasse di questa situazione politica è stato individuato come fine ultimo il desiderio di mettere a disposizione dell'intera cittadina il "salotto più bello della città", come è stato chiamato il Ridotto molte volte,

coinvolgendo proprio le persone o comunque l'ambiente che rivendicava l'assegnazione esclusiva di quello spazio.

Determinante è stato il savoir-faire, nonché la rete di conoscenze di alcune persone di spicco del Comune di Faenza e del Teatro Masini.

Per la realizzazione del progetto sono stati quindi coinvolti anche i Club, quali Rotary Faenza e Lions Faenza, i quali rappresentano, infatti, le associazioni all'interno delle quali sono confluiti gli appartenenti all'ex Riunione Cittadina; per coinvolgerli in questo progetto ci si è rivolti ai ranghi più alti di queste associazioni, i quali, intravedendo nel progetto un fine nobile e in linea con i propri indirizzi statutari, hanno dato il loro benestare e quindi hanno convinto i segretari dei club locali a partecipare all'iniziativa.

Resta comunque il dubbio di come sia stato possibile coinvolgere così efficacemente e generosamente proprio i soggetti che non avrebbero voluto aprire al pubblico questo spazio: ritengo, infatti che la bravura dei coordinatori del progetto si rilevabile proprio in questo passaggio di diplomazia.

Nonostante tutto si potrebbe avere l'impressione che lo spazio sia stato restaurato, trascurando il coinvolgimento effettivo dell'intera comunità cittadina, rivolgendosi nuovamente alla fascia sociale che già beneficia dell'offerta culturale faentina e quindi, in fin dei conti, rimanendo all'interno della comunità che da sempre ha beneficiato di questo spazio.

È necessario sottolineare che, essendo il Ridotto uno spazio relativamente piccolo, la sala più grande ha una capienza massima di 90-92 posti, quindi era evidente che si sarebbe rivolto solo ad un piccolo pubblico; inoltre anche la stagione "al Ridotto", si rivolgerà ad un pubblico ben preciso, trattandosi prevalentemente di spettacoli di teatro contemporaneo.

Le quattro settimane d'inaugurazione con circa trenta spettacoli gratuiti sarebbero potuti essere un felice momento di inclusione delle fasce di popolazione che meno partecipano alla vita culturale della città, ma essendo i posti così pochi, i biglietti per questi spettacoli sono andati subito esauriti. Duole constatare che il sold-out dei biglietti sia stato dovuto prevalentemente alla partecipazione a tali eventi dei numerosi assessori e dipendenti del

Comune con rispettive famiglie, i quali avevano prenotato i biglietti prima che fossero stati stampati, degli sponsor, ovviamente, ma anche dagli abbonati del Teatro Masini, i quali hanno preso i biglietti nei giorni in cui si faceva il rinnovo degli abbonamenti presso il Teatro. È evidente che il Ridotto troverà il proprio pubblico nel bacino degli spettatori del Teatro Masini, ritengo comunque che sia stato un peccato non riservare almeno alcuni eventi al coinvolgimento di una fascia della cittadina ampliata.

Alle inaugurazioni del Ridotto non hanno partecipato, se non in minima parte, quei cittadini che non avevano mai potuto vedere il Ridotto, ai quali dovrebbe essere indirizzato il progetto, ma chi ne aveva già ampiamente goduto in passato e che ora, a volte in veste di sponsor, poteva compiacersi della bellezza ritrovata di questo luogo e ricordare le gioiose serate passate al suo interno. Trovo estremamente positivo che questo progetto abbia potuto riportare alla luce un luogo della memoria comune di una parte dei cittadini, ma forse questo aspetto potrebbe risultare in contrasto, o se non altro non del tutto coerente, con l'individuazione nella restituzione civile di questo spazio, dello scopo ultimo del restauro. Temo, infatti, che sia stato usato spesso lo slogan "restituiamo il Ridotto ai cittadini" per rapportarsi con la stampa, ma che forse si sarebbe dovuto riconoscere che anche ora, almeno nella pratica, il Ridotto, nella sua eleganza, ma anche nella sua ristrettezza, sarà comunque a disposizione sempre degli stessi cittadini che ne hanno sempre beneficiato, i quali però potranno ora anche vantarsi di aver contribuito a questa "restituzione civile".

All'obiettivo dell'Amministrazione comunale di restituire uno spazio con scopi di aggregazione e culturali alla città si aggiunge l'intenzione di migliorare l'attrattività del centro storico di Faenza, iniziativa sicuramente rilevante per i commercianti e le imprese locali. In questo caso i work sponsor, C.E.A.R. Forlì e C.M.C.F. Faenza, contribuendo al restauro del Ridotto, hanno partecipato alla valorizzazione della piazza della Molinella, adiacente a Piazza del Popolo, piazza centrale della città di Faenza. La piazza della Molinella, sulla quale affacciano il

Teatro Masini, Il Comune e anche il Ridotto troverà una rinnovata vitalità con la riapertura di un luogo d'incontro per la comunità cittadina, quale si prefigge di essere il Ridotto del teatro, attraverso un'attenta e continua attività artistica, teatrale e musicale, che, non solo intratterrà il pubblico, ma cercherà anche di sensibilizzarlo su tematiche universali che verranno affrontate tramite i numerosi incontri con scrittori, specialisti della medicina, grandi attori e musicisti del panorama italiano ed internazionale, i quali incontreranno il pubblico al Ridotto per presentarsi e commentare i propri spettacoli e le tematiche affrontate in questi ultimi.

La rilevanza di questo progetto a livello locale ha fatto sì che venissero coinvolte le cooperative C.E.A.R. e C.M.C.F., interessate alla riqualificazione del centro storico faentino e che hanno potuto cogliere l'occasione di mostrare la propria abilità e la propria professionalità lavorando ad un progetto di grande rilevanza per la città mostrando, attraverso la propria sponsorizzazione, un forte interesse per il bene comune di Faenza.

Il valore aggiunto dallo sponsor all'evento culturale è da riscontrare non solo nello svolgimento impeccabile di un lavoro estremamente delicato e particolare, ma anche nella loro disponibilità a sponsorizzare interamente i lavori del restauro dopo aver vinto il bando di gara emesso dal Comune di Faenza. Lo sponsor si è inoltre fatto carico di ulteriori 20.000 € destinati interamente alla comunicazione. L'esperienza della ditta nello svolgere lavori su edifici vincolati e la loro professionalità è stata essenziale nello svolgimento dei lavori.

Gli sponsor, oltre al ritorno economico d'immagine che seguirà al restauro del ridotto, hanno la possibilità di utilizzo dei locali ristrutturati per eventi culturali, che potrà realizzare, in collaborazione con la Direzione Artistica del Teatro, anche in questo caso, puntando sicuramente su un forte impatto di immagine e un'attribuzione di senso civico da parte del pubblico nei confronti dell'impresa stessa.

Inoltre, grazie a questo bando di gara indetto dal Comune, le due cooperative che hanno sponsorizzato i lavori hanno potuto garantire la continuità lavorativa ai propri soci, sicuramente essenziale in un periodo di crisi del mercato del lavoro.

Alcune critiche al progetto potrebbero riguardare una categoria che viene relativamente trascurata all'interno dell'offerta culturale cittadina: la musica. È lecito come mai fosse stata trascurata, se non completamente omessa, l'ipotesi di ripristinare almeno la possibilità di aprire la buca dell'orchestra.

Dobbiamo infatti considerare che, in contemporanea al restauro del Ridotto, si sono svolti anche altri lavori all'interno del Masini: il palco di legno della sala teatrale è stato restaurato e si è provveduto anche a ripulire il foyer del Teatro e l'ingresso della biglietteria che porta anche agli uffici. Possiamo dire che, giustamente, si è colta l'occasione del restauro del Ridotto per intervenire anche su altri punti del Teatro, i quali necessitavano di lavori, anche piccoli, di manutenzione ordinaria e straordinaria.

La sala retrostante la biglietteria, ovvero la sala del bar, è stata ristrutturata per accogliere il bancone di vetro che è stato rimosso dal Ridotto, il quale sarà il punto centrale del nuovo bar; inoltre, avendo preso visione, a causa della rimbiancatura, del numero di ceramiche raffiguranti maschere teatrali che erano appese in questa sala, si è deciso di farla diventare, non solo più bar e guardaroba, ma anche "museo del Teatro".

Verrebbe da chiedersi se, in un Teatro bello come il Masini, non sia un po' riduttivo chiamare "museo del Teatro" la sala del bar, semplicemente perché ospita alcune ceramiche raffiguranti delle maschere teatrali.

Tornando al discorso sulla buca dell'orchestra possiamo partire da due considerazioni:

il Teatro Masini è un classico teatro all'italiana della fine del '700, quindi un teatro che nasce per ospitare l'opera, notiamo infatti che

"La prima stagione del teatro Masini, costruito su disegno dell'architetto Giuseppe Pistocchi, fu inaugurata il 12 maggio 1788 con il *Cajo Ostilio*, un

dramma serio in musica, scritto per l'occasione dal compositore napoletano Giuseppe Giordani (detto Giordaniello) su libretto del bolognese Eustachio Manfredi, con scene di Pietro Gonzaga, celebre scenografo del Teatro alla Scala di Milano.” (Brandolini,2004)

Viene quindi da chiedersi se, in un’ottica di ripristino della bellezza originaria del teatro, la riapertura della buca non fosse anche questa da prendere in considerazione.

La seconda considerazione è che, come ammettono anche i direttori del Teatro Masini e della Scuola di Musica Sarti, a Faenza non si dà grande importanza alla musica, privilegiando il teatro. Ritengo che sia assolutamente comprensibile che un’associazione che dalla propria nascita si occupa di teatro raggiungendo degli ottimi risultati non si occupi personalmente della proposta musicale cittadina, ammettendo inoltre di non esserne perfettamente in grado, ma forse questo disinteresse è dovuto anche al fatto che, il responsabile de facto per la musica a Faenza, il giovane direttore della Scuola Sarti appare rassegnato rispetto allo sviluppo della scena musicale italiana, affermando che i musicisti, una volta diventati bravi, emigrano dall’Italia e che il pubblico italiano non è formato e quindi interessato a ciò che spesso si chiama “musica colta” e dunque che sarebbe inutile tentare di programmare una stagione musicale che si possa anche solo paragonare alla ricca stagione teatrale del Teatro Masini. Bisogna però ricordare che a Faenza esiste una grande manifestazione musicale estiva, il M.E.I.(meeting degli indipendenti) che vede produttori e case discografiche emergenti proporre i propri musicisti attraverso eventi dislocati su tutte le piazze della città.

Con questa brevissima riflessione non intendevo affermare che, essendo il Masini un Teatro nato per ospitare l’opera, oggi sia obbligatorio sviluppare la stagione di questo teatro intorno al repertorio lirico. Vorrei piuttosto richiamare l’attenzione sul fatto che, rispondendo il pubblico cittadino molto positivamente all’offerta culturale della città, in particolare a quella teatrale, sarebbe interessante osservare se, sviluppando maggiormente l’offerta musicale a fianco all’operetta e al balletto, il pubblico risponderebbe positivamente. D’altronde è un peccato che un Teatro così ricco di spettacoli sempre nuovi e

così attento alla selezione di spettacoli contemporanei per ampliare la propria offerta, non cerchi di sviluppare anche un'offerta musicale se non altro un minimo variata.

#### 4.3 Il risultato

Il principale risultato che è stato raggiunto consiste nel restauro di uno spazio storicamente e culturalmente rilevante per la città Manfreda rimasto chiuso per troppi anni, che potrà essere nuovamente utilizzato, nonché il coinvolgimento mostrato dalla comunità locale e, non ultimo, la creazione di lavoro per un settore, quale quello edilizio, in forte crisi in questo periodo. Possiamo dunque affermare che la comunità, o almeno una parte di essa, beneficia in modo duplice di questo restauro: sia per la restituzione di un luogo di ritrovo e di programmazione culturale, che per le opportunità di lavoro che sono state create grazie a questo progetto, le quali vanno dall'occupazione di operai specializzati per le opere di restauro edilizio fino all'eventuale creazione di nuovi posti di lavoro per quella che sarà la successiva gestione delle sale restaurate.

#### 4.4 L'inaugurazione

Per le quattro settimane d'inaugurazione, previste dal 5 ottobre al 17 novembre 2013, sono stati programmati 20 spettacoli e due visite guidate distribuiti in 29 date.

Tra questi spettacoli vi sono: 6 concerti/spettacoli, 1 spettacolo di danza, 4 presentazioni di libri, 3 conferenze, 6 spettacoli teatrali.

Per decidere quali eventi programmare e quali artisti invitare si sono seguite due linee guida: invitare attori e scrittori famosi per attirare il pubblico e organizzare spettacoli rilevanti per il contesto locale all'interno del quale si

svolgeva l'inaugurazione. Seguendo la prima linea possiamo facilmente capire il motivo per cui artisti quali Silvio Orlando, Andrea Scanzi, Cristiano Cavina, Carlo Lucarelli e Massimo Carlotto abbiano attirato il pubblico raggiungendo il sold-out nella prima giornata di apertura del botteghino. Tra gli spettacoli di rilevanza per il pubblico locale possiamo annoverare la partecipazione in due occasioni della Scuola di Musica Sarti di Faenza, lo spettacolo di Iris Danza, compagnia di danza faentina, l'"Orazione civile per Francesco Zannoni" di Maurizio Maggiani, le conferenze "Il ridotto del Teatro Masini e il Neoclassico a Faenza" di Marcella Vitali, la conferenza sul vintage tenuta dal guru del vintage italiano Angelo Caroli, neo-proprietario di un negozio situato sulla piazza del teatro e la Prima Nazionale dello spettacolo di Accademia Perduta "Genesi", nonché lo spettacolo del Teatro Due Mondi "Lavoravo all'Omsa".

È importante sottolineare che l'attenzione verso il coinvolgimento del pubblico non ha impedito ad Accademia Perduta di pianificare quattro settimane di spettacoli artisticamente importanti. L'obiettivo di esaurire i biglietti, anche se gratuiti, non è sfociato in una programmazione incentrata su spettacoli prettamente commerciali, bensì ha puntato ad integrare spettacoli "forti" con altri meno conosciuti ed allettanti, ma sicuramente importanti all'interno dell'offerta teatrale contemporanea. Da questo punto di vista dobbiamo evidenziare la presenza dello spettacolo "Tesla" del Masque Teatro, proposto anche alle scuole superiori nelle matinées.

L'offerta presentata al pubblico attraverso questi spettacoli inaugurali è da considerarsi come un "assaggio" di quelle che saranno le stagioni teatrali e musicali del Ridotto.

Ad evidenziare la rilevanza che avrà la musica all'interno di questo spazio culturale troviamo i concerti di apertura della scuola di musica, ma soprattutto il concerto per piano solo di Giuseppe Albanese, giovane pianista affermato a livello internazionale.

Anche l'arte visiva e la video-arte contemporanea hanno trovato una collocazione all'interno delle settimane inaugurali del Ridotto, la prima

attraverso l'esposizione del trittico di Pablo Eucharren- Marta Pederzoli "con occhi di caciopa II", la seconda con l'installazione-video di Luigi Presicce "Sant'Elena ritrova e riduce in pezzi il Sacro Legno" a cura del museo Carlo Zauli; anche questi ultimi due esempi, di opere di artisti locali, sostengono la voglia di Accademia Perduta/Romagna Teatri di rappresentare il contesto artistico cittadino all'interno del Ridotto.

La forte partecipazione di personalità di rilievo del panorama artistico nazionale e delle realtà locali più rilevanti è da attribuirsi alla reputazione di Accademia Perduta/Romagna Teatri come realtà di riferimento nell'ambito del teatro italiano, nonché all'importanza che è stata riconosciuta alla riapertura del Ridotto dalla comunità faentina e regionale. Grazie alla rete di conoscenze dei due direttori artistici è stato possibile reclutare molti artisti famosi per spettacoli con un pubblico ridotto (60-90 persone) e a titolo gratuito, inoltre bisogna notare che la collaborazione, quasi esclusivamente gratuita, con Accademia Perduta/Romagna Teatri per l'inaugurazione del Ridotto può essere considerata indicativa di un rapporto artistico continuativo, che implicherà anche la partecipazione di compagnie e di singoli autori alle stagioni future del Teatro Masini.

Possiamo dunque affermare che le settimane d'inaugurazione del Ridotto sono state molto ricche, grazie alla forza contrattuale che la direzione artistica del Masini aveva nei confronti delle compagnie e degli artisti.

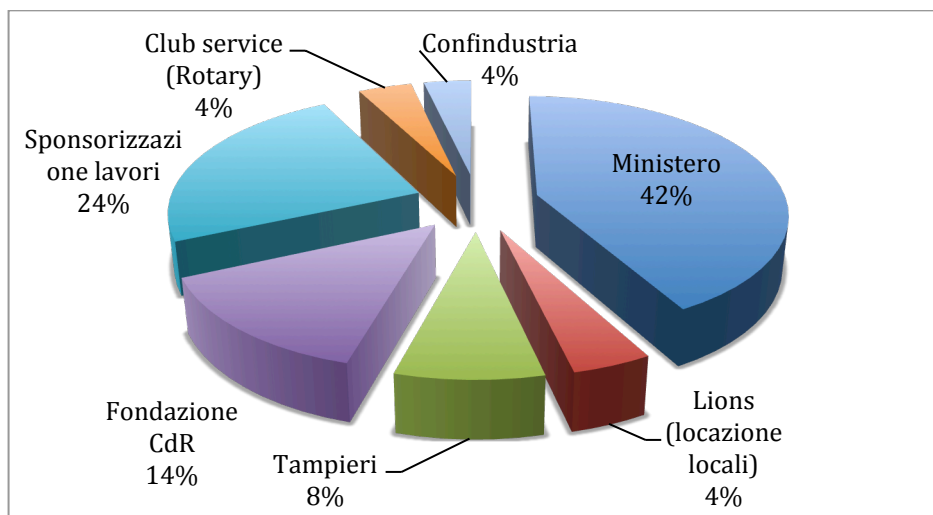
#### 4.5 I costi

##### a. Riepilogo contributi

Soggetto	Importo contributo	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014
Ministero	210.000		210.000	
Lions (locazione locali)	21.600	3.600	3.600	3.600

Tampieri	40.000	13.000	14.000	13.000
Fondazione Cassa di Risparmio Ravenna	70.000	35.000	35.000	
Sponsorizzazione lavori	120.000	60.000	60.000	
Club service (Rotary)	20.400	10.200	10.200	
Confindustria	18.000		9.000	9.000
TOTALE	500.000	121.800	378.200	25.600

b. percentuale contributi



c. Computo metrico (a cura dell'arch. Cortini)

• Opere in appalto	
a) Opere Edili	162.603
b) Impianti	108.720
c) Arredi	51.400
d) Opere Teatro	85.000
	40.7723
e) Oneri non soggetti a ribasso d'asta	7.277
Totale opere in appalto	415.000
• Somme a disposizione dell'Amministrazione	
Iva 10% su a-b-d-e	36.360
Iva 20% su c	10.280
Accantonamento art.92c.5 D.Lgs. 163/2006 (1%-Entità dell'opera)	4.150
Accantonamento art.92c.5 D.Lgs. 163/2006 (1%-Complessità dell'opera)	4.150
Spese Techiche	20.000
Imprevisti e arrotondamenti	10.060
Totale Appalto	500.000

#### 4.5 La comunicazione

Le strategie di comunicazione adottate per questo progetto sono state diverse, convenzionali e non, integrate in modo da raggiungere il maggior numero di persone possibili, senza abusare di tali mezzi, ma puntando sul coinvolgimento dell'intera comunità cittadina.

Il progetto è stato seguito con molta attenzione, sempre favorevole, dai giornali locali, i quali hanno documentato sia l'andamento dei lavori, sia il coinvolgimento di enti pubblici e privati, facendo scaturire nei lettori un importante senso di attesa e aspettative nei confronti di questa "restituzione civile". Nel mese di settembre è stato pubblicato e distribuito materiale pubblicitario dal Teatro Masini, gestito da Accademia Perduta Romagna Teatri, il quale ha promosso, oltre al mese d'inaugurazione del Ridotto, anche una prima stagione teatrale intitolata "Al Ridotto", la quale ospiterà tre grandi compagnie teatrali: Fanny&Alexander, la Compagnia della Fortezza del Carcere di Volterra e Societas Raffaello Sanzio, nonché la stagione concertistica del Teatro Masini.

Le manifestazioni inaugurali del Ridotto e la stagione teatrale sono state pubblicizzate sui veicoli usuali del Teatro Masini, i manifesti del Teatro presenti a Faenza e nelle città vicine e i programmi delle stagioni teatrali. Per il Ridotto è stato stampato inoltre un ulteriore flyer promozionale sul quale, oltre alle informazioni sugli spettacoli teatrali e le modalità di prenotazione e di pagamento, è presente un breve resoconto della storia del Ridotto e una descrizione del progetto che ha consentito il restauro di tale spazio.

Il 28 settembre, con la conferenza stampa sul Ridotto, è aumentata l'attenzione della stampa che, finalmente, ha potuto documentare con i fotografi i cambiamenti ultimati all'interno delle sale del Ridotto e le installazioni presenti al suo interno. Come ulteriore strumento di comunicazione si è rivelato molto efficace il "passaparola": attraverso delle visite guidate organizzate ad hoc, è stata data la possibilità ai commercianti locali e alle associazioni di visitare in anteprima il Ridotto appena restaurato, facendo sì che, prima dell'inaugurazione stessa, questi ne parlassero con i loro clienti,

diffondendo le loro prime impressioni che, contornate da un pizzico di mistero e curiosità, hanno aumentato o rinnovato la curiosità dei cittadini nei confronti della riapertura di uno spazio che sì, è stato sempre presente al centro della città, ma è rimasto a lungo chiuso e forse dimenticato e ora è pronto per essere riscoperto.

Su iniziativa del Comune di Faenza si è cercato di far salire ancora di più la suspense per l'inaugurazione, tenendo aperte le finestre della sala dei Cento Pacifici che si affacciano sulla piazza della Molinella, mostrando in anteprima uno scorcio degli affreschi del Salone illuminato dagli splendidi lampadari restaurati.

Obiettivo della strategia di comunicazione era inoltre il cercare di raggiungere non solo i numerosi spettatori e appassionati di teatro, i quali, rinnovando ad ottobre l'abbonamento al Masini avrebbero potuto diventare parte del nuovo pubblico del Ridotto, ma anche coinvolgere la parte restante della città, in modo da poter eventualmente ampliare il bacino di pubblico del Teatro.

I mezzi di comunicazione adoperati sono stati:

- giornali locali e nazionali
- televisioni locali e nazionali (Rai3)
- Radio locali
- Materiale pubblicitario (flyer) del Teatro Masini, del Ridotto e della libreria Moby Dick distribuiti nei locali e nei negozi della città e della provincia e nelle caselle postali
- Cartellonistica
- Passaparola e visite guidate
- Sito web Accademia Perduta/Romagna Teatri

I giornali locali hanno seguito passo per passo i lavori e le settimane d'inaugurazione del Ridotto del Teatro, partecipando alle conferenze stampa indette dal Comune di Faenza e da Accademia Perduta, inoltre hanno diffuso il

calendario delle settimane d'inaugurazione pubblicando delle schede degli spettacoli del Ridotto. Gli articoli sono stati sempre pieni di entusiasmo e la pubblicazione di alcune stupende fotografie ha permesso di stupire positivamente i lettori, inoltre la continua presenza di articoli riguardante il restauro ha consentito di mantenere elevato il livello di attenzione intorno al Ridotto.

All'inaugurazione ufficiale del 5 ottobre era presente, oltre alla stampa e alle tv locali, anche Rai 3, sulla quale è andato in onda un servizio sull'evento, al quale hanno partecipato anche autorità locali e nazionali, nonché i direttori di tutti gli enti culturali faentini.

Per quanto riguarda il materiale pubblicitario cartaceo, sono stati distribuiti gli abituali pieghevoli contenenti le stagioni del Teatro Masini, sui quali era stata aggiunta la stagione "Al Ridotto", pieghevoli riguardanti unicamente le settimane d'inaugurazione del Ridotto, disegnati espressamente per tale evento, ma con una grafica che ricordava quella del Teatro e dei volantini progettati e distribuiti dalla libreria e casa editrice Moby Dick di Faenza intitolati "Il Ridotto dei lettori e degli scrittori", i quali riportavano le date delle settimane di inaugurazione del Ridotto che avrebbero coinvolto gli scrittori. Alla libreria Moby Dick è stata concessa l'opportunità di essere presente a tali eventi letterari con un proprio stand per vendere i titoli presentati dagli autori. I volantini, oltre alle date degli eventi, contenevano anche un breve resoconto della storia del Ridotto e delle finalità del restauro.

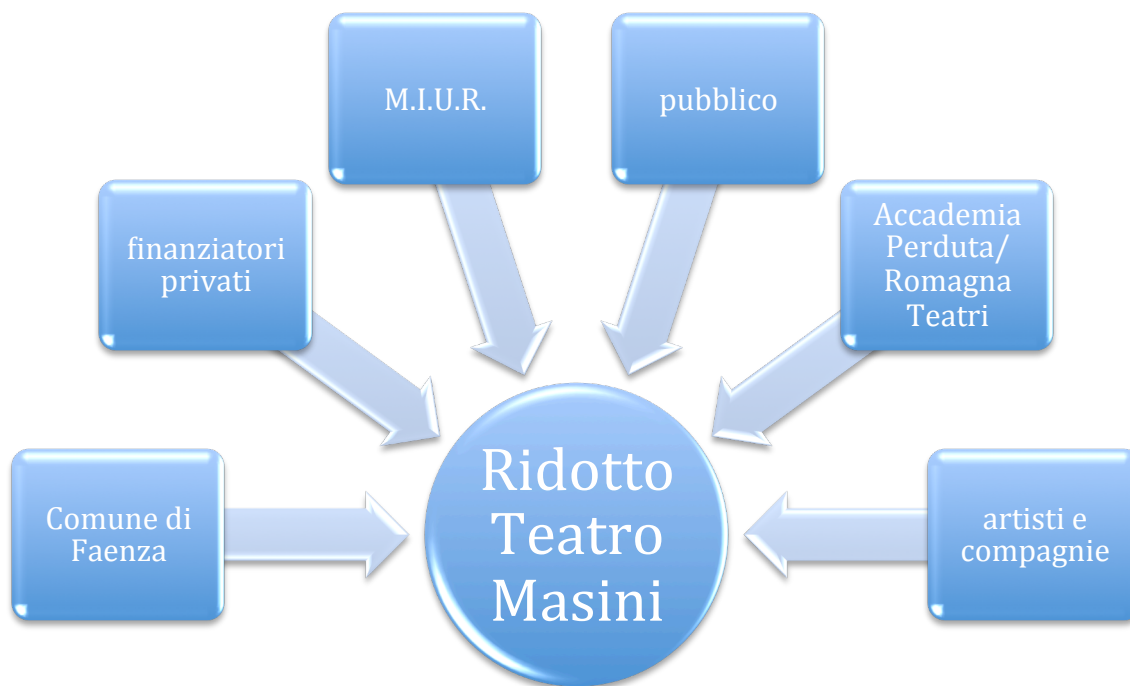
I pieghevoli sono stati distribuiti presso i negozi e i locali di Faenza, nonché inviati a tutti gli abbonati del teatro e distribuiti porta a porta a Faenza e nelle cittadine adiacenti.

Sui cartelloni delle stagioni del Teatro, tre diversi raffiguranti rispettivamente sei stagioni complessive, è stata sempre inserita la stagione "Al Ridotto", il che ha consentito di assicurarle una forte rilevanza; tali cartelloni sono stati infissi a Faenza e nelle cittadine vicine. Inoltre un intero spazio cartellonistico lungo ben 13 metri è stato interamente dedicato all'affissione del cartellone pubblicizzante gli spettacoli d'inaugurazione del Ridotto.

Pacifici, per mostrare ai cittadini alcuni scorci di questa magnifica sala.

Ovviamente al Ridotto è stata data molta rilevanza anche sul sito web di Accademia Perduta, consentendo ai visitatori di visualizzare gli eventi già sulla pagina iniziale.

#### 4.6 I soggetti coinvolti



##### a. Comune di Faenza:

Dopo molti anni in cui le Amministrazione Comunali faentine di destra e di sinistra si scontravano con la questione del restauro e della riapertura del Ridotto quest'amministrazione è riuscita a mobilitarsi per l'effettivo svolgimento dei lavori.

Negli anni precedenti lo sviluppo di un progetto di restauro del Ridotto era stato bloccato dalle opinioni contrapposte degli amministratori di destra e di sinistra:

convinzione della sinistra era che il Ridotto, che per anni era stato utilizzato unicamente dall'alta borghesia cittadina, dovesse diventare uno spazio

dell'intera comunità, una sala cittadina, di cui ogni cittadino avrebbe potuto beneficiare.

La fazione opposta sosteneva, invece, che fosse necessario perpetuare la tradizione che aveva visto questo magnifico salotto affidato ai cittadini più abbienti come sede della Riunione Cittadina e, successivamente, di feste private organizzate da alcuni club ed associazioni. L'apertura del Ridotto al pubblico, avrebbe, infatti, interrotto una tradizione che perpetuava da prima dell'Unità di Italia e che, non solo a Faenza, vedeva le più belle sale cittadine gestite ed utilizzate unicamente dalle famiglie più potenti e benestanti delle città, le quali vi si riunivano anche negli intervalli degli spettacoli teatrali per banchettare.

Di grande impatto è stata la strategia perseguita dal Comune, il quale, in un momento di crisi soprattutto degli enti locali italiani, ha ritenuto di non intervenire in primis nel finanziamento dei lavori di restauro, coinvolgendo finanziatori privati e beneficiando di un finanziamento ministeriale. Questa scelta riguardo il finanziamento ha consentito di chiarire ai cittadini che il Comune non stava programmando una spesa che avrebbe gravato sul bilancio comunale in un momento di estrema scarsità di risorse, permettendo all'Amministrazione Comunale di realizzare un'opera pubblica e quindi un servizio ai cittadini, senza effettuare una spesa.

Questo elemento è stato sicuramente rilevante nel riscontro del favore dei faentini per questa iniziativa.

Il Comune di Faenza ha deliberato con un Atto della Giunta Comunale del 22 maggio 2012 le modalità con le quali avrebbe ricercato finanziatori privati per i lavori di restauro del Ridotto del Teatro Masini.

Per la realizzazione di tali lavori il Comune, al tempo di questo provvedimento, aveva già ottenuto il finanziamento dalla BNL, attraverso il Ministero per i Beni e le Attività Culturali-Direzione Generale Spettacoli dal Vivo, di 210.151,97 €, a condizione che i lavori venissero realizzati entro maggio 2013, in seguito è stata ottenuta una deroga di 12 mesi rispetto a questa scadenza.

La Giunta Comunale ha deliberato la ricerca di finanziamenti attraverso la corrispezione di contributi da parte dei privati e attraverso "sottoscrizioni di contratti di sponsorizzazione, contratti a prestazione sinallagmatica in cui all'elargizione del finanziamento corrisponde, come controprestazione, l'utilizzo delle immagini delle opere finanziate per fini pubblicitari e informativi" (atto Giunta Comunale 22/05/2012).

La delibera Comunale ha dunque approvato "l'avviso pubblico per la ricerca dei finanziamenti per la realizzazione delle opere di cui in premessa", redigendo due bozze di finanziamento che sono state pubblicate sul sito internet ufficiale del Comune per un periodo superiore a 30 giorni: una "bozza di promessa irrevocabile di pagamento ex art. 1987 C.c. ai fini della corresponsione di un contributo" e una "bozza di contratto di sponsorizzazione per la realizzazione dei lavori di restauro dei locali del Ridotto del Teatro Masini".

Attraverso l'"Avviso pubblico per la ricerca di finanziamenti per la realizzazione dei lavori di restauro dei locali del Ridotto del Teatro Masini" il Comune di Faenza ha rivolto "una proposta di cofinanziamento all'attenzione di coloro che, per proprie finalità anche istituzionali e statutarie, intendano collaborare mediante la corrispezione di un contributo o mediante un contratto di sponsorizzazione per il recupero di un bene architettonico particolarmente significativo per la città di Faenza".

Le due modalità di finanziamento precedentemente esposte comportano quanto segue:

il contributo mediante la promessa di pagamento è ad importo libero e può essere anche suddiviso in diverse tranches, purchè il pagamento dell'ultima avvenga entro il 30 giugno 2014, mentre il contratto di sponsorizzazione prevede l'utilizzo delle immagini delle opere finanziate per fini pubblicitari e informativi come controprestazione al finanziamento, il quale non potrà essere inferiore ai 5.000€.

I finanziatori privati hanno scelto prevalentemente di finanziare i lavori di restauro attraverso la sottoscrizione di una promessa unilaterale di pagamento, suddividendo il contributo in tranches, optando in questo modo

per un contratto più semplice di quello di sponsorizzazione, utilizzando comunque la propria partecipazione in veste di finanziatori a tale progetto per fini di comunicazione ed immagine.

L'approvazione di questo atto di Giunta Comunale per la ricerca di contributi liberali da parte delle associazioni e enti, ha comportato un protrarsi dei tempi di svolgimento dei lavori, a causa del quale il Comune ha richiesto in data 25 gennaio 2013 una proroga di 12 mesi rispetto al termine di due anni (a maggio 2013) fissato dell'assegnazione del contributo da parte della BNL.

#### b. Finanziatori privati- Rotary, Lions e Round Table 41

È stato probabilmente grazie al coinvolgimento di alcune realtà private, quali i club e altri finanziatori privati locali, appartenenti alle categorie sociali cui la destra avrebbe voluto riservare l'uso del Ridotto, che l'Amministrazione Comunale di Faenza, con una giunta di centro sinistra, è riuscita a realizzare un restauro con lo scopo di rendere pubblico il Ridotto, senza doversi scontrare con chi avrebbe voluto perpetuare la tradizione elitaria di tale luogo.

Coinvolgere in prima persona i club Rotary, Lions e Round Table 41, nei quali si sono probabilmente riuniti gli appartenenti alla ex Riunione Cittadina, ha permesso di superare l'originaria divisioni fra le due linee di pensiero, permettendo effettivamente all'intera comunità faentina di far parte del restauro del Ridotto, sia chi lo frequentava originariamente come membro della Riunione Cittadina, sia chi non lo aveva mai visitato in quanto estraneo a tali associazioni.

Nei mesi durante i quali si sono svolti i lavori al Ridotto si è parlato spesso di "restituzione" di tale spazio alla città: in questa ottica di restituzione civile possiamo considerare il finanziamento diretto dei lavori da parte dei club come un gesto socialmente importante, in quanto sono stati proprio i gruppi che per decenni hanno beneficiato privatamente di questo spazio a consentire finanziariamente il restauro e quindi la riapertura di questo luogo al pubblico.

In questo modo è stato possibile considerare gli appartenenti ai club come dei benefattori coinvolti in prima persona nella vita cittadina e quindi evidenziare la finalità di "servizio" che tali realtà associazionistiche si prefiggono.

Tra i finanziatori privati dobbiamo ricordare, oltre a, Rotary, Lions e Round Table 41, anche la Fondazione Cassa di Risparmio di Ravenna, la C.E.A.R. Forlì, la C.M.C.F. Faenza, Tampieri Financial Group Spa, Confindustria Ravenna, Confcooperative Ravenna, Legacoop Ravenna.

Per quanto riguarda gli sponsor che hanno contribuito finanziariamente attraverso la donazione di somme di denaro destinate al restauro ci soffermiamo sulla Fondazione Cassa di Risparmio di Ravenna e sul Tampieri Financial Group.

La Fondazione Cassa di Risparmio di Ravenna ha ricevuto una richiesta di contributo dal Comune di Faenza, alla quale ha risposto positivamente, confidando nel fatto che il sostegno concesso dalla Fondazione avrebbe contribuito alla realizzazione dell'importante progetto teso alla conservazione del patrimonio storico e nel contempo alla realizzazione di nuovi spazi. Tale Fondazione, enuncia il sito web, "persegue esclusivamente scopi di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico locale" e riconosce il settore culturale come "primario negli interventi, ritenendolo un determinante veicolo di sviluppo non solo culturale, ma anche sociale ed economico." ([www.fondazionecassaravenna.it](http://www.fondazionecassaravenna.it))

Il Tampieri Financial Group rappresenta una realtà industriale fortemente presente a livello locale e la famiglia Tampieri fa parte degli sponsor storici del Teatro Masini.

Attraverso una promessa irrevocabile di pagamento ex art. 1987 c.c. a titolo di contributo per la realizzazione dei lavori di restauro dei locali del Ridotto del Teatro Masini, è stato erogato un contributo di 40.000 € distribuito in due anni, tenendo conto che, ai sensi del Codice Etico ex Decreto 231/2001 le società del Gruppo Tampieri possono erogare donazioni ad Enti e Istituzioni benefiche solo

a fini educativi, sociali o di ricerca e/o per testimoniare la responsabilità sociale e civile delle predette società.

A differenza degli altri finanziatori, i quali hanno partecipato apportando i fondi necessari per il restauro, le cooperative C.E.A.R. Forlì e C.M.C.F.Faenza hanno finanziato i lavori apportando la propria manodopera esperta gratuitamente. Questo loro contributo, non solo ha permesso di realizzare i lavori e di terminarli mantenendo un'alta qualità e dei tempi di consegna molto buoni, ma ha anche consentito a queste cooperative di garantire ai propri soci la continuità lavorativa e di svolgere un lavoro professionalmente ambizioso e qualificante, nonché di ribadire la loro forte presenza sul territorio.

c. M.I.U.R.

La prima domanda di contributo in base alle legge 163/1985 "Nuova disciplina degli interventi dello Stato a favore dello spettacolo" da parte del Comune di Faenza risale al 20 gennaio 2011. A tale domanda era allegata la documentazione riguardante:

- certificato del dirigente del settore Sviluppo Economico che la sala è autorizzata allo svolgimento di attività teatrali e di pubblico spettacolo
- titolo di proprietà dell'immobile adibito a teatro e relative pertinenze a firma del dirigente del settore finanziario
- relazione tecnica, computo metrico estimativo e foto a firma del progettista arch. Fausto Cortini dipendente del Comune di Faenza
- preventivo di spesa degli arredi
- impegno di non variazione della destinazione d'uso per cinque anni a firma del Sindaco
- dichiarazione di non aver beneficiato nell'ultimo biennio di contributi in conto capitale sul fondo ex art. 12 del D.Lgs 28/2004 a firma del Dirigente dei Lavori Pubblici
- attestazione che l'immobile è un "bene culturale" ai sensi dell'art. 10 del D.Lgs. n. 42/2004 a firma del dirigente del Settore Finanziario

- documentazione che la sala (Teatro Masini) ha una capienza di n. 500 spettatori
- copia del certificato di prevenzione incendi del Teatro Masini rilasciato dal Comando provinciale dei VV.FF. di Ravenna
- nomina e relativa accettazione del Direttore dei Lavori a firma dell'Assessore ai LL.PP. e patrimonio e dell'Arch. Fausto Cortini direttore dei lavori

La parte dei fondi provenienti dal Ministero è stata essenziale per la realizzazione dei lavori, sia perché rappresenta una percentuale importante dell'ammontare totale dei finanziamenti, sia perché ha consentito al progetto di ottenere altri fondi, presentandosi come un'idea ritenuta degna di finanziamento e quindi di credibilità del Ministero.

#### d. AP/RT

Il ruolo di Accademia Perduta/Romagna Teatri è stato sicuramente un ruolo da protagonista all'interno della progettazione e dello svolgimento dei lavori, nonché nella comunicazione e successivamente nella programmazione e gestione delle settimane d'inaugurazione e della stagione teatrale.

La determinazione della Direzione Artistiche di Accademia Perduta/Romagna Teatri e la sua stretta collaborazione con il Comune di Faenza sono state decisive in ogni fase del restauro: Ruggero Sintoni è stato coinvolto in prima persona, sia nella ricerca dei fondi presso le realtà private, che nello sviluppo di alcune linee guida da seguire durante i lavori. Attraverso la collaborazione continuativa di Sintoni con l'Architetto Cortini, progettista del progetto, e con Michele Pagani, realizzatore e curatore del restauro, è stato possibile sviluppare un progetto che valorizzasse il Ridotto come sala storica, ma che lo rendesse anche idoneo a soddisfare le esigenze tecniche di uno spazio culturale dedicato alla musica e al teatro.

Decisivo è stata inoltre il contributo dell'ufficio stampa del Teatro Masini, il quale si è occupato di organizzare le conferenze stampa sugli spettacoli d'inaugurazione del Ridotto e di informare continuamente i media sull'andamento dei lavori e sugli eventi che si sarebbero tenuti nelle sale ristrutturata.

La gestione delle stagioni del Ridotto è stata affidata dal Comune ad Accademia Perduta/Romagna Teatri ed è quindi possibile pensare al Ridotto come ad una parte integrante del teatro comunale, all'interno del quale sia possibile mantenere una certa coerenza con le linee guida che questa associazione segue nella programmazione degli spettacoli del teatro e nella sua gestione, in questo caso concentrandosi maggiormente sul panorama contemporaneo. La fiducia che il pubblico accorda ad Accademia Perduta/Romagna Teatri per l'ottimo lavoro svolto al Teatro Masini, basti guardare il numero degli abbonamenti annuali costantemente in crescita, potrà così essere estesa al Ridotto, creando un'atmosfera d'interessamento da parte del pubblico già fidelizzato nei confronti dei teatri gestiti da Accademia Perduta.

## 5. Il capitale sociale.

In seguito si prende in analisi il concetto di "capitale sociale", in quanto è da ritenersi che questa risorsa sia fortemente presente sul territorio faentino e che sia stata proprio una delle ragioni per le quali si è riuscito a realizzare il restauro del Ridotto con successo ed evitando le molte complicazioni tipiche di molte forme di collaborazione pubblico-privato.

Attraverso l'analisi delle definizioni di capitale sociale è possibile capire da cosa derivi e quali benefici porti e quindi identificarne alcuni nel contesto analizzato. Da questa osservazione emerge, infatti, che, nel caso del Ridotto, la forte presenza di capitale sociale territoriale ha prevalso sulla scarsità di capitale materiale e finanziario caratteristico del periodo di crisi dei governi locali, ma anche del settore artistico culturale in generale.

Ritengo che sia importante percorrere una breve analisi di questo tipo di capitale solo recentemente considerato per poter ipotizzare di ripartire proprio da questo per lo sviluppo di future politiche economiche e di sviluppo. Particolare rilevanza assume il contesto culturale nelle definizioni degli studiosi del capitale sociale e, forse, da questa importanza della cultura per lo sviluppo economico delle nazioni si potrebbe ripartire per considerare nuovamente, le variabili sociale e culturale come essenziali per le politiche di sviluppo economico.

### 5.1 La fiducia

Il capitale sociale è un concetto rappresentante un nuovo tipo di capitale, caratterizzato da tratti spiccatamente sociologici, introdotto in ambito economico da alcuni studiosi nei primi decenni del 1900. Questo concetto si è affermato nell'ultimo ventennio, in quanto è gradualmente diminuita la convinzione che il capitale fisico (mezzi di produzione e infrastrutture) fosse l'unica variabile da prendere in considerazione, è, infatti cresciuta la convinzione che il capitale umano, "inteso come l'insieme delle qualità e delle

abilità della persona, sia rilevante quanto il capitale fisico ai fini dello sviluppo” (Giordano,2011).

Proprio dal concetto di capitale umano deriva poi quello di capitale sociale. Con la crescente importanza di questi nuovi concetti di capitale le teorie economiche cessano di basarsi su parametri unicamente “fisici” e iniziano a tenere in considerazione le variabili più strettamente legate alla persona e quindi all’“agente economico” e alle sue capacità. Il capitale sociale si configura come “una struttura di relazioni tra persone, relativamente durevole nel tempo, atta a favorire la cooperazione e perciò a produrre, come altre forme di capitale, valori materiali e simbolici” (Mutti,1998) . Scomponendo il nuovo termine possiamo stabilire che il capitale sociale sia da considerarsi “capitale”, in quanto rappresenta una risorsa da cui trarre utilità, e “sociale” in quanto “non si presenta sotto forma di proprietà privata, ma appartiene piuttosto alla società che ne trae giovamento nella sua interezza” (Mutti,1998). Il capitale sociale è da considerarsi una risorsa relazionale invisibile e, proprio per la sua natura relazionale, non appartiene a nessuno. Caratteristica di questo tipo di capitale è, inoltre, l’intangibilità: le qualità economiche del capitale sociale sono da riscontrarsi nella stimolazione e facilitazione di forme di cooperazione tra i vari agenti, i quali, saranno facilitati nella realizzazione di compiti o progetti e nel raggiungimento dei propri obiettivi. Questo tipo di cooperazione virtuosa si basa sulla fiducia. Anche il concetto di fiducia ha assunto sempre maggiore importanza in ambito economico, passando da essere considerato come un “atto totalmente irrazionale” per molti economisti classici, a “risorsa utile a colmare questo gap informativo/computazionale”, fino ad essere considerato “non solo essenziale al funzionamento di un sistema economico, poiché la sua mancanza toglie la certezza dell’esecuzione dei contratti, ma favorisce più elevati livelli di cooperazione tra i soggetti” (Flora,2002). Molti studiosi hanno affermato l’importanza della fiducia, tra cui Butler, Giuliano e Guiso (2009), evidenziando importanti effetti di spillover nella costruzione della fiducia, e Guiso, Sapienza e Zingales (2008), definendo la fiducia di un individuo come “la probabilità che egli assegna alla possibilità di (non) essere imbrogliati”.

## 5.2 il capitale sociale territoriale

Avendo analizzato brevemente il concetto di fiducia possiamo ora affermare che da questa scaturisce il capitale sociale, ma che questi due concetti possono anche sovrapporsi, in quanto "entrambi rientrano, comunque, in quell'insieme di fattori immateriali che, stimolando la cooperazione tra gli individui, sono in grado di portare allo sviluppo e al miglioramento delle performance economiche in un determinato territorio" (Giordano,2011). La fiducia si riconferma essenziale anche nella formazione di una comunità, infatti, secondo Simmel (1998), "nessuna comunità sarebbe in grado di esistere senza fiducia, in quanto pochissimi rapporti si fondano su una conoscenza reale dell'altro; il "fidarsi" è un atto rischioso che mira al superamento di tale gap informativo." (Giordano,2011). Il gap informativo può riguardare sia una mancanza di informazioni che costringe a doversi fidare, in quanto alcune variabili non sono note, sia quando si verifica un eccesso di informazioni, che fa sì che non sia possibile tenerle tutte adeguatamente in considerazione. L'azione del "fidarsi" è da considerarsi in entrambi i casi, un'azione rischiosa, in quanto atto apparentemente irrazionale che colloca l'agente in una posizione di vulnerabilità. Si possono prendere in considerazione due possibili reazioni di fronte al rischio che la fiducia accordata venga disattesa: la prima reazione prevede che si intrattengano rapporti unicamente con la propria famiglia in senso allargato, dando vita ad una società familiaristica a bassa fiducia come nel caso della Cina e dell'Italia meridionale, la seconda consiste nell'attribuire fiducia al prossimo con la sicurezza che non avverrà alcun comportamento lesivo, come avviene in Giappone. La società che scaturisce dal secondo tipo di reazione di fronte al rischio che la propria fiducia venga disattesa e nella quale quindi, i soggetti concederanno facilmente fiducia senza che l'altro debba appartenere alla propria famiglia, sarà in grado di creare un capitale sociale maggiore, perchè, come afferma Fukuyama, " il capitale sociale differisce dalle altre forme di capitale umano in quanto di solito si forma e viene trasmesso attraverso meccanismi culturali, come la religione, la tradizione o le abitudini inveterate" (Fukuyama, 1996).

“è convinzione diffusa che un’ elevata fiducia interpersonale, solide relazioni sociali e un forte associazionismo civico siano elementi benefici per lo sviluppo economico, in quanto abbassano i costi di transazione e l’incertezza associati all’attività economica, e infine rafforzano l’efficienza degli scambi, incoraggiando l’investimento non solo in capitale fisico, capitale finanziario e capitale umano, ma anche e soprattutto in idee innovative”. (Giordano,2011).

Gli eventi culturali possono essere considerati come catalizzatori di capitale sociale, se essi sono radicati sul territorio che li ospita. Questa assunzione di base implica l’impossibilità di trascurare il legame che intercorre tra capitale sociale e risorse territoriali, considerando che i soggetti sviluppano le proprie relazioni interpersonali proprio sulla base del territorio e quindi della cultura e delle tradizioni all’interno del quale operano. Gastaldi (2003) estende il concetto di capitale sociale a quello più ampio di “capitale sociale territoriale”: tale nuovo concetto consente di evidenziare le relazioni che intercorrono tra le caratteristiche economiche, sociali e culturali di un luogo e le sue peculiarità fisico-naturali. Il capitale sociale territoriale è “il luogo delle interrelazioni tra risorse territoriali e risorse socio-culturali, funzionale alla loro reciproca valorizzazione, alla crescita dell’identità e allo sviluppo locale”. (Gastaldi, 2003).

Il capitale sociale territoriale può essere considerato come una vera e propria risorsa per il territorio e, affinché questa sia sfruttata pienamente, occorre che sia riconosciuta come tale, che sia enfatizzata mostrando i risultati che realizza e che venga stimolata, creando un vero e proprio circolo virtuoso, all’interno del quale: i membri di una comunità, vedendo che questa risorsa relazionale porta al raggiungimento di obiettivi positivi, vengono spinti alla cooperazione e quindi allo sviluppo di tale risorsa, partecipando alle successive iniziative di sviluppo locale; inoltre, l’identificazione della buona riuscita di tali progetti con il territorio stesso, sarà riconosciuta sia dalla comunità che dall’esterno, consentendo di esportare il capitale sociale, e quindi di ampliare la rete di relazioni virtuose e di fiducia che vi è alla base. Ricordiamo che è comunque necessario, affinché si realizzi questo tipo di circolo virtuoso, che sul territorio

in questione siano presenti altre forme di capitale, come quello fisico, umano e finanziario. Inoltre è necessario sottolineare che la specificità culturale è un elemento essenziale del concetto di capitale sociale, in quanto la cultura soddisfa i bisogni di vivere nuove esperienze e rappresenta il comune denominatore sul quale si forma la comunità e il senso di appartenenza alla stessa, ed è infatti alla base di molte iniziative di successo, quali le politiche di turismo culturale. "Il connubio tra risorse territoriali e risorse culturali, quando opportunamente realizzato, è dunque potenzialmente atto a essere forza propulsiva a sostegno dello sviluppo del territorio, il cui raggiungimento è facilitato dalla presenza di fattori immateriali quali l'elemento culturale, la fiducia e il capitale sociale" (Giordano,2011).

### 5.3 Teorie e studi

Il concetto di capitale sociale e la sua rilevanza in ambito economico si è evoluta grazie a numerosi studi prevalentemente sociologici e, solo in un secondo momento empirici, a partire dal XX secolo.

L'approccio di tipo culturale alle teorie dello sviluppo ha come precursori alcuni lavori degli anni '50 del XX secolo.

Lo studio di Banfield sul "familiarismo amorale" nel Mezzogiorno, il quale identificava alcune delle ragioni per le quali il paese da lui analizzato, l'Italia del sud, risultava povero, tra cui la cultura della popolazione locale. La tesi di Banfield ha le sue radici nel lavoro di Alexis de Tocqueville sugli Stati Uniti, il quale, nella prima metà del XIX secolo affermava che la democrazia negli US aveva una matrice culturale e che gli US si distinguevano dall'Europa per la propensione dei cittadini all'associazionismo e alla cooperazione. Tale propensione si palesava nella presenza di un'associazione volontaria tra cittadini dietro le iniziative pubbliche, a differenza di quanto avveniva in Francia o in Gran Bretagna, dove queste iniziative derivavano principalmente dallo Stato nella prima e dal volere di un signore feudale nella seconda. La

teoria di Banfield rielaborava questo studio dimostrando come la società del Mezzogiorno italiano, a differenza di quella americana più avanzata, la quale basava il proprio sviluppo sulla propensione all'associazionismo volontario fra i cittadini, non mostrasse alcun interesse nel perseguire l'interesse della comunità, a meno che ciò non implicasse un vantaggio personale diretto.

La tesi di Banfield che collegava lo sviluppo di una comunità alla cultura di collaborazione e associazione è stata a lunga criticata fino a trovare riconoscimento solo decenni più tardi all'interno di un nuovo orientamento riconducibile alla corrente di ispirazione weberiana di studi sullo sviluppo. Il lavoro di Max Weber, alla base di questa nuova corrente di studi, individuava come elementi essenziali del capitalismo moderno, alcune caratteristiche del protestantesimo calvinista, quali la dedizione al lavoro e la propensione al risparmio. Si affermava così una teoria dello sviluppo che pone alla base di una teoria economica elementi non economici, bensì culturali e sociali. Questo ritorno ad un approccio di tipo culturale è stato certamente favorito anche dal lavoro di Schulz e Becker, i quali definiscono il concetto di "capitale umano" come l'insieme di "conoscenze e capacità accumulate da un individuo (o da una popolazione di individui) che rendono possibile l'innovazione e lo sviluppo complessivo, incluso quello materiale, cioè quello rappresentato dalla crescita economica" (Mutti,1998).

In seguito, il sociologo Bourdieu, analizzando la distinzione del concetto di capitale materiale all'interno di un'economia di sussistenza e di un'economia avanzata, ha distinto altri tipi di capitale, quale il capitale culturale e il capitale sociale. "Il capitale culturale è costituito da quei caratteri che sono responsabili del noto fenomeno della disuguaglianza nei risultati scolastici dei bambini provenienti dai contesti socio-economici diversi." Il capitale culturale si può distinguere in due sottocategorie: la prima, molto simile al concetto di capitale umano di Schulz e Becker, consiste nell' "état incorporé", ossia come qualità personale che si accumula nel tempo, anche attraverso investimenti di capitale materiale che si converte così in materiale culturale, la seconda consiste nell' "état institutionnalisé", ossia come qualità riconosciuta a livello formale ad un individuo, sulla base tipicamente di un titolo di studio"

(Bourdieu,1980). Il capitale sociale viene definito da Bordieu come " una risorsa dell'individuo dipendente dalla vastità della rete duratura di relazioni sociali da esso posseduta e dalla qualità di tali relazioni. Tale qualità è determinata, a sua volta, dal volume di capitale materiale, culturale e sociale posseduto dagli individui con cui si è in relazione. Il capitale sociale non è quindi una caratteristica data a priori, bensì il frutto di un lavoro di socializzazione svolto dall'individuo o ereditato dalla famiglia di provenienza. Come emerge dalla definizione, i tre tipi di capitale presi in considerazione sono strettamente legati fra loro, in quanto capitale sociale e culturale si trovano spesso a sovrapporsi, come nei casi in cui il capitale culturale viene sviluppato all'interno di una scuola elitaria creando anche un importante bagaglio di capitale sociale attraverso le relazioni sviluppate al suo interno; inoltre il valore del capitale materiale posseduto dagli individui presenti nella propria rete di relazioni accresce il valore della rete stessa in termini di capitale sociale.

Alla fine degli anni '80 avvenne un'importante svolta per la definizione e l'analisi del capitale sociale: James Coleman presentò un lavoro teorico di approccio tipicamente sociologico che avrebbe introdotto il capitale sociale nel dibattito internazionale: "Social Capital in the Creation of Human Capital" (1988). Nell'opera di Coleman, il concetto di capitale sociale è la sintesi di due concezioni diverse che spiegano l'azione sociale di un individuo: la prima è quella della massimizzazione dell'utile personale e della progressiva riduzione dell'unità marginale, secondo la quale l'individuo si muove nei confronti della realtà sociale in modo indipendente dalla società ed egoistico, la seconda è una concezione tipicamente sociologica, in cui il comportamento dell'individuo sarebbe influenzato dai principi guida forniti dalla società e dal suo sistema di valori. Con il concetto di capitale sociale si vorrebbero superare le critiche mosse alla prima, di essere una teoria iper-razionale che non considera la forza dei valori e dei legami sociali, e alla seconda, considerata troppo incentrata sulla presentazione dell'individuo come ultra-socializzato privo di autonomia interna di azione.

Coleman descrive diverse forme di capitale sociale: il capitale sociale improntato sulla fiducia, sulle informazioni e sul principio di agire nell'interesse del gruppo, mettendo da parte il proprio interesse personale. La prima definizione che vede il capitale sociale coincidere con la fiducia, "può essere immaginato come una carta di credito che un individuo detiene in quanto titolare di una obbligazione morale che gli altri sentono nei suoi confronti per il modo in cui egli si è già comportato nel loro confronti" (Mutti,1998) e la seconda si può interpretare come il numero di informazione che possono essere ottenute attraverso la propria rete di relazioni. L'ultima forma di capitale sociale, improntata sul comportamento altruistico, è ritenuta da Coleman particolarmente importante nella dimensione familiare e nelle giovani nazione in stato di formazione. Coleman ritiene che la sua identificazione di capitale sociale possa spiegare l'azione individuale in maniere tanto realistica e logica quanto il paradigma del marginalismo economico, superando la visione atomistica dell'individuo. Lo studioso ha indagato anche i limiti di questa nuova forma di capitale, avvertendo che la sua utilità è "subordinata alla effettiva diffusione di questa forma di capitale": un limite del capitale sociale si trova nel fatto che il ritorno di investimento in questo capitale in termini di utile personale rappresenta solo una frazione dell'investimento fatto dall'individuo, il che può comportare una tendenza a sottoinvestire. Il capitale sociale è legato ad ambienti con un forte senso di comunità, in quanto l'utile personale verrebbe riscosso a vari livelli (non rappresentando più solo una parte dell'investimento iniziale) in comunità molto coese all'interno delle quali si è collegati da numerosi livelli di relazioni.

Un altro importante studio sul capitale sociale è stato svolto da Putnam con la sua opera "Macking Democracy Work" del 1993, la quale rappresenta la prima verifica empirica di tali teorie. Putnam approfondisce le differenze di sviluppo tra le regioni italiane, prendendo come parametri il rendimento delle istituzioni regionali, ossia la loro efficienza. Si tratta di uno studio inerente lo sviluppo sociale, ma, dati i parametri considerati, riguarda inevitabilmente anche lo

sviluppo economico. Putnam arriva alle conclusioni che lo stesso rendimento istituzionale favorisce lo sviluppo economico, e non viceversa, o che entrambi siano il prodotto di altri fattori. Infine analizza degli indicatori di "valori civici", quali impegno sociale, tolleranza, fiducia, associazionismo, ecc., quindi tutti fattori che coincidono con il capitale sociale presente nelle varie regioni. Attraverso l'analisi di questi fattori emerge che è proprio il capitale sociale ad influenzare il rendimento istituzionale, e non il capitale materiale. Putnam ha trovato particolare conferma di questa teoria anche nell'analisi di indicatori di tradizioni di valori civici, che si scopriranno essere fortemente collegati al rendimento istituzionale, suggerendo che i valori civici odierni possono predire il futuro per quanto riguarda buon governo e democrazia. Le tradizioni di valori civici sembrano spiegare lo sviluppo socio-economico meglio di quanto faccia l'analisi dello sviluppo di un determinato territorio un secolo prima. Questa causalità afferma ancora una volta l'importanza del ruolo del capitale sociale nello sviluppo complessivo dei territori, in questo caso delle regioni italiane. Putnam afferma che "sia lo Stato che i mercati operano in modo più efficace se il contesto ha una ricca tradizione civica". (Putnam)

Un ulteriore importante contributo allo sviluppo del concetto di capitale sociale è stato apportato da Fukuyama nel 1995: nella sua opera "Trust", Fukuyama identifica nel concetto di fiducia nei confronti degli altri e nella propensione a creare e a partecipare a forme di associazionismo, escluse la famiglia e lo Stato, e nella "spontaneous sociability" le variabili fondamentali del concetto di capitale sociale.

Riferendosi alla "spontaneous sociability" la differenzia dalla "traditional sociability", identificando quest'ultima nella solidarietà rispetto a gruppi e classi sociali consolidate, quali i sindacati dei lavoratori.

Fukuyama definisce il capitale sociale come abitudini etiche ereditate, riprendendo da Aristotele la trasmissione di tali abitudini in età giovanile, proprio perché parte dell'etica, e spiega che il capitale sociale rappresenta la cultura di una nazione e che, in quanto viene tramandato dalla cultura di una nazione alla generazione successiva, non tutte le nazioni hanno la stessa

distribuzione di questa risorsa. Le nazioni con una forte presenza di fiducia e di sociabilità spontanea, nonostante possano avere una cultura individualista e antistatalista (USA) o una maggiore reverenza per lo stato e una concezione gerarchica dei rapporti interpersonali (Germania e Giappone), favoriscono comunque la formazione di una comunità. Queste nazioni sarebbero " in grado di dare vita con facilità a imprese economiche di grandi dimensioni, senza intervento dello stato; di riorganizzarsi agilmente sotto il profilo imprenditoriale, secondo le necessità del tempo, creando innovazione organizzativa, che è facilitata dall'altro grado di fiducia esistente" (Mutti). Le nazioni come Francia, Italia, Spagna, Cina, Taiwan, che presentano gradi diversi di cultura statalista, ma comunque forte propensione al familismo e conseguente diffidenza dei confronti di relazioni non-familiari, con connesso scarso orientamento pro-comunità e scarso associazionismo sono costrette a dipendere da piccole imprese familiari o da grandi imprese statali.

Il livello di capitale sociale presente in un paese ha quindi molta influenza sullo sviluppo economico dello stesso, in quanto le prime nazioni analizzate potranno far affidamento su una struttura economica con più imprese grandi e solide e, in definitiva, più strutturate e ben gestite delle piccole imprese familiari o delle grandi statali, e rispondere meglio ai cambiamenti dei vari periodi con una riorganizzazione più veloce ed agile.

Si possono individuare altri benefici oltre al grado di ricchezza presentato dal capitale sociale: la presenza della spontaneous sociability permette di organizzare il lavoro in modo non-tayloristico, riducendo i controlli e la gestione verticale, e producendo così un'organizzazione del lavoro più gratificante, sotto il profilo umano, per chi ne fa parte (Fukuyama). Inoltre le nazioni con forte capitale sociale creano istituzioni private non profit più efficienti e più facilmente, le quali, essendo gestite meglio delle loro equivalenti pubbliche, portano un miglioramento del livello dei servizi offerti ai cittadini, come scuole, ospedali, ecc. e contribuiscono quindi al benessere della nazione.

Il concetto di capitale sociale di Fukuyama si basa sulla trasmissione di alcune virtù sociali, la quale è affidata soprattutto alla cultura di una nazione. La cultura presente in una nazione è ovviamente collegata alla storia che questa

ha vissuto e dunque, la comune esperienza storica di monarchie assolute e autoritarie di Cina, Francia, Italia e Spagna, potrebbe aver causato uno schiacciamento delle forme sociali intermedie tra Stato e famiglia e quindi della spontaneous- sociability, ma bisogna ricordare che sia per Putnam che per Fukuyama la relazione di causalità fra forme politiche e capitale sociale è inversa, in quanto sarebbe proprio il capitale sociale presente in una nazione ad influenzare le forme politiche di quest'ultima, benché le forme politiche possano deprimere ogni slancio di spontaneous-sociability.

Punto d'innovazione in tutte le correnti di studio che hanno trattato la tematica del capitale sociale, ricordiamo che gli studi più importanti sono partiti dall'analisi delle regioni italiane (Putnam e Fukuyama), è l'evidenziare il "contributo della cultura rispetto alla struttura" (Maraffi, "Making democracy work"). Il capitale sociale, affermando questa prevalenza, si è scontrato con molti modelli politico-sociologici basati su un accordo tra stato e cittadini o fra individuo e individuo, inteso a garantire la soddisfazione dei bisogni del singolo. Fra queste teorie possiamo ricordare la teoria del contratto sociale di Hobbes e lo scambio sociale di Homans. La contrapposizione a questi modelli classici è dovuta alla convinzione degli studiosi del capitale sociale, che tali modelli non colgano il contributo che alcuni valori, ben presenti nel capitale sociale, come la disponibilità verso gli altri, lo spirito di servizio e un generale "senso di dovere extracontrattuale" (Mutti) danno alla società e allo sviluppo. In questo senso è stata affermata la vicinanza della teoria del capitale sociale alla sociologia di Emile Durkheim, in quanto, la sua "coscienza collettiva" sarebbe la fonte di socializzazione, da intendersi come non discendente dal contratto sociale, ma come premessa necessaria ad esso.

"Il capitale sociale ambisce a fornire un modello che recupera la cooperazione, la fiducia e la solidarietà della società comunitaria del passato- i valori civili della romanità sognati da Machiavelli non erano forse i valori di comunità tribali?- facendo di questi valori una necessità dettata dal bisogno di sviluppo collettivo" (Mutti). Nell'affermare questo modello sociale, la teoria del capitale

sociale, principalmente nell'opera di Fukuyama, propone anche la prevalenza di un modello politico da contrapporre alla crescita della globalizzazione e al parallelo declino dell'interventismo statale, il modello organizzativo e politico nordamericano, caratterizzato dalla presenza leggera dello Stato e dal peso massiccio delle iniziative di auto-organizzazione dal basso, dal volontarismo e dalle relazioni estese al di fuori dell'ambito familiare. La teoria del capitale sociale, contrapponendo questo modello a quello europeo, sembra suggerire di non avere aspettative verso lo stato, il quale non è in grado di contribuire allo sviluppo del capitale sociale. Gellner afferma provocatoriamente che lo stato forte sarebbe antitetico alla coesione sociale. (Gellner, "Trust").

Altra teoria con la quale il capitale sociale si scontra è quella del marginalismo, come la razionalità dell'homo oeconomicus, il quale tende inevitabilmente alla massimizzazione dell'utile individuale: il capitale sociale individua come base dell'agire individuale "un'azione sociale su base culturale", affidata all'irrazionalità o alla razionalità sulla base di valori condivisi, secondo quanto afferma Weber. Questa azione sociale non sarebbe rivolta alla massimizzazione dell'utile individuale, ma "comporta un'incidenza positiva sulla qualità della vita, sulla governance e addirittura sulla crescita economica, cioè sull'idolo degli economisti neoclassici!" (Mutti)

Dopo aver evidenziato l'importante contributo che il capitale sociale ha portato alle teorie classiche dello sviluppo, è necessario accennare ad alcune debolezze che questa corrente di studio presenta.

I vari studi qui trattati come corrente unitaria presentano, in realtà, alcune differenze, in primis nella definizione stessa di capitale sociale. Bordieu utilizza il capitale sociale per individuare la posizione di un individuo o di un gruppo familiare all'interno della società e per consentire inoltre di "analizzare la convertibilità del capital économique in altre forme di capitale, culturale e sociale, che sono a loro volta qualità che si convertono in capital économique". Nello studio di Bordieu, il capitale sociale è un concetto utilizzato per uno studio analitico e critico della società, in particolare rispetto alla struttura delle classi sociali, alla persistenza del potere e alla convertibilità delle varie forme di

capitale. Inoltre Bordieu identifica il capitale sociale come strumento di sviluppo e di progresso della società. L'analisi di Bordieu sembra differire da altri studi della corrente nord americana, in quanto sostituisce alla prevalenza della ricerca del bene comune il contributo delle energie individuali.

Per quanto riguarda lo studioso Coleman, appare necessario sottolineare che i suoi discendenti hanno privilegiato solo una delle varie definizioni di capitale sociale che egli introduce: Putnam e Fukuyama si concentrano su un concetto di capitale sociale che combina il concetto di fiducia con quello di "azione comune nell'interesse del gruppo, al di là, se non contro, l'interesse personale immediato". Questo concetto differisce nettamente dall'iniziale definizione di Coleman che vedeva il capitale sociale come una carta di credito della fiducia. Questa prima forma di capitale sociale, ipotizza Mutti, può essere definita come "capitale individuale di relazioni sociali, più che capitale sociale"; tale differenziazione è volta ad evidenziare che l'individuazione delle reti sociali intorno ad un individuo potrebbe essere finalizzata al raggiungimento di obiettivi individualistici, lontani dall'agire nell'interesse della comunità senza considerare il proprio utile immediato. Il capitale individuale di relazioni sociali, caratteristico di Bordieu, evidenziato da Coleman e talvolta presente nell'opera di Putnam e Fukuyama, è una forma di capitale sociale basata su una "reciprocità vincolata, benché usualmente dilazionata". Questo concetto comporterebbe quindi l'aspettativa dell'individuo agente che l'altro, non per forza individuato, compia, prima o poi, qualcosa per lui, sfociando quindi in un ritorno di utile individuale differito nel tempo.

A tale concetto si contrappone come più innovativo quello del capitale sociale come "disponibilità all'associazionismo e alla cooperazione", in quanto, in questo caso, non viene considerata né una relazione di scambio, anche se differita, né la tradizionale massimizzazione dell'utile. La differenza tra capitale individuale di relazioni sociali e capitale sociale consiste nel fatto che il secondo necessita non solo della fiducia, ma anche della propensione ad un'azione comune nell'interesse generale e quindi di un atteggiamento generoso, cioè antieconomico, o se non altro, di un individualismo molto lungimirante sui

tempi e sulle probabilità di un ritorno (Mutti). La particolarità della seconda forma di capitale sociale consiste nell'essere fondato su una reciprocità "diffusa e indiretta". Le aspettative riguardano la discendenza, dalla propria azione virtuosa, di benefici per la società in generale e quindi il ritorno personale consisterebbe nella banale assunzione che la vita è migliore per chiunque viva in una società migliore, quindi il beneficio è diffuso perché riguarda tutti gli appartenenti ad una comunità o società ed indiretto, perché ritorna "a cascata" su tutti gli individui e crea potenzialmente un circolo di azioni virtuose. Da questa caratteristica nasce l'associazione di questa forma di capitale sociale ad una cultura universalistica, come definita da Parsons, in cui ognuno applica le regole che valgono per gli altri e pretende da se stesso quello che pretenderebbe dagli altri, ossia in cui prevale la concezione dell' "imperativo kantiano secondo cui i principi individuali devono coincidere con la legislazione universale". La prima forma di capitale, invece, può essere ricondotta ad un principio individualista, in base al quale si giudicano gli altri sulla base delle relazioni sociali che ci collegano a loro e quindi si forma una divisione tra gli appartenenti ad una rete di relazioni sociali (noi) e tutti gli altri.

Un'altra piccola parentesi andrebbe aperta sull'efficacia di iniziative volte a sviluppare il capitale sociale, in quanto sembrerebbe che "iniziative di questo genere da parte delle autorità dipendono per il loro successo da un preesistente livello di capitale sociale, che è invece proprio l'elemento che si vorrebbe modificare" (Mutti). Questa affermazione porta a due considerazioni: appare evidente la difficoltà che hanno interventi di tipo top-down, quindi verticali, di intervenire in modo durevole su relazioni orizzontali, quali le relazioni sociali formanti il capitale sociale; e va sottolineato come lo sviluppo del concetto di capitale sociale resti fortemente vincolato alla base culturale locale e quindi che eventuali interventi debbano partire dallo sviluppo di una cultura adatta a sviluppare il capitale sociale. Emerge, nuovamente, che la problematica principale di tale tipo di capitale è insita nella forte correlazione che questo ha con il capitale umano, materiale, ma soprattutto con la realtà culturale. La svolta critica consisterebbe proprio nell'individuare a che livello intervenire per cambiare la cultura locale, la predisposizione alla cooperazione

e all'associazionismo e quindi, solo in seguito, il capitale sociale. Ovviamente qui sorge il dubbio se sia possibile influenzare un qualcosa che dovrebbe nascere come spontaneo.

Appare comunque doveroso ricordare che, alla luce di molti studi empirici degli stessi sostenitori del capitale sociale, "la mancanza di virtù sociali non sembra dover per forza tradursi in scarso benessere economico", come chiarito nel lavoro di Putnam. L'influenza del capitale sociale sul funzionamento delle istituzioni locali, nel caso delle regioni italiane e sul reddito pro capite viene constatata, ma non affermata rispetto a tutte le regioni ed in seguito a tutti gli stati degli USA.

## **6. Considerazioni finali**

Alla luce di quanto detto sul capitale sociale, si intende considerare valida la relazione virtuosa esistente tra la presenza di virtù sociali in una determinata cultura locale e il benessere economico o, più in generale, i benefici che la presenza di capitale sociale porta all'interno di una comunità, in quanto, durante l'osservazione del caso del Ridotto del Teatro Masini a Faenza, è apparso evidente come il capitale sociale sia stato uno degli elementi fondamentali che hanno portato alla realizzazione di tale opera.

Le considerazioni presenti in questa tesi vogliono affermare unicamente che, nel settore culturale e di collaborazione tra pubblico e privato per lo sviluppo di iniziative e di servizi al cittadino, questo tipo di capitale sociale, in un momento di crisi degli altri, può superare, o supplire alle mancanze materiali e finanziarie, portando alla realizzazione di progetti, se pur piccoli, importanti per lo sviluppo del territorio, in quanto il successo di questi progetti porterà allo sviluppo del capitale sociale territoriale e quindi ad uno sviluppo economico futuro.

Partendo dall'affermazione che il capitale sociale presente in una comunità come quella faentina abbia consentito di realizzare un progetto artisticamente interessante e socialmente rilevante, si può ipotizzare una condizione di replicabilità di progetti simili, date le stesse condizioni sociali favorevoli osservate in questo progetto.

## **Bibliografia**

### Libri:

- Ackoff,R.L. (1981). *Creating the Corporate Future: plan or be planned for*. Nex York: John Wiley & Sons.
- Bobbio,L. (2004). *A più voci*. Napoli: Edizioni Scientifiche Italiane
- Brandolini,S. (2004). *Teatro Masini. Memorie in scena*. Bologna: Editrice Compositori
- Colbert,F. (2000). *Marketing delle arti e della cultura*. Milano: Rizzoli Etas
- Coleman, J.S. (2005). *Fondamenti di teoria sociale*. Bologna: Il Mulino
- Freeman, R.E. (1984). *Strategic managment: a stakeholder approach*. London: Pitman
- Fukuyama,F. (1996). *Fiducia*. Milano:Rizzoli
- Mutti,A. (1998). *Capitale sociale e sviluppo*. Bologna: Il Mulino
- Phillips, R.E. e Freeman E. (2003). *Stakeholder Theory and organizational ethics*. San Francisco: Beret-Koehler Publishers.
- Putnam,R.D. (1993). *Making Democracy Work*. Princeton,N.J.: Princeton University Press
- Putnam,R.D. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster
- Simmel, G. (1998). *Sociologia*. Torino: Edizioi di Comunità
- Turrini,A. (2009). *Politiche e managment pubblico per l'arte e la cultura*. Milano: Egea
- Valdani,E. (2003). *Marketing strategico*. Milano: Etos

### Capitoli in libri a cura di altri autori:

- Giordano,F. (2011). Relazione tra fiducia, cultura e capitale sociale territoriale. (A cura di) Attanasi G., Giordano,F. *Eventi, cultura e sviluppo. L'esperienza della Notte della Taranta*. Egea, Milano.

Riviste:

- Bourdieu,P. (1979). Les trois étas du capital culturel. *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, volume(3):3-5
- Bourdieu,P. (1980). Le capital social. *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, volume(31):2-3
- Coleman,J.S. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*, volume(94): 95-120
- Merlo,A. (2012). Accademia Perduta Romagna Teatri. *Azienda pubblica*,numero 3:279-299.
- Portes,M. (1979). How competitve forces shape strategy. *Harvard Business Review*, numero 57:137-145

Working paper:

- Butler,J., Giuliano,P. e Guiso, L. (2009). *The right amount of trust*. NBER Working Paper Series, Working Paper 15344. National Bureau of Economic Research, Cambridge, MA.