

Rapporto sul Futuro del Teatro Valle

A cura di

Franca Faccioli, Mimma Gallina, Christian Iaione, Alessandro Leon, Marxiano Melotti

per

Assessorato Cultura, Creatività e Promozione Artistica di Roma Capitale

Roma, 13 giugno 2014

Executive Summary

All'esito di un percorso dialogico ispirato al metodo della democrazia deliberativa, che ha visto partecipare a una serie di 4 audizioni interlocutori qualificati di diversa estrazione e provenienza, il gruppo di facilitatori in epigrafe, su incarico dell'Assessore alla Cultura, Creatività e Promozione Artistica, Flavia Barca, ha redatto un rapporto che a partire dalla analisi dello scenario e dei punti di forza e di criticità dell'esperienza identificati nella gestione informale del Teatro Valle, delinea tre possibili soluzioni "fattibili" dal punto di vista gestionale ed economico per costruire una decisione pubblica idonea a garantire un futuro al Teatro Valle. Il rapporto individua una soluzione come quella più idonea dato il contesto sociale, politico ed economico, dettando 6 raccomandazioni su come affrontare il percorso che conduce alla sua implementazione. Tale soluzione suggerisce a MiBACT e Roma Capitale di riconoscere al Teatro di Roma il supporto e le risorse necessarie per svolgere il ruolo di regista di una sperimentazione gestionale centrata sulla co-progettazione e/o gestione condivisa delle attività del futuro Teatro Valle.

Indice

1. **Il percorso deliberativo avviato dall'Assessorato alla Cultura, Creatività e Promozione Artistica di Roma Capitale**
2. **Analisi di contesto**
 - 2.1. La gestione informale del Teatro Valle
 - 2.2. L'inserimento del Teatro Valle Bene Comune nel mondo teatrale e culturale di Roma
 - 2.3. Il Teatro Valle Bene Comune nel panorama culturale e politico nazionale
 - 2.4. Punti di forza dell'esperienza Teatro Valle Bene Comune
 - 2.5. Punti di criticità dell'esperienza Teatro Valle Bene Comune
3. **Proposte per il futuro del Teatro Valle: la sostenibilità del modello**
 - 3.1. Premessa
 - 3.2. Sul tema gestionale: che cosa si deve fare del Valle
 - 3.3. Il dibattito attorno alle grandezze economiche e finanziarie
 - 3.4. Il modello gestionale del Teatro Valle
 - 3.5. Sintesi sulle tre soluzioni "fattibili"
4. **Sintesi del report e raccomandazioni finali**

1. Il percorso deliberativo avviato dall'Assessorato alla Cultura, Creatività e Promozione Artistica di Roma Capitale

L'Assessorato alla Cultura, Creatività e Promozione Artistica di Roma Capitale (in seguito l'“Assessorato”), con lettera dell'Assessore Flavia Barca del 12 marzo 2014 prot. n. QD8942 del 14 marzo 2014, ha avviato un processo deliberativo diretto all'assunzione di una decisione pubblica sul futuro del Teatro Valle (in seguito anche il “Valle” o il “Teatro”).

Il Valle è da parecchi anni percepito dalla comunità cittadina come una istituzione culturale capace di radicarsi nel panorama teatrale, nazionale e locale, con una programmazione di alto valore, attenta alla tradizione della prosa italiana e alla drammaturgia contemporanea. E' in questo senso evidente che colmare il vuoto lasciato dalla chiusura del Valle in seguito allo scioglimento dell'Ente Teatrale Italiano (in seguito “ETI”), fino ad allora proprietario e gestore del Teatro, rappresentava una delle esigenze emergenti con maggiore immediatezza ed evidenza da parte di diversi segmenti della comunità cittadina e degli artisti e degli operatori culturali.

In più, il Valle è divenuto, soprattutto per effetto della situazione di gestione informale – inizialmente portata avanti da parte del “Collettivo delle lavoratrici e lavoratori autorganizzati”, poi Teatro Valle Occupato ed oggi riconducibile al soggetto Teatro Valle Bene Comune (in seguito “TVBC”) - instaurata a partire dal 14 giugno 2011 e cioè esattamente due giorni dopo la consultazione referendaria del 12 giugno 2011, passata alla storia come referendum pro o contro la “privatizzazione dei beni comuni” anche se il contenuto dei quesiti referendari era molto più complesso in quanto attinente i modelli di gestione dei servizi pubblici locali -, luogo iconico ed emblematico di una elaborazione e sperimentazione culturale, sociale e politica, profondamente sentita e costantemente vissuta da una parte non trascurabile della comunità locale e nazionale.

Questi due elementi già da soli giustificavano l'assunzione di una complessa, quanto attesa iniziativa politica per sciogliere i nodi problematici che impediscono a un'antica e prestigiosa istituzione culturale di proiettarsi nel futuro della vita e della cultura della città e del Paese.

Rispetto a questo scenario si è aggiunta la constatazione - maturata dopo alcuni tentativi di mediazione politica - di una situazione di sostanziale *impasse* decisionale da parte delle amministrazioni coinvolte. La situazione di *impasse* deriva soprattutto dalle incertezze giuridiche in merito alla titolarità delle responsabilità pubbliche di cura e gestione della struttura del Teatro Valle. La *querelle* giuridica ruota sostanzialmente attorno alla questione dell'efficacia o meno del protocollo d'intesa siglato tra il Ministero per i Beni e le Attività Culturali e del Turismo (in seguito "MiBACT") e Roma Capitale in data 21 giugno 2011. Incertezze che hanno indotto le strutture amministrative del MiBACT e di Roma Capitale ad avviare un fitto scambio di corrispondenza per giungere alla definizione della questione. Allo stato attuale il dialogo tra le strutture amministrative non ha condotto ad alcun risultato. Peraltro, sulla vicenda sono pendenti anche contenziosi giudiziari che vedono contrapposti alcuni proprietari privati, titolari di porzioni immobiliari dell'attuale Teatro Valle (i.e. il foyer e l'appartamento del custode), e il MiBACT, nonché Roma Capitale che è stata chiamata in causa da quest'ultimo.

Alla luce di questa complessa e intricata situazione di fatto e di diritto, l'assessore alla Cultura, Creatività e Promozione Artistica di Roma Capitale, Flavia Barca, ha stabilito di intraprendere un percorso politico parallelo, e non sovrapponibile, a quello del dialogo amministrativo o a quello del contenzioso giudiziario. L'obiettivo è stato quello di adottare il metodo dell'ascolto organizzato dei diversi portatori di interessi e/o di idee, visioni, esperienze per integrare la base istruttoria della scelta pubblica di natura politica, più che amministrativa che Roma Capitale e il MiBACT saranno inevitabilmente chiamati ad effettuare insieme nei prossimi tempi sul futuro del Teatro Valle. In questa veste l'assessorato ha esercitato la propria funzione di organo politico investito della responsabilità di offrire risposta all'esigenza manifestata da più segmenti o articolazioni

della cultura e della città di intraprendere un percorso deliberativo che consentisse di giungere a una scelta di politica pubblica chiara sul futuro del Teatro Valle, ma soprattutto il più possibile condivisa dalla comunità. Tutto questo nella consapevolezza che non si possa legittimare *tout court* né politicamente, né giuridicamente l'occupazione abusiva di beni pubblici o privati e nello stesso tempo che si debba in qualche modo salvaguardare, laddove esistente, il valore culturale e le ricadute sociali prodotti da esperienze di gestione informale di spazi culturali che presentino almeno tre caratteristiche: 1) l'iniziativa di gestione informale origina da una situazione di inerzia da parte del legittimo titolare o dallo stato di degrado o abbandono; 2) la gestione informale svolge un'attività a favore della comunità senza scopo di lucro; 3) esiste la volontà di aprire un dialogo con le istituzioni e/o i legittimi titolari per uscire dalla situazione di informalità e riconsegnare il bene alla comunità e al suo legittimo titolare, nonché la disponibilità a collaborare con altri soggetti disponibili ad apportare capacità, risorse o energie in una eventuale forma di gestione condivisa dello spazio.

A tal fine, dunque, l'assessorato ha messo in piedi un percorso di democrazia deliberativa chiedendo a 5 facilitatori¹ di estrazione culturale ed *expertise* diversificati di assumere a titolo gratuito l'onere di gestire un percorso di ascolto e curare la stesura di un rapporto all'esito di alcuni incontri dialogici con una serie di interlocutori qualificati organizzati in maniera trasparente, scanditi secondo una sequenza precisa e gestiti in maniera neutrale.

Il ciclo di incontri è stato strutturato in 4 audizioni tenutesi nell'arco di circa un mese² alle quali sono stati invitati rispettivamente e in ordine cronologico le maggiori istituzioni culturali, i rappresentanti delle organizzazioni dei maggiori operatori culturali, i

¹ Franca Faccioli è professore ordinario di Sociologia dei processi culturali e comunicativi presso la Facoltà di Scienze Politiche, Sociologia, Comunicazione della Sapienza Università di Roma, Mimma Gallina è organizzatrice teatrale, Christian Iaione è professore associato di diritto pubblico presso l'Università degli Studi Guglielmo Marconi e di comunicazione istituzionale e *governance* pubblica presso la LUISS Guido Carli di Roma, Alessandro Leon è presidente del Centro di Ricerche e Studi sui Problemi del Lavoro, dell'Economia e dello Sviluppo, Marxiano Melotti è professore aggregato di Sociologia del turismo e della cultura presso l'Università degli Studi Niccolò Cusano di Roma e l'Università degli Studi di Milano Bicocca.

² Le audizioni si sono tenute nelle seguenti date: 26 marzo 2014, 1 aprile 2014, 10 aprile 2014, 18 aprile 2014.

rappresentanti degli operatori culturali non organizzati, il TVBC³. Il dialogo all'interno delle singole audizioni è stato disciplinato e ordinato in maniera da fornire a ciascun interlocutore le stesse opportunità di interazione e seguendo un ordine logico di argomenti da coprire nel corso del dialogo, con la possibilità di integrare con ulteriori considerazioni o argomentazioni il proprio intervento nella seconda parte dell'audizione⁴.

Il presente rapporto, redatto all'esito di un percorso dialogico ispirato al metodo e alle tecniche della democrazia deliberativa⁵ e governato da un panel di facilitatori esperti del settore e del metodo, intende costituire la base di informazioni, dati, modelli e proposte utili alla definizione di un indirizzo politico-amministrativo per Roma Capitale in grado di concorrere alla assunzione di una decisione pubblica fondata su una solida e duratura collaborazione con il MiBACT e tutti i soggetti disponibili a fornire il proprio contributo per fondare il futuro del Teatro Valle.

³ Alle audizioni hanno partecipato i rappresentanti di Teatro di Roma, Teatro dell'Opera e Fondazione Musica per Roma, Accademia Filarmonica Romana, Sistema Casa dei teatri, AGIS, Cresco, ARCI, Area 06, Perdutamente, Teatro Valle Bene Comune. Altri interlocutori qualificati sono stati invitati ma non hanno accettato l'invito in quanto impossibilitati nelle date indicate.

⁴ Spiegare meglio la struttura interna dell'audizione.

⁵ Lo schema argomentativo seguito per le audizioni si è sostanzialmente articolato in 5 passaggi (*i.e.* vocazione artistica e ruolo del Valle nel panorama culturale locale e nazionale; sostenibilità economica e modello di gestione; ruolo e significato dell'esperienza di TVBC; impatto dell'occupazione da parte di TVBC; eventuali aspetti positivi prodotti dall'occupazione).

2. Analisi di contesto

2.1. La gestione informale del Teatro Valle

L'occupazione del Valle il 14 giugno del 2011 ha luogo non casualmente all'indomani dei referendum abrogativi, fra cui quelli relativi a *modalità di affidamento e gestione dei servizi pubblici locali di rilevanza economica* e alle *tariffe del servizio idrico integrato*. Il quorum è raggiunto e la vittoria dei sì schiacciante: oltre il 96% degli elettori si pronuncia per ricondurre al servizio pubblico locale la gestione dell'acqua. I referendum dimostrano anche che la conclamata distanza dei cittadini dalla politica non è un dato ineluttabile quando sono in gioco temi di forte valore simbolico e diritti universali: come per l'acqua appunto, associata al concetto di "bene comune", che entra per la prima volta da protagonista nelle battaglie civili, e si allarga a innumerevoli ambiti, con immediatezza e efficacia. Anche l'occupazione del Valle è attuata all'insegna del "bene comune", secondo la definizione riportata nel sito di TVBC che interpreta l'art. 43 della Cost.⁶ alla luce delle risultanze della cd. Commissione Rodotà, istituita dal Ministero della Giustizia per redigere una riforma del codice civile⁷.

Si potrebbe discutere se sia pertinente o meno attribuire la qualifica di "bene comune" a un particolare edificio (anche rilevante come bene culturale) o a una specifica organizzazione, in ogni caso -dopo l'occupazione- si diffonde progressivamente l'associazione di questo concetto alla cultura e, nello specifico, all'attività teatrale di rilevanza pubblica. Per certi

⁶ Cfr. art. 43 Cost. alla cui stregua: "A fini di utilità generale la legge può riservare originariamente o trasferire, mediante espropriazione e salvo indennizzo, allo Stato, ad enti pubblici o a comunità di lavoratori o di utenti determinate imprese o categorie di imprese, che si riferiscano a servizi pubblici essenziali o a fonti di energia o a situazioni di monopolio ed abbiano carattere di preminente interesse generale."

⁷ Alla luce del testo redatto dalla Commissione Rodotà come richiamato da TVBC per "*Beni comuni*" devono intendersi "le cose che esprimono utilità funzionali all'esercizio dei diritti fondamentali (...) nonché al libero sviluppo della persona. I beni comuni devono essere tutelati e salvaguardati dall'ordinamento giuridico anche a beneficio delle generazioni future. Titolari di beni comuni possono essere persone giuridiche pubbliche o privati, in ogni caso deve essere garantita la loro fruizione collettiva nei limiti e secondo le modalità fissate dalla legge."

versi si aggiorna la definizione di Paolo Grassi e Giorgio Strehler (il teatro come “servizio pubblico”): è emblematico che proprio i lavoratori del Piccolo Teatro intitolino un documento “Il teatro è un bene comune e un servizio pubblico”⁸, e che perfino il Presidente del Senato Pietro Grasso abbia recentemente dichiarato “il teatro come bene comune deve trovare risposta da parte delle istituzioni” (il 27/3/2014, in occasione della giornata mondiale del Teatro).

Pensare al teatro nella logica del bene comune in Italia fa emergere inequivocabilmente le contraddizioni del sistema e delle politiche culturali, nazionali e locali. Il principio, associato all’art. 9 della Costituzione⁹, pone l’accento sulla questione dei diritti fondamentali, sul concetto di salvaguardia e tutela, anche in funzione del passaggio fra le generazioni, sul diritto-dovere dei cittadini di occuparsi dell’utilità generale e delle situazioni di interesse generale, attraverso forme di gestione pubblica o privata, purché in funzione della fruizione collettiva. Tutti aspetti molto o totalmente trascurati (e certo non solo secondo gli occupanti del Valle), dalle politiche per il teatro e dalle forme consolidate e finanziate di gestione del teatro italiano.

Al di là del “casus belli” che porta all’occupazione del Valle, a monte c’è dunque la situazione, incancrenita da decenni, e diventata insostenibile, del sistema teatrale italiano: che non ha saputo riflettere sulle finalità del teatro e sul pubblico alla luce delle trasformazioni sociali, sulle forme organizzative e di *governance* delle principali istituzioni, sulla trasformazione dei linguaggi, su come confrontarsi alla pari con l’Europa, sulla tutela e la dignità del lavoro e non ha creato le condizioni di ricambio generazionale, neppure a livello del minimo fisiologico necessario¹⁰. Questa evoluzione è stata accompagnata dal

⁸ Nel documento del settembre 2013, le RSU-rappresentanze sindacali unitarie che, anche in accordo con la direzione, vogliono opporsi all’assimilazione del teatro alla pubblica amministrazione, dichiarano ancora più esplicitamente: “Vogliamo continuare a fare un Teatro d’Arte di Tutti e per Tutti perché bene comune.”

⁹ L’art. 9 Cost. stabilisce che: “*La Repubblica promuove lo sviluppo della cultura e la ricerca scientifica e tecnica. Tutela il paesaggio e il patrimonio storico e artistico della Nazione*”.

¹⁰ Per una riflessione anagrafica, si veda Andrea Porcheddu “*Conclusioni?*”, in Nicola Fano-Andrea Porcheddu “*il Caso valle*”, ed. Succede, oggi www.succedeoggi.it.

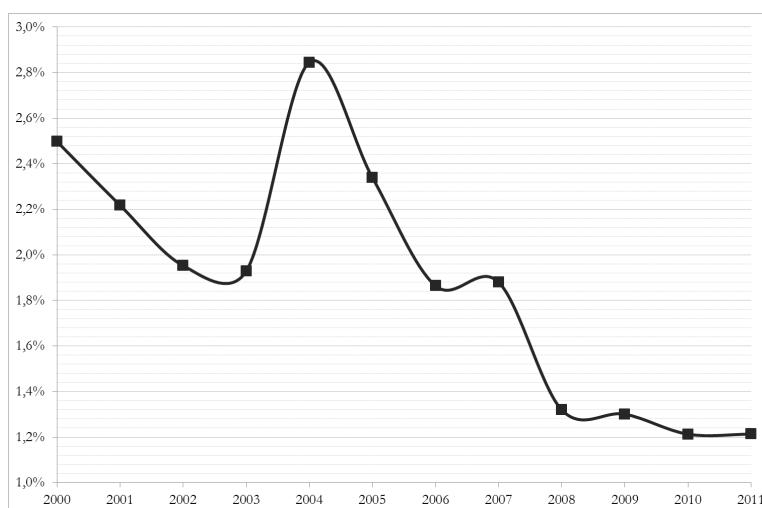
crollo degli investimenti pubblici (si veda Graff.1 e 2) sia statali che locali, e la riduzione ha particolarmente colpito il Fondo Unico per lo Spettacolo che, in percentuale sul PIL, è passato dallo sfiorare lo 0,9% nel 1986 all'attuale 0,02%. Si è trattato di un progressivo *accanimento*, da parte di vari Governi che si sono succeduti, in particolare a partire dal 2006, contro la cultura, lo spettacolo dal vivo ed in generale tutto il comparto della ricerca, dell'università, dell'istruzione.

Le ricadute più gravi sono indubbiamente sull'occupazione: nel 2012, i 23.906 contribuenti (ex) ENPALS per il settore teatro (sicuramente sottostimati, su 284.000 totali), lavorano mediamente 78,2 giornate, con una retribuzione media a giornata di 100,41 Euro; gli attori in particolare lavorano mediamente 47,7 giornate con una retribuzione media a giornata di 127 Euro. Secondo l'ISTAT fra il 2001 e il 2011, numerose categorie, fra cui gli attori e i tecnici, sono scesi al di sotto delle soglie di povertà.

La chiusura dell'Ente Teatrale Italiano, soppresso dal Decreto Legge n. 78 del 31 maggio 2010 è forse l'atto più emblematico e inatteso: l'Ente era dal 1942 il braccio esecutivo dei diversi governi –operava infatti sulla base degli indirizzi del ministero- e mai ci si sarebbe aspettati che il MIBACT si privasse di questo strumento. Dopo decenni di critiche, l'ETI si era inoltre conquistato negli ultimi anni apprezzamenti diffusi, confermati da molti degli operatori incontrati e dagli stessi occupanti¹¹.

¹¹ Per dare un'idea del segno e delle trasformazioni che la programmazione del Valle stava attraversando, si riporta un commento alla stagione 2010/2011 di Andrea Pocosgnich, in *Teatro e Critica*, 27 maggio 2010, secondo il quale: "(...) Già nella scorsa stagione la sala gestita dall'Eti aveva attuato una piccola rivoluzione strutturando il proprio cartellone attraverso una serie di "monografie di scena" che davano la possibilità al pubblico non solo di assistere alle ultime produzioni di una determinata compagnia o artista, ma di ripercorrerne il percorso tramite repliche di spettacoli quasi impossibili da trovare, così abbiamo ammirato il teatro di Emidio Greco, Jili Kylián, Gabriele Vacis, Emma Dante, Scimone e Sframeli. Questa scelta che, tra l'altro, ha trovato un favorevole riscontro di pubblico, con un notevole aumento delle presenze, ritorna nella programmazione di quest'anno con ancora più coraggio rispetto alla passata stagione. Oltre alle monografie che si estendono in un raggio d'azione eterogeneo (o "cerchiobottista", fate voi) (...) il Valle presenterà una sezione speciale a Ottobre, chiamata i Maestri della scena. E qui che troveremo artisti come Remondi e Caporossi, Peter Stein e Bob Wilson (...) e spettacoli che "chissà per quali motivi, non erano riusciti a trovare possibilità di replicare a Roma. (...) Parliamo insomma di un mix apparentemente riuscito tra ricerca storica (con le Albe, Wilson, Rem e Cap e Stein) e di compagnie o artisti del momento (come Bruni, De Capitani e Malosti), mancherebbe solo un coraggioso tentativo di confronto con la nuovissima generazione, quella che

*Graf. 1 - Incidenza della spesa pubblica complessiva per “cultura e servizi ricreativi”
sulla spesa pubblica totale (valori percentuali, periodo 2000-2011)*



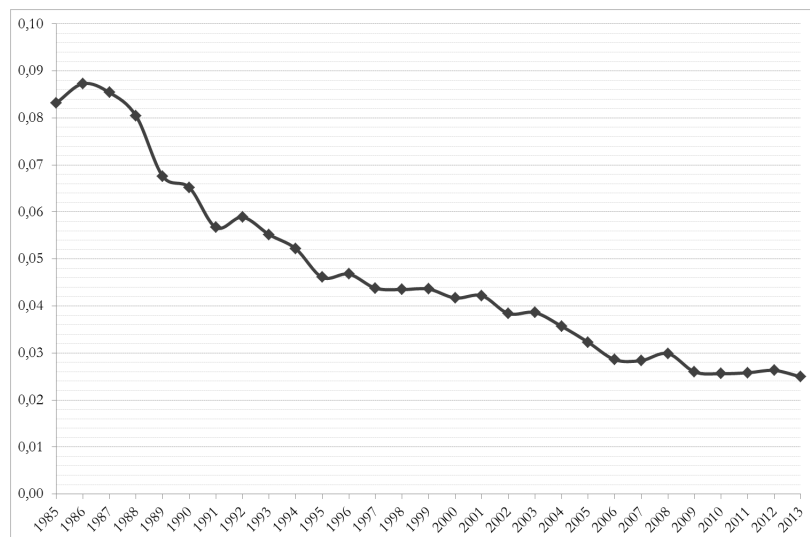
Fonte: elaborazione su dati UVAL-DPS (Conti Pubblici Territoriali)

L'assetto del sistema teatrale italiano è andato dunque oltre l'immobilismo, l'invecchiamento o il grave disagio (termini ormai del tutto inadeguati): l'opinione che sia organizzativamente ed economicamente indifendibile è molto diffusa.

E' la situazione che TVBC ha descritto durante la sua audizione, ponendo l'accento in particolar modo sulla qualità e la dignità del lavoro e sulla disperazione generazionale indotta da questa situazione: da questa condizione nasce la convinzione di operare in una situazione irreversibile, che richiede un ribaltamento, un “gesto” dal forte valore simbolico.

in parte sta ereditando il lavoro della Montanari e Martinelli per intenderci, quella che ha animato Teatri di Vetro e proprio al Valle sarà protagonista (solo fuori stagione) dei Teatri del Tempo Presente. Ma ormai il virus è già in atto e pian piano ci auguriamo prenda definitivamente possesso del corpo teatrale infettandolo con la sua vivacità, dando così anche al grande pubblico la possibilità di innamorarsi dei nuovi linguaggi”.

Graf. 2 - Incidenza del FUS sul PIL nazionale (valori percentuali, periodo 1985-2013)



Fonte: elaborazione su dati MiBACT – Osservatorio dello Spettacolo

L'occupazione del Teatro Valle arriva dopo due anni caratterizzati dalla nascita di nuovi movimenti e fermenti: nuove organizzazioni di lavoratori dello spettacolo (come Zero.3, attiva dal dicembre 2009), o forme di rappresentanza (come Cresco, che riunisce compagnie e singoli operatori-impegnati nell'ambito del "contemporaneo", che nasce nel settembre 2010). Fra Zero.3 e Cresco i collegamenti sono stretti (anche le persone impegnate in parte si identificano) ma, al di là di quelli politici, è opportuno segnalare quelli metodologici: la pratica della discussione (in assemblea, in rete, plenaria o per "tavoli"), un'intensa attività di studio e approfondimento delle politiche nazionali e locali e dei problemi del lavoro (che consentirà anche ad attori e tecnici di pronunciarsi con cognizione di causa su temi prima riservati al livello tecnico-amministrativo -come l'applicazione delle normative o l'indennità di disoccupazione- e porterà fra l'altro a promuovere studi tematici), la particolare attenzione al tema dell'etica (con l'elaborazione di codici e regolamenti).

Parallelamente – o meglio a partire da qualche anno prima - nascono iniziative, “reti” locali, nuove forme produttive e gestionali, nuove modalità di programmazione e di partecipazione attiva del pubblico (presso festival e piccoli teatri): sono buone pratiche che sperimentano vie di uscita operative dalla paralisi del sistema, o semplicemente espressioni del malessere, ma anche segni della vitalità e creatività diffusa che esprime il settore, ai livelli marginali -periferici o giovanili- ma anche da parte di organizzazioni affermate, particolarmente sensibili alla necessità di rinnovamento.

C'è un forte collegamento fra questo *humus* e la vicenda del Valle: l'occupazione può essere letta come l'esito di un movimento diffuso a livello nazionale, e la pratica di programmazione e gestione, come la sintesi originale e lo sviluppo di molte esperienze.

Ma perché allora il Valle, perché Roma, perché –nel fermento nazionale- si coglie una situazione romana?

Il *casus belli* non è il rischio di alienazione del Teatro - cessione a privati per altre destinazioni d'uso di quel bene- quindi di un cambio di “funzione”, che in termini reali non c'è mai stato (come è emerso anche dall'incontro con TVBC), anche se questa eventualità è stata oggetto di discussioni, polemiche e chiacchiere. E non è neppure il protrarsi di una chiusura o il rischio dell'abbandono di uno spazio storico (in quel 14 giugno, il Valle era in chiusura “estiva”).

Uno dei principali timori è che l'affidamento dei teatri già attuato dall'ETI possa ripetersi per il Valle con procedure non trasparenti da parte dell'amministrazione comunale¹². Era noto che Roma Capitale avrebbe acquisito il teatro dal MiBACT ed esisteva il diffuso timore che il Comune potesse affidare la gestione del teatro con modalità poco trasparenti. Il rischio non sembrava quindi quello della privatizzazione *tout court* (né nella direzione di cambiamenti di destinazione d'uso, né nell'affidamento in gestione), bensì della insufficiente “imparzialità” della politica nel sistema teatrale. Una “interferenza” ritenuta da

¹² Il Teatro Quirino a Roma, uno dei quattro teatri gestiti dall'ETI, era stato concesso ad un soggetto esterno poco tempo prima tramite una procedura di evidenza pubblica.

molti ingiusta, tanto che l'occupazione è inizialmente accolta con simpatia diffusa: sono pochi (fra stampa e operatori) a prendere le distanze, come è emerso anche negli incontri del gruppo di lavoro. Infine, l'adesione all'occupazione di molte personalità ed artisti noti contribuisce a generare un clima d'opinione nel complesso positivo.

Per ricapitolare le motivazioni originarie dell'occupazione e cercare di cogliere i motivi della sua durata è utile rifarsi alle dichiarazioni degli occupanti rintracciabili nel "Chi Siamo" del sito di TVBC: *"Teatri vuoti, festival di settore con gente del settore e poco sentore, tutto sempre uguale. Fondi pubblici mal distribuiti, soppressione di enti inutili, scioperi del lunedì. Lavoratrici e lavoratori dello spettacolo senza diarie e sussidio di disoccupazione. Burocrati ben saldi, artisti senza soldi. Politica del grande evento, Teatro della miseria. Il 14 giugno duemila11 abbiamo occupato un teatro del 1727 per attuare una rivolta culturale"*.

Dal collegamento con le lotte sull'acqua pubblica e dall'incontro con giuristi come Ugo Mattei e Stefano Rodotà, gli occupanti sviluppano l'intuizione che la categoria dei beni comuni possa aprire nuove prospettive anche alla cultura e che - in una "azione di democrazia diretta e radicale" - l'autogoverno di un teatro sia portatore di "un'altra idea di cittadinanza". E' questa pratica di autogoverno che gli occupanti sviluppano in quasi tre anni di occupazione, attraverso un progetto culturale e forme organizzative complesse.

Ma il protrarsi dell'occupazione suggerisce anche altre riflessioni e chiavi di lettura:

- il mancato intervento delle amministrazioni competenti – che avrebbe potuto verificarsi a livello politico e amministrativo - è la condizione per il protrarsi dell'occupazione e può essere letto in molti modi. La scelta del *laissez faire, laissez passer* prelude all'assenza di un progetto presentabile sul futuro del Valle, che possa essere sostenuto anche di fronte all'opinione pubblica e, in termini più generali, di una visione della funzione pubblica del teatro e dei teatri. E' anche possibile, più semplicemente, che al fondo di questa inerzia vi sia la convinzione che la volontà degli occupanti si indebolirà col tempo e, con il passare delle settimane e dei mesi, perderanno la solidarietà che li ha inizialmente circondati;

- peraltro, in base al protocollo di intesa con cui il Ministero assegna gratuitamente il Valle a Roma Capitale che aderisce con delibera del 15/6/2011 e viene siglato il 22/6/2011, l'amministrazione capitolina "ha presentato una proposta di valorizzazione comprensiva delle relative verifiche di fattibilità", e si individuano anche le risorse necessarie alla futura gestione. Nell'allegato progetto di valorizzazione si prevede un iter molto preciso: ovvero che la stagione 2011/12 sia gestita dal Teatro di Roma (in seguito anche "TDR") nelle more di un affidamento che dovrà avvenire attraverso gara pubblica. Le linee indicate per il futuro, sono coerenti con la precedente gestione ETI, ma presentano anche elementi di singolare affinità col progetto che svilupperanno gli occupanti, fatta eccezione per il punto in cui si richiamano "le aspettative della produzione teatrale italiana generate soprattutto nell'area del cosiddetto Teatro d'Arte in ordine al mantenimento e alla valorizzazione del ruolo fino a qui svolto dal Teatro Valle di Roma". Assieme alla questione della "concorrenza sleale" sarà questo il punto di maggior attrito di TVBC col sistema teatrale "ufficiale". In termini operativi il "protocollo" richiede una consegna dell'immobile che l'occupazione non consente. Inoltre, è ormai troppo tardi per programmare una stagione "normale" e c'è da chiedersi quanto il Teatro di Roma potesse essere interessato a gestire una stagione di passaggio. Insomma, si potrebbe pensare che – a questo punto – la gestione informale fosse "conveniente" per tutte le parti in causa;
- l'eco internazionale dell'occupazione, infine, è indicativo di quanto il carattere obsoleto del teatro italiano sia un fatto notorio anche all'estero (la prima conferma autorevole arriva quando a Venezia in ottobre il regista Thomas Ostermeier, dal 1999 alla testa della Schaubühne di Berlino, dedica al Valle il Leone d'oro alla carriera).

Se quindi dalle istituzioni coinvolte non emerge una soluzione, il tempo consente agli occupanti di avviare il processo verso la costituzione della Fondazione Teatro Valle Bene

Comune. Lo Statuto – che nasce dall’apporto scientifico di autorevoli esperti e da una larga consultazione *on line* - ribadisce le motivazioni ideali e cerca di individuare le modalità per sperimentare nuovi modelli operativi e partecipativi.

Se la partecipazione intorno alla costituzione della fondazione è larga e porta alla costituzione di un non esiguo fondo di dotazione, nel corso degli anni la solidarietà intorno agli occupanti si fa meno compatta, a livello della stampa e degli operatori, si potrebbe dire a destra e a sinistra.

Gli argomenti in discussione sono il principio di legalità, il rischio che si diffonda l’occupazione come metodo, il degrado della struttura, la “concorrenza sleale” (disponibilità dello spazio, SIAE, Enpals, utenze), la contraddizione fra il principio di condivisione e il carattere chiuso del gruppo di gestione, le accuse di incompetenza, la qualità delle scelte.

I commenti più critici appaiono sul Corriere (con la firma autorevole di Pierluigi Battista) e sul Messaggero, mentre la Repubblica e Paese Sera dimostrano più simpatia per gli occupanti, ma anche molti blog, redatti da critici e redattori sensibili al nuovo teatro e frequentati da operatori piuttosto organici alle tendenze e alla generazione degli occupanti, avanzano perplessità e contrarietà, assieme a chiavi di lettura più complesse, o decisamente favorevoli. Anche i giudizi sull’attività (dal punto di vista della qualità e degli elementi di novità) sono molto variegati.¹³

Mentre fra gli organizzatori e imprenditori teatrali le posizioni sono chiare, e chiaramente riconducibili alla necessità che le regole del gioco siano ripristinate e uguali per tutti (come emerso anche negli incontri), fra gli artisti spiccano posizioni più drastiche: come quella durissima di Carlo Cecchi (“In nessun paese civile si lascerebbe un teatro fra i più antichi,

¹³ Oltre al già citato e-book di Succede Oggi di Nicola Fano e Andrea Porcheddu, che –a partire dal blog di Porcheddu-raccoglie contributi di Massimo Monaci, Benedetta Buccellato, Sergio Fantoni, Beppe Navello, Riccardo Caporossi, Riccardo Pastorello e un’intervista di Fano a Carlo Cecchi, sono da segnalare fra gli altri gli interventi di Christian Raimo, Tommaso Montanari, Graziano Graziani, Andrea Pocosgnich. Interviste alla presidente della Commissione Cultura del Comune Michela Di Biase e all’ass. Flavia Barca si segnalano su Repubblica e sul Corriere. Il Messaggero raccoglie anche le posizioni di Massimo Monaci, Maurizio Scaparro, Antonio Calenda, Gigi Proietti, Massimo Romeo Piparo.

fra i più belli nelle mani di un piccolo gruppo di persone che potrebbero gestire, al massimo, un centro sociale”), o quella un po’ più sfumata di Gigi Proietti (“All’inizio gli occupanti mi hanno incuriosito. (...) Ora ho solo la sensazione che sia un bel *business*. E poi... perché non facciamo tutti così?”) o il richiamo alle “legalità come condizione inalienabile” del regista Antonio Calenda.

Queste posizioni rispecchiano uno stato d’animo molto diffuso negli ambienti del teatro ufficiale perché si ritiene che il Valle sia stato sottratto alla sua funzione naturale e storica, quella di ospitare teatro, ai massimi livelli professionali riconosciuti e secondo le modalità tradizionali.

Invece, l'attività di TVBC mescola i generi e alterna personalità molto note e gruppi affermati con realtà emergenti, dando spazio all'incontro di diverse discipline e generazioni. Il complesso della programmazione è eclettico e tende a non creare gerarchie fra proposte raffinate e popolari. Si va dalla drammaturgia, ai linguaggi performativi, alla danza contemporanea, al linguaggio cinematografico alla musica, attraverso la produzione, l'ospitalità, gli incontri tra artisti, gli atelier di lavoro interdisciplinari e il coinvolgimento attivo del pubblico.

Le forme organizzative si precisano nel corso del tempo: a una fase iniziale dominata da incontri/spettacolo e discussioni/assemblee, segue la ricerca e la progressiva messa a punto di modalità che tendono a integrare gli spettacoli veri e propri, con percorsi formativi collegati e momenti di confronto: "permanenze", piuttosto che ospitalità tradizionali. Alle compagnie e agli artisti si chiede di raccontarsi e mettersi in discussione, rispetto a un pubblico di operatori e al pubblico nel suo complesso. Particolarmente meditati e sentiti sembrano i percorsi prevalentemente formativi: non tanto con riferimento alle singole prestigiose lezioni di grandi maestri, quanto ai laboratori pensati e sviluppati per il Valle, soprattutto da personalità significative della generazione dei quarantenni. Su questa linea l'area più caratterizzante e i progetti più strutturati riguardano la drammaturgia, con un percorso centrale - che porta a un primo esperimento di produzione: attualmente in corso

- e altri integrativi e che si articola anche in azioni parallele, come il comitato di lettura e le *mise en espace*. Sempre nell'ambito della formazione, la scelta di dedicare corsi propedeutici e specialistici ai mestieri tecnici e all'artigianato teatrale, è ispirata dalle stesse caratteristiche architettoniche e scenotecniche del Valle e dalla competenza che la "cura" di quel teatro -e dei teatri storici in genere- richiede, ma risponde anche a una lacuna nazionale.

In una programmazione vasta e poco "gerarchica", più simile nella struttura a quella di un festival multidisciplinare che di un teatro, sarebbe difficile attribuire un peso quantitativo preciso ai generi, ma di sicuro -come nella tradizione storica del Valle- lo spazio maggiore è quello dedicato al teatro, che progressivamente viene declinato in diverse tendenze e in rapporto a diversi pubblici. Rilevante, crescente e non scontata è l'attenzione al teatro ragazzi. Segue la danza (spettacoli e formazione integrati), la musica e il cinema, con incursioni frequenti nel campo delle arti visive, ma anche televisione, letteratura, fotografia. Il tutto in una connessione stretta con contenuti e temi precisi, articolati per progetto (come la crisi o la città, ma anche la menzogna), o affrontati caso per caso, spesso in incontri di studio con specialisti, esponenti di movimenti, intellettuali. Alcuni temi - oltre al bene comune e all'organizzazione culturale nella città di Roma - dominano e ritornano: il diritto d'autore (non ci si limita a contestare il "monopolio della SIAE", il tema è studiato e discusso), la violenza contro le donne, l'omosessualità, problematiche internazionali, ecc. La visione di insieme dà l'idea di un collegamento aperto e continuo dei progetti culturali con i problemi del presente e con innumerevoli movimenti e fermenti. E' su questa base che si stabiliscono e approfondiscono le relazioni nazionali e internazionali.

Come si detto per l'occupazione, anche il valore delle attività del Valle è stato giudicato in modo molto diverso dagli osservatori (critici, redattori di blog, operatori): la qualità è sempre discutibile, anche il tasso di novità lo è, ed è indubbiamente difficile decifrare un programma che è frutto di un percorso e di un' intelligenza collettivi. Sul piano quantitativo però a nessun operatore professionale può sfuggire la dimensione dell'attività sviluppata, molto articolata (forse anche troppo: ancora in fase sperimentale e alla ricerca di priorità).

La durata dell'occupazione in ogni caso consente:

- di elaborare, quindi avviare la messa in pratica dello statuto della Fondazione che TVBC ha costituito e che al momento non ha ottenuto il riconoscimento da parte della Prefettura;
- di sperimentare e costruire sul campo modelli di programmazione;
- di mettere a punto le ipotesi di gestione: dalla condivisione delle scelte artistiche, alla definizione di relazioni economiche “sostenibili” con le organizzazioni e gli artisti ospiti, alla messa in discussione di regole considerate obsolete;
- di lavorare e riflettere sul pubblico (allargamento, partecipazione) e sul “giusto prezzo”; di allargare la rete di relazioni artistiche e organizzative, nazionali e internazionali, in uno scambio di idee e pratiche.

Questa attenzione del Valle per il contesto culturale internazionale, così come l'interesse suscitato all'estero per il Valle, costituisce uno degli aspetti più interessanti, per quanto in gran parte sottovalutato nel dibattito culturale e mediatico italiano e particolarmente in quello cittadino. Il Valle, in parte forse anche per una ragione di ricerca di legittimazione, ha avviato la costruzione di un sistema di relazioni con alcuni Istituti di Cultura stranieri presenti a Roma. Si tratta di un sistema di rapporti tra formale e informale, istituzionale e para-istituzionale, che conferma tanto la piena inclusione del Valle in un sistema culturale orientato alla liquidità, coerentemente contemporanea, delle relazioni, quanto la difficoltà di agire e interagire in un sistema politico e culturale, come quello italiano, che fatica a recepire tali cambiamenti. Significativo, da questo punto di vista, la dinamica relazionale legata a un'iniziativa culturale ospitata al Valle e svolta in collaborazione con il Ministero della Cultura del Belgio: l'intervento della Digos in teatro, nel febbraio 2014, rende complicata questa collaborazione e non permette al Ministero belga di finanziare direttamente il Valle inducendolo invece a finanziare la compagnia belga ospitata.

La durata dell'occupazione ha consentito anche di collezionare premi e riconoscimenti: il Premio Salvo Randone come "miglior evento del 2011", il premio di Legambiente "alla virtù civica", il premio UBU "per l'esempio di una possibilità nuova di vivere il teatro come bene comune", il premio Euromed "per il dialogo tra le culture", fino al più recente quello di European Cultural Foundation (ECF), una delle maggiori fondazioni europee, il Premio Princess Margriet: come "riconoscimento del valore culturale e politico di questa esperienze in ambito europeo" <http://www.teatrovalleoccupato.it/ecf>.

L'assegnazione del premio è contemporanea al mancato riconoscimento della Fondazione da parte della Prefettura (marzo 2014). E' un verdetto inevitabile probabilmente, considerando che lo statuto indica la sede presso un teatro occupato e la sua gestione come principale scopo, che pure la stampa attendeva come decisivo (Pierluigi Battista sul Corriere).

Insomma, il TVBC, a 33 mesi dall'occupazione, divide: irrita alcuni, e entusiasma altri.

Un recente appello-lettera aperta in difesa della Fondazione e del modello di gestione del Valle come "nuova istituzione", raccoglie le firme di alcuni degli artisti, degli operatori e dei gruppi più apprezzati a livello nazionale e internazionale del teatro italiano, confuse fra quelle degli operatori più giovani e di semplici cittadini. Scorrendo le firme, si ha la percezione chiara di come l'occupazione del Valle e la successiva programmazione abbiano sollevato uno scontro non tanto generazionale, quanto sui MODI di fare e di gestire il teatro e che la via d'uscita vada ricercata a questo livello: dei contenuti e delle forme, culturali e gestionali¹⁴.

¹⁴ La lettera aperta di TVBC cerca di sgombrare un equivoco e sembra indicare questa strada: "*La Fondazione Teatro Valle Bene Comune rappresenta un modello nuovo (...) che non può essere liquidato banalmente come "atto illecito". (...) Non si tratta di un escamotage per assegnare il Teatro Valle agli occupanti, che mai ne hanno fatto richiesta, ma di restituire realmente il teatro alla città. Non 'prenderlo per sé', ma fornire un modello di gestione serio e innovativo aperto alla comunità e alle sue istanze di partecipazione.*" La lettera è disponibile su <http://www.teatrovalleoccupato.it/lettera-aperta--chi-ha-paura-di-una-nuova-istituzione>.

2.2. L’inserimento del Teatro Valle Bene Comune nel mondo teatrale e culturale di Roma

Si potrebbe dire che la vicenda del Valle sia “l’eccezione e la regola” dello scenario teatrale e culturale di Roma. L’occupazione viene presentata da chi ha occupato come una reazione all’abolizione delle strutture pubbliche: “si occupa perché l’ETI ha chiuso dall’oggi al domani” (cfr. il sito <http://www.teatrovalleoccupato.it/>). E’ un evento che assume un forte significato simbolico di denuncia nei confronti di una politica culturale che non dà spazio adeguato al teatro giovane e alla sperimentazione di percorsi innovativi e, successivamente nell’esperienza dei circa tre anni di occupazione, mette in luce come il teatro possa essere un luogo di formazione, di sperimentazione di linguaggi innovativi e di confronto tra attori e soggetti sociali diversi nella prospettiva di valorizzazione dei diritti di cittadinanza.

A Roma il teatro di ricerca o giovane, è sempre vissuto di precarietà ‘strutturale’, con forme episodiche di collaborazione e grande turbolenza alla periferia del sistema. La grande concentrazione di attori fa sì che l’offerta resti sempre ampia, sul piano quantitativo, e che l’alternanza faccia da alibi all’assenza di intervento pubblico¹⁵. Roma (e il Lazio) è sede della maggior parte delle imprese di produzione (ben 88 solo le organizzazioni finanziate dal MIBACT su un totale di 415, tanto che il contributo per abitante risulta di 20,75 E contro la media di 7,05), domicilio della maggioranza degli attori che lavorano tra teatro, cinema, televisione, radio e doppiaggio, ricca di scuole e laboratori dove giovani aspiranti attori si affollano. La città ha numerosi teatri: i tamburini locali di una serata di inizio maggio 2014 elencano ben 50 sale in attività, dalle più grandi e istituzionali a spazi piccoli e piccolissimi, nella quasi totalità privati. Un sistema di offerta vasto, che nel suo complesso esprime, più che un effettivo rapporto con la domanda (il pubblico), la necessità di dare sbocco ad un’attività produttiva variegata, che include grandi compagnie impresariali e capocomicali e piccoli gruppi di ricerca, e alla pressione delle compagnie nazionali che considerano ancora in gran parte fondamentale uno sbocco nella capitale (dove c’è qualche possibilità di essere

¹⁵ Cfr. M. Gallina, *Un ponte Roma- Milano in nome del Bene Comune. Dal Teatro Valle occupato al Teatro i* in “ateatro” 135.79, 22/9/2011.

notati dalla stampa, da funzionari ministeriali, dove c'è la RAI, la politica etc.), e per questo “investono” nella città di Roma, recitando in perdita.

La chiusura dell'ETI, con l'incognita dell'evoluzione nella gestione dei Teatri Quirino e Valle, ha messo in crisi gli assetti tradizionali del sistema romano “di ospitalità”. A questo si aggiungono le difficoltà dei teatri, anche dei più consolidati, sul piano finanziario e del pubblico: il direttore dell'Eliseo – teatro Stabile privato - ha dichiarato di aver subito, oltre a un taglio del 25% in tre anni di contributo FUS, un crollo degli sponsor e un calo dei ricavi al botteghino di oltre il 15% (“il pubblico non vuole più spendere, per via della crisi, le cifre che spendeva anni fa, e dunque punta sulle promozioni”)¹⁶.

Nel processo di ascolto è emerso con chiarezza che la carenza strutturale di spazi costituisce e viene avvertita come uno dei problemi chiave soprattutto per i gruppi impegnati in teatro sperimentale e drammaturgia contemporanea. Il panorama cittadino ha visto crescere negli ultimi anni la tendenza verso un'autogestione degli spazi, da parte di gruppi di giovani, che cerca di sottrarsi al rischio di ghettizzazione dei Centri sociali occupati autogestiti, ma mantenendone molte caratteristiche. Alcuni esempi sono il Rialto Sant'Ambrogio, la Rampa Prenestina, la compagnia di prosa Santasangre. Le collaborazioni tra compagnie, centri sociali, spazi autogestiti e occupati caratterizza, in modo diverso, molte realtà, come, ad esempio, la formazione MK, l'Accademia degli Artefatti e l'associazione Kollatino Underground.

Il rapporto tra teatro e spazi occupati, a Roma come altrove, è insomma costitutivo ed è molto più antico dell'esperienza del nuovo Valle: “Gli spazi occupati di Roma”, come è stato rivendicato nel percorso di ascolto, “hanno formato generazioni di attori e non sono mai stati riconosciuti”. Allo stesso modo molti degli artisti e degli operatori teatrali ascoltati hanno sottolineato l'importanza dell'esperienza di occupazione nel proprio percorso professionale ed esistenziale, in cui l'occupazione non costituisce una “fase” o una mera e magari isolata azione “identitaria”, ma, nella precarietà del mercato del lavoro odierno e

¹⁶ Fano/ Porcheddu: op.cit “Le ragioni dell'Eliseo”.

quindi della liquidità esistenziale contemporanea, si configura piuttosto come una condizione ricorrente che si accompagna con esperienze lavorative e contratti di tipo tradizionale, anche con istituzioni prestigiose.

Si tratta di un quadro complesso e molto vivace, in cui le sinergie tra piccole compagnie teatrali, più o meno strutturate, associazioni culturali e artisti di diverse generazioni danno vita, di volta in volta, a interessanti esperienze creative. Il tutto in un sistema di equilibri e rapporti fluidi, anche dal punto di vista economico e istituzionale: autogestione, volontariato, attività professionale, occasionali finanziamenti pubblici e rapporti con istituzioni teatrali più solide si intrecciano con soluzioni di vario tipo. Dal punto di vista complessivo della politica culturale del territorio, l'effetto è paradossale: la difficoltà di inserimento in un sistema istituzionale di produzione e circuitazione, così come la percepita mancanza di attenzione istituzionale per le realtà locali, la sperimentazione e, soprattutto, l'affermazione professionale di nuove generazioni, nonché la conseguente frammentazione dell'offerta creativa non istituzionale, indirizzano a una strutturazione informale e *bottom-up* del sistema, di cui in parte poi beneficiano le stesse istituzioni, che, con minimi interventi, possono vantare la creazione di un sistema teatrale cittadino che in realtà non esiste come tale.

E' un processo lento, che, di fatto, caratterizza, significativamente, l'ultimo ventennio. In questo contesto possiamo collocare, ad esempio, Area06, nata nel 2001. Il sito web sintetizza le ragioni e gli obiettivi di un'esperienza che, coerentemente con la fluidità esperienziale che caratterizza la recente fase storica e culturale, si pone al contempo come associazione e progetto di azione culturale, struttura di coordinamento e centro produttivo, gruppo informale, ma anche vera e propria nuova istituzione. Con un linguaggio che risponde alle *best practices* del sistema teatrale ed esprime la medesima polifunzionalità e liquidità di azione del TVBC, Area06 si presenta come: “collettivo multidisciplinare di artisti ed operatori”, che ha “l'obiettivo di sviluppare un'attività culturale basata sulla interrelazione dei linguaggi artistici, e sperimentare diversi modelli produttivi a sostegno della creatività”, riunendo “alcune delle più importanti realtà culturali nate nell'ultimo

ventennio". Tra queste Accademia degli Artefatti, Fortebraccio Teatro, PAV, Quellicherestano, Sistemi Dinamici Altamente Instabili, Travirovesce. Si tratta naturalmente di una struttura fluida, inserita come dicevamo in un sistema di interrelazioni: ha un organico che può "mutare", evidentemente sulla base delle collaborazioni di volta in volta create, ma anche per mantenere un delicato equilibrio in un sistema instabile dalle complesse sensibilità; vanta, come il Valle, la sperimentazione di un nuovo "modello culturale e organizzativo"; realizza, dal 2006, "Short Theatre", di fatto uno spazio-rassegna per realtà artistiche indipendenti, e, a sua volta, fa parte di un'altra associazione di coordinamento; cerca di coordinare alcune realtà teatrali non incluse nel sistema, in una logica di interazione con le istituzioni (con un finanziamento della Regione Lazio per progetti legati alla realtà territoriale).

In questo contesto possiamo collocare anche un'altra importante e più recente esperienza, che marca un momento significativo nel processo di riavvicinamento tra istituzioni "ufficiali" e teatro "indipendente": il progetto "Perdutamente", realizzato nel 2012 dal Teatro di Roma. Questa iniziativa ha permesso a molte realtà del territorio di portare sul palco del Teatro India il risultato del proprio lavoro. Nel percorso di ascolto, l'esperienza di "Perdutamente" è stata spesso richiamata come "un'opportunità unica", ricordata quasi con rimpianto proprio per la sua dimensione di inclusione nel sistema teatrale istituzionale. Allo stesso modo possiamo ricordare il movimento "Teatro Pubblico e Partecipato", profondamente legato con realtà di quartiere, il sistema teatrale informale di "Zone Teatrali Libere", presentato nel processo di ascolto come un vero e proprio "sistema teatrale al nero", o ancora la recente riapertura del Rialto.

La ricerca di intercettare la domanda culturale giovanile è anche nell'esperienza di altre strutture che presentano però caratteristiche più strutturate e organizzate come, per esempio, il teatro Furio Camillo. Va considerato inoltre l'orientamento che il Comune di Roma ha avuto, - soprattutto nella gestione Veltroni/Borgna - verso il recupero di aree e spazi dismessi come nel caso del Palladium, oggi a sua volta in difficoltà.

Negli anni più recenti, inoltre, diversi sono stati i casi di occupazione di teatri e spazi per realizzare esperienze culturali aperte e connesse con il territorio, che hanno portato in alcuni casi ad un riconoscimento da parte del Comune del valore innovativo di queste esperienze e ad una loro formalizzazione nell'ambito della politica pubblica per la cultura e lo spettacolo. Un esempio è il Teatro del Lido di Ostia, il cui complesso percorso *bottom-up* di costruzione di un'efficace sinergia operativa con le istituzioni a partire da un forte radicamento nel territorio costituisce senz'altro un modello interessante di collaborazione tra il mondo dell'associazionismo, singoli cittadini portatori di esperienze e amministrazione pubblica, così come tra mondo del teatro e realtà sociali¹⁷. Nel processo di ascolto, il Teatro del Lido è stato ripetutamente indicato come un riferimento importante nel percorso di riappropriazione sociale e creativa del territorio e dei suoi spazi e gli viene riconosciuta la capacità di avere saputo elaborare una “stagione del contemporaneo molto forte”, proprio in quanto “legata alle problematicità del territorio”.

Il Teatro del Lido oggi fa parte della “Casa dei teatri e della drammaturgia contemporanea”, un progetto di politica culturale che il Comune di Roma ha attivato nel 2012 nella prospettiva di far emergere proposte innovative presenti nel territorio e, soprattutto, dare vita a teatri aperti alle sollecitazioni che vengono dal contesto sociale.

Nell'homepage della pagina della Casa dei Teatri si legge: «“Teatro come spazio di condivisione e relazione” questo è stato il punto di partenza della nostra attività. Siamo una rete di progettazione partecipata che offre, per la prima volta nella storia delle politiche

¹⁷ Il Teatro del Lido ospita, oltre al teatro, diverse attività di utilità sociale e culturale, come il Centro accoglienza immigrati, la Biblioteca Elsa Morante, il bookshop Almayer e la mensa della Caritas. Nato nel 1997 dalla ristrutturazione da parte di alcuni artisti di uno spazio abbandonato, dà vita dal 2003 ad nuova struttura di teatro di cintura, pubblico e partecipato. E' un esperimento di relazione fra istituzione pubblica, management culturale e associazionismo locale, un punto di riferimento per i nuovi linguaggi scenici. La chiusura del teatro avvenuta nel giugno 2008 arresta questo percorso di partecipazione. Il 26 Febbraio 2010 un comitato composto da associazioni culturali, artisti, studenti, pensionati, riapre il Teatro avviando un confronto con le istituzioni per la piena apertura dello spazio. Oggi fa parte del Sistema Casa dei Teatri e della Drammaturgia contemporanea e propone una stagione teatrale che insieme agli artisti di consolidata fama, dà voce al territorio, con tutte le declinazioni di possibili percorsi artistici (<http://www.casadeiteatri.roma.it/teatro-del-lido-di-ostia/la-storia-lido/>).

culturali della città, la straordinaria possibilità di valorizzare le risorse del settore pubblico, in sinergia con il privato»¹⁸.

La Casa dei Teatri è un sistema composto da diversi teatri¹⁹ che, con un'interessante logica di collegamento esperienziale tra centri e periferie, si propone tra gli obiettivi principali quello di sviluppare reti sociali e culturali coinvolgendo le realtà del territorio, per valorizzare le esperienze locali, contribuire a rafforzare la programmazione di proposte nell'ambito della drammaturgia contemporanea (teatro, danza, musica ecc.) e sperimentare nuovi linguaggi e processi creativi. Tra le attività vi sono attività laboratoriali e didattiche, finalizzate alla formazione dei giovani artisti e degli spettatori.

Si rileva insomma una fondamentale vitalità del sistema teatrale romano, tanto nella sua dimensione istituzionale più vicina all'amministrazione capitolina, quanto nell'attività di contestazione o nella reazione di movimenti di quartiere alle scelte istituzionali o ancora nella coraggiosa attività delle piccole compagnie teatrali e delle loro aggregazioni.

Da questo punto di vista il Valle, pur con le sue importanti specificità, non può essere considerato come una realtà unica o completamente innovativa, dal momento che si colloca in un contesto dinamico, di cui in qualche modo costituisce uno degli esiti, che vede l'interazione di numerose realtà e iniziative.

Non va dimenticato però che il Valle, per quanto tenda a delinarsi come istituzione e venga percepito e mediaticamente rappresentato come tale, resta una compagine costituita da un assetto fluido, dinamico e variabile di esperienze individuali e collettive che si intrecciano con molte delle realtà culturali e teatrali della città. Si tratta senza dubbio di una realtà di "rottura", che, come abbiamo detto, ha aiutato a problematizzare alcune delle questioni chiave della politica culturale del territorio e al tempo stesso ha creato spaccature e divisioni in questo stesso territorio. Al tempo stesso però costituisce anche una realtà che rispecchia le medesime debolezze e la medesima fluidità del territorio di cui è espressione e

¹⁸ Si veda <http://www.casadeiteatri.roma.it/chi-siamo/>.

¹⁹ Sono: Teatro Biblioteca Quarticciolo, Teatro Tor Bella Monaca, Teatro del Lido di Ostia, Teatro Villa Pamphilj Scuderie Villino Corsini, Teatro Elsa Morante e Teatro Villa Torlonia.

che è profondamente radicata in esso, proprio perché esito della frammentazione e del bisogno di riorganizzazione del sistema culturale cittadino, formale e informale. I “portatori di esperienza” che hanno dato e danno vita al Valle non operano in modo esclusivo e continuativo per il Valle, ma animano anche altre esperienze culturali della città, come quelle sopra ricordate. Questa fluidità ha senz’altro contribuito al profondo radicamento dell’esperienza del Valle nel territorio e in alcune delle dinamiche locali.

In tale ottica il Valle non può essere semplicisticamente “contrapposto” alle altre realtà teatrali del territorio, con cui di fatto è in concorrenza, ma con cui al tempo stesso finisce per interagire per la compartecipazione di artisti ed esperienze.

Anche per questa ragione i rapporti tra il TVBC e il territorio risultano essere estremamente complessi e variabili. La reazione all’attività del Valle da parte di alcune realtà teatrali cittadine -indipendentemente dalla loro natura più o meno istituzionale o dalla loro vocazione più o meno sperimentale- appare tuttavia generalmente orientata a una fondamentale diffidenza tanto nei confronti del modello liquido di gestione proposto dal nuovo Valle, quanto nei confronti della solidità istituzionale verso cui il Teatro sembra volersi avviare. Allo stesso modo viene accolta con diffidenza anche la costitutiva specificità interdisciplinare, multifunzionale e trans-teatrale del TVBC, che, come abbiamo visto, ne rappresenta un elemento distintivo, ormai però presente (o presentato come tale) in molte esperienze teatrali cittadine, soprattutto di carattere informale. L’impressione è che il TVBC, nella sua straordinaria capacità simbolica e comunicativa, rappresenti ormai un ineludibile punto di riferimento della pratica teatrale romana e del bisogno di inclusività di molte realtà deboli, ma, al contempo, finisca per essere percepito come una struttura troppo forte, con un’istituzionalizzazione informale che la distingue dalle altre realtà locali di rete.

L’occupazione del Valle rientra, quindi, in uno scenario estremamente complesso: il sistema di gestione degli spazi e di ospitalità strutturata da un lato, e dall’altro una storia di occupazioni grandi e piccole di spazi per la cultura, che hanno fatto sì che quegli spazi

divenissero un luogo di produzione culturale, soprattutto di giovani, e orientato alla ricerca e alla realizzazione di relazioni con il contesto circostante.

L'esperienza del Valle ha assunto tuttavia una centralità nel contesto romano e nazionale anche per l'autorevolezza e il prestigio del luogo e della sua storia, un teatro del '700, e del significato che quel luogo riveste.

La centralità, tuttavia, è dovuta soprattutto al ruolo politico che il Valle rappresenta come punto di sperimentazione di linguaggi nuovi, luogo di incontro e di ospitalità per attori sociali diversi, “un palcoscenico aperto, un progetto da condividere con compagnie, artisti, operatori, spazi indipendenti di Roma e in Italia per sperimentare una progettazione partecipata e una diversa organizzazione del lavoro basata sulla cooperazione. Un luogo di formazione e autoformazione in cui l'accesso ai saperi e la qualità siano garantiti”²⁰.

Il Valle ha tuttavia il merito, riconosciuto da molti gruppi teatrali cittadini (la cui attività, come si è detto, si interseca a diversi livelli con quella del Valle), di avere sollevato, grazie al forte impatto mediatico dell'occupazione e al sostegno ricevuto da numerosi intellettuali, “problemi generali politici e artistici della città” e di “avere offerto l'opportunità di lavorare su nodi problematici che si sono però aggravati col tempo” e di avere quindi reso urgente una “riflessione sulla *governance* del sistema teatrale cittadino” e, in senso più ampio, sul significato di “impresa culturale”.

In altre parole il Valle ha sintetizzato nel suo percorso esperienziale una dinamica, risalente nel tempo, di necessaria riorganizzazione formale e informale del sistema teatrale e degli assetti culturali cittadini e ha evidenziato - e probabilmente rafforzato - una diffusa consapevolezza nell'ambito teatrale romano della necessità e dell'utilità di sinergie tra diverse realtà teatrali, così come tra compagnie senza teatro e teatri senza compagnie. Da un lato quindi ha contribuito al rafforzamento di dinamiche, come abbiamo visto già in atto da tempo, di aggregazione tra compagini teatrali, e dall'altro, indirettamente, ha contribuito a un processo di sensibilizzazione e di implementazione da parte di realtà istituzionali legate

²⁰ Vd. <http://www.teatrovalleoccupato.it/chi-siamo>. Le sottolineature sono nel testo.

al Comune, come la Casa dei Teatri, di attività maggiormente orientate all'aggregazione di gruppi e alla promozione di nuove realtà teatrali.

E' forse questo l'aspetto che offre utili spunti di riflessione per la ridefinizione delle politiche pubbliche teatrali e culturali romane. L'esperienza Valle, al di là di forzature ideologiche e di violazioni normative, è espressione di una creatività che intercetta una domanda sociale di cultura proveniente dai territori e da pubblici soprattutto giovanili, che non può essere ignorata. Essa, inoltre, mette in luce la risorsa preziosa costituita da spazi abbandonati o sottoutilizzati che, con il coinvolgimento di attori sociali presenti nei territori, possono essere utilizzati e valorizzati in uno scenario di attuazione di politiche culturali pubbliche che mettano al centro la sperimentazione di processi partecipativi con il coordinamento di una cabina di regia che veda il Comune affiancato da espressioni qualificate della società civile.

Il processo di ascolto ha evidenziato un'esigenza diffusa di organizzazione o riorganizzazione del sistema teatrale cittadino, con una logica di rete che sia inclusiva e transgenerazionale e possibilmente aperta alla sperimentazione di forme di *governance* alternative, più fluide, leggere e vicine alle esigenze dei molti gruppi non tradizionalmente inclusi. Il rapporto con le istituzioni non viene necessariamente vissuto come pericoloso o invasivo della libertà creativa, ma viene anzi cercato in funzione dell'accesso a possibili finanziamenti o dell'inserimento in percorsi e relazioni di livello nazionale.

In questo contesto al Valle viene generalmente riconosciuto un ruolo simbolico di spazio esperienziale e laboratorio politico che, con un'azione concreta e continuativa sul territorio, tendenzialmente inclusiva, ha saputo problematizzare le criticità del mondo teatrale romano e italiano. D'altra parte l'attenzione riservata dal Valle a temi di carattere sociale e politico e la sua capacità di inserimento nel *mainstream* del dibattito culturale hanno assicurato l'interconnessione tra la dimensione locale e quella nazionale, così come tra la dimensione meramente teatrale e quella più ampiamente politica.

Naturalmente la riflessione sul teatro ha costituito -e costituisce tuttora- un elemento fondante nell'attività del Valle, nonché il nodo critico attorno al quale ha preso forma,

come sopra ricordato, un dibattito sullo stato del teatro in Italia e, nell'ambito del contesto locale più direttamente coinvolto nella pratica dell'occupazione e maggiormente toccato dai suoi effetti, sullo stato del teatro a Roma.

La riflessione avviata dal Valle sul rapporto tra teatro e società e, più concretamente, sul rapporto da un lato tra pratiche teatrali e politiche sociali e dall'altro tra teatro, amministrazione pubblica e interessi privati, costituisce senz'altro l'aspetto chiave di questa esperienza.

Il livello di elaborazione teorica e di proposizioni pratiche per la riorganizzazione del sistema teatrale italiano – scaturito da anni di confronto di esperienze e di dibattiti promossi dal TVBC e soprattutto da anni di concreta sperimentazione di modelli organizzativi innovativi – continua a costituire un patrimonio teorico ed esperienziale fondamentale, a disposizione dell'intero mondo teatrale italiano.

L'occupazione del teatro non si è infatti limitata a un mero atto dimostrativo, seguito da attività standardizzate di affermazione identitaria e di contestazione culturale o politica, ma è stata accompagnata da una presa di coscienza collettiva che, a differenza di molte altre esperienze di questo tipo, ha garantito uno sviluppo qualitativo, che a sua volta ha mantenuto vitale l'intero processo.

Nel corso di questi anni l'azione del Valle ha gradualmente assunto una sua precisa ma variegata fisionomia, caratterizzata da un'attività che, secondo le *best practices*, si proponeva come inclusiva, polivalente, multidisciplinare e, come ricordato, non limitata al mondo del teatro. L'attività teatrale, inizialmente caratterizzata da una vocazione all'ospitalità, è stata costruita su una particolare attenzione all'intreccio dei linguaggi; si è fondata in gran parte su esigenze di ricambio generazionale; è stata completata e arricchita da un importante lavoro di formazione del pubblico, così come da un'intesa azione di formazione professionale che ha colmato, per lo meno in quest'ambito, una significativa carenza delle istituzioni.

Il patrimonio simbolico ed esperienziale del Valle, così come quello di tutti gli altri gruppi, comitati, compagnie ed associazioni che in questi anni, prima del Valle, assieme al Valle o

anche in contrapposizione al Valle, hanno cercato di proporre nuovi modelli di aggregazione, interazione e *governance* teatrale, va senza dubbio salvaguardato e valorizzato tanto da parte delle altre istituzioni culturali locali quanto da parte delle amministrazioni pubbliche.

Ciò che si avverte come mancanza è una logica complessiva di politica culturale che sappia innovare l'offerta culturale e mescolare in modo convincente e sistematico - e non sporadico, occasionale o solo retorico - esperienze e linguaggi diversi, tanto nel variegato arcipelago di quella che un tempo era chiamata "controcultura", quanto a livello delle programmazioni istituzionali.

In questo scenario, i nuovi decreti ministeriali per il FUS – in corso di approvazione - potrebbero portare a ricadute negative sul sistema teatrale romano. Senza entrare nel merito dei contenuti di questa riforma, il presupposto da cui essa muove sembra essere quello di operare una drastica selezione della platea dei beneficiari su base quali-quantitativa dei programmi e sulla dimensione dell'offerta. Su questa base c'è da chiedersi, in primo luogo, quale sarà la sorte delle 33 organizzazioni attualmente finanziate con meno di 30.000 euro e se – al di là dei principi e in assenza di risorse - sarà possibile in futuro ricavare uno spazio effettivo – anche economicamente rilevante - per il ricambio generazionale. Secondariamente, la maggiore stanzialità che verrà chiesta al Teatro di Roma (probabile Teatro Nazionale) ridurrà le potenziali risorse derivanti dal mercato nazionale e implicherà un'ulteriore contrazione di opportunità qualificate di ospitalità per la città. Gli attuali Stabili Privati e di Innovazione poi, rientreranno nella nuova area dei Teatri Regionali di Interesse Culturale nella misura in cui disporranno di contributi da parte degli enti locali, pari almeno al 50% del contributo ministeriale (una prospettiva difficile, se non improbabile, per la situazione romana). Queste prescrizioni potrebbero forse e in positivo innescare alcuni processi di fusioni e di rinnovamento. Tuttavia, se la trasformazione non fosse governata con giudizio, l'esito più probabile sarebbe l'incremento di chiusure, il fallimento di numerose imprese dello spettacolo, l'incremento della disoccupazione.

2.3. Il Teatro Valle Bene Comune nel panorama culturale e politico nazionale

Come illustrato nelle pagine precedenti, l'effetto immediato dell'occupazione è quello ricercato dagli occupanti, pianificato e gestito con grande efficacia sul piano mediatico: la denuncia di un sistema obsoleto a livello culturale e organizzativo (l'assenza di politiche efficaci per il teatro a livello statale e locale, il mancato ricambio generazionale) da parte di una generazione inesorabilmente schiacciata da quella dei padri. I ragazzi che occuperanno alternandosi con regolarità sono attori, tecnici, organizzatori, fra i 20 e i 35 anni (qualcuno poco più anziano), non sono disoccupati cronici, molti lavorano a intermittenza, alcuni anche in compagnie importanti, hanno competenze e relazioni. Con loro – inizialmente e con periodici ritorni - si schierano personalità di poco più anziane, attori amati dal pubblico, occupanti a loro volta, ma soprattutto “testimonial” delle motivazioni dell'azione e determinanti nel darle visibilità.

Col passare delle settimane l'attenzione della stampa e dell'opinione pubblica si concentra sui nomi di primo piano – del teatro, del cinema, della musica, della letteratura: personaggi della cultura pop e intellettuali- che danno la propria solidarietà con incontri e spettacoli. E' possibile (ma non molto rilevante) che passare dal Valle diventi per alcuni un'occasione promozionale, di certo queste presenze, e la grande partecipazione della cittadinanza, danno all'opinione pubblica in questa prima fase l'idea che l'occupazione - per quanto illegale- sia legittima e “giusta” (lontana dalle modalità e dalla atmosfere dei centri sociali occupati autogestiti). Gli stessi occupanti (attraverso i numerosi servizi giornalistici, televisivi e sulla stampa quotidiana e periodica), diventeranno “personaggi” con le loro ragioni, le loro biografie, la cura che dedicano a quel teatro.

Fra gli effetti indubbiamente positivi, per il teatro in genere, c'è dunque l'averlo messo per un po' sotto i riflettori non come rito officiato da e per anziani o specialisti (secondo una percezione molto diffusa). Non mancano le critiche, ma gli occupanti non sono ancora gli “okkupanti” (rif. Corriere, 2014).

Il tema dei “beni comuni” viene quasi immediatamente associato al Valle che diviene uno dei principali luoghi di elaborazione, dibattito, confronto sul tema, proprio grazie alla contemporaneità e continuità dell’occupazione con l’esito sorprendente dal punto di vista della partecipazione dei cd. referendum sui beni comuni del giugno 2011. E si iscrive immediatamente nel clima politico e culturale generato da essi e caratterizzato da un risveglio della partecipazione democratica e della coscienza civica nell’opinione pubblica e nella società italiana. In più esso gioca un ruolo importante nel dibattito interno al settore, fornendo (per quanto senza risultati significativi fino ad oggi), un nuovo argomento per opporsi al resistibile calo di finanziamenti e al crollo di considerazione da parte della politica e delle pubbliche amministrazioni.

Sul piano dell’organizzazione, ai livelli non ufficiali del sistema e su scala nazionale, il Valle rappresenta un’importante novità: non tanto per il metodo dell’occupazione in sé (anche se le occupazioni si moltiplicheranno), ma per aver portato all’ordine del giorno con forza l’improcrastinabilità di riforme e di ricambio, anche – a partire dal secondo anno - per i modelli di gestione e programmazione. Appare diversa la situazione a Roma dove quasi tutto il mondo teatrale giovane partecipa e condivide l’azione, senza che si verifichino ricadute positive sul teatro romano nel suo complesso (che avrebbero potuto probabilmente esserci – e potrebbero esserci - con una efficace risposta delle istituzioni).

La particolare programmazione e i modi di gestione, condivisione, partecipazione consentono anche ad alcuni degli artisti e gruppi fra i più innovativi sul piano nazionale – alcuni già molto noti - di sperimentare e di condividere a Roma, col pubblico e con gli occupanti, forme articolate di permanenza. Non sono necessariamente originali (spesso sono state sperimentate nelle “residenze”), ma – come si è visto - sono l’occasione per integrare rappresentazioni, lezioni, dimostrazioni e discussioni del proprio lavoro, o di sviluppare percorsi formativi, in un contesto particolarmente ricettivo e interattivo che guarda oltre il perimetro sempre un po’ autoreferenziale del teatro. In alcuni casi da questi passaggi nascono relazioni strette, progetti di media durata, ritorni. Sarà la relazione fra occupanti e gruppi - e dei gruppi e degli artisti fra loro- e il vivaio (l’incubatore) che si crea

nei tre anni di occupazione a generare, con ogni probabilità, i principali effetti positivi di questa esperienza sui tempi medi e medio lunghi.

Gli altri fenomeni di occupazione di questi tre anni si confronteranno fra loro e col Valle in una sorta di rete informale. I punti in comune sono molti – a cominciare dal carattere illegale, dalla convinzione che le regole si possano e debbano cambiare - ma molte anche le differenze (nelle modalità di rapportarsi alle istituzioni per esempio). Le motivazioni sono sostanzialmente riconducibili a tre tipologie:

- a) si occupa uno spazio per farlo rinascere o riaprire in presenza di una situazione di inerzia o abbandono da parte del soggetto formalmente responsabile, pubblico o privato, l'occupazione si pone un orizzonte temporale di lungo periodo ma preciso (legato al completo recupero e alla piena funzionalità dello spazio) e si dota di un modello di gestione informale, aperto, tendenzialmente inclusivo e soprattutto con l'obiettivo di operare nell'interesse generale della comunità in favore della quale svolge attività culturali a titolo gratuito;
- b) si occupa per offrire spazi di lavoro e di rappresentazione ad operatori ed artisti che altrimenti non avrebbero questa opportunità (e gli spazi sono a volte intercambiabili);
- c) si occupa per pura ribellione, ideologia, in taluni casi anche per istinto appropriativo per motivazioni in alcuni casi socialmente rilevanti, ma comunque generate dalla necessità di soddisfare interessi di gruppi ristretti.

I motivi originari del Valle corrispondono alla prima tipologia ed TVBC elabora una progettualità che resta sostanzialmente unica nel suo genere. Il TVBC diviene un punto di riferimento, ma non costituisce un prototipo riproducibile, almeno al momento e in assenza delle opportune modifiche dell'assetto regolatorio esterno e interno a TVBC.

Diverso a seconda dei casi, ma diffuso, è invece **il rapporto fra teatro e movimenti** e l'impegno politico. Nel caso del Valle, questo si traduce in una rete di relazioni e in una

programmazione che include i problemi civili, nazionali e internazionali, collegandoli strettamente alle espressioni culturali.

E' una visione del rapporto cultura società che si rafforza progressivamente con effetti ambivalenti. Da un lato contribuisce a modificare l'immagine originaria presso gli osservatori moderati: il Teatro Valle occupato diventa il Valle-centro sociale (che respinge quanti - stampa, addetti ai lavori, probabilmente spettatori - ritengono che a teatro si debba fare, esclusivamente o quasi, teatro): vi è stato qualche riscontro in tal senso durante le audizioni e nella rassegna stampa. Dall'altro raggiunge un doppio risultato: sul piano della conquista del non pubblico (riconducibile anche a segmenti della società civile diversi per interessi e sensibilità), e della costruzione di relazioni nella città, a livello territoriale-locale e internazionale (con gli istituti di cultura stranieri per esempio, che, come ricordato, trovano nel Valle un interlocutore ricettivo e di grande visibilità).

In questa logica di attenzione alle dinamiche sociali e, in particolare, ai problemi di inclusione e di integrazione, appare particolarmente significativa l'iniziativa "L'Eritrea che si racconta", svolta nel novembre 2013, dopo il tragico naufragio, nell'ottobre precedente, al largo di Lampedusa di un barcone di migranti di origine somala ed eritrea. Il Valle apre le sue porte ai membri della comunità eritrea romana e ai parenti delle vittime con un'azione concreta di inclusione sociale e di integrazione territoriale, in cui il teatro diventa strumento di riorganizzazione delle dinamiche interne del territorio cittadino in una dimensione nazionale e internazionale, con un'opera oggettivamente sussidiaria di quella delle amministrazioni locali.

Questo episodio mostra il particolare ruolo svolto dal Valle sul territorio che, come rilevato, non si limita all'azione teatrale di livello locale o a una rivendicazione di spazi e di gestione inclusiva e trans-generazionale del sistema teatrale, ma entra in dinamiche politiche e culturali, e quindi anche di politica-culturale, di livello nazionale.

La liquidità della gestione informale e collettiva e il radicamento in dinamiche culturali trans-teatrali facilitano questa azione fluida che incide concretamente sul territorio: il Valle

riesce insomma a operare come forte realtà cittadina e nazionale, ma anche come spazio sociale locale e di quartiere, rafforzando e addensando relazioni spesso nuove con pubblici nuovi, non solo non inclusi nel sistema teatrale cittadino o nazionale, ma di fatto emarginati o ignorati dalle politiche culturali del territorio.

Proprio il riscontro del pubblico e la creazione di un nuovo pubblico costituisce uno dei risultati più significativi dell'occupazione. Nelle audizioni vi è chi ha sottolineato che i dati non sono facili da verificare (non sono del resto stati indicati con precisione), e che la gratuità/offerta libera (e l'evasione dei diritti SIAE) è uno degli aspetti della concorrenza sleale. Gli occupanti rivendicano di aver portato al Valle persone (anche della zona) che non vi avevano mai messo piede (l'effetto intimidatorio dei teatri è ancora molto forte), e come la pratica dell'offerta libera (con importo "suggerito"), corrisponda a una visione democratica e responsabile (ciascuno paghi secondo le proprie possibilità). Al di là del carattere utopistico (inapplicabile al di fuori degli spazi "occupati"), questa idea e questa pratica contribuiscono a stimolare a livello nazionale una riflessione sul "giusto prezzo" del biglietto: un aspetto cruciale in un paese dove meno del 20% dei cittadini mette piede almeno una volta l'anno a teatro, e che viene affrontato con strumenti inadeguati.

Infine, fra gli stimoli del Valle al sistema, si possono citare alcuni punti del **nuovo decreto attuativo** sui finanziamenti FUS in corso di approvazione: in particolare i requisiti minimi più accessibili per gli under 35 e per le prime istanze, e la limitazione nella conferma delle nomine dei direttori dei teatri nazionali. Non si vuole in questo individuare una relazione diretta, ma sottolineare come l'occupazione abbia contribuito in modo determinante a porre all'ordine del giorno i nodi delle disfunzioni del sistema, quelli che richiedono interventi pubblici improcrastinabili.

2.4. Punti di forza dell'esperienza Teatro Valle Bene Comune

Come detto precedentemente, l'occupazione del Teatro Valle si colloca in uno scenario complesso della realtà dell'offerta culturale romana e innesca di per sé un percorso di

riflessione, di studio e di esperienze innovativo. E' un segnale forte che mette in luce la domanda significativa di una politica culturale aperta a ricevere stimoli esterni e al confronto con l'offerta teatrale espressione di artisti, gruppi affermati o indipendenti e spesso giovani.

Dal giugno 2011 ad oggi l'esperienza del Valle ha dato vita ad una programmazione di spettacoli articolata e caratterizzata fin dall'inizio da due aspetti principali: il riconoscimento e la valorizzazione del lavoro artistico e del processo creativo e la sperimentazione di forme di governo, o meglio, di autogoverno che nascono dal basso, aperte all'esterno e alla sperimentazione di processi inclusivi e partecipativi. La costituzione nel settembre 2013 della Fondazione Teatro Valle Bene Comune ha ulteriormente arricchito questo scenario collocandolo più esplicitamente nel contesto del riconoscimento dei diritti di cittadinanza

“Il Teatro Valle Bene Comune è informale, sostenibile e partecipato, un teatro espressione di una cittadinanza attiva che risponde alla crisi con la cooperazione, auto-organizzandosi, prendendosi cura dei propri desideri e dei luoghi che li incarnano”²¹.

Gli incontri con diversi interlocutori qualificati organizzati dall'Assessorato hanno rappresentato, da diversi punti di vista, l'esperienza dell'occupazione del Teatro Valle, mettendone in luce sia punti di forza che criticità. Gli aspetti principali emersi nel corso dei colloqui sono stati sintetizzati nella Tabella 1, sulla base dello schema della Swot Analysis

²¹ Conferenza stampa 18 settembre 2013. Nasce la Fondazione Teatro Valle Bene Comune.

Tab. 1. L'esperienza dell'occupazione del Teatro Valle nella prospettiva di individuare proposte di soluzioni

| | |
|---|---|
| <p>Punti di forza</p> <p>Evento culturale significativo.</p> <p>Risorsa simbolica.</p> <p>Luogo innovativo che ha dato voce ai movimenti e agli artisti non strutturati.</p> <p>Attività fortemente orientata in senso transgenerazionale e alla formazione continua professionale.</p> <p>Sperimentazione di un teatro aperto a stimoli esterni.</p> <p>Sperimentazione di un teatro partecipato in quanto bene comune.</p> <p>Attenzione ai nuovi pubblici.</p> <p>Segnale forte di una richiesta per un sistema di politica culturale partecipato.</p> <p>Aver sollevato alcuni problemi sulle modalità di gestione economica dei teatri.</p> <p>Visibilità nazionale e internazionale.</p> <p>La Fondazione come sperimentazione di una <i>governance</i> diversa.</p> | <p>Criticità</p> <p>Situazione di illegalità.</p> <p>Violazione del diritto d'autore</p> <p>Rischio per le persone che vi vivono e per il pubblico.</p> <p>Occupazione come modalità di possesso.</p> <p>Occupazione permanente esclusiva verso altri.</p> <p>Il Valle è una "ferita" sia per le altre compagnie, sia per il Comune.</p> <p>Il Valle è un bene pubblico, un patrimonio della città, deve svolgere una funzione pubblica.</p> <p>Il Valle è parte di un problema di <i>governance</i> e di politica culturale più ampio.</p> <p>La Fondazione come forzatura di una situazione e prefigurazione di uno status quo da cui partire.</p> |
| <p>Opportunità</p> <p>Dare continuità al segnale che il Valle ha rappresentato.</p> <p>Possibilità di esportare aspetti del modello culturale espresso dal Valle per realizzare teatri aperti al coinvolgimento del territorio.</p> <p>Definire da parte delle istituzioni un modello di gestione trasparente e che tenga conto della pluralità degli attori sociali coinvolti.</p> <p>Partire dal Valle per aprire un confronto sul sistema complessivo per definire una soluzione istituzionale che definisca la <i>governance</i> dei teatri.</p> <p>Dare continuità alla dimensione di ospitalità che il Valle ha rappresentato.</p> <p>Valorizzare l'internazionalizzazione.</p> <p>Clima di opinione positivo nei confronti dell'esperienza Valle da parte di alcuni intellettuali e movimenti.</p> <p>Sostegno di 5.000 persone all'esperienza.</p> | <p>Minacce</p> <p>Occupazione come modello e sua replicabilità</p> <p>Concorrenza sleale nei confronti di altre associazioni, compagnie ecc.</p> <p>Creazione di una situazione di privilegio rispetto ai piccoli teatri che chiudono e alle altre compagnie che non hanno visibilità.</p> <p>Situazione impossibile da salvaguardare così come è, anche per il rischio di creare un precedente.</p> <p>Rischio di isolamento.</p> <p>Occupazione agevolata da vuoto istituzionale e scarico di responsabilità.</p> <p>Clima di opinione incerto/negativo da parte di alcuni intellettuali e referenti istituzionali.</p> <p>Clima di opinione incerto/diviso tra gli altri gruppi teatrali che non si riconoscono complessivamente nell'attuale situazione del Valle.</p> |

Ripercorrendo quanto emerso nel corso degli incontri con i testimoni privilegiati possiamo analizzare in modo più articolato sia i principali punti di forza che le criticità di questa esperienza.

In merito ai punti di forza, si possono individuare alcune aree principali: *l'idea di governance; il coinvolgimento del territorio e la creazione di sinergie* in particolare con espressioni diverse di movimenti culturali giovanili; *il nesso tra ospitalità, formazione e produzione; la contaminazione di generi; la multifunzionalità e la visibilità nazionale e internazionale.*

Per quanto riguarda la prima area, *l'idea di una governance diversa*, l'esperienza TVBC evidenzia le fragilità e le contraddizioni che segnano il sistema di gestione dei teatri pubblici a Roma, impegnandosi, invece, nella ricerca di modalità di governo rivolte alla comunità e alle sue istanze di partecipazione e caratterizzate dalla sperimentazione di un modello gestionale innovativo. Ugo Mattei che ha partecipato attivamente alla ricerca di una nuova *governance*, nell'ambito di questa esperienza, la riassume così:

“I ragazzi che occupano il Valle hanno semplicemente smesso di delegare ad altri l'uso fisico, artistico e simbolico di uno spazio. Ritengono di poter fare meglio dello Stato e dei privati lasciando che il rapporto tra bene-oggetto e soggetto partecipante sia diretto, non più delegato”²².

Strettamente connesso con l'idea di una *governance* diversa è quella del *teatro aperto*, “una scrittura corale”²³ che raccoglie istanze che vengono poste dai cittadini nella prospettiva di superare l'idea dello spettacolo come oggetto di consumo. Al contrario, l'idea è quella di “un teatro vivo in un paese vivo” che non può prescindere dalla relazione con il presente attraverso processi di scrittura, di messa in scena e di confronto con il pubblico²⁴. In questa prospettiva viene affermato il concetto della “cultura come bene comune” con riferimento all'art. 43 della Costituzione. Questa strada permette di vedere il teatro come uno dei luoghi

²² Rita Sala, *Né pubblico né privato per il Valle si ipotizza il ruolo di bene comune*, Il Messaggero 20 agosto 2011.

²³ Si veda Vd. TVBC Statuto, Vocazione, disponibile su <http://emend.wf210.memefarmers.net/fondazione-teatro-valle-bene-comune-0-4/>.

²⁴ *Ibidem*

di costruzione della cultura e di incontro tra attori sociali diversi, come soggetto attivatore di sinergie e di relazioni sia sul piano locale che su quello nazionale e internazionale. Il successo dell'iniziativa è indubbio, se si considera l'alto numero dei sostenitori che superano le 5.000 persone, e tra questi, molti sono personaggi dello spettacolo, e la grande affluenza di pubblico agli eventi che si sono svolti durante i quasi tre anni di occupazione. In relazione a questo aspetto è anche importante evidenziare come l'esperienza del Valle abbia intercettato la domanda di un pubblico diverso da quello tradizionale; è un pubblico prevalentemente giovane, ma non solo, che esprime una domanda culturale ibrida che mette insieme diverse espressioni dell'arte contemporanea, con particolare attrazione per la musica e performance teatrali innovative. E' un pubblico che a volte ruota intorno all'esperienza dei centri sociali non necessariamente condividendone la scelta di illegalità, ma piuttosto alla ricerca di spazi nuovi per vivere il tempo libero.

Va evidenziato in particolare il fatto che l'occupazione del Valle sia stata promossa e abbia ospitato gruppi e movimenti espressione di una cultura e una creatività giovanile che altrimenti sarebbero rimaste fuori dagli scenari della produzione teatrale e culturale romana. In relazione al concetto di "teatro aperto" va detto anche che, nell'esperienza del Valle, questo è diventato un luogo che va oltre lo spazio specifico dello spettacolo per far emergere la dimensione dell'agorà, della piazza come luogo di discussione di temi sociali rilevanti legati alla valorizzazione dei beni comuni.

Il Valle, come ricordato, ha operato con una logica di fatto sussidiaria del ruolo di alcune istituzioni del territorio, con un'importante azione inclusiva non solo nell'ambito del sistema teatrale, assicurando uno spazio a esperienze, gruppi e, in senso più ampio, generazioni che non si sentivano inserite, rappresentate o tutelate dal sistema "ufficiale", ma anche nel più ampio ambito socio-culturale, promovendo iniziative rivolte a giovani, cittadini stranieri e comunità marginali, emarginate o non normalmente raggiunte dall'offerta culturale.

Il teatro viene, infatti visto anche come *luogo di formazione alla cultura*, attraverso lo studio, il dibattito e l'insegnamento finalizzati alla ricerca ed all'elaborazione autonoma e indipendente di proposte di politica culturale che vengono dai portatori di interesse nel quadro della valorizzazione della cultura come bene comune.

Tra le tante sperimentazioni realizzate o in corso al Valle si ricordano per esempio il Comitato di lettura, il Teatro ragazzi, la partnership con l'ARCI per realizzare prodotti con le scuole, il progetto di formazione danza in collaborazione con altre associazioni, l'attività – sviluppata da un precedente progetto del Teatro dell'Opera di Roma - di educazione musicale e avvicinamento all'opera lirica, i corsi universitari svolti all'interno del teatro, ecc. In questo ambito è importante ricordare come l'attività formativa sia stata anche un momento di incontro tra generazioni diverse caratterizzandosi, inoltre, come formazione avanzata in laboratori rivolti ad attori professionisti o ai tecnici del teatro o ad altri operatori.

Si tratta di un'attività estremamente articolata, che riserva una particolare attenzione, in modo concreto e non retorico, alla formazione continua e allo scambio intergenerazionale.

Questa dimensione di apertura ha dato vita ad una *contaminazione di generi*, in quanto il teatro amplia le sue attività ospitando danza, musica, cinema e altre espressioni dell'arte contemporanea, non limitandosi esclusivamente alla rappresentazione di spettacoli di prosa. In questa prospettiva il teatro assume una *multifunzionalità*: allo spettacolo si affiancano, momenti di dibattito, convegni, mostre e altre iniziative.

Ultimo aspetto da sottolineare è la *grande visibilità* che l'esperienza TVBC ha dato al teatro e alle possibilità di sperimentare nuovi percorsi e sviluppare sinergie, sia sul piano locale che nazionale e internazionale.

Concludendo la descrizione dei punti di forza, si può dire che l'esperienza TVBC abbia reso visibili aspetti significativi della crisi di un sistema di politica culturale che, troppo ingessato in una gestione burocratica e rigidamente *top down*, rischia di non tenere conto della domanda sociale e di costruire un'offerta culturale lontana dalle esigenze e dalle

richieste di ampie fasce di pubblico. Contestualmente, l'esperienza del Valle ha intercettato, dato visibilità e voce a espressioni di un teatro giovane e indipendente che altrimenti sarebbe rimasto nell'ombra.

L'idea del teatro aperto pone interrogativi alle istituzioni e suggerisce percorsi di ricerca e momenti di riflessione collocando la politica teatrale all'interno di un contesto sociale che va dal quartiere nel quale risiede la struttura, al confronto internazionale.

2.5. Punti di criticità dell'esperienza Teatro Valle Bene Comune

Passando a considerare i punti di criticità dell'esperienza Valle, va evidenziata in prima istanza la condizione di illegalità dovuta all'occupazione di uno stabile pubblico in una condizione di rischio per le persone che vi vivono e per i pubblici che lo frequentano.

L'occupazione, d'altra parte, se può funzionare come luogo di aggregazione, si pone anche come esclusione, chiusura verso altre compagnie o movimenti e può costituire una situazione di privilegio nelle trattative con le istituzioni pubbliche rispetto ad altri, che non hanno potuto sviluppare esperienze per mancanza di un luogo idoneo. In questa prospettiva l'esperienza TVBC è stata accusata di concorrenza sleale nei confronti di chi non disponeva di uno spazio significativo per realizzare forme innovative di sperimentazione culturale, ma anche di altri piccoli teatri e compagnie che non erano nelle condizioni di offrire l'accesso gratuito al pubblico oppure venivano chiusi su richiesta del Comune per non rispetto delle condizioni di agibilità. In particolare un aspetto specifico della concorrenza sleale è la particolare interpretazione del diritto d'autore e il non riconoscimento della SIAE portato avanti dagli occupanti del Valle.

Questa situazione di asimmetria del TVBC rispetto ad altre realtà è stata ben rappresentata da una delle persone ascoltate nel corso del processo deliberativo (cfr. paragrafo 2) che ha definito l'occupazione del Valle "una ferita sia per le altre compagnie, sia per Roma Capitale" evidenziando la significatività dell'esperienza nel rendere visibile la complessità di

un problema di *governance* e di politica culturale che riguarda la città, ma che rischia di catalizzare l'attenzione delle istituzioni per mettere fine alla situazione di illegalità, senza che questo comporti una riflessione e un intervento più ampio che consideri il Valle uno dei problemi da risolvere, ma nell'ambito del contesto generale della produzione e della gestione teatrale a Roma. L'azione di definizione e rivendicazione di modelli aperti e innovativi da parte del Valle è stata insomma in parte limitata dalla concreta pratica quotidiana, necessariamente inserita in un sistema spaziale di tipo locale che implicava ed implica un'interazione con altre istituzioni teatrali e culturali. La costruzione di un programma di attività, per quanto orientato alla massima inclusività, ha comportato scelte che hanno gradualmente ridefinito il ruolo del Valle nel sistema cittadino. Lo stesso processo di definizione di uno strumento istituzionale come la Fondazione, per quanto esito di un'interessante azione collettiva e depersonalizzata, ha dato una corporità istituzionale e quindi una presenza e una consistenza spaziale a un'esperienza a lungo pensata come fluida, astratta e de-spazializzata, legata solo a un luogo inteso come contenitore esperienziale e laboratorio di affermazione dei beni comuni.

Il processo di ascolto ha evidenziato questo graduale slittamento dell'azione del Valle nella percezione non solo delle istituzioni culturali di tipo tradizionale (in teoria minacciate da un'attività programmaticamente anti-istituzionale e da modelli produttivi in parte *extra legem* e quindi concorrenziali), ma anche in quella di buona parte delle compagnie, dei gruppi teatrali e delle aggregazioni culturali-teatrali cittadine che, pur operando con i medesimi intenti e condividendo i presupposti dell'azione del Valle, non si sono riconosciute appieno nel modello gestionale e si sono sentite private di uno "spazio".

La percepita istituzionalizzazione del Valle ha quindi da un lato indebolito, per lo meno nelle dinamiche cittadine, il costitutivo legame tra il livello locale e quello nazionale dell'esperienza e dall'altro ha fatto emergere alcune contraddizioni insite nel modello teorico del teatro come bene comune: l'apparente depersonalizzazione della gestione collettiva e compartecipata del bene, a fronte della solidità dell'istituzione, dello spazio di

azione e delle scelte produttive, implica una liquidità che nell'ambito locale è stata da alcuni interpretata come mancanza di trasparenza e di inclusività.

Il processo di ascolto ha evidenziato da parte di molteplici realtà culturali cittadine una tendenziale richiesta di riappropriazione della fisionomia municipale del Teatro nel quadro di un processo di difesa del territorio e di una supposta specificità culturale locale.

Si tratta evidentemente di un effetto paradossale dell'azione del Teatro nel contesto cittadino, in cui, come si è detto, l'attenzione del Valle a dinamiche sociali ed extra-teatrali, la costruzione di un sistema di relazioni nazionali e internazionali e il costante interesse mediatico, vengono vissute come una minaccia.

L'attività polivalente e multifunzionale del Valle viene in gran parte percepita come impropria e distraente dalla natura teatrale, o più specificatamente musicale, dello spazio. Anche a fronte della ricca programmazione del Valle – che, come ricordato, comprende anche attività di tipo formativo e professionale –, l'attività del Teatro tende a essere percepita, tanto da grandi istituzioni quanto da singole compagnie, come un indebolimento dell'intero sistema teatrale cittadino, cui verrebbe sottratto uno spazio importante.

Si tratta certo di un nodo critico nelle relazioni interne del sistema teatrale e culturale romano, di cui riflette un parziale provincialismo.

La necessità di una riorganizzazione dell'assetto del sistema teatrale romano, che costituisce uno dei nodi originari dell'impegno pratico e teorico del Valle, in ambito locale, viene accettata e condivisa da molti degli *stakeholders* non istituzionali, che però ormai tendono a inserire il Valle stesso nel sistema di cui chiedono una regolazione istituzionale.

Al modello liquido o, dato il processo di istituzionalizzazione in atto, parzialmente liquido, proposto dal Valle, viene quindi contrapposto un modello solido: da un lato improntato a un più tradizionale dirigismo centralista, in cui siano le istituzioni a coordinare e definire le interazioni e gli equilibri tra le varie realtà, e dall'altro basato su un'attività più tradizionalmente teatrale, meno orientata quindi alla multifunzionalità e all'ibridazione con forme di espressione della politica.

La proposta culturale del TVBC come bene comune non è condivisa da alcuni interlocutori istituzionali che sottolineano il fatto che il Valle costituisca un bene pubblico, un patrimonio della città, e come tale debba svolgere una funzione pubblica. Il Valle “bene comune” torna a configurarsi come un “bene della città” che “va restituito” alla città.

E’ questo forse l’aspetto di criticità più significativo in quanto mette in luce la diversità di due approcci nella definizione della politica culturale: quello *tradizionale*, che individua nelle istituzioni e nei teatri stabili la definizione della programmazione, il controllo e la assunzione di responsabilità attraverso gli strumenti tradizionali, che dovrebbero garantire la trasparenza e *par condicio*, quali, per esempio, il bando di gara, e quello *innovativo*, che prevede la partecipazione dal basso e la co-progettazione di più soggetti, che si caratterizza sulla base del concetto di bene comune e su modalità di realizzazione che vanno sperimentate di volta in volta, individuando gli strumenti e le procedure ritenute più idonee. Non essendovi prassi consolidate, la definizione dei ruoli e delle responsabilità è sfumata e può risultare non chiara. Nel preambolo dello Statuto della Fondazione Teatro Valle Bene Comune si legge: “ Il bene comune non è dato, si manifesta attraverso l’agire condiviso, è il frutto di relazioni sociali tra pari e fonte inesauribile di innovazione e creatività. Il bene comune nasce dal basso e dalla partecipazione attiva e diretta della cittadinanza. Il bene comune si auto-organizza per definizione e difende la propria autonomia sia dall’interesse proprietario privato sia dalle istituzioni pubbliche che governano con logiche privatistiche i beni pubblici”.

Il concetto è senz’altro interessante, ma l’assertività con la quale viene affermato non aiuta l’individuazione di modalità che possano suggerire un percorso innovativo con l’individuazione di ruoli e responsabilità. Il giudizio netto e *tranchant* sulla gestione delle istituzioni pubbliche sembra non lasciare spazio a margini di dialogo. Vi è una sorta di “frontalità” nell’affrontare il tema dei beni comuni che in base agli studi scientifici di livello internazionale²⁵ dovrebbero implicare una gestione condivisa o *governance* e dunque una maggiore apertura, inclusività e soprattutto un approccio più concreto ed operativo. Mentre

²⁵ Cfr.in particolare E.Ostrom, *Governare i beni collettivi*, Marsilio editore, Padova 2006.

TVBC sembra aver approcciato almeno in origine il tema dei beni comuni come un vessillo politico e in una accezione marcatamente ideologica e di contrapposizione “noi-loro” nei confronti di tutti gli altri soggetti che abitano lo spazio pubblico.

Il bene comune, inteso come la bandiera identitaria del TVBC che aveva inizialmente contribuito al successo dell’esperienza di occupazione e programmazione, appare ridimensionata nel dibattito culturale più recente, non solo cittadino, che tende invece a ricollocare la tutela del bene comune nell’alveo della politica tradizionale e del rispetto della “legalità”.

La difesa dei beni comuni tende insomma a essere percepita non più come tutela di una legalità astratta, che mal si concilia con le pratiche istituzionali, ma come un’azione che si contrappone alla legalità. Va osservato che lo stesso TVBC, nei documenti più recenti, tende a superare la tradizionale enfasi sul concetto di “bene comune” e a proporsi come serio interlocutore istituzionale, disposto a operare nella legalità e a individuare nuove soluzioni di carattere gestionale.

I due approcci, quello che abbiamo definito tradizionale e quello innovativo, seppur diversi, non vanno considerati come dicotomici in quanto possono essere la base di confronto per l’individuazione di un percorso che recuperi le garanzie formali del primo accogliendo la prospettiva inclusiva del secondo, nella prospettiva di definire un possibile percorso di sperimentazione di nuove modalità di produzione culturale e di gestione dei processi.

3. Proposte per il futuro del Teatro Valle: la sostenibilità del modello

3.1. Premessa

Durante i numerosi incontri organizzati presso l'Assessorato alla Cultura di Roma Capitale con i responsabili delle istituzioni culturali, i testimoni privilegiati, gli operatori del settore, gli occupanti del Valle è emerso con grande evidenza che il settore teatrale sta evolvendo verso forme e modelli espressivi che la prosa tradizionale fatica a rappresentare.

Il Teatro di Roma, che è l'istituzione più antica ed importante della città, ha prestato nel passato un'attenzione occasionale al fermento artistico e culturale contemporaneo nell'area metropolitana - un fenomeno presente anche a livello nazionale (soprattutto nel Centro Nord, ma non solo), in larga parte espressione di artisti, gruppi affermati o indipendenti e giovani - dedicando a questo riguardo alcune iniziative intermittenti del Teatro India e molto più raramente del Teatro Argentina.

Fuori dal perimetro tradizionale della prosa a Roma, in un contesto altamente informale, si è da sempre dato luogo ad una produzione artistica più creativa e meno conformista, la cui qualità poteva variare molto e che ha svolto un ruolo preciso a favore sia del settore teatrale consolidato, sia dell'industria culturale del cinema e della televisione alimentando un flusso costante di talenti, di attività e di idee, contribuendo a svecchiare gli spettacoli ed i programmi, a garantire un ricambio generazionale, a tenere conto dei gusti e delle esigenze del pubblico in costante divenire.

A Roma storicamente insistono più compagnie, più luoghi dello spettacolo, più lavoratori dello spettacolo e più attività artistica rispetto a tutte le altre città metropolitane del paese (Milano e Torino *in primis*), caratterizzando una specifica e vitale vocazione economica di Roma. L'area informale ha svolto un ruolo economico e culturale fondamentale per dare forza, vivacità e competitività al teatro romano e nazionale; soprattutto è risultata funzionale sia per il settore culturale di mercato sia per quello non di mercato, perché

questa attingeva poco per la sua sussistenza, benché storicamente invocata, a risorse e spazi messi a disposizione dalla collettività o, in altre parole, dal settore pubblico. La deriva della finanza pubblica che negli ultimi anni ha falciato le casse dello Stato centrale e degli enti locali, ha influenzato negativamente il settore culturale nel suo complesso ed ha pesantemente impattato sul settore dello spettacolo, anche a causa del disinteresse manifestato da molti responsabili politici a livello nazionale, sia quello insediato presso i ministeri competenti, sia quello presso il Ministero dell'Economia.

La crisi economica del paese e quella dello Stato hanno avuto come conseguenza non tanto e non solo la riduzione dell'offerta culturale e un timido aumento dell'efficienza gestionale delle singole imprese/istituzioni, quanto la riduzione della platea dei soggetti beneficiari, lasciando un residuo minimo a disposizione del resto del mondo artistico e culturale. La difesa corporativa dei soggetti riconosciuti, anche basata su una incontestabile tradizione ed una capacità consolidata per la gestione di spettacoli dal vivo complessi, ha avuto però l'ovvio esito di fare emergere una protesta compatta da parte di coloro – artisti, gruppi affermati o indipendenti e giovani – che vivono ai margini del mondo teatrale; la parte più radicale tra questi ha dato vita ai fenomeni “occupazionali” già ampiamente ricordati. L'area sociale delle occupazioni è una platea composta di soggetti diversissimi fra loro, aventi finalità che allineano derive private e sociali, un connubio di interessi variegati e mutevoli nel tempo con un radicamento più o meno forte con il territorio circostante l'edificio o l'area occupati.

Indipendentemente dal giudizio che si può dare sulle illegalità legate all'occupazione di suolo ed edifici di proprietà pubblica o privata, è tuttavia significativo che gli usi di questi luoghi siano spessissimo collegati all'emersione di una qualche offerta culturale e per attività per il tempo libero, legata ad un'identità multiforme di tipo teatrale, musicale e di arte contemporanea. Questa osservazione è importante perché negherebbe una spiegazione tutta economicistica che vede nella crisi finanziaria e nell'arretramento dello Stato dalla cultura le uniche cause per le quale si è dato vita ad esperienze come quella del Teatro Valle ed in precedenza ad altre occupazioni aventi intenti “politici”, come se questi episodi

fossero la mera conseguenza del vincolo esterno (Maastricht) e della conseguente modifica all'ordine di priorità di finanziamento da parte degli organi pubblici, in particolare del Roma Capitale e del MiBACT.

Guardando all'intero sistema teatrale informale, e non soffermandosi solo sulle occupazioni, si è cominciato a riconoscere e a dare valore a numerose esperienze teatrali con caratteristiche spesso innovative. E questo riconoscimento va di pari passo con la scoperta, questa sì inattesa, dell'esistenza di un pubblico nuovo, anche giovanile, di persone tradizionalmente associate ad un basso consumo culturale, che è disponibile a certe condizioni a frequentare il teatro "occupato", di fruire spettacoli di musica, di prosa ed altre attività funzionalmente collegate a queste. La scoperta del pubblico aldilà di quello abituale è un aspetto non messo sufficientemente in evidenza né dagli esperti di settore, né dagli operatori culturali critici dell'esperienza del Valle, né da TVBC. Il pubblico è il punto debole del mondo teatrale consolidato ed ha sempre costituito una barriera che difficilmente è stata oltrepassata perché il linguaggio, le opere, le produzioni teatrali non sono state mai veramente capaci di attrarre gli spettatori che non leggono, non vanno nei musei e nei teatri, non acquistano giornali e riviste, qualche volta vanno al cinema. Una parte del *non pubblico* è anche acculturata, ma se ne resta in disparte. Esiste perciò una domanda di cultura e di teatro che cerca una soddisfazione ed un'esperienza diversa da quella che il teatro tradizionale sia in grado di offrire.

La realtà delle istituzioni riconosciute ha ignorato questa evoluzione del gusto e dei consumi culturali dei cittadini sempre meno bloccato sui singoli generi, aprendosi ed interessandosi a contaminazioni tra le varie forme di spettacolo, scegliendo ove possibile una maggiore differenziazione del prodotto culturale – teatrale in particolare. Questo comportamento non è però dettato solo da una sorta di incuranza del pubblico e dal conservatorismo da parte delle istituzioni teatrali riconosciute e dei loro direttori artistici: è il portato della soddisfazione del pubblico stabilizzato, dell'abbonato, che già frequenta intensamente il teatro, che a quel costo e a quel prezzo chiede le stesse cose, gli stessi spettacoli, poca innovazione, tanto più se prezzi ed abbonamenti crescono per compensare

la riduzione del contributo pubblico. Questo è un fenomeno notissimo non solo in Italia ma nel mondo, compreso quello anglosassone: il pubblico tradizionale è profondamente conservatore e questo rende conformisti gli stessi operatori teatrali. Il vecchio pubblico scaccia quello nuovo se esistente che, per essere attivato richiede altro, altri prodotti, altri prezzi, altri servizi, forse altri luoghi. Non è un caso che una vera e propria esplosione di consumi culturali emerga quando tali confini di “genere” e di contenuto sono violati: a Roma all’Auditorium, a Pesaro alla biblioteca comunale, a Bologna alla Sala Borsa. Tempo libero e cultura si mescolano non sempre in forme giustificabili, non sempre garantendo un prodotto culturale adeguato per qualità, non sempre assicurando il rigore culturale, facendo anche venire meno un’identità culturale precisa.

E qui si giunge al limite estremo, perché non tutti concordano che sia possibile sfumare l’identità culturale di un’istituzione teatrale relativamente al genere ed al linguaggio (che sia di prosa, di musica classica e lirica, di danza, ecc.) in un *patchwork* irriconoscibile, incapace di produrre una chiara e rigorosa linea editoriale ed artistica. Da qui la critica dei puristi: le biblioteche debbono promuovere la lettura ospitando solo banchi e sedie, il teatro di prosa deve ripetere infinitamente i classici, i musei virtuali (come la Domus Romana a Palazzo Valentini) devono costituire un’eccezione paternalistica, un mero spettacolo riprodotto che allontana la gestione dal problema prevalente della tutela e della conservazione dei beni culturali, e così via. La critica colpisce un punto vero, ma è insufficiente perché non apporta soluzioni e l’identificazione di un’area di rischio non implica che quella di una programmazione più libera e “promiscua” sia una scelta sbagliata, una strada da non percorrere mai in nessun caso. Inoltre, se anche il sistema teatrale ufficiale e consolidato non fosse più in grado di assicurare un prodotto culturale maturo ed artisticamente rigoroso, stante le circostanze di domanda e di offerta e stante le risorse pubbliche a disposizione, forse andrebbe sperimentata una trasformazione culturale, istituzionale e politica, prima ancora di rifiutare in blocco le innovazioni riconoscibili nelle esperienze più recenti, anche occupazionali e riconoscendone i meriti, se esistenti, qualora siano capace di

attrarre il pubblico “sparito”. Soprattutto, nessuno ha messo in dubbio che sia possibile far coesistere i due mondi, a condizione che si trovi un equilibrio meno sperequato e precario.

Un altro aspetto che caratterizza queste occupazioni - il Valle in particolare - è il venir meno di barriere rigide tra artisti e spettatori; gli organi di TVBC promuovono il mescolamento dei ruoli e delle funzioni, non di rado si assiste ad un’inversione delle parti sostenuta da un dialogo complesso, forse influenzato dalla componente maggioritaria degli artisti e dei lavoratori dello spettacolo tra i partecipanti la protesta. Il nesso tra formazione, produzione e rappresentazione è un principio probabilmente valido per sé, ma è certamente una convinzione che unisce e che favorisce la massima coesione tra i soci di TVBC. Nel caso del Valle occupato si cerca di regolare questa forma di pluralismo aderendo ad uno statuto denso di valori (come la nozione di beni comuni, di teatro pubblico, della funzione sociale del teatro, tra gli altri) dove i soci, nelle varie articolazioni proposte (soci fondatori, comunardi, soci sostenitori), dovrebbero approssimare la “comunità dei cittadini”, favorendo la massima inclusione possibile attraverso la riduzione di ogni barriera all’entrata. Il tentativo ha una sua nobiltà perché in questo modo l’interazione tra utenti, lavoratori (artisti, tecnici, amministrativi) e direzione artistica che si viene a creare sembra assai più incisiva per un una politica di *fund-raising* rispetto alla forma tradizionale dell’associazione “amici del teatro” che, in genere, è finalizzata ad accrescere il mecenatismo da parte degli appassionati più benestanti. In questo modo, la Fondazione riduce il “classismo” insito nell’idea dell’associazione e stempera lo stimolo conservatore che caratterizza gli appassionati, dando vita ad un mecenatismo di tipo nuovo, quello “militante”. Tuttavia, un’aspirazione all’universalismo, benché legittima, è destinata a rimanere un’illusione e un’assemblea affollata di soci non potrà che costituire una parte del tutto, un gruppo particolare e minoritario della cittadinanza romana, e ciò nonostante l’apertura, il pluralismo, l’assetto democratico della fondazione. Dunque anche una parte dei cittadini partecipa alla Fondazione, ma è il pubblico la vera ricchezza del teatro, ed esso non aderisce, se non in minima parte, al soggetto gestore organizzato democraticamente e

pluralista. Ed è quest'ultimo che potrebbe dare luogo ad un micro-mecenatismo, che può diventare molto significativo quando è espresso da una folla di nuovi spettatori.

Questa lunga premessa, ove l'esperienza occupazionale è stata esaminata per metterne in evidenza alcuni specifici aspetti, non giustifica ovviamente il perdurare dell'illegalità della situazione, o un atteggiamento compiacente verso un uso del bene (comune) che molti operatori dello spettacolo accusano di "concorrenza sleale", o di non considerare il diritto o l'interesse potenziale da parte di soggetti dello spettacolo che vorrebbero o potrebbero utilizzare l'infrastruttura in modi legittimi, di velocizzare il deterioramento della struttura teatrale, già da tempo fuori norma, attraverso usi impropri, della contraddizione fra il principio di condivisione e il carattere chiuso del gruppo di gestione. Prive di fondamento, invece, appaiono le accuse di incompetenza e di non avere garantito scelte di programmazione non improntate alla qualità.

E' vero anche che l'occupazione del Teatro Valle - rispetto ad altri esempi romani - aveva ottenuto, almeno nelle fasi iniziali, un'amplissima solidarietà anche da parte delle istituzioni culturali e teatrali più rinomate in città e fuori, una forte protesta nei confronti del mondo politico di allora poco attento alle esigenze del settore culturale e teatrale. Tale riconoscimento si è esteso a livello internazionale ma nel tempo, via via, si è logorato per una serie di fattori di cui si è dato già conto in altra parte di questo lavoro. L'incapacità di dare una soluzione concreta e condivisa da parte delle autorità pubbliche ha dato tempo al movimento di protesta del Valle di sviluppare una propria proposta artistica, di trovare una definizione formale e giuridica al movimento - la Fondazione.

Il futuro modello di gestione del Teatro Valle può trovare importanti ispirazioni su alcuni degli aspetti menzionati in premessa e che riguardano l'esperienza di TVBC. La realtà dunque appare diversa e più complessa da quella rintracciabile nel dibattito infuocato dei media, sempre più diviso negli schieramenti tra sostenitori e critici. Il confinamento numericamente sempre più piccolo della prosa negli ambiti delle istituzioni riconosciute prodotto dal FUS, ha oscurato il riconoscimento di un ambiente più vasto, vivo, benché

fragile e economicamente debole, nondimeno sostenuto da una folla di cittadini nella forma di volontariato e di modesti contributi monetari. Su questo è possibile lavorare per trovare una soluzione coerente, anche sotto il profilo economico.

Il modello gestionale da immaginare per il Teatro Valle non trova riscontri in esempi e situazioni presenti in altri contesti sia nazionali che internazionali. Proprio perché non si dispone di casi analoghi, perché l'esperienza passata - quella dell'ETI - è ormai in parte fuorviante, perché il modello di gestione del futuro Teatro Valle non è sufficientemente delineato per poter elaborare un'organizzazione ed un *business plan* preliminare, ne deriva che questo esercizio possa fornire una risposta "sperimentale" che illustri le caratteristiche, le opportunità, i vincoli che è necessario fronteggiare. E' possibile, quando le ipotesi diventano numerose e in contrapposizione l'una con l'altra, esporre il valore delle varie varianti ed il peso specifico di ognuna di esse in termini di logica organizzativa, economica e finanziaria.

Questo capitolo comprende altri tre paragrafi. Nel secondo paragrafo si propone un ragionamento sulla missione pubblica del Valle, sugli obiettivi generali e sui vincoli ad essi associati. Nel terzo paragrafo si propone, in forma semplificata ed aggregata un conto economico del teatro con valori stimati in base al passato (ETI). I conti sono stati rivisti ed aggiornati in rapporto a ciò che è accaduto successivamente ed arricchiti con annotazioni ricavate durante gli incontri con i testimoni privilegiati. Nel quarto paragrafo, infine, si propone un esercizio di bilancio relativamente a tre ipotesi gestionali alternative.

3.2. Sul tema gestionale: che cosa si deve fare del Valle

Il teatro è una struttura piuttosto grande, come attestato in Tab.1. Possiede 634 posti a sedere (almeno questa era l'indicazione dell'ETI), divisi tra platea, palchi e galleria. Le macchine e l'attrezzatura sono piuttosto datati, come del resto messo in rilievo anche dagli occupanti. Possiede una sala sola e questo costituisce un limite importante. Un tempo

esisteva un teatro ridotto, ma è stato adibito ad altre funzioni. Gli spazi comuni sono molto ristretti ed il Foyer, di piccole dimensioni, non è di proprietà dello Stato ma di un privato. E' presente anche un appartamento del custode, anch'esso di proprietà privata. L'affitto dei locali privati sarebbe di competenza dello Stato, come recentemente stabilito da una sentenza del tribunale ordinario. La sentenza rafforza la posizione del Comune di Roma in merito alla non attuazione della Protocollo d'intesa tra MiBACT e Comune di Roma del 2011²⁶, che prevedeva il trasferimento del teatro ed il suo contenuto al Comune.

Tab.1 – caratteristiche tecniche del Teatro Valle

| | |
|----------------------------------|---|
| Capienza | 634 posti |
| - Platea | 276 posti |
| - Palchi | 304 posti su quattro ordini |
| - Galleria | 54 posti |
| Servizi | Accesso per i disabili, Bar, Guardaroba |
| Larghezza palcoscenico (m.) | 16,30 (largh.) 17,50 (prof.) |
| Palcoscenico utile (largh,) (m.) | 12,00 (largh.), 12,00 (prof.) |
| Declivio (in %) | 6,50% |
| Graticcia/soffitto (m.) | 18,50 |
| Larghezza Boccascena (m.) | 8,60 (largh.), 9,00 (alt.) |
| Sipario | Manuale |
| Camerini | 18 |
| Potenza elettrica disponibile | 70 Kw |

Fonte: www.thelightmaker.it/3.0_2006/schede_tecniche_teatri_lazio_roma_ita.html; et al.

Prima di proporre un assetto gestionale o una varietà di assetti, bisognerebbe chiedersi *prima* cosa il soggetto gestore debba fare, quale sia approssimativamente la sua missione, se

²⁶ Si veda la Delibera 199 del 15 giugno 2011 della Giunta Capitolina. Lo schema di Protocollo d'Intesa tra MiBACT e Roma Capitale è allegato alla delibera. Il trasferimento del bene è regolato nell'Art.3 e nell'Art.7.

vi siano principi cui ispirarsi per il funzionamento del teatro. Non ci si riferisce, in questo caso, ad indirizzi strettamente artistici, di cura editoriale e culturale che non rilevano il campo economico, ma esclusivamente quelli che influenzano le scelte istituzionali ed organizzative.

Come anticipato, il Teatro Valle potrebbe essere indirizzato verso una programmazione culturale basata su alcuni *principi informativi*. Se ne possono elencare alcuni emersi durante gli incontri che riguardano la gestione e l'economia del teatro senza dare un ordine di importanza:

- Il *teatro come luogo aperto* ove è possibile incontrarsi, discutere, accedere alle varie forme di fruizione culturale, mangiare, bere e passare il tempo con amici. Un luogo di socializzazione colta, una piazza che restituisce al cittadino un luogo di incontro alternativo alle agorà del consumo di massa come i centri commerciali, i parchi tematici, le fiere e le feste, i mercati. Un luogo che si integri nel contesto urbano del centro storico di Roma, con le sue prerogative ed attrazioni architettoniche e paesaggistiche, con altri teatri (Teatro Argentina) e con le altre organizzazioni culturali confinanti;
- La *contaminazione*. L'attività del teatro si amplia e si diversifica rispetto alla sola rappresentazione di spettacoli di prosa comprendendo prodotti culturali aventi un maggior tasso di contaminazione di linguaggi e di generi dello spettacolo come la musica, la danza, il cinema e più in generale dell'arte contemporanea. Il filo conduttore della programmazione artistica varierà nel tempo in base alla capacità di stimolare la partecipazione del pubblico, pur sapendo che questo non potrà certo rappresentare l'unico criterio di scelta poiché anche il rischio di mercificazione deve essere evitato;
- Tale contaminazione dovrà tuttavia sottostare ad una programmazione culturale rigorosa che faccia della *prosa teatrale* la propria cifra fondamentale;

- La *multifunzionalità*. La produzione teatrale non si ferma alla mera rappresentazione e riproposizione di spettacoli dal vivo puntando su un'ospitalità locale, nazionale ed internazionale. Lo spettacolo può essere accompagnato e seguito da iniziative di stampo convegnoistico, di azioni di orientamento del pubblico, di eventi ed esposizioni che trovano nei temi dello spettacolo una ulteriore ragione di approfondimento. Anche i servizi aggiuntivi, nella forma di bar, di luoghi di ristoro e di librerie, hanno l'obiettivo di sostenere l'attenzione del fruitore e dunque una partecipazione più concentrata e di più lunga durata verso i contenuti culturali proposti dal Teatro, anche oltre gli orari degli spettacoli;
- Il *laboratorio teatrale* e la *formazione*. Una caratteristica specifica dell'esperienza della TVBC è il valore associato alle attività laboratoriali e formative in rapporto alle attività performative. Il nesso formazione e rappresentazione appare come fondante il sistema dei valori dei soci tanto che nello statuto della fondazione questo occupa uno spazio centrale. Evitando analisi sociali o psicologiche, questa attività ha lo scopo di colmare una lacuna storica e permanente del sistema teatrale italiano che è quella della *formazione specialistica*, con particolare riguardo ad alcune figure tecniche ed artistiche (e non solo);
- La *proiezione internazionale*. La proiezione internazionale del teatro in Italia è sempre stata una tematica marginale nonostante i riferimenti presenti nelle leggi di settore (per la musica, non per il teatro che manca), in quelle del FUS e di ARCUS. Terreno di confronto soprattutto per i festival e le rassegne estive, questo obiettivo è poco praticato nonostante che il tema politico dell'integrazione europea sia così importante in questo particolare momento storico, e nonostante che sia stato approvato il programma europeo "Europa Creativa", che dovrebbe stimolare una maggiore collaborazione culturale;

- Il Teatro Valle è un *bene culturale vincolato*, un monumento architettonico di grande pregio avente la forma classica del teatro all'italiana. Si tratta di un bene che ha valore in sé, capace di generare una sua fruizione specifica;
- *L'attenzione al pubblico nuovo*. E' necessario garantire una cura particolare verso l'attrazione di un pubblico poco preparato ma esigente, spesso non avvezzo sufficientemente al teatro in tutte le sue manifestazioni.

A questi principi informativi, si contrappongono alcuni *vincoli* di carattere economico e finanziario che è necessario mettere in evidenza:

- *Il teatro non è in grado di sostenersi autonomamente attraverso la vendita di biglietti e di servizi al pubblico*. Il tasso di sostenibilità finanziaria di una impresa teatrale "stabile" è nell'ordine del 20-30% del costo totale di esercizio. I teatri privati presenti su alcuni segmenti del mercato artistico sono più sostenibili ma vivono anch'essi di sussidi pubblici diretti od indiretti. Questi ultimi sono più limitati ma derivano dalla minimizzazione dei costi di ospitalità e dal fatto che esiste un mondo artistico sussidiato che necessita di essere ospitato nei teatri di città e che si accontenta di una parte degli incassi; il Teatro Valle, per caratteri strutturali, non potrà assomigliare a nessuna di queste realtà private e non dovrà entrare in competizione, per quanto possibile, con esse;
- E' ovvio che qualunque schema di bilancio pluriennale legato al futuro teatro Valle dovrà presentare *valori in regola su tasse, oneri sociali e diritti d'autore* superando così le critiche e la diffidenza di tanti operatori dello spettacolo verso TVBC (concorrenza sleale); ciò, anche se alcuni temi politici sollevati da TVBC, ad esempio sulla SIAE, sono e possono essere oggetto di discussione, ma senza che questo implichi l'evasione delle imposte e dei diritti, almeno sin quando sussisti il presupposto giuridico;

- Se il teatro non garantisce il pareggio di bilancio, il *deficit gestionale* deve essere *minimizzato* in rapporto agli obiettivi pubblici che il teatro deve ottemperare;
- La scelta *istituzionale* (e dunque l'organizzazione) da associare alla gestione del Teatro Valle futuro ha a che fare con la minimizzazione del deficit, perché è ovvio che qualunque scelta debba essere fatta questa possa dipendere da:
 - la presenza di *economie di scala e di scopo* che potrebbe derivare dall'affidamento del Valle ad un'istituzione teatrale già esistente con la quale condividere (e ridurre unitariamente) spese generali e personale. L'allargamento delle opportunità di offerta generata dall'aggiungersi di una sala teatrale, potrebbe anche stimolare un uso più efficace (e meno costoso) di risorse pubbliche (FUS) per la produzione culturale;
 - la presenza intensa di *volontariato* che, sostituendo alcune funzioni teatrali, potrebbe portare a dei consistenti risparmi di costo. Il volontariato in linea di massima può essere utilizzato per funzioni ed attività aggiuntive e di rinforzo e si intensifica quando si tratta di realizzare attività collaterali (formazione, lezioni, eventi per sostenere le donazioni, ecc.). Tuttavia, in alcuni casi, il volontariato può sostituire alcune funzioni critiche di funzionamento del teatro, con un eventuale riconoscimento di rimborsi spese;
 - la presenza di *piccolo mecenatismo* che, per il valore sociale che il teatro è in grado di produrre, sia disponibile a dare contributi finanziari permanenti anche in piccole dosi;
 - la presenza di un *mecenatismo* di più grandi dimensioni da parte di imprese e famiglie che sconta, però, una mentalità storicamente poco aperta in proposito soprattutto se il perimetro istituzionale dovesse rimanere quello

pubblico (istituzione, azienda speciale, ente pubblico non economico, associazione con soli soci pubblici, ecc.);

- la realizzazione di attività e *collaborazioni* con altri soggetti collegati al teatro che possono apportare risorse aggiuntive (formazione professionale, lezioni tenute da grandi personalità, cinema, ecc.).

I cinque fattori sopra menzionati possono coesistere o meno a seconda dell'ipotesi istituzionale e gestionale prescelta e a seconda degli specifici programmi e criteri gestionali adottati. La riduzione di risorse pubbliche può essere contrastata in diversi modi. In una società sempre meno sostenuta da un sistema di *welfare* universale, dove lo Stato e le sue articolazioni territoriali pubbliche e private sono preda di una forte perdita di legittimazione sociale, i produttori culturali pubblici e privati fanno fatica a trovare risorse finanziarie sostitutive. Si deve lavorare a fondo e a lungo per trovare nel pubblico una disponibilità a pagare maggiore, più intensa di quella emersa nel passato anche nel mondo del teatro. Questo aspetto, come emergerà nelle conclusioni è importante, ma non decisivo.

Un ulteriore vincolo è dato dal fatto che in futuro il contributo pubblico al teatro - del FUS o di enti locali - potrebbe contrarsi ancora significativamente. Negli anni dell'occupazione, il costo pubblico si era limitato al solo costo delle utenze, mentre tutti gli altri costi di gestione, quando sostenuti in forma materiale o immateriale, hanno fatto capo a TVBC. Con la fine dell'ETI, il costo del personale è stato assorbito interamente dal MiBACT, mentre quello per gli spettacoli è stato tagliato e non risulterebbe più disponibile. Si tornerà su questi aspetti, tuttavia è chiaro che la gestione futura dovrà trovare un assetto che dia luogo ad un flusso di costi e ricavi in grado di portare il contributo pubblico di sostegno ad un *range* che si attesti tra un minimo del 30% ad un massimo del 50%. Più avanti vedremo a quale valore si dovranno riferire queste percentuali.

Inoltre, ed è un elemento emerso durante gli incontri con le parti sociali, il Teatro Valle potrebbe essere utilizzato in modo "*promiscuo*", vale a dire che la programmazione del teatro potrebbe rispondere ai principi informativi sottoposti alle condizioni economiche e

finanziarie sopra menzionate per *una parte della stagione teatrale*, da esprimere in tempo di utilizzo, spettacoli o rappresentazioni, comprese le attività localizzate in parti del teatro diverse dalla sala principale²⁷.

Dato questo insieme di principi informatori e di condizioni/vincoli, il Teatro Valle potrebbe essere oggetto di tre soluzioni alternative:

- I. Dare in affidamento diretto l'intera struttura ad una istituzione culturale di Roma, ad esempio il Teatro di Roma, a condizione di farne un polo teatrale aperto in coerenza con i principi informatori di cui sopra. In questo modo il Teatro Valle potrebbe essere sfruttato od utilizzato per attività teatrali "non da stabile" realizzate da soggetti del territorio (e non) per una frazione ampia del programma e della stagione artistica. Questi programmi potrebbero estendersi anche ad attività diverse da quelle strettamente di spettacolo (laboratori, formazione, mostre ed eventi di arte contemporanea, convegnistica, ecc.) e l'apertura del teatro alla produzione di soggetti esterni potrà essere realizzata nella forma di *progetti di lungo termine*, a condizione che sia coerente con un programma tecnico, artistico e culturale del Teatro di Roma, approvato da Roma Capitale. In alternativa, per attenuare la discrezionalità del Teatro di Roma e lasciare un'autonomia importante per le scelte artistiche, sarebbe possibile immaginare la creazione di un organismo collegiale (una cabina di regia o una consulta) o di un soggetto giuridico distinto, entrambi comunque partecipati dallo stesso Teatro di Roma e da tutte le organizzazioni ed i gruppi artistici indipendenti dell'area informale che ne vogliano fare parte, per gestire in maniera condivisa la programmazione artistica del teatro ed anche l'organizzazione di alcune attività e spettacoli;
- II. Individuare, tramite una procedura di evidenza pubblica, un soggetto privato *nonprofit*²⁸ al quale concedere la gestione dell'intera struttura così come era stato

²⁷ Si potrebbe considerare eventualmente l'uso di ulteriori strutture cittadine. Tuttavia, questa eventualità ad oggi non è valutabile ed è impossibile stimarne i costi.

deciso originariamente in base ad una combinazione di requisiti di ammissibilità (*governance* del soggetto, sue capacità ed esperienza organizzativa, solidità economica e finanziaria, visibilità internazionale, ecc.), di principi di valutazione delle proposte (del progetto artistico, del personale, della capacità di sostenersi economicamente, di farsi carico del mantenimento della struttura, multifunzionalità, ecc.) e di un eventuale contributo pubblico, se necessario, temporaneo (*start-up*) o permanente. Questa ipotesi dovrebbe essere costruita tenendo conto di proposte organizzative, economiche e finanziarie riconducibili alla parte non ideologica dei principi, delle attività e del modello complessivo espressi e valorizzati dall'esperienza del TVBC;

- III. Dare in affidamento l'intera struttura ad un *consorzio* di operatori dello spettacolo del territorio, ad una compagine più ampia possibile per condividere un uso diverso ma coordinato dello spazio teatrale scelto tra coloro che appartengono all'area teatrale informale della città. In analogia con la prima soluzione, la costruzione del soggetto gestore potrebbe avvenire attraverso un processo partecipativo condiviso. Questa soluzione si discosta tuttavia dalla prima per l'assenza del Teatro di Roma tra i soci componenti del soggetto gestore.

A queste tre soluzioni se ne aggiunge una quarta, quella del “*Teatro pubblico di ospitalità*”, un aggiornamento ad oggi di quello che rappresentava il Teatro Valle all'epoca dell'ETI e che ancora poteva rappresentare un'opzione quando si discusse del futuro del Valle prima della soppressione dell'ETI stesso²⁹. Questa ipotesi verrà utilizzata solo come confronto e

²⁸ Si considera un soggetto nonprofit non per discriminare od escludere in sede di gara enti appartenenti ad altre forme giuridiche anche *profit*, ma perché lo scenario di sostenibilità proposto individua in queste imprese la capacità di incidere sui costi interni dell'organizzazione tramite l'apporto di volontariato e mecenatismo alla gestione del Valle.

²⁹ La Considerazione del teatro pubblico di ospitalità come *benchmarking* è giustificata anche dalle riflessioni sul ruolo e sulla funzione pubblica che avrebbe dovuto assolvere l'ETI prima del suo scioglimento. L'Ente Teatrale Italiano, secondo l'art. 2 dello Statuto, “*ha lo scopo di contribuire alla valorizzazione e diffusione della cultura e delle attività teatrali di prosa, musicali e di danza secondo le finalità, lo spirito ed i limiti previsti dalla legge istitutiva del Ministero per i Beni e le Attività Culturali. In particolare, nel quadro degli indirizzi annualmente stabiliti dal Ministro, l'Ente svolge attività di promozione culturale sia in Italia che all'estero, anche attraverso una politica di scambi culturali, rivolgendo particolare attenzione alla tutela delle tradizioni, al rinnovamento dei linguaggi artistici, alla valorizzazione del repertorio contemporaneo italiano e delle diverse forme di espressione artistica, all'interdisciplinarietà delle arti, al rapporto fra le arti sceniche*”

riferimento rispetto alle tre precedenti, e non sarà discussa come ipotesi attuabile, dati gli alti costi ad essa associati e perché del tutto antiquata e non rispondente ai principi informatori proposti³⁰.

Le tre soluzioni impattano diversamente sulla sostenibilità economica e finanziaria del teatro. La prima confiderebbe nell'esistenza di risparmi importanti dovuta al fatto che una parte del costo del personale e forse di alcune forniture e servizi potrebbe essere ridotta per economie di scala e di scopo producibili dal Teatro di Roma. Questa soluzione avrebbe anche un ulteriore vantaggio, quello di semplificare la *governance* tra Assessorato e Teatro di Roma e tra Teatro di Roma e i soggetti chiamati a dare i contenuti del Valle, coordinando sotto un unico cartello una parte consistente delle politiche teatrali della città. La seconda e la terza soluzione potrebbero invece fare conto su riduzioni di costo derivanti da volontariato, mecenatismo, da una più ampia e diversificata offerta culturale dal teatro, dalla capacità di riempire il teatro oltre il 50% ottenendo a volte il *sold out*.

I tre casi proposti costituiscono un'opportunità per tutti i soggetti non riconosciuti interessati operanti nell'area romana, TVBC compresa. Nell'analizzare queste tre alternative, che non sono identiche e che non rispondono egualmente a tutte le condizioni prima elencate, è funzionale scindere le *attività* gestionali del Teatro Valle in due componenti:

1. la gestione amministrativa e tecnica della struttura teatrale (e di altre funzioni di base collegate);

ed il mondo dell'istruzione e dell'Università, alla formazione, promozione ed informazione del pubblico anche attraverso specifiche iniziative editoriali, all'attività di formazione e aggiornamento professionale, alla diffusione dello spettacolo con il supporto delle nuove tecnologie e dell'emittenza televisiva anche attraverso specifici accordi di collaborazione". È sorprendente come molte attività dell'ETI coincidono in astratto con gran dei principi informatori e le condizioni espresse per il futuro Teatro Valle. La differenza più significativa sta nella considerazione del teatro come "luogo aperto", mentre la multifunzionalità e la contaminazione, sebbene espressamente non citate, potrebbero essere attuate più debolmente come "linee guida" delle scelte gestionali.

³⁰ Non si considera il quinto caso di un teatro di pura ospitalità "privato", perché questo modello, oltre che non essere in linea con i principi informatori menzionati, entrerebbe in competizione con gran parte del resto del sistema teatrale romano.

2. la programmazione artistica (i costi di organizzazione, di programmazione e di gestione delle attività teatrali e culturali).

3.3. Il dibattito attorno alle grandezze economiche e finanziarie

L'ETI è stato soppresso nel maggio del 2010 con decreto legge (n. 78) perché il Ministero non ne vedeva più la giustificazione politica per la sua ulteriore conservazione³¹. Se vi fosse stato ancora un interesse pubblico, l'ETI avrebbe portato a termine l'iter politico ed amministrativo per liberarsi dei 4 teatri che ancora gestiva (degli oltre 40 originari), due dei quali in affitto (il Teatro Duse di Bologna ed il Teatro Quirino di Roma) e due in proprietà (il Teatro Valle di Roma e il Teatro della Pergola di Firenze). L'unico teatro che è stato effettivamente alienato in epoca ETI è stato il Teatro Quirino di Roma, affidato ad un'impresa privata attraverso una procedura di evidenza pubblica. All'epoca della dismissione, l'ETI era in trattativa con gli enti locali di Roma (Teatro Valle), Bologna (Teatro Duse) e Firenze (Teatro La Pergola). Vale la pena riflettere su alcuni aspetti della trattativa posta in essere tra l'ETI ed il Comune di Roma, sfociata poi nel protocollo d'intesa, adottato dalla Giunta Comunale il 15 giugno 2011, tra Roma Capitale e il MIBAC perché sono presenti elementi utili per la soluzione economica del Valle.

L'accordo tra il Roma Capitale ed ETI, per altro ribadito dal Protocollo d'intesa, era quello di creare un nuovo soggetto che poteva essere individuato in un privato da convenzionare in base a procedure di evidenza pubblica. Questo soggetto avrebbe sostituito in tutto e per tutto un particolare ruolo dell'ETI che era quello di avere storicamente assicurato alle compagnie di giro (finanziate in larga parte dal FUS) un luogo pagante per la loro ospitalità nella capitale. Questo ruolo di ospitalità è venuto meno con la soppressione dell'ETI. Sembrava tuttavia politicamente sensato al MiBACT conservare uno spazio a favore di

³¹ E' significativo che prima dello scioglimento l'ETI fosse oggetto di una riflessione sul ruolo e sulla funzione pubblica che avrebbe dovuto assolvere. L'idea era quella di creare un'agenzia nazionale per il teatro che avrebbe dovuto perseguire grosso modo le finalità già espresse nello Statuto.

alcuni soggetti storicamente riconosciuti di pregio e di qualità. Si trattava di una scelta assai discussa da gran parte del mondo artistico, perché questa componente minoritaria e “senatoriale” del teatro di prosa era già in crisi profonda, anche per l’assenza di ricambio generazionale e per una scarsissima capacità d’innovazione. Tuttavia, si tenga a mente che tutta la discussione sul Valle di allora era improntata a creare le condizioni per la nascita di un *teatro cittadino di pura ospitalità*, senza produzione, improntata a modalità tradizionali della prosa italiana.

Il proposito di trasferire il teatro temporaneamente al Teatro di Roma per poi concederlo a bando, non andò a buon fine prima dello scioglimento dell’ETI perché la soluzione era condizionata dalla presenza del personale attribuito al teatro, che nel 2008 era di 33 dipendenti, poi ridotti a 22 nel 2010³². Si trattava di un personale inquadrato con profili contrattuali diversi (indeterminato, indeterminato con sosta, e parziale), aventi mansioni prevalentemente amministrative e tecniche. Era un personale fortemente eccedente, con caratteristiche utili solo in parte rispetto ad un’eventuale ri-organizzazione del teatro “liberato”, perché ruoli e funzioni di programmazione e di gestione amministrativa complessa erano collocati presso l’ETI, una struttura centrale il cui costo era interamente a carico del MiBACT. L’esitazione del Comune di Roma era che il MiBACT prometteva un contributo temporaneo per sostenere l’aggravio prodotto dal personale e più in generale per gestire il teatro, per un massimo di 1-3 anni, per poi annullarsi. Il problema della sostenibilità finanziaria era dunque rimosso, spostato nel tempo ed affidato al Teatro di Roma o ad un soggetto privato. Forse un compromesso si sarebbe potuto trovare, tuttavia oggi sarebbe ozioso chiederselo, infatti, perché:

- il personale non è più in carico al teatro ed è andato in forze al MiBACT;

³² Corte dei Conti, Determinazione n. 63/2011 del 01/08/2011, “*Determinazione e relazione della Sezione del controllo sugli enti sul risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria dell’Ente Teatrale Italiano (E.T.I.) per l’esercizio 2009 e per l’esercizio 2010 (alla data del 31 maggio 2010)*”. Si veda la Tab.2 a pag. 6.

- il modello sotteso al trasferimento del Valle appare invecchiato e superato, non incline a rispondere ad alcuna esigenza dell’offerta e della domanda teatrale contemporanea ed ai principi informativi proposti nel capitolo precedente.

Il costo totale di gestione del Teatro Valle non viene menzionato nei documenti ufficiali dell’ETI, anche se esistevano delle stime. Tuttavia, la stima del contributo pubblico incluso nel Programma di valorizzazione allegato al Protocollo d’intesa per la stagione 2011-2012, pari a 1.275.129,85 euro³³, avrebbe dovuto approssimare il deficit gestionale previsto. Il contributo, a carico di Roma Capitale, era destinato a sostenere temporaneamente il trasferimento della struttura e del personale al Teatro di Roma, per dare il tempo di indire la gara per la concessione del teatro. Si tratta perciò di una cifra che non si discosterebbe dal costo storico del Teatro Valle.

Gli incontri con i responsabili delle istituzioni culturali, i testimoni privilegiati, gli operatori del settore e gli occupanti del Valle non hanno fornito molti altri elementi aggiuntivi rispetto a quelli delineati. Anche durante l’incontro con la TVBC sono emersi pochi e specifici aspetti di carattere economico o finanziario. Non sono stati resi noti documenti contabili della TVBC, anche se è stato affermato che è in corso di elaborazione un “bilancio preventivo” di durata triennale, che si scosterebbe notevolmente dal progetto organizzativo, economico e finanziario proposto precedentemente. Se non altro, tale differenza riguarderebbe il fatto che la Fondazione svolgerebbe molti altri compiti di natura teatrale e culturale diversi dall’ospitalità, attività non quotate nei progetti dell’ETI o immaginati successivamente dal MiBACT o dal Teatro di Roma. Vi sono, inoltre, degli aspetti messi in evidenza dalla TVBC che meritano di essere qui riproposti:

- i “comunardi” affermano che i costi di gestione del Teatro Valle prodotti dall’ETI, alla luce dell’esperienza della Fondazione, risulterebbero elevati rispetto a quanto registrato in questi 3 anni di gestione da parte di TVBC;

³³ Si veda al quarto capoverso, quinto trattino del “*Progetto di valorizzazione da parte di Roma Capitale*” allegato alla Delibera 199/2011, *op. cit.*

- ii. il futuro bilancio del TVBC dovrebbe fondarsi sui seguenti principi: a. i costi di ospitalità possono essere tarati sull'esperienza di ospitalità di compagnie italiane e straniere di questi anni; b. il calcolo del tempo lavoro è quello estrapolabile dall'esperienza accumulata per svolgere le diverse attività e mansioni necessarie a portare avanti l'attività della Fondazione; c. si considerano alcuni costi storici dei tempi della gestione dell'ETI, in particolare per la manutenzione ordinaria e straordinaria, le utenze ecc.; d. si stima una quantificazione del reddito da lavoro che tenga conto del riconoscimento di diritti e di dignità di tutte le lavoratrici e i lavoratori; e. si accenna ad altri aspetti più vaghi, attinenti a “un'altra economia”, non monetaria, ispirandosi a percorsi già intrapresi in Italia in altri ambiti e da riadattare alla specificità del teatro;
- iii. il pagamento alle compagnie di teatro ospitate dovrebbe basarsi sulla percentuale degli incassi ma con la garanzia dell'allineamento dei salari agli artisti ospitati ai minimi contrattuali. Una riserva degli incassi sarebbe destinata a spese generali;
- iv. contrariamente alle tradizionali regole gestionali dei teatri pubblici e privati si sancirebbe un criterio di preferenzialità del pagamento dei salari prima agli artisti e poi al personale tecnico ed amministrativo;
- v. la gestione del Teatro Valle presupporrebbe un sostegno pubblico permanente nella forma di un contributo pari al 30% del costo di esercizio calcolato dall'ETI, un valore dunque molto basso rispetto ai deficit permanenti delle grandi organizzazioni teatrali riconosciute che si aggirano attorno al 70-60% dei costi totali, anche se in riduzione negli ultimi anni.

Dubbi fondati possono emergere sull'obiettivo di sostenibilità del Teatro Valle avendo a disposizione solo il 30% di contributo pubblico, soprattutto se si tenesse conto di quelle

dimensioni e di quelle caratteristiche. Fosse anche il 50%, tuttavia, sarebbe un buon risultato³⁴.

3.4. Il modello gestionale del Teatro Valle

A questo punto è necessario porsi il tema della sostenibilità economica del Teatro Valle, nei limiti possibili di un problema di cui molti aspetti non sono ad oggi noti. Il tentativo è quello di proporre una serie di stime del conto economico “semplificato” del Valle per ognuna delle ipotesi di affidamento esposte nel paragrafo 3, che ricordiamo:

- i. affidamento del Teatro Valle al Teatro di Roma e successivo finanziamento di progetti di valorizzazione triennali a soggetti *nonprofit*;
- ii. affidamento del Teatro Valle ad un singolo ente *nonprofit* per un congruo numero di anni, a seguito di un bando di evidenza pubblica;
- iii. affidamento del Teatro Valle ad un consorzio che includa le principali organizzazioni teatrali non riconosciute della città, a seguito di un processo di aggregazione e di partecipazione e selezionato in base a procedure di evidenza pubblica.

Come sarà possibile osservare successivamente, i tre diversi assetti gestionali influenzano differentemente il livello di auto-sostenibilità potenziale.

La struttura dei costi e dei ricavi, da ricavare in base a nostre stime a partire dalle Relazioni della Corte dei Conti dell'ETI³⁵ (vari anni) e da altri documenti ed informazioni, sarà divisa in due sezioni:

³⁴ Secondo alcuni dati che è possibile trarre dai bilanci di imprese teatrali (coop e associazioni) finanziate da Funder35, alcune delle quali gestiscono teatri, si segna un contributo pubblico attorno al 30%. Tuttavia, ad onore del vero, non è chiaro quanto queste imprese “internalizzino” tutti i costi delle strutture teatrali ed è sicuro che le strutture teatrali coinvolte sono molto più piccole e meno impegnative del Valle. Si veda A.F. Leon, “Le imprese culturali nonprofit giovanili: nuove evidenze”, *Economia della Cultura*, Anno XXIII 2013, n.2, Il Mulino, Bologna.

- la gestione del teatro e della programmazione culturale, individuata sulla base di stime di tali costi ricavati dalla gestione dell'ETI e di altri enti teatrali analoghi;
- la gestione degli spettacoli di prosa, musica e danza.

Il primo passo è stato quello di produrre un'ipotesi gestionale relativa al Teatro pubblico di ospitalità, *lo scenario base*, che tenga conto dei valori segnati dall'ETI e di altre ipotesi che si riferiscono alla situazione attuale. In Tab.2 si propone questo esercizio cercando di prendere in considerazione come ipotesi più realistica un personale inferiore per numero e per costo rispetto a quello impiegato dall'ETI sino al 2011. Si è anche integrato il personale di alcuni servizi per competenze non comprese in passato che prima erano presidiate dall'ETI centrale.

Inoltre, si è ipotizzato che:

- il teatro dovesse funzionare a tempo pieno con 11 spettacoli per 14 rappresentazioni a spettacolo, per un totale di 154 aperture l'anno. Queste attività si terranno durante la stagione standard tra ottobre e maggio. Nello scenario di base, le rappresentazioni sono invece 154. Negli scenari successivi la stagione ammonterà a 132 rappresentazioni e la differenza costituirà uno spazio potenziale per iniziative culturali diverse da quelle teatrali (come laboratori, cinema, formazione, eventi, ecc.), oppure da attività teatrali "internazionali" (rassegne, festival, ecc.) da tenersi durante i mesi estivi. Ovviamente, una parte di queste stesse iniziative potrebbero svolgersi durante la stagione teatrale in altri orari rispetto a quelli degli spettacoli, ma per semplicità non se ne tiene conto o alternativamente esse non darebbero luogo a costi e ricavi;

³⁵ Si tratta di un conto "satellite", una stima, perché l'ETI era diviso in due settori: l'ETI centrale, che amministrava l'intero sistema e ne organizzava la programmazione; la gestione dei singoli teatri, che era meramente esecutiva. L'esercizio doveva perciò scorporare alcuni costi e ricavi dell'ETI centrale e attribuirli al singolo teatro. I costi consistevano in: personale, utenze, servizi, affitti di spazi, ammortamenti, altri costi minori; i ricavi consistevano in biglietti, sponsorizzazioni, altre attività.

- secondo le nostre stime, il personale dipendente rappresentasse circa la metà dei costi di struttura. Nel passato, al tempo dell'ETI, è probabile che il costo del personale dipendente (e non) fosse pari a circa il 50% del costo totale. Questa differenza dipende anche dal fatto che all'epoca dell'ETI esistevano ruoli e funzioni in eccesso di tipo esecutivo (biglietteria, custodia, maschere, ecc.) e tecnico (personale addetto alle luci, macchine, suoni, ecc.), mentre era scarsa la programmazione ed alcune funzioni pregiate di gestione. Inoltre, si è previsto che alcune funzioni non siano permanenti: è il caso delle pulizie, del personale di sala, in parte il personale tecnico. L'organizzazione del Teatro, che originariamente contava su 22 persone, è stata dunque profondamente rivista e si propone un gruppo di lavoro composto di 14 unità:
 - 1 persona per la direzione;
 - 2 persone per l'amministrazione e contabilità;
 - 3 persone per la promozione e programmazione;
 - 3 persone per la biglietteria;
 - Il personale di sala, secondo la necessità;
 - 3 persone per il palcoscenico;
 - 2 persone per portineria e custodia;
- alla riduzione dei costi del personale si contrapponesse dunque un costo dei servizi rilevante. I servizi comprendono le pulizie, la manutenzione ordinaria³⁶, la vigilanza notturna, la consulenza fiscale e per il lavoro, la gestione del botteghino. I servizi inoltre includono il rafforzamento temporaneo di tecnici dello spettacolo ed il personale di sala;

³⁶ La manutenzione ordinaria è, nei nostri calcoli, molto bassa, come lo era al tempo dell'ETI. Il valore si potrebbe giustificare qualora si prevedessero lavori di ammodernamento delle attrezzature, mai però effettuati sino ad oggi.

- l'affitto del Foyer e dell'appartamento del custode fosse pari a 46 mila euro. Nel 2011 il valore era pari a circa 57 mila euro, ma il mercato è calato moltissimo e ne abbiamo tenuto conto.

Tab.2 - Gestione del Teatro Valle, con Ospitalità - Scenario base (mgl di euro e %)

| Voci di costo e di ricavo | mgl/euro | in % |
|--|-----------------|--------------|
| Personale | 585,3 | 30,2 |
| Servizi (*) | 251,0 | 13,0 |
| Affitti | 46,2 | 2,4 |
| Spese generali | 122,0 | 6,3 |
| <i>Costo di base della Struttura</i> | 1.004,4 | 51,9 |
| <i>Costi da programmazione artistica</i> | 931,4 | 48,1 |
| Costo totale | 1.935,9 | 100,0 |
| Ricavi da biglietti | 849,4 | 43,9 |
| Altri ricavi (servizi al pubblico) | 82,0 | 4,2 |
| Ricavi totali | 931,4 | 48,1 |
| Deficit | -1.004,4 | 51,9 |

(*): Pulizie, manutenzione ordinaria, personale di sala, palcoscenico, gestione botteghino, vigilanza notturna, consulenze, spese bancarie, ecc.

Fonte: elaborazioni su vari dati

- All'epoca dell'ETI il costo per le attività di programmazione teatrale, al lordo di diritti SIAE, oneri sociali e fiscali, fosse attorno al 1 milione di euro all'anno, un valore non elevatissimo, tenuto conto del numero di spettacoli e di repliche e se comparato a quanto le compagnie prendono in media dai rapporti con i teatri

stabili. In questa ipotesi si è mantenuto per l'ospitalità un valore analogo ma leggermente più basso, pari a circa 931 mila euro l'anno. Questo valore è stato stimato in modo indiretto: è infatti pari al valore degli incassi totali derivanti da biglietti venduti, servizi al pubblico, sponsor, donazioni ed altri ricavi;

- Il pagamento delle compagnie (o degli spettacoli in genere), infatti, è basato su una % degli incassi del Teatro Valle³⁷. Vedremo come nelle tre ipotesi gestionale sottoposte all'analisi di sostenibilità tale perfetta identità tra costi di programmazione artistica e ricavi venga meno;
- I *calcoli escludessero la produzione*, di cui infatti non è presente un budget specifico;
- I valori non tenessero conto di attività culturali come i laboratori, la formazione, i cicli di lezioni di esperti e di artisti a pagamento, il cinema, le attività espositive temporanee che possono trovare accoglienza nella Sala e/o negli altri spazi non di spettacolo.
- Per quanto riguarda i ricavi, il riempimento medio dei posti a sedere di ogni rappresentazione fosse pari al 60%³⁸;
- Il prezzo medio del biglietto fosse pari a 15,00 euro a spettatore;
- Si considerasse un rientro netto da servizi al pubblico pari a 1,40 euro a spettatore, un valore abbastanza ambizioso;

³⁷ Storicamente, la % dell'incasso era appena sufficiente a coprire i costi delle compagnie che, infatti, costituiva una forma di complemento del FUS destinato alle stesse compagnie. Così si incentivava la circuitazione del prodotto culturale su tutto il territorio nazionale. Le compagnie oggi frequentano il Teatro Valle accontentandosi delle % degli incassi, nonostante che il valore prodotto copra appena il costo della rappresentazione. In questo modo, per poter operare, si richiede al modello impiegato non solo la forma *nonprofit* del teatro ma anche quella delle compagnie. In futuro, se il FUS calasse ancora, il taglio potrebbero concentrarsi proprio su queste componenti marginali del FUS, affondando del tutto il mondo delle compagnie più antiche.

³⁸ Il tasso di riempimento del 60% sembra basso ma in realtà è realistico. Nel Teatro di prosa tradizionale italiano pubblico e privato è presente il fenomeno *dell'inflazione* della gratuità, che può raggiungere valori tra il 10% ed il 20% dei biglietti per ogni rappresentazione. Ciò implica che vi siano spettatori che non pagano il biglietto anche se potrebbero acquistare servizi al pubblico che, tuttavia, rappresentano ben poco per la casse del teatro.

- Non si prevedesse - data la scelta istituzionale - la presenza di sponsor e donazioni;
- Non si prevedesse la presenza di volontariato.

Anche con questo aggiustamento, il costo del teatro, secondo questi presupposti, sarebbe pari a circa 1,9 milioni di euro, di cui circa 1 milione di euro in costi di base e 931 mila euro per i costi di programmazione artistica. *Questa ipotesi descrive sostanzialmente una “versione pubblica” della gestione del Teatro Valle.*

Il valore scientifico di questa ipotesi sta nel fatto che, in primo luogo, fa riferimento ad una situazione osservata, reale, benché appartenente al passato; in secondo luogo, che i valori stimati si riferiscono a funzioni produttive del Teatro che sono *invarianti* e *indipendenti* dalla configurazione istituzionale, organizzativa, economica e finanziaria del futuro Teatro Valle. Questo conto economico sintetico assumerà la definizione di “*scenario base*” e sarà modificato di volta in volta per adattarlo alle condizioni relative alle tre ipotesi gestionali immaginate. Perché se la funzione è invariante, non lo è il livello del costo o del ricavo previsto associato alla funzione nei vari scenari proposti.

In due *casi-scenario* si dà luogo ad un singolo soggetto gestore: quello nonprofit selezionato in base a procedure di evidenza pubblica; quello del consorzio, che costituisce una nuova entità che associa istituzioni ed enti (nonprofit, evidentemente) del territorio. Nel terzo caso si dà in gestione il teatro ad un soggetto gestore esistente, il Teatro di Roma.

Gli scenari non devono essere fraintesi: non si tratta di una previsione ma di un esercizio logico. Gli scenari, che si basano su stime realistiche di costo e di ricavo, possiedono una “valenza speculativa” in grado di mettere in evidenza effetti economici e finanziari che iterativamente possono influenzare le scelte culturali ed istituzionali. Alcuni fenomeni sono costanti, poco variabili in base allo scenario prescelto; altri fenomeni sono invece specifici. In teoria, sarebbe possibile proporre ulteriori esercizi detti di “sensitività”, che sarebbero quelli derivanti da modifiche di alcune condizioni di partenza relativamente ad uno o più scenari per mostrarne le possibili conseguenze. Non li produrremo, molti di essi sono ovvi.

La tab. 3 sintetizza il variare dello scenario base secondo quanto previsto per ognuno dei tre scenari proposti. Lo scopo fondamentale dell'esercizio è quello di quantificare il *deficit* gestionale all'anno a regime. *Tale deficit definisce unilateralmente il contributo pubblico necessario a garantire la sussistenza del Teatro Valle.* Vediamo adesso per ognuno degli scenari, le ipotesi effettuate.

Tab. 3 - Gestione del Teatro Valle secondo i tre scenari (migliaia di euro e %)

| Voci di costo e ricavo | Scenario | | Differenza | Scenario | | Differenza | Differenza |
|--|----------------|----------------|--------------------------|----------------|--------------------------|----------------|--------------------------|
| | Base | ente nonprofit | rispetto a scenario base | Teatro di Roma | rispetto a scenario base | Consorzio | rispetto a scenario base |
| Personale | 585,3 | 445,3 | -23,9 | 372,5 | -36,4 | 485,3 | -17,1 |
| Servizi | 251,0 | 196,0 | -21,9 | 251,0 | 0,0 | 226,0 | -10,0 |
| Affitti | 46,2 | 46,2 | 0,0 | 46,2 | 0,0 | 46,2 | 0,0 |
| Spese generali | 122,0 | 122,0 | 0,0 | 122,0 | 0,0 | 122,0 | 0,0 |
| <i>Costo di base della Struttura</i> | <i>1.004,4</i> | <i>809,4</i> | <i>-19,4</i> | <i>791,7</i> | <i>-21,2</i> | <i>879,4</i> | <i>-12,4</i> |
| <i>Costi da programmazione artistica</i> | <i>931,4</i> | <i>815,1</i> | <i>-12,5</i> | <i>815,1</i> | <i>-12,5</i> | <i>752,4</i> | <i>-19,2</i> |
| Costi da altre attività (cinema, ecc.) | 0,0 | 61,4 | - | 0,0 | - | 39,1 | - |
| Costi da formazione e laboratori | 0,0 | 100,0 | - | 100,0 | - | 100,0 | - |
| Costo totale | 1.935,9 | 1.785,9 | -7,7 | 1.706,8 | -11,8 | 1.770,9 | -8,5 |
| Ricavi da biglietti | 849,4 | 502,1 | -40,9 | 627,7 | -26,1 | 602,6 | -29,1 |
| Ricavi da servizi al pubblico | 82,0 | 93,7 | 14,3 | 82,0 | 0,0 | 93,7 | 14,3 |
| Ricavi da sponsor | 0,0 | 20,0 | - | 20,0 | - | 40,0 | - |
| Ricavi da altre attività (cinema, ecc.) | 0,0 | 122,7 | - | 0,0 | - | 78,1 | - |
| Ricavi da formazione e laboratori | 0,0 | 100,0 | - | 100,0 | - | 100,0 | - |
| Donazioni | 0,0 | 133,9 | - | 0,0 | - | 0,0 | - |
| <i>Contributi pubblici</i> | <i>1.004,4</i> | <i>813,4</i> | <i>-19,0</i> | <i>877,1</i> | <i>-12,7</i> | <i>856,5</i> | <i>-14,7</i> |
| Ricavi totali | 1.935,8 | 1.785,9 | -7,7 | 1.706,8 | -11,8 | 1.770,9 | -29,5 |
| Deficit | 0,0 | 0,0 | | 0,0 | | 0,0 | |

Fonte: nostre elaborazioni su varie fonti

Il risultato più rilevante è che qualunque sia la scelta prescelta dal Comune, gli scenari mostrano un risultato stabile: un consistente deficit annuale di bilancio all'anno a regime

per ognuno degli scenari proposti. Quello più basso è quello relativo all'affidamento ad un soggetto nonprofit esterno, pari a 813 mila milioni di euro l'anno.

Tuttavia, per scelta e per costruzione, tale differenza è minima rispetto agli altri due e non deve essere considerata come un criterio per generare una graduatoria tra le tre soluzioni. Anche se la dimensione assoluta del deficit è realistica e riflette il pensiero di chi scrive, l'esercizio è invece rivolto alle conseguenze che questo deficit produce sul funzionamento del Teatro Valle, sul significato culturale ed economico del teatro, sulle condizioni per raggiungere un risultato ed sui vincoli esistenti.

3.4.1. *Ente nonprofit*

L'affidamento ad un unico soggetto esterno di natura nonprofit ha come risultato un costo complessivo del Teatro Valle più basso tra tutti ed un contributo pubblico pari al 45,6% dei costi totali, e pari al 42% se calcolato rispetto al costo totale dello "scenario base". L'affidamento ad un unico soggetto garantisce maggiormente il concedente, il Comune, sull'identità culturale futura attesa del Teatro Valle. Si prevede un incremento molto alto della partecipazione del pubblico, come è affettivamente avvenuto durante il periodo di occupazione, portando il tasso di occupazione della sala dal 60% all'80%. Questa *performance* è resa possibile grazie ad una forte riduzione del prezzo medio, da 15,00 euro a 7,50 euro. Il teatro è perciò inclusivo sia per la programmazione proposta, sia per la pratica di prezzi "popolari".

Il vantaggio sotto il profilo economico e finanziario rispetto allo scenario base deriverebbe inoltre dai seguenti aspetti:

- Si prevede una forte riduzione del costo del personale rispetto allo scenario di base, perché quello alla direzione e alla promozione può essere sostituito attraverso il contributo del lavoro volontario e da contributi spese. Il direttore artistico è previsto ma con il solo contributo spese. Un altro apporto prodotto dal

volontariato è quello di ridurre i costi di alcuni servizi (di spettacolo, di pulizia, ecc.), di sostituire alcune maschere quando necessario, di garantire un supporto importante per la realizzazione di attività diverse dallo spettacolo come i laboratori, la formazione, gli eventi cinematografici e non. La riduzione di costo delle spese per la struttura perciò è di circa 195 mila di euro l'anno;

- Si stima una riduzione dei costi dell'ospitalità (di programmazione artistica) rispetto allo scenario base, perché parametrata a 132 rappresentazioni in luogo delle 154 unità, lasciando perciò aperto l'uso della sala nelle giornate residue;
- Sono state prese in considerazione spese (pari al 50% del ricavo totale) relativamente alle attività cinematografiche ed agli eventi importanti per i quali si prevede anche un biglietto medio più elevato, pari a 11,00 euro a persona. Il numero di eventi di questo tipo è limitato, pari a 22 all'anno;
- Si prevede infine i costi per i laboratori e la formazione professionale proposta dall'ente nonprofit in teatro. In realtà si è proposto un *budget* minimo di 100 mila euro l'anno, costo che è ipotizzato perfettamente compensato con i ricavi. Si tratta, in questo caso, di attività nonprofit con le quali l'ente non guadagna o perde;
- Una caratteristica positiva essenziale è data dalla capacità dell'ente nonprofit di attivare tutte le fonti potenziali di ricavo a compensare i costi fissi e variabili del teatro. Sul calo del prezzo del biglietto si è già detto. La riduzione del costo unitario del biglietto potrà essere compensato dallo stimolo alla donazione individuale, come avviene in alcuni Musei degli Stati Uniti dove lo spettatore può alimentare separatamente un *box* localizzato presso la biglietteria. In questo caso si è previsto un ulteriore 2 euro a fruitore, un obiettivo piuttosto ambizioso. La combinazione dei ricavi dei biglietti e delle donazioni, tuttavia, non pareggiano i conti rispetto allo scenario di base;

- Oltre ai biglietti e donazioni, si prevede rientri da servizi al pubblico che, poiché la fruizione del teatro aumenta considerevolmente e che questa fruizione esprime una autonoma ed aggiuntiva domanda di servizi di ristorazione, di bar e di libreria, si prevede un'ulteriore spesa individuale di 1,40 euro netto di tasse e costi (qui, di nuovo, può esserci lavoro volontario). Questo valore include anche l'affitto sale a privati.

Il risultato di questo esercizio è che il *deficit* annuale futuro atteso sarebbe pari a 813,4 mila euro, su un costo totale di esercizio pari a 1,786 milioni di euro. La quota sussidiata sarebbe del 45,6% circa, un buon valore nell'ambito del settore culturale. Questo scenario dunque, rispetto, allo scenario base, costa meno ed ha un contributo in % sui costi più basso.

Infine, un'ultima valutazione. Il budget a disposizione per attività culturali dei soggetti non riconosciuti, al netto dei costi di struttura e senza considerare i rientri tariffari e non, è pari a 976,5 mila euro l'anno.

3.4.2. Teatro di Roma

L'affidamento del Teatro Valle al Teatro di Roma avrebbe come effetto generale quello di abbassare il costo totale di esercizio del Valle, ma di aumentare leggermente al contempo il deficit a 877,1 mila euro l'anno. Perché tale risultato? Sotto il profilo economico e finanziario, il vantaggio di affidare il Teatro ad un ente già esistente e ben gestito è quello di poter fare conto su un personale già formato in forza presso il Teatro di Roma su cui gravare un'attività aggiuntiva. Non si è in grado oggi di valutare realmente questo aspetto, ma, come minimo, ci si potrebbe aspettare che il costo del personale di direzione, di amministrazione, di comunicazione e in parte di biglietteria possa essere significativamente più basso rispetto alla situazione dello scenario base. Pur lasciando inalterato il resto del

personale adibito al funzionamento della struttura, emergerebbero dunque economie di scala e di scopo di un certo rilievo.

La riduzione del costo unitario dell'uso di un teatro non è l'unico motivo per convincere il Teatro di Roma a gestire il Teatro Valle: i criteri di valutazione del contributo del Fondo Unico allo Spettacolo (FUS), in corso di definizione presso il MiBACT per i "Teatri Nazionali", richiederebbero un elevato numero di giornate di lavoro (15.000 unità, erano l'anno scorso 5.000) e di giornate recitative (260 unità, erano l'anno scorso 150), di cui il 70% rappresentate in sede. Questo numero formidabile di produzioni e rappresentazioni potrebbe essere soddisfatto più facilmente qualora si possa fare conto anche sul Teatro Valle (almeno finché il Teatro India torni ad essere interamente utilizzabile)³⁹. Per questo motivo, un certo numero di spettacoli "da stabile" è previsto in questo scenario anche al Teatro Valle, per 66 rappresentazioni, lasciando invece campo libero ai "progetti" per un totale di 66 giornate di spettacolo oltre alle 22 per altre attività aggiuntive (laboratori). Delle 66 rappresentazioni da stabile è possibile prevedere che alcuni progetti diventino "produzioni" del Teatro di Roma finanziate con risorse FUS, almeno due spettacoli, se non di più. Ciò incrementa le risorse su cui contare a favore delle realtà non riconosciute, gli artisti, i gruppi affermati o indipendenti e i giovani. Potrebbe valere anche 300-400 mila euro l'anno.

Ne deriva, però, che la fruizione del Teatro Valle sia duplice: una più intensa rivolta agli spettatori di spettacoli proposti dagli enti scelti a progetto, sino ad un tasso di occupazione dell'80% (come nel caso dell'ente nonprofit); una meno intensa diretta agli spettacoli "da stabile" del Teatro di Roma, capace di attivare il 60% dei posti a sedere. I prezzi praticati sono diversi: le attività da stabile sono quotate ad un prezzo medio di 15,00 euro a spettatore, le attività dei progetti invece ad uno di 7,50 euro a spettatore. Ne consegue un numero di spettatori complessivi annui più basso del caso dell'ente nonprofit e dunque anche un ricavo da servizi aggiuntivi proporzionalmente minore rispetto allo scenario base.

³⁹ I nuovi decreti del MiBACT non ancora approvati, prevedono tra i requisiti per diventare "teatri nazionali" anche quello di aprire una "scuola".

Un'altra differenza importante è che si prevede di realizzare i laboratori e la formazione (perché a “progetto”) rispondendo in questo modo anche alla richiesta dei requisiti FUS per i teatri nazionali, nelle forme e nelle modalità descritte al cap.2. Non si prevedono invece altre attività a reddito (cinema, eventi, lezioni, ecc.), dato che difficilmente sarebbe possibile giustificarle alla luce delle abitudini e delle prassi del Teatro di Roma in proposito.

Anche ricavi in donazioni non sono previsti: del resto, donazioni ad enti pubblici (nella sostanza, non nella norma) sono molto rare o inesistenti.

Infine, il budget a disposizione per le attività culturali prodotte o gestite dai soggetti non riconosciuti, è pari a 907,5 mila euro l'anno.

3.4.3. *Il Consorzio*

Questo caso è forse meno interessante perché è “spurio” sotto tanti profili. Si fonda sul presupposto che una maggiore collaborazione tra i vari soggetti che compongono il mondo del teatro non riconosciuto romano potrebbe portare ad un valore aggiunto artistico e qualitativo importante. Tuttavia, non è noto quanto sia presente una reale volontà di collaborazione tra questi soggetti e se questa possa essere formalizzata in un apposito ente gestore di nuovo tipo. Sotto il profilo aziendale, la caratteristica di questa soluzione sarebbe quella di proporre un assetto capace di assicurare sempre un compromesso sull'uso degli spazi teatrali ogni anno, senza mettere a repentaglio il buon funzionamento del Teatro. Per ovviare a questo problema, l'amministrazione del teatro prevede la presenza di un direttore, che dovrebbe mediare tra le diverse componenti.

Questo scenario presume la stessa quantità di rappresentazioni previste nel caso dell'ente nonprofit e la realizzazione di laboratori teatrali e di formazione. Anche in questo caso è prevista la realizzazione di attività culturali a reddito, analogamente al caso dell'ente nonprofit.

Nonostante che l'anima culturale sarebbe continuamente messa a rischio e che gli spettacoli potrebbero avere un impatto variabile sugli spettatori, si è comunque previsto un tasso di occupazione della sala analogo a quello dell'ente nonprofit (pari al 80%). Si è scelto inoltre una strada di mezzo per quanto riguarda la politica dei prezzi: un prezzo medio basso, ma più alto di quello del caso dell'ente nonprofit, pari a 9,00 euro a persona. Con un certo realismo, non si è previsto un ricavo da donazione, proprio a causa della natura spuria del Consorzio. Si è invece previsto un ricavo più alto da sponsor, grazie ad un presidio più manageriale (40 mila euro l'anno).

Una combinazione data da prezzi medi bassi, da un numero di spettatori analogo, da un costo della struttura più elevato richiede una compensazione che l'esercizio trova nella *riduzione dei costi artistici* (pari a 752 mila euro l'anno). Del resto, ciò si spiega con il fatto che il teatro sia più rappresentativo della piazza romana, con una programmazione più centrata sulle compagnie locali e meno su quelle italiane ed estere. Ciò porterebbe il costo unitario per rappresentazione teatrale ad un livello più basso e sopportabile di quello previsto negli altri casi (5.700 euro lordi a rappresentazione per il Consorzio contro i 6.300 euro dell'ente nonprofit e del Teatro di Roma).

Infine, il budget a disposizione per attività culturali da parte dei soggetti non riconosciuti, al netto dei costi di struttura e senza considerare i rientri tariffari e non, è pari a 891,5 mila euro l'anno.

3.5. Sintesi sulle tre soluzioni “fattibili”

Molto brevemente, è possibile proporre alcune osservazioni per ognuno degli scenari presentati.

Per il caso dell'affidamento ad un *soggetto nonprofit*, esistono già vari precedenti a Roma, come i teatri di cintura e più in generale quelli inclusi nel circuito che fa capo alla Casa dei

Teatri e della Drammaturgia Contemporanea. L'esercizio mostra come questa soluzione comporti:

- un incremento delle attività di spettacolo e un sostanziale ampliamento delle tipologie culturali ospitate;
- un livello elevato di volontariato (e forse di "autosfruttamento") dei soci dell'ente nonprofit;
- la condizione di assicurare all'ente nonprofit una capacità gestionale di elevatissima qualità;
- la garanzia di un elevato successo di pubblico, soprattutto nuovo e aggiuntivo, riempiendo spesso il teatro (*sold out*);
- una crescente identificazione del pubblico con il teatro stesso per dare luogo anche a flussi di capitali privati, sia nella forma di contributo all'esercizio che in quello al capitale.

Nonostante una buona/ottima capacità gestionale del teatro, il deficit del teatro è difficilmente riducibile al di sotto del 50% ed un obiettivo di riduzione posto al 30% appare decisamente lontano. A meno di non alzare ulteriormente i prezzi medi (ma andrebbe contro il modello etico e sociale), di incrementare le attività a reddito (anche questo va contro il modello etico e sociale), di ridurre i costi fissi (ma così aumenta il livello di autosfruttamento e si lede la dignità del lavoratore). Non si può tenere conto, ovviamente, di riduzioni prodotte da illegalità varie, come il mancato pagamento della SIAE, degli oneri sociali e di quelli fiscali.

Per il caso dell'affidamento al *Teatro di Roma*, la questione riguarda due piani diversi.

Il primo piano è quello istituzionale, perché questa soluzione rappresenta un'ottima proposta per ridurre l'onere posto presso l'Amministrazione di monitorare, di controllare e di verificare la rispondenza ed il rispetto delle norme incluse negli atti di concessione del Teatro ad un ente esterno. La presenza di un ente intermedio specializzato, come il Teatro

di Roma, permette di agire con un certo ordine anche sul piano economico e finanziario mantenendo un saldo presidio del settore.

Il secondo piano è culturale perché questa soluzione consente di trovare una risposta “di sistema” alle esigenze di cambiamento del settore teatrale con una maggiore capacità di collaborazione e scambio con molti altri soggetti culturali presenti in città e fuori.

L'esercizio mostra come questa soluzione comporti:

- l'allargamento delle attività “stabili” su un parco teatri più ampio;
- di aumentare le economie di scala e di scopo, qualora esistenti;
- di ampliare le attività teatrali in nuovi settori, attraverso il coinvolgimento di soggetti culturali del territorio;
- di dare luogo ad un nuovo pubblico per il Teatro Valle e forse in prospettiva di alimentare quello diretto all'Argentina;
- di rispondere ai requisiti sempre più esigenti del FUS.

Un aspetto da mettere in evidenza, infine, è che questa ipotesi gestionale è l'unica che ammette *la produzione culturale e non solo l'ospitalità* per il Teatro Valle. Una variante piuttosto straordinaria, perché in questo modo l'innovazione teatrale che ne deriva sarebbe assai più efficace nell'influenzare la cultura teatrale nazionale.

Anche in questo caso, il deficit complessivo dato dalla messa a sistema del Teatro Valle è di difficile riduzione. Ciò comporta per l'ente locale un incremento del contributo pubblico al Teatro di Roma in una fase di forte difficoltà finanziaria dell'ente locale, anche se questo potrebbe essere accompagnato da un contemporaneo esborso da parte della Provincia (se ancora esistente) e della Regione. Se non per il fatto che la soluzione prospettata per il Teatro Valle libererebbe lo Stato centrale di un annoso problema, andrebbe negoziato con il Ministero un apposito e duraturo finanziamento.

Per il caso dell'affidamento ad un *consorzio* di enti privati appartenenti al territorio romano, si è già detto del “localismo” che questa proposta comporta. Questa soluzione è forse meno innovativa, ma darebbe presumibilmente “pari opportunità” a molti altri soggetti del mondo teatrale che vorrebbero essere parte attiva nel panorama teatrale romano. Il consorzio avrebbe l'indubbio valore di fornire una risposta alle carenze d'offerta e di domanda di una parte importante del mondo teatrale non riconosciuto, che si troverebbe escluso qualora una procedura di evidenza pubblica dovesse beneficiare un singolo soggetto (nonprofit, nel nostro caso). Questa soluzione potrebbe presentare forse qualche problema gestionale, perché il soggetto gestore dovrebbe atteggiarsi ad agente neutrale nei confronti dei soci del consorzio, cercando di compiacere il massimo numero di soggetti che aderissero al consorzio, senza “mettere a repentaglio” la sopravvivenza del consorzio stesso. Nella realtà italiana, esistono molti casi di questo tipo, per esempio nel mondo della cooperazione agricola (consorzi agrari, cantine sociali, cooperative di pesca, ecc.), e varie strategie sono state messe a punto per evitare un conflitto eccessivo.

L'esercizio mostra come questa soluzione comporti:

- un incremento delle attività di spettacolo e un sostanziale ampliamento delle tipologie culturali ospitate;
- un buon successo di pubblico, anche se forse non sempre in grado di riempire il teatro;
- una probabile scarsa identificazione del pubblico con il teatro stesso, a scapito di un flusso consistente di donazioni;
- un flusso di risorse destinate a finanziare le iniziative teatrali del territorio leggermente meno intenso rispetto alle altre soluzioni.

In definitiva, anche questa ipotesi gestionale presenta dei pregi e dei difetti. La presenza di un soggetto gestore più “professionale” potrebbe apportare un approccio più manageriale alla gestione del teatro. Questo forse potrebbe apportare qualche vantaggio sulla

sostenibilità con un incremento delle sponsorizzazioni. Tuttavia le “leve” per migliorare i conti sono inferiori rispetto a quelli che risulterebbero nel caso che il Teatro fosse concesso ad un soggetto nonprofit: le donazioni sono infatti meno probabili. Si potrebbe forse lavorare meglio sulle sponsorizzazioni, ma queste, che dipendono soprattutto dalle imprese, potrebbero essere disincentivate qualora l'identità del Teatro Valle fosse considerata troppo “confusa”.

Prima di concludere sarebbe utile far riferimento a due aspetti problematici. Il primo è che il Teatro Valle avrebbe bisogno di manutenzione straordinaria e di messa a norma. Già all'epoca dell'ETI si stimavano costi di adeguamento piuttosto elevati e questo comporterebbe un costo aggiuntivo che nessun privato sarebbe in grado di accollarsi⁴⁰. Il secondo è la scarsa flessibilità d'utilizzo del Teatro data la sua conformazione fisica. Il tipo di attività teatrale differenziata che qui si propone si adatta poco e male agli spazi del Teatro Valle. Alcuni limiti economici e finanziari prodotti in questo esercizio potrebbero essere rivisti profondamente qualora la struttura teatrale fosse un'altra, più moderna ed in linea con le esigenze produttive del teatro contemporaneo.

Infine, è utile rilevare un ultimo aspetto. Non è possibile ragionare sull'economia di un teatro senza avere bene in mente gli aspetti istituzionali, quelli culturali, nonché il *valore sociale* prodotto dal Teatro Valle, compreso quello non di mercato. I costi ed i ricavi di esercizio sono manifestazioni parziali della vita di un'organizzazione sociale e sono diversi da quelli collettivi, cui bisognerebbe sempre fare riferimento. Anche chi fa i bilanci sociali spesso ignora e non quantifica i valori sociali, che sono difficili e opinabili, ed trova invece più facile esaminare un rendiconto economico e non favoleggiare su benefici privi di concretezza monetaria. Ciò, tuttavia, è sbagliato. Questo bilancio allargato andrebbe

⁴⁰ Gli interventi, non tutti imprescindibili, erano stimati in 11 milioni di euro: interventi strutturali finalizzati all'ottenimento del Certificato di Prevenzione Incendi; interventi per la riduzione del declivio di palcoscenico (attuale 6,5%; obiettivo: 3%); miglioramento del sistema di arrivo, brandeggiamento, scarico delle scenografie e/o materiali e mezzi di cantiere; rifacimento impianto idrico-sanitario e di scarico; adeguamento degli impianti elettrici ed elettronici; installazione di una cabina di trasformazione MT/BT, gruppo di continuità, gruppo elettrogeno; impianto di climatizzazione (riscaldamento e raffreddamento); revisione del manto di copertura; ristrutturazione e messa a norma degli uffici del teatro, con eventuale sostituzione di arredi.

elaborato, ma non si possiedono le informazioni per realizzarlo e ci vorrebbe molto tempo a disposizione e risorse economiche per confezionarlo. In altre parole, bisognerebbe prendere decisioni non solo rispetto ai costi prodotti dal teatro, ma anche rispetto ai benefici sociali prodotti a favore della collettività. E questi dipendono strettamente dal pubblico. Allargare il pubblico è obiettivo statutario di tutte le imprese culturali, fondazioni liriche comprese. E' anche certo che si tratta di un obiettivo generalmente poco perseguito. Qualunque decisione si prenda, il deficit futuro atteso potrà essere certamente compensato più e più volte dal valore sociale aggiuntivo prodotto dal teatro Valle.

4. Sintesi del report e raccomandazioni finali

L'occupazione del Teatro Valle è il sintomo forse più evidente di una situazione incancrenita da decenni, e diventata ormai insostenibile, del sistema teatrale italiano: esso non ha saputo riflettere sulle finalità del teatro e sul pubblico alla luce delle trasformazioni sociali, sulle forme organizzative e di *governance* delle principali istituzioni, sulla trasformazione dei linguaggi, su come confrontarsi alla pari con l'Europa, sulla tutela e la dignità del lavoro; esso non ha creato le condizioni di ricambio generazionale, neppure a livello del minimo fisiologico necessario.

La chiusura dell'Ente Teatrale Italiano, soppresso dal Decreto Legge n. 78 del 31 maggio 2010 è forse l'atto più emblematico e inatteso della crisi: l'Ente era dal 1942 il braccio esecutivo dei diversi governi – operava infatti sulla base degli indirizzi del ministero - e mai ci si sarebbe aspettati che il MiBACT si privasse di uno tale strumento. Dopo decenni di critiche da parte di tutto il mondo teatrale e culturale, l'ETI si era conquistato negli ultimi anni di gestione apprezzamenti diffusi per alcune innovazioni apportate alla programmazione del Valle, confermati da molti degli operatori incontrati e dagli stessi occupanti del Valle. Tuttavia, quel cambiamento sarebbe oggi troppo timido, improponibile per superare un immobilismo ed un invecchiamento oggi evidente. La riproposizione del Valle come teatro pubblico di ospitalità andrebbe dunque respinta.

La soluzione politica, culturale ed economica per il Teatro Valle deve essere inquadrata nell'ambito di un generale ripensamento del sistema teatrale e culturale cittadino - che va in parte ridisegnato e coordinato.

L'esperienza di gestione informale da parte di TVBC messa in pratica durante il periodo di occupazione merita di essere presa in considerazione e analizzata per quanto di buono ha prodotto in termini di innovazione teatrale, culturale, gestionale e sociale. Essa ha creato un patrimonio che l'analisi dello scenario e la riflessione sulle prospettive future del Valle richiedono di tenere in considerazione nel momento in cui si ponga mano al design di una

soluzione per il futuro del Teatro Valle. Qualunque soluzione si adotti è importante consentire ai valori e all'esperienza che TVBC ha prodotto di essere parte del codice genetico della futura soluzione gestionale del Teatro Valle.

D'altro canto, i presupposti e le modalità operative seguite da TVBC non consentono di recepire acriticamente i contenuti ideologici portati avanti da TVBC o meramente regolarizzare lo stato di fatto con affidamenti formali. Occorre richiedere uno sforzo collaborativo che vada nella direzione della tutela dell'interesse generale, come l'adozione di alcune modifiche allo statuto della costituenda fondazione di TVBC e il compimento di atti fortemente simbolici (come la riconsegna dell'immobile al MiBACT, con la conferma, revisione o rinnovo del protocollo d'intesa e quindi la formale consegna dell'immobile a Roma Capitale) che segnalino la volontà forte di collaborare lealmente con le istituzioni. Non è, pertanto, possibile giustificare ancora il perdurare dell'illegalità prodotta dall'occupazione, di mantenere nel tempo un ulteriore uso del bene (comune) che molti operatori dello spettacolo accusano di "concorrenza sleale" (SIAE, contributi pensionistici, tasse, ecc.).

L'esperienza, i valori e le linee di azione adottate dal Teatro Valle occupato mostrano che la strada per una diversa valorizzazione del teatro a Roma esiste ed è possibile. All'interno di questo contesto, per il futuro è possibile assicurare a TVBC un ruolo permanente come, del resto, deve essere assicurato anche ad altri artisti, gruppi autonomi ed indipendenti, giovani di qualità storicamente posti ai margini della programmazione e della gestione dei grandi teatri italiani.

Un effetto indiscutibile prodotto dall'esperienza dell'occupazione è la scoperta di un pubblico nuovo, di persone tradizionalmente associate ad un basso consumo culturale, che è disponibile a certe condizioni a frequentare il teatro, e fruire di spettacoli di musica, di prosa ed altre attività funzionalmente collegate a queste.

La scoperta del pubblico aldilà di quello abituale è un aspetto non messo sufficientemente in evidenza né dagli esperti di settore, né dagli operatori culturali critici o entusiasti

dell'esperienza di TVBC: Insomma, un modo diverso di fare teatro riesce a superare due forme combinate di conservatorismo che impregna il sistema teatrale italiano: quello delle istituzioni teatrali riconosciute e dei loro direttori artistici; quello del pubblico abituale che frequenta intensamente il teatro, che a quel costo e a quel prezzo chiede sempre il medesimo prodotto culturale. Il pubblico tradizionale è, infatti, profondamente conservatore e questo induce gli stessi operatori teatrali a non innovare e a non investire sulla ricerca e la sperimentazione.

Il Valle è dunque parte di un sistema cittadino che va in parte ridisegnato e coordinato, in cui questo teatro – per motivi storici e strutturali, per la recente esperienza, per la sua collocazione nel centro storico - occupa un posto e gioca un ruolo intermedio a livello organizzativo fra l'area istituzionale (il cui principale riferimento – anche in quanto partecipato dal Comune - è il Teatro di Roma), e quelle delle compagnie e delle esperienze di ricerca. Non è possibile caricare sul Valle le aspettative dei tanti gruppi ed esperienze innovative, ma è auspicabile che una soluzione per il Valle sia parte di una politica complessiva relativa a spazi e modelli di gestione.

Peraltro, anche il Teatro di Roma, nell'elaborazione di un nuovo complesso progetto che recepisca i requisiti previsti per i teatri nazionali dai nuovi decreti ministeriali (in discussione), potrebbe trarre stimoli artistico-organizzativi e capitalizzare alcuni elementi quantitativi dalla gestione del Valle e dalla collaborazione con TVBC.

Alla luce delle considerazioni svolte in questo rapporto è possibile formulare 6 raccomandazioni al decisore pubblico.

Raccomandazione 1: i principi informativi

La soluzione per il futuro del Teatro Valle, da un punto di vista dell'offerta, non può prescindere da nuovi *principi informativi*, che devono essere i seguenti:

- il *teatro come luogo aperto* ove è possibile incontrarsi, discutere, accedere alle varie forme di fruizione culturale, trovare spazi nei quali intrattenersi e trascorrere il proprio tempo libero;
- la *contaminazione* dei linguaggi e dei generi dello spettacolo come la musica, la danza, il cinema e più in generale dell'arte contemporanea. Tale contaminazione dovrà tuttavia sottostare ad una programmazione culturale rigorosa che faccia della *prosa teatrale* la propria caratteristica fondamentale;
- la *multifunzionalità* con la quale si intende il superamento di una programmazione esclusiva della rappresentazione teatrale per comprendere anche iniziative di stampo convegnistico, azioni di orientamento del pubblico, eventi ed esposizioni che trovano nei temi dello spettacolo una ulteriore ragione di approfondimento, servizi al pubblico nella forma di bar, di luoghi di ristoro e di librerie, per sostenere l'attenzione del fruitore e valorizzare una partecipazione più concentrata e di più lunga durata verso i contenuti culturali proposti dal Teatro, anche oltre gli orari degli spettacoli;
- il *laboratorio teatrale* e la *formazione*, allo scopo di contribuire a colmare una lacuna storica del sistema teatrale italiano che è quella della *formazione specialistica* e permanente/o continua con particolare riguardo ad alcune figure tecniche ed artistiche (e non solo);
- la reale *proiezione internazionale* del teatro, obiettivo poco praticato nonostante che il tema politico dell'integrazione europea sia così importante in questo particolare momento storico;
- il Teatro Valle come luogo di fruizione in quanto *bene culturale vincolato*, un monumento architettonico di grande pregio avente la forma classica del teatro all'italiana;
- *l'attenzione al pubblico nuovo* e garantire una cura particolare verso l'attrazione di un pubblico non sempre preparato ma esigente, spesso non avvezzo sufficientemente al teatro in tutte le sue manifestazioni.

Raccomandazione 2: i vincoli

A questi principi informativi si contrappongono alcuni *vincoli* di carattere economico e finanziario che è necessario mettere in evidenza.

Il primo è la consapevolezza che *il teatro non è in grado di sostenersi autonomamente attraverso la vendita di biglietti e di servizi al pubblico*. Il tasso di sostenibilità finanziaria di un'impresa teatrale "stabile" è nell'ordine del 20-30% del costo totale di esercizio. Il secondo è che qualunque schema di bilancio pluriennale del futuro teatro Valle dovrà essere in regola per quanto riguarda tasse, oneri sociali e diritti d'autore (senza escludere in maniera aprioristica l'apertura di una discussione su questo aspetto, anche nella direzione di definire nuove pratiche e regole per segmenti particolari dell'offerta e a condizioni ben disegnate), in modo da far venir meno le critiche e la diffidenza di tanti operatori dello spettacolo verso TVBC per la pratica della concorrenza sleale. Il terzo è che il teatro, se *non* garantisce il pareggio di bilancio, dovrà *giustificare il deficit gestionale* in rapporto agli obiettivi di politica pubblica e alla missione di interesse generale che al teatro vengono assegnati.

Raccomandazione 3: le tre soluzioni "fattibili"

Le soluzioni "fattibili" alla luce dell'analisi di sostenibilità economica e finanziaria condotta in questo rapporto sono tre:

- a) affidamento del Teatro Valle al Teatro di Roma e successivo finanziamento di progetti di valorizzazione triennali a soggetti *nonprofit*;
- b) affidamento del Teatro Valle ad un singolo ente *nonprofit* per un congruo numero di anni, a seguito di una procedura di evidenza pubblica, preferibilmente centrata sul modello del dialogo co-competitivo o della co-progettazione;
- c) affidamento del Teatro Valle ad un consorzio che includa le principali organizzazioni teatrali non riconosciute della città, a seguito di un processo di

aggregazione e di partecipazione e selezionato in base a procedure di evidenza pubblica.

Gli scenari economici e gestionali prodotti offrono numerosi spunti per analisi e riflessioni sul funzionamento dell'organizzazione, sul personale impiegato, sul costo associato alla gestione della sola struttura e quello per la programmazione artistica, i comportamenti indotti dal *management* per raggiungere gli scopi statutari, le risorse effettivamente disponibili. Peraltro, anche se il costo effettivo potrà essere calcolato solo sulla base del progetto di gestione e di programmazione, si è calcolato il costo totale e le due coperture, individuando per ogni soluzione gestionale il deficit annuale all'anno a regime che non supera mai i 900 mila euro l'anno e si pone ben al disotto del 50% del costo totale. Tale deficit potrà in ogni caso essere coperto attraverso diverse possibili apporti pubblici, forme di autofinanziamento, collaborazioni o diverse soluzioni gestionali.

Raccomandazione 4: il Teatro di Roma come regista di una soluzione centrata sulla co-progettazione

Dall'analisi di scenario e dalle osservazioni svolte fin qui, emerge che la soluzione preferibile sembra essere quella fondata sull'**affidamento del Teatro Valle al Teatro di Roma** e sul successivo **finanziamento di progetti di valorizzazione triennali a soggetti nonprofit** seguendo uno schema di *governance* che garantisca **trasparenza, partecipazione e democrazia nelle scelte programmatiche**. Vi sono fondati motivi che questa scelta possa essere l'unica in grado di massimizzare i nuovi principi informatori alla luce dei vincoli individuati:

- a) questa soluzione consente di ridurre l'onere posto presso l'Amministrazione di monitorare, di controllare e di verificare la rispondenza ed il rispetto delle norme incluse negli atti di concessione del Teatro ad un ente esterno, nonché di agire con maggiore tempestività;

- b) la presenza di un ente intermedio specializzato, come il Teatro di Roma, permette di agire con un certo ordine anche sul piano economico e finanziario mantenendo un saldo presidio del settore;
- c) sul piano culturale questa soluzione consente di trovare una risposta “di sistema” alle esigenze di cambiamento del settore teatrale con una maggiore capacità di collaborazione e scambio con molti altri soggetti culturali presenti in città e fuori;
- d) il Teatro di Roma potrebbe arricchire e articolare maggiormente la propria offerta e ricavarne un beneficio anche considerando i criteri di valutazione del contributo del Fondo Unico allo Spettacolo (FUS) in corso di definizione da parte del MiBACT per i “Teatri Nazionali”. In particolare, una collaborazione con TVBC - che ha dimostrato una buona progettualità nel campo della drammaturgia, della formazione permanente e specialistica e di saper gestire una programmazione teatrale di alto pregio - potrebbe orientarsi (con riscontri quantitativi anche per i parametri ministeriali) sia alla produzione, che all’affidamento di progetti di ospitalità e alla formazione;
- e) questa soluzione, inoltre, fornisce maggiori garanzie ai “portatori” dei progetti di innovazione perché rappresenterebbe un arbitro imparziale, terzo rispetto all’Assessorato e rispetto alle imprese teatrali stabili (o meno) riconosciute.

Raccomandazione 5: la co-progettazione nella gestione del futuro Teatro Valle

Il percorso più corretto per garantire un futuro al Teatro Valle deve dunque vedere il coinvolgimento del TDR, ma il ruolo di quest’ultimo non dovrebbe essere quello di accentrare su di sé ogni responsabilità connessa alla gestione del Valle, bensì quello di sperimentare una soluzione gestionale in cui TDR coordina le attività per giungere ad una co-progettazione o gestione condivisa della programmazione del Valle coinvolgendo TVBC e tutti gli altri soggetti disponibili a collaborare per costruire insieme il futuro del Teatro

Valle nell'interesse del teatro e della comunità cittadina. Un esempio di questo schema gestionale e d'azione potrebbe essere rintracciato nel regolamento sulla collaborazione tra cittadini e amministrazione approvato di recente dal Comune di Bologna.

La co-progettazione dovrebbe ispirarsi ai seguenti principi o articolarsi nei seguenti passaggi:

- a) Roma Capitale e TDR individuano e valutano l'esperienza di TVBC e ne salvaguardano aspetti positivi - come ad esempio l'assunzione collegiale e partecipata delle decisioni e il coinvolgimento del volontariato nella gestione - nella predisposizione di un progetto articolato per il futuro del Teatro Valle;
- b) viene costituita una commissione composta da membri di alto profilo e garanzia di pluralismo per la definizione del programma e/o l'individuazione partecipata e trasparente di un coordinatore per gestire la co-progettazione;
- c) si procede alla definizione chiara dei compiti gestionali di TDR, e si invitano TVBC ed eventuali altri soggetti disponibili a prendere parte alla co-progettazione a definire metodo e strumenti per la co-progettazione. Tra gli strumenti di co-progettazione si potrebbe valutare anche l'utilizzo di piattaforme tecnologiche di nuova generazione in grado di comprendere l'ecosistema relazionale della città e le sue trasformazioni, unendo le rilevazioni provenienti dai social network e da altre forme di intelligence territoriale, in modo da catturare la composizione delle *communities* (tematiche, emozionali, trasversali), il fluire di informazioni, opinioni e saperi attraverso di esse ed i ruoli dei soggetti in esse coinvolti (*i.e. influencer, hub*, esperti, ponti tra comunità differenti);
- d) si stabilisce una durata triennale per una sperimentazione gestionale basata sulla co-progettazione e si prevedono fasi intermedie e un momento finale per la misurazione dei risultati e della qualità della sperimentazione gestionale; si individuano e predispongono gli accorgimenti per superare le criticità emerse sulla base della

valutazione e misurazione; si decide sempre sulla base dei risultati della valutazione e della misurazione se proseguire con la sperimentazione gestionale.

Raccomandazione 6: il percorso per implementare le soluzioni

Qualunque opzione si decida di adottare, il percorso per giungere alla sua implementazione potrebbe articolarsi nei seguenti passaggi:

- verifica delle disponibilità di ed eventuale successiva apertura di un tavolo di confronto tra Roma Capitale, MiBACT, TVBC e gli altri soggetti auditi (*in primis* il Teatro di Roma) nel corso del processo deliberativo. Il tavolo dovrebbe essere aperto a tutti i soggetti disponibili a fornire un contributo reale e costruttivo per il futuro del Teatro Valle. Il tavolo dovrebbe essere co-gestito da Sindaco e Ministro (o loro delegati) per verificare la condivisione e/o l'approfondimento della soluzione preferibile qui prospettata o delle altre soluzioni fattibili individuate in questo rapporto. Sarebbe preferibile che parallelamente si proceda alla presentazione di linee di lavoro per la definizione delle politiche per gli spazi e le compagnie;
- ricognizione (cui dovrebbero partecipare rappresentanti o tecnici di Roma Capitale, MiBACT, TVBC e gli altri soggetti) delle strutture (per inventario / verifica stato dell'immobile) e stima dei costi per la loro messa a norma, con il vincolo che i lavori siano effettuati in forma progressiva (pianificandoli in modo da escludere qualunque interruzione di attività) e la responsabilità della loro direzione sia affidata direttamente al Teatro di Roma oppure, nel caso di scelta delle due opzioni alternative, all'ente non profit individuato con selezione pubblica o al soggetto collettivo partecipato;
- rimodulazione del protocollo d'intesa tra MiBACT e Roma Capitale sulla base degli esiti del tavolo di confronto e della ricognizione, ispirandosi al principio di leale collaborazione interistituzionale che giustifica una compartecipazione nelle responsabilità e nel sostenimento dei costi per la implementazione del medesimo protocollo;

- TVBC modifica lo Statuto (i.e. la sede; gli obiettivi di stampo ideologico) e riconsegna l'immobile al MiBACT. Il ministero a sua volta lo consegna effettivamente al Comune che lo affida al Teatro di Roma oppure, nel caso di scelta delle due opzioni alternative, all'ente non profit individuato con selezione pubblica o al soggetto collettivo partecipato;
- il Comune concorda con il Teatro di Roma oppure, nel caso di scelta delle due opzioni alternative, con l'ente non profit individuato con selezione pubblica o con il soggetto collettivo partecipato, i criteri di gestione con l'indicazione del tavolo di collaborazione o co-progettazione con/tra TVBC e gli altri soggetti interessati al futuro del Teatro Valle.