

## CAPITOLO I

### **1. *Dominio Pubblico - la città agli Under 25: quando le chiavi del project management passano nella mani delle giovani generazioni***

#### *1.1 Il ciclo di vita di un progetto culturale*

Secondo Pio Baldi, in *Lessico dei Beni Culturali* (1994), il significato della parola progetto ha a che vedere con la capacità di immaginare in anticipo la realtà futura e di pianificarne, sulla base delle nostre intuizioni, la realizzazione. È citando la figura mitologica di Prometeo, “colui che vede prima”, che Baldi, nel modo più affascinante possibile, conduce alla comprensione del concetto di progetto, un’attività che, in un periodo di tempo prestabilito, generalmente coinvolge un certo numero di risorse umane con specializzazioni differenti, i cui apporti professionali sono necessari al raggiungimento di uno specifico obiettivo (prodotto finale). Quest’ultimo, nell’ambito delle cosiddette “discipline dello spettacolo dal vivo”, può essere una commedia teatrale, un concerto o anche un festival multidisciplinare come quello a cui danno vita i ragazzi coinvolti nel progetto under 25 di *Dominio Pubblico*, primo esperimento di stagione congiunta tra il Teatro Argot Studio e il Teatro Orologio di Roma. Ciò di cui si parla porta il nome di *Dominio Pubblico – la città agli Under 25*. È difficile ricondurre quest’ultimo ad uno dei modelli di festival identificati da Mimma Gallina in *Ri-Organizzare Teatro* (2014). Possiamo piuttosto collocarlo a metà tra «*festival intensivo*»<sup>3</sup>, per la presenza di più generi (musica, danza, teatro, arti figurative), di iniziative culturali come incontri di confronto e la distribuzione della programmazione in orari e spazi diversi, e «*festival metropolitano*»<sup>4</sup>, per il fatto che il periodo di programmazione, a partire dalla seconda edizione, si è stabilizzato tra fine maggio e inizio giugno, tra i momenti solitamente privilegiati dal genere di festival di cui si parla. *Dominio Pubblico – la città agli Under 25*, già da tre anni, a partire dalla prima edizione del 2013/2014, coinvolge un composito gruppo di spettatori under 25 in un percorso di formazione che li vede impegnati, in completa autonomia di scelte, con ogni aspetto legato all’organizzazione, alla programmazione, alle pratiche amministrative,

---

<sup>3</sup> Ivi, p. 346

<sup>4</sup> Ivi, p. 347

all'ufficio stampa e alla promozione di un festival, nella cui offerta confluiscono opere realizzate da artisti under 25, tra cui spettacoli di teatro e danza, esposizioni di arti visive, proiezioni di corti cinematografici e musica dal vivo. Prima di entrare nel vivo dell'analisi dei compiti che i ragazzi sono chiamati ad assolvere nelle varie fasi progettuali, funzionali a costruire le giornate del festival, è utile chiarire qualche concetto di natura generale.

Secondo quanto spiega Lucio Argano in *La gestione dei progetti di spettacolo* (1996), le caratteristiche dei progetti di spettacolo finalizzati alla realizzazione di manifestazioni come quelle precedentemente nominate sono: l'elevata intensità del fattore umano, la presenza nel *team production* di professionalità diverse interdipendenti tra loro, l'importanza ai fini della riuscita del risultato preposto di risorse economiche e tecniche differenziate, la presenza di più obiettivi (artistici, economici e competitivi), il fatto che la qualità complessiva del progetto derivi dalla compresenza di qualità di natura diversa (artistico-culturale, organizzativa e della comunicazione) e l'unicità del prodotto finale, il quale si manifesta con tutte le caratteristiche tipiche di un evento, unico e irripetibile. È il *project management* la metodologia di lavoro e l'insieme di procedure e strumenti di cui ci si può servire per gestire varie tipologie di progetti, tra cui quelli di spettacolo. Il ciclo di vita di un progetto di natura spettacolare, vale a dire l'arco temporale tra il punto in cui si inizia a lavorare e il punto di arrivo, è scandito da sei fasi progettuali e prevede una costante azione di monitoraggio, utile soprattutto dal momento in cui, come ricorda Lucio Argano, gestire un progetto di spettacolo vuol dire essenzialmente avere a che fare con la gestione di un rischio, anche se di natura molto particolare.

*Intanto un manager culturale fa ciò che la storia del pensiero organizzativo ha ritenuto di attribuire a qualsiasi manager. Dunque: programma, organizza, dirige e controlla (Fayol 1914), assicura un efficiente sistema di comunicazione (Barnard 1938), gestisce i rapporti interpersonali e le decisioni (Mintzberg 1975), sonda l'ambiente, negozia, contratta e vende le sue idee, sa organizzare progetti di diversa portata e durata in cui sono coinvolti gruppi di persone diverse (Moss Kanter 1989), in più potremmo aggiungere che affronta il rischio culturale non come una minaccia da temere ma piuttosto come un'opportunità da tentare (Tian 1988).*<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Argano L., *La formazione del manager culturale: comprendere i bisogni, definire gli obiettivi*, in «Economia della cultura», n. 1, 1998, pp. 7-14

A seguire ogni momento del ciclo di vita del festival under 25 che qui ci si propone di analizzare sono ragazzi giovanissimi, dai 15 ai 25 anni, i quali, in seguito ad un percorso di visione di spettacoli collegato al concetto di “spettatore attivo”, finiscono per dividersi in più gruppi di lavoro, il cui insieme costituisce il *team production* under 25 dell’evento. È nel confronto con i diversi compiti previsti nelle varie fasi progettuali che i ragazzi hanno modo di scoprire come per organizzare un festival sia, innanzitutto, necessario poter contare sulle energie complementari di una squadra. La prima fase, quella dell’**IDEAZIONE**, prevede che il team lavori sui contenuti e le peculiarità artistiche del progetto, definendolo nelle linee generali e sotto il profilo strategico. Nella fase seguente, quella dell’**ATTIVAZIONE**, si procede con la verifica dei diversi livelli di fattibilità del progetto e dei contenuti elaborati in precedenza, per poi dare il via alle prime azioni operative fondamentali. Successivamente, nella terza fase, definita della **PIANIFICAZIONE**, viene fissato il calendario delle attività che saranno necessarie per la realizzazione dell’evento e si fa il punto della situazione sulle risorse materiali ed economiche occorrenti, attraverso la stesura del budget e del piano economico finanziario. Nella fase dopo, invece, quella dell’**esecuzione**, abbiamo un primo momento definito di **ATTUAZIONE** dove si procede alla realizzazione effettiva del progetto sulla base delle azioni operative precedentemente stabilite e un secondo momento definito di **COMPLETAMENTO** in cui, nonostante l’evento spettacolare in se sia concluso, rimangono da portare a termine diverse operazioni. Ultima fase è quella di **VALUTAZIONE**, nella quale si riflette e valuta l’esito dell’evento sotto differenti aspetti e il lavoro dei diversi team implicati nella realizzazione della manifestazione.

Quest’ultimo momento del ciclo di vita di un progetto di spettacolo è particolarmente importante per le grandi manifestazioni, come possono essere i festival, le cui edizioni si susseguono nel corso degli anni e necessitano dell’interessamento di istituzioni e partner. Per coinvolgere quest’ultimi occorrono le argomentazioni giuste, quali possono essere i dati oggettivi, derivanti dal lavoro di analisi della fase di valutazione, sugli impatti economici e sociali positivi registrati sul territorio in cui si è svolto l’evento.

## ***1.2 L’ideazione***

Un progetto di spettacolo prende comunemente avvio da un’esigenza, la quale può essere di natura diversa a seconda delle circostanze: di natura artistica, produttiva, istituzionale, di programmazione o di comunicazione e di immagine. Nel caso oggetto

del presente studio si può parlare di un'esigenza di programmazione. I giovani project manager, in qualità di direttori artistici dell'edizione di *Dominio Pubblico – la città agli Under 25* a cui hanno aderito, sono infatti chiamati a selezionare le opere che desiderano inserire all'interno del programma del loro festival, grazie ad un lavoro di valutazione sulla totalità delle proposte giunte in seguito alla diffusione di un bando, ideato dagli stessi ragazzi. A svolgere la funzione ideativa è quindi l'intero gruppo di under che, alle prime armi nel mondo del project management, è obbligato a confrontarsi con l'esigenza fondamentale di definire le linee guida comuni funzionali ad orientare il gruppo nella selezione degli artisti. È grazie ad un lavoro di riflessione e ai consigli degli esperti, i quali accompagnano i ragazzi in tutte le fasi del percorso, che viene definita quella che può dirsi l'idea artistica del team. Allo scopo di costruire un sistema di offerta di qualità in grado di attirare un bacino d'utenza di dimensioni maggiori, i ragazzi sono anche chiamati a valutare l'inserimento nel programma del festival di spettacoli fuori bando particolarmente interessanti, magari realizzati da artisti che godono già di un proprio pubblico di sostenitori. È solo dopo aver scelto chi e cosa proporre nelle varie giornate di festival che alcuni responsabili, selezionati all'interno del gruppo, iniziano a contattare gli artisti che hanno risposto al bando, per annunciare loro l'avvenuta selezione, e quelli fuori bando con l'intento di verificare la loro effettiva disponibilità. In questa fase è fondamentale che si instauri tra artista e organizzatore una relazione fondata sulla chiarezza degli intenti, in modo da evitare che la compagnia ospite dell'evento avanzi, già a questo punto e in seguito, richieste troppo onerose per la struttura realizzatrice. In linea di massima, tra i project manager under 25 del festival e gli artisti si va ad instaurare un rapporto informale favorito dalla comune giovane età.

In questa prima fase del lavoro progettuale, dunque, i giovani organizzatori lavorano sulla definizione dei contenuti del loro festival e hanno modo di confrontarsi con la complessità che caratterizza generalmente il sistema di offerta di iniziative del genere. Devono, innanzitutto, pensare alle attività da proporre in quella che costituisce l'offerta centrale della manifestazione e, poi, occuparsi di definire le iniziative da far confluire nell'offerta arricchita e i servizi da proporre in quella che viene definita l'offerta collaterale di un festival. È quindi utile, già a partire da adesso, iniziare la stesura di una scaletta delle varie attività che si prevede di programmare. Quest'ultima dovrà essere costantemente aggiornata di tutte le informazioni che il gruppo ottiene anche nelle

successive fasi di lavoro fino a renderla il più possibile completa in vista della giornata di debutto.

**Tabella 1 – prima scaletta degli eventi terza ed. del festival**

Giorno	Ora	Luogo	Disciplina	Durata	Artisti
Martedì 31/05	20	India Foyer	Apertura Pirotecnica *	20' + 40'	Presentazione Progetto&Partner + Aperitivo
	21	India ???	Musical	50'	5 allegri ragazzi morti
	22		Musica	40'/80'	Human as possible
	23				
Mercoledì 01/06	18	Valle	Cinema + Arti Visive	25' + 15' + 15'	Proiezione + Incontri: Gatopoulos + Fontanari
	19	Orologio	Musica *	40'	Aperitivo + (9) Alessandro Sanfilippo
	20		Danza	50'	(1) POPoff
	21.30	Argot	Teatro	57'	(11) Guerriere
	22.30				
Giovedì 02/06	18	Valle	Cinema	20' + 25'	Proiezione + IncontraCinema
	19	Orologio	Musica *	40'	Aperitivo + (13) E-core
	20		Arti Visive + Teatro	10' + 50'	Incontro Fusco + (9) La fanciulla con la cesta di frutta
	21.30	Argot	Teatro	50'	(26) Fuckin' Idiot
	22.30				
Venerdì 03/06	18	Valle	Cinema	20' + 25'	Proiezione + IncontraCinema
	19	Orologio	Musica *	40'	Aperitivo + (14) Massimiliano Auci
	20		Teatro	60'	(25) Albania casa mia
	21.30	Argot	Arti Visive	30'	Incontro Ditta/Pesca + Di Bonaventura
	22.00		Teatro	35'	(7) Nightmare N°7
	22.30				
Sabato 04/06	18	India Foyer	Teatro	30'	(24) KOVA KOVA
	19		??? *		Aperitivo + ???
	20		??? *		Aperitivo + ???
	21	India Sala	Teatro	60'	Dynamis
	22		Musica	30'/2h	(6) Capabró
	23				
Domenica 05/06	18	India Foyer	Teatro	30'	(24) KOVA KOVA
	19		??? *		Aperitivo + ???
	20		??? *		Aperitivo + ???
	21	India Sala	Musica	30'/2h	(4) Weird
	22		Musica	30'/2h	(7) So does your mother
	23				

Oltre al lavoro sui contenuti, in questa prima fase del lavoro progettuale, occorre interrogarsi in merito al profilo strategico del progetto, riflettendo in modo particolare sugli obiettivi che l'evento intende perseguire. Obiettivi che possono essere di natura strategica, ovvero coerenti rispetto all'identità della struttura che realizza il progetto, o strettamente legati alla qualità della gestione dello stesso. È, dunque, allo scopo di aiutare l'intero gruppo ad avere un'immagine chiara degli obiettivi da assolvere che gli esperti del settore chiariscono ai ragazzi la necessità di rispettare l'identità giovane e contemporanea dell'iniziativa. Necessità che, una volta assimilata da tutto il gruppo, si trasforma in un obiettivo strategico condiviso da ogni organizzatore. Proseguendo nel lavoro di definizione del profilo strategico, torna inoltre utile avviare una riflessione sul contesto in cui può trovare collocazione la manifestazione, con la finalità di individuare le circostanze e i soggetti (gli *stakeholder*) che possono influenzare il lavoro di realizzazione dell'evento. A questo scopo i giovani direttori artistici vengono chiamati a considerare i vincoli che possono derivare dall'uso di una location rispetto ad un'altra, le necessità che possono scaturire dalla scelta di uno spettacolo rispetto ad un altro o le

consuetudini settoriali a cui fanno riferimento le opere selezionate (se di musica, danza, teatro o arti visive). Per quanto riguarda gli *stakeholder* principali del progetto, quali ad esempio i partner scelti per l'edizione, questi vengono presentati ai ragazzi negli incontri iniziali. Altri possibili portatori di interesse sono, invece, direttamente identificati dai giovani organizzatori, ai quali compete la scelta dei possibili media partner del festival, di cui servirsi per una diffusione più capillare delle informazioni, o degli sponsor da coinvolgere a causa della necessità di disporre di più risorse e competenze diverse. Al termine di questa prima fase progettuale, quindi, il gruppo dispone di tutte le informazioni che generalmente sono utili alla stesura del cosiddetto progetto artistico, o dossier di presentazione, da intendersi, secondo quanto sostiene Lucio Argano in *La gestione dei progetti di spettacolo* (1996), come un impegno da rispettare il più possibile.

### ***1.3 L'attivazione***

La seconda fase progettuale prevista dal *project management*, quella di attivazione, spesso prende avvio mentre è ancora in pieno svolgimento la fase precedente. È giunti a questo punto che, in primo luogo, si può procedere con una verifica dei contenuti e della propria idea progettuale e, in secondo luogo, riflettere sulla fattibilità del progetto, definire le linee guida organizzative che si intende adottare e, infine, effettuare le prime azioni produttive fondamentali per continuare nel lavoro di realizzazione dell'evento.

Questa fase è fondamentale al lavoro della struttura realizzatrice dal momento che le informazioni emerse, soprattutto grazie al lavoro di verifica dell'idea progettuale e dei livelli di fattibilità, possono consigliare al team di produzione la revisione di alcuni aspetti del progetto, se non il riposizionamento o l'abbandono definitivo dello stesso qualora risultino insufficienti le condizioni necessarie alla realizzazione.

Affinché il lavoro di analisi sia condotto con il maggior rigore possibile è utile servirsi di strumenti di management di grande efficacia come la *S.W.O.T. analysis*, la quale aiuta gli organizzatori a identificare i punti di forza e di debolezza del progetto che potranno influenzare le fasi successive di pianificazione e attuazione. Tra i punti di forza è possibile che emergano alcuni aspetti del progetto da poter utilizzare, come ad esempio argomentazioni efficaci, per potenziare la campagna di promozione. Tra i punti

di debolezza, invece, potrebbero rivelarsi alcune complessità legate all'impianto scenografico che obbligano il team a escogitare una soluzione.

Tabella 2 – scaletta più dettagliata delle ultime tre giornate terza ed. festival

Giorno	Ora	Luogo	Disciplina	Durat	Artisti	Situazione Org	COMPAGNIA PORTA	COMPAGNIA CHIEDE
Venerdì 03/06	18	Valle	Cinema	20' + 25'	Proiezione + Aperitivo INCONTRACINEMA 'La Repubblica delle banane', 'Lia', 'L'ultimo presente'	ok	/	videoproiettore po amplificazione cavi
	19		Musica *	40'	Aperitivo + (14) Auci	ok	Chitarra acustica, microfono	num.2 casse spia. amplificazione mixer cavi
	20	Orologio Moretti	Teatro	60'	(25) Albania casa mia	ok		Impianto luci : piazzato semplice; Impianto audio : nessuna musica; Non sono necessarie quinte e fondale;
	21.30	Argot	Arti Visive	30'	INCONTRARTE 'MutAzioni!' + 'Hybrida'	ok	Ditta/Pesca: (6 opere), Di Bonaventura: (2 opere)	Ditta/Pesca: scotch, pennarelli, carta, tavolo
Sabato 04/06	18	India Sala B	Teatro	35'	(7) Nightmare N7	ok	Scala	Tavolino, 3 sedie, mixer. Lettore cd, fondo scuro, quintatura nera.
	19	India Foger B	Arti Visive*	30'	Aperitivo + INCONTRARTE Coppola	ok	3 opere: 'are(e) alla n', 'Milano in Linea', 'Orizzonte Verticale.' Allestimento 30 Maggio(?) verificare disponibilità TdR	Amplificazione, Microfono. Coppola: chiodini.
	20	India Sala B	Teatro	50' circa da confermare	Dynamis	ok	Hanno 1 proiettore.	Essenziale: schermo retroproiezione autoportante 2x3, 2 cavi vga, 1 videoproiettore. Luci: piazzato e controllo luce minimo. Il resto sarà montato in base al tempo. Audio normale. 2 cavi mini
	21:30-22	India Sala B	Musica	60'	(6) Capabró	ok	<b>Backline per 3</b> portano la batteria e gli strumenti.	(SERVICE dominiopubblico FORNISCE AMPLIFICATORIE 3 SPIE). + 1 microfono voce (Shure Beta 58 o similari). Panoramici per batteria. (per ampli chitarra pref.: Vox
Domenica 05/06	16	Esterna Foger B	Critical Confronto	120'	C.Re.S.Co 'Lessico contemporaneo'	ok		
	18	India Sala B	Teatro	30'	(24) Kova Kova	ok	/	12ch Dimmer 24ch Light mixer. #10 PC 1000. #4 PAR. #2 Sagomatori 2540'. #1 mixer audio min 4 ch. #2 speakers
	19	India	Critica	30'	Aperitivo + Incontro Nico Garrone Conclusioni	DominoPub	Elena Lamberti. Rossella Battisti.	Amplificazione, Microfono.
	20.30	India Sala B	Musica	60'	(4) Weird	ok	<b>Backline Completa per 3</b> portano gli strumenti, d'accordo con Sodoesyourmother per la batteria.	(SERVICE dominiopubblico FORNISCE AMPLIFICATORIE SPIE)
	22			60'	(7) So does your mother	ok	<b>Backline Completa per 10 musicisti</b> portano strumenti e batteria	(SERVICE dominiopubblico FORNISCE AMPLIFICATORIE SPIE). + 3 microfoni (2 voce di solito SM58, 1 clarinetto di solito SM57). 6 aste microfoniche.

LEGENDA: ok = l'artista/compagnia ha chiarito le sue esigenze tecniche e ha confermato la sua presenza in data e ora stabilite

È in questo secondo momento del lavoro di organizzazione che i ragazzi di *Domino Pubblico – la città agli Under 25* contattano gli artisti per avere conferma della loro presenza nel giorno di programmazione previsto, capire più nel dettaglio quali sono le caratteristiche dello spettacolo o dell'opera scelta (es. dimensioni per le opere d'arte viva) e approfondire la conoscenza delle reali esigenze delle compagnie. Alla luce delle necessità espresse dagli artisti, i giovani project manager hanno la possibilità di iniziare a farsi un'idea riguardo le risorse che è necessario reperire o di cui, invece, sono già in possesso. Sono le informazioni derivanti da questa fase, dunque, a permettere ai

ragazzi di fare il punto della situazione riguardo le criticità, quali ad esempio la particolare disposizione del palco richiesta da una compagnia, e i loro punti di forza.

Subito dopo, si procede con l'analisi della fattibilità del progetto. Quest'ultima consiste, in primo luogo, in un accertamento riguardo le necessità legate alle azioni organizzative previste e, in secondo luogo, in una valutazione delle risorse già a disposizione o da reperire, delle azioni necessarie da portare a termine e delle soluzioni pensate per far fronte ai rischi operativi (interni e esterni) di cui è costellato il lavoro di realizzazione dell'evento. Quest'ultimi emergono nella fase di valutazione delle aree di rischio del progetto, la quale si colloca a conclusione del lavoro di analisi sulla fattibilità. Arrivati a questo punto si ha la possibilità di avere un quadro chiaro delle strategie più efficaci che potranno essere adottate ai fini della realizzazione dell'evento e si può procedere con le prime azioni operative.

#### ***1.4 La pianificazione***

Nel *project management*, un passaggio che viene considerato indispensabile per giungere ad una corretta pianificazione riguarda la costruzione di un archivio di progetto contenente tutte le informazioni, i dati e i materiali che lo riguardano. La gestione di tale strumento è appannaggio dell'intero team. La squadra della tecnica, per esempio, si occupa delle informazioni di sua competenza, allo stesso modo gli altri gruppi di lavoro gestiscono il reperimento degli altri dati fondamentali. Di fondamentale importanza è fare in modo che ogni informazione passi con facilità ad ogni membro del team. A tale scopo ci si può servire di vari metodi: riunioni periodiche, report o piattaforme informatiche che permettono l'archiviazione e la condivisione dei file, come Dropbox. Quest'ultimo è dettagliatissimi report settimanali, realizzati in seguito ad ogni riunione dell'intero team o dei singoli gruppi di lavoro divisi per competenze, sono gli strumenti di cui si servono anche i ragazzi del festival under 25 di Dominio Pubblico.

Generalmente, entrando nel vivo di questa fase progettuale, la struttura realizzatrice dell'evento deve occuparsi, in primis, della programmazione effettiva dell'avvenimento e, in seguito, della pianificazione delle varie azioni da intraprendere, identificando i tempi necessari al loro svolgimento e le risorse occorrenti per ogni momento operativo previsto. Particolare attenzione è riservata agli aspetti economico-finanziari.

Qualora il luogo dell'avvenimento, il periodo, la cornice della manifestazione spettacolare e le principali sinergie non siano stati chiariti nelle fasi precedenti, il team ha il dovere di individuarli in questa fase del lavoro. Innanzitutto, ci si deve muovere alla ricerca di una location compatibile con le caratteristiche dell'evento. I criteri a cui occorre che lo spazio risponda sono: di funzionalità (dimensioni, presenza o meno di spazi idonei per artisti, tecnici o per il pubblico, le caratteristiche tecniche o architettoniche ecc.), di economicità, di capienza, in previsione del numero di spettatori che può interessare l'evento, di disponibilità, opportunità, immagine (prestigio del luogo) e di compatibilità. I giovani organizzatori del festival oggetto del presente studio si trovano ad avere a disposizione vari spazi del territorio romano su cui poter distribuire gli eventi del programma, innanzitutto i teatri principalmente coinvolti nell'iniziativa, ovvero il Teatro Argot Studio, diretto da Tiziano Panici e Francesco Frangipane, e il Teatro Orologio, diretto da Fabio Morgan. È durante le prime due fasi progettuali che i ragazzi pensano, in linea di massima, dove allocare le varie attività in programma. Giunti a questo punto del lavoro è, dunque, importante essere arrivati ad una scelta definitiva in merito alle location, selezionate attraverso un lavoro di comparazione delle caratteristiche degli spazi teatrali a disposizione con quelle degli spettacoli in programma. Per la scelta del periodo in cui presentare l'evento al pubblico, invece, occorre considerare: le date di festività, la programmazione televisiva di eventi artisti o sportivi di rilievo, la collocazione temporale di altri avvenimenti importanti, del clima rispetto alla stagione in cui si svolge la manifestazione (soprattutto se è stata scelta una location all'aperto), della disponibilità dello spazio in cui si vuole programmare le attività spettacolari e del personale coinvolto nella realizzazione. Alle generazioni under del festival non compete la scelta del periodo di svolgimento della manifestazione, ma la scelta degli orari in cui programmare i singoli spettacoli, di cui non è prevista alcuna replica durante tutto l'arco temporale di svolgimento del festival. Precedentemente, inoltre, si è anche accennato alla necessità di individuare quale possa essere l'eventuale cornice dell'evento spettacolare. Quest'ultima si identifica con l'ambito più ampio in cui la manifestazione può trovare collocazione (es. un festival è la cornice dello spettacolo che ne entra a far parte), da studiare in dettaglio allo scopo di comprendere quali vincoli può comportare la presenza di una circostanza del genere. Nel caso di *Dominio Pubblico – la città agli Under 25*, ci si trova di fronte ad un

festival la cui cornice è rappresentata dalla programmazione della stagione congiunta di Dominio Pubblico. In merito alle principali sinergie del progetto, infine, occorre capire gli interlocutori che conviene coinvolgere per i vantaggi ottenibili sul fronte del prestigio, economicamente parlando o anche per motivi logistici. È necessario, quindi, che, a questo punto del lavoro, i ragazzi abbiano ben chiare le identità dei principali partner del progetto e che inizino a muoversi alla ricerca degli sponsor (es. vino e cibo), a cui chiedere aiuti in servizi, e dei media partner da coinvolgere per ottenere una maggiore diffusione presso il pubblico delle informazioni riguardo l'evento.

Successivamente, terminate le attività di programmazione, si entra nel vivo di quella che possiamo indicare come la seconda parte della fase di pianificazione, in cui il team si concentra sulla definizione della propria tabella di marcia. È questo il momento che vede il team impegnato nella messa a punto di un dettagliatissimo piano di lavoro, o anche piano di produzione, contenente tutte le attività operative (es. la preparazione di una conferenza stampa, l'organizzazione di una festa di raccolta fondi ecc.) necessarie alla realizzazione dell'evento. Occorre stare molto attenti alla predisposizione di quest'ultime dal momento che alcune attività possono realizzarsi solo dopo che altre saranno state portate a termine, altre invece possono svolgersi anche contemporaneamente. Una delle attività su cui i ragazzi sono chiamati a investire molte energie riguarda l'organizzazione di una festa di raccolta fondi, una sorta di evento nell'evento che consta di una serie di sotto-azioni operative che i ragazzi devono portare a termine affinché la serata abbia luogo (es. la scelta del locale e della data, il lavoro di promozione, l'ideazione della grafica da apportare su ogni flyer, l'allestimento dello spazio, la scelta dei contenuti della serata ecc.). Disporre di un dettagliato piano di produzione, alla luce della complessità realizzativa dell'evento, è quindi utile a disciplinare il lavoro di tutti i gruppi di lavoro individuati all'interno del team. Tale documento può poi essere integrato di altre informazioni, quali i tempi da destinare allo svolgimento di ogni attività e le risorse (umane, materiali ed economiche) necessarie. Realizzare il calendario delle azioni, o schedulazione, è comunque abbastanza complesso nel settore culturale dal momento che degli scarti tra i tempi previsti e quelli di realizzazione effettiva del lavoro possono manifestarsi perché dovuti a cause esterne, imprevedibili e incontrollabili (es. ritardi dei fornitori).

Come già accennato in precedenza, in questa fase progettuale, particolare attenzione è riservata anche agli aspetti economico-finanziari. Con la stesura del budget, la squadra preposta a gestire l'amministrazione ha la possibilità di tenere sotto controllo i costi e i ricavi dell'evento, riuscendo quindi a prevedere le risorse di natura economica necessarie per la realizzazione, mentre col cosiddetto piano finanziario, o di tesoreria, si riesce a prevedere quando denaro deve essere disponibile per coprire le varie necessità realizzative e pianificare le modalità e i tempi sia delle uscite sia delle entrate monetarie (*cash flow*). Quest'ultimi due documenti sono, inoltre, strettamente interdipendenti tra loro dal momento che i contenuti dell'uno influenzano inevitabilmente il contenuto dell'altro (ad es. l'attivazione di una linea di credito concessa da un istituto bancario genera degli oneri finanziari che devono essere segnalati nel budget). Nel caso del festival under 25, a gestire questo delicato aspetto del lavoro è un piccolo team che ha scelto, sotto la supervisione costante degli esperti, di dedicare le proprie energie all'ambito amministrativo. In seguito ad un incontro in cui a tutti i ragazzi viene annunciato il budget a disposizione per quell'edizione del festival, il team amministrativo convoca una propria riunione, nella quale avviare una prima discussione in merito ai prezzi dei titoli di ingresso e le eventuali riduzioni e si fa il punto su tutte le spese necessarie a cui far fronte. Per alcune voci di spesa è possibile che, a questo punto del lavoro, il gruppo sia già a disposizione di una lunga lista di preventivi da valutare in base alla convenienza. I ragazzi coinvolti nell'organizzazione del festival hanno così modo di comprendere quanto sia importante che un responsabile tenga sempre sotto controllo i costi e i ricavi diretti, vale a dire generati in conseguenza dello spettacolo (es. i costi derivanti dal noleggio di un tappeto danza), e controlli le entrate e le uscite monetarie, affinché sia possibile in ogni momento rispondere adeguatamente al fabbisogno economico del progetto.

In conclusione, è fondamentale ricordare l'importanza che assume in questa fase progettuale la predisposizione di varie tipologie di sistemi di controllo, da mettere in funzione nella successiva fase esecutiva e indispensabili a verificare l'andamento del lavoro. Nel *project management*, quest'ultimi generalmente sono: la misurazione sia degli scostamenti riguardo i tempi sia degli scostamenti in merito ai costi e ricavi, i *check up* periodici, le pietre miliari e i punti di controllo. Nel caso che si analizza, una funzione di controllo costante durante tutte le fasi di realizzazione è svolta dai

responsabili esperti del settore, i quali spronano il gruppo a velocizzare il lavoro quando questo sembra arenarsi e verificano periodicamente, attraverso riunioni di frequenza settimanale, a che punto si è giunti nell'esecuzione delle diverse azioni operative in cui si articola la tabella di marcia del gruppo.

### ***1.5 L'esecuzione***

Terminata la fase di pianificazione, si può passare alla successiva fase di esecuzione, la quale si articola in un primo momento definito di attuazione dove si procede alla realizzazione effettiva del progetto e in un secondo momento definito di completamento in cui, nonostante l'evento spettacolare vero e proprio sia concluso, rimangono da compiere ancora diverse operazioni.

#### ***1.5.1 L'attuazione***

Ogni tipologia di progetto di spettacolo richiede operazioni realizzative differenti nella fase di attuazione. Tuttavia, nel caso in cui il prodotto finale del lavoro è uno spettacolo teatrale di qualsiasi genere, in linea di massima, il processo di produzione artistica è costituito da una fase di pre-produzione, in cui viene messo a punto definitivamente il team artistico e il cast di attori in possesso dei requisiti per ricoprire le figure artistiche che richiede lo spettacolo, e da una seconda fase di allestimento e prova. Solitamente, solo quando si raggiunge il luogo del debutto la compagnia ha la possibilità di svolgere le prove con la scena completamente montata, ma conoscere l'esatta dimensione degli ingombri scenici è utile già nelle prime prove in piedi, in occasione delle quali possono essere utilizzati dei tracciati che simulano la scena vera e propria, e ai fini di valutare anticipatamente le necessità riguardo i montaggi o i trasporti. È utile, tra l'altro, pianificare un sopralluogo del direttore tecnico della compagnia nel luogo in cui l'evento spettacolare dovrà andare in scena. Se, invece, il prodotto finale del lavoro di organizzazione è un festival, come nel caso di *Dominio Pubblico – la città agli Under 25*, occorre procedere in modo diverso. Gli under hanno a che fare con degli spettacoli già definiti nel cast di interpreti e del punto di vista scenico, tanto è vero che gli artisti rispondono al bando allegando alla scheda descrittiva dello spettacolo il video di una messa in scena già rappresentata in un'altra sede. Il lavoro di definizione del team artistico e di ideazione dell'allestimento non rientra, dunque, tra i compiti dei giovani

organizzatori. Quest'ultimi hanno il dovere di convocare gli artisti nel giorno in cui è stato predisposto che lo spettacolo andrà in scena e di accogliere la compagnia al momento dell'arrivo. Durante tutta la giornata di convocazione, la compagnia può investire il proprio tempo provando, mentre un ragazzo, responsabile dello spazio, è a loro completa disposizione per qualsiasi necessità. Dei problemi inerenti all'allestimento ha il dovere di occuparsene, tenendo conto delle indicazioni fornite dalla compagnia, il personale tecnico, costituito generalmente da un under e un tecnico qualificato. Dei corti cinematografici selezionati è responsabile, invece, un altro ragazzo, il quale ha il compito di equipaggiare lo spazio a disposizione delle attrezzature tecniche necessarie alla proiezione.

Nel programma di un evento come quello di cui si parla, tra l'altro, è possibile che siano state inserite anche altre attività, quelle dell'offerta arricchita e collaterale, per cui è necessario organizzare gli spazi preposti, in base a come è stata pensata la modalità di svolgimento delle attività. Queste possono essere workshop, incontri con gli artisti, aperitivi o dibattiti su argomenti dello spettacolo. Nella terza edizione del festival di Dominio Pubblico, ad esempio, oltre ai momenti aperitivi pensati per ogni giornata sono stati inseriti nel programma degli incontri con gli autori delle opere d'arte visiva e con i registi dei corti cinematografici e due appuntamenti di confronto, uno con C.Re.S.Co. – Coordinamento Realtà della Scena Contemporanea e l'altro con i critici del Premio Garrone.

Dal momento che nei giorni dell'evento è sempre poco il tempo a disposizione, soprattutto per recuperare a disguidi, è molto utile che tutto il team abbia le idee ben chiare riguardo le modalità di svolgimento della manifestazione e di fruizione di questa da parte del pubblico. I ragazzi, durante i giorni del festival, sono infatti costretti a seguire una tabella di marcia dai ritmi ferrati e a spostarsi più volte, anche nella stessa giornata, da un location all'altra. Conoscere alla perfezione le modalità di svolgimento dell'evento è, dunque, fondamentale per ottimizzare il tempo a disposizione. Il pubblico, invece, può accedere agli eventi in base alle consuetudini (es. orario apertura botteghini) del teatro in cui è ospitato un determinato spettacolo. I ragazzi, responsabili dei prezzi dei titoli di ingresso e della gestione delle prenotazioni telefoniche o via mail, devono quindi comunicare al personale addetto al botteghino, qualora questo non è

gestito dai ragazzi stessi, le liste con i prenotati, il numero di accreditati e, comunque, occuparsi di accogliere gli spettatori, comunicando loro le altre attività in programma per la giornata e la possibilità di accedere al festival al prezzo vantaggioso di un abbonamento.

Altri aspetti di delicata gestione sono legati ai finanziamenti e agli sponsor. Quest'ultimi, solitamente, accettano di supportare l'iniziativa sulla base di un accordo che prevede per loro una qualche contropartita, i cosiddetti *benefit sponsor*. Oltre a garantire la stessa visibilità a tutti i soggetti coinvolti, i ragazzi responsabili sono tenuti ad ascoltare le esigenze dei soggetti che hanno scelto di partecipare all'evento fornendo servizi (es. sponsor vino e cibo) e a pensare quali benefici concedere loro, come ad esempio la dotazione di un numero di biglietti omaggio. Altre forme di sostegno da parte di soggetti privati potranno scaturire, inoltre, da attività di fundraising. Possiamo far rientrare in quest'ambito la festa organizzata dai ragazzi per incrementare le risorse in denaro del festival e l'utilizzo di Crowdfunder, una piattaforma di crowdfunding dedicata alle arti performative, di cui si sono serviti i ragazzi della terza edizione del festival. Sia le attività di fundraising sia quelle di crowdfunding sono finalizzate alla raccolta fondi, tanto che una non esclude l'altra, ma una sottile differenza c'è: le prime sono anche orientate alla costruzione di una sorta di relazione con i propri finanziatori che vuol essere duratura nel tempo, mentre le seconde sono interessate ad una sola donazione del *crowd*, termine col quale viene definito il soggetto erogatore del contributo. Le questioni inerenti i finanziamenti pubblici (dallo Stato, le Regioni, enti locali o organismi sovranazionali), la fonte di risorse più largamente fruttata per lo spettacolo italiano e sicuramente di più delicata gestione, invece, ovviamente non compete agli under, ma ai loro accompagnatori esperti del settore.

Un'altra questione che non rientra nei compiti dei ragazzi riguarda l'impostazione giuridica del progetto. È di fondamentale importanza designare, già nella fase ideativa o di pianificazione, la persona giuridica responsabile legalmente dell'evento, preposta a rappresentare la struttura realizzatrice negli accordi contrattuali con gli artisti, i fornitori o i vari prestatori d'opera. Agli under non compete l'identificazione del responsabile legale del progetto, tanto che il nome di quest'ultimo è comunicato alla squadra amministrativa nel momento in cui si inizia a lavorare alla stesura dei contratti. È bene

assicurarsi che quest'ultimi siano stati firmati da entrambe le parti prima dell'inizio ufficiale della manifestazione, quindi è necessario avviare la discussione sui punti dell'accordo per tempo. I ragazzi, a confronto con questo compito amministrativo, hanno quindi modo di comprendere l'importanza strategica di un contratto, da scrivere con cura, cercando di non trascurare nessun dettaglio, pena la possibilità di incorrere in controversie che possono gravare notevolmente dal punto di vista economico.

Dal momento che, nel mondo dello spettacolo, i contratti più ricorrenti sono quelli destinati agli artisti è opportuno soffermarsi su quest'ultimi. L'accordo (definito contratto di scrittura) può essere stretto con interi complessi artistici, qualora si impegna un gruppo, rappresentato legalmente da una sola persona giuridica, per una o più rappresentazioni, o con singoli interpreti, qualora occorre impegnare un danzatore, un attore o un musicista per uno o più spettacoli. Per quest'ultimo tipo di accordo è necessario rispettare quanto previsto, in merito agli orari di lavoro, ai riposi, alle malattie e ai minimi retributivi giornalieri, dai Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro (CCNL) di categoria. La squadra amministrativa del festival di Dominio Pubblico si trova ad avere a che fare con contratti destinati a compagnie e singoli artisti, impegnati nella programmazione della manifestazione per un'opera già compiuta del loro repertorio. Nel contenuto dei contratti di scrittura destinati alle compagnie, i ragazzi indicano lo spettacolo con cui gli artisti partecipano al festival e tutto il cast artistico ad esso legato, il teatro, il giorno e l'orario della rappresentazione, i documenti che la compagnia è tenuta a procurarsi e, tra i termini economici, la garanzia di un parziale rimborso spese. Nel contenuto dei contratti di scrittura destinati ai singoli artisti, come i registi dei corti o gli autori delle opere d'arte visiva, è invece specificato, oltre al titolo delle opere e la loro collocazione nel contesto del festival, che l'artista non ha diritto a percepire nessun ritorno economico, che non è tenuto ad occuparsi del montaggio e dello smontaggio delle opere e che l'organizzazione non è responsabile per qualunque danno o furto causato alle opere durante il trasporto o l'esposizione al pubblico.

Altra questione da affrontare è quella inerente la gestione dei diritti, un altro aspetto che i ragazzi non possono trascurare. La legge 22 aprile 1941, n. 633 "Protezione del diritto d'autore e di altri diritti connessi al suo esercizio", tutela, come spiegato nell'art. 1, «*le opere dell'ingegno di carattere creativo che appartengono alla letteratura, alla musica,*

*alle arti figurative, all'architettura, al teatro e alla cinematografia, qualunque ne sia il modo o la forma di espressione»*<sup>6</sup>. Dal momento che un festival, in quanto evento culturale, prevede una cospicua presenza di opere d'ingegno tutelate dalla legge, i ragazzi devono necessariamente affrontare le pratiche SIAE (Società Italiana Autori Editori). Quest'ultima ha la facoltà di concedere licenze e autorizzazioni, come il “permesso generale di rappresentazione” valido su territorio nazionale, e riscuotere i proventi da versare per il diritto d'autore. Come spiega Mimma Gallina nel volume *Ri-Organizzare Teatro* (2014), occorre adempiere alcune procedure burocratiche presso l'agenzia della SIAE locale sia per quanto riguarda il diritto d'autore, come già annunciato, sia perché lo Stato, attraverso la SIAE, controlla i servizi di biglietteria e il valore dell'incasso derivato dalla vendita degli spettacoli. La struttura organizzativa dell'evento è chiamata, dunque, a versare una quota percentuale calcolata non solo sugli incassi registrati, ma anche su tutti i tipi di proventi che arrivano da altre fonti (es. sponsorizzazioni). Occorre, dunque, chiedere agli artisti, nel caso in cui questi abbiano depositato l'opera alla SIAE, il relativo codice, o altrimenti il rilascio di una liberatoria. Nel giorno di debutto, inoltre, i ragazzi responsabili dello spazio hanno il compito di consegnare alla compagnia o ai musicisti il cosiddetto programma musicale, rilasciato agli organizzatori dall'ufficio della SIAE locale, e assicurarsi che sia completato prima dell'inizio dello spettacolo, nel caso in cui questo preveda musiche di scena o sia interamente costituito da brani musicali.

Appannaggio della struttura organizzatrice è anche la gestione degli aspetti amministrativi, connessi all'avviamento al lavoro e alle assicurazioni, e degli aspetti fiscali, tra i quali rientra il pagamento di tasse, imposte o contributi dovuti allo Stato, alle Regioni o agli Enti locali. Un'imposta, con cui hanno più volte a che fare i ragazzi implicati nell'organizzazione del festival, è l'imposta sul valore aggiunto, o meglio conosciuta come IVA, la quale compare su ogni fattura in aggiunta al valore del servizio o bene acquistato. Si tratta di una quota da versare allo Stato, nel caso in cui viene incassata, o da vedere rimborsata, nel caso in cui la si è pagata. Per quanto riguarda, invece, gli adempimenti assicurativi, occorre interfacciarsi con un ente come l'INPS (Istituto Nazionale per la Previdenza Sociale), il quale ha assunto le funzioni che prima

---

<sup>6</sup> Art. 1, Legge 22 aprile 1941, n. 633. *Protezione del diritto d'autore e di altri diritti connessi al suo esercizio*, pubblicata in Gazzetta Ufficiale il 16 luglio 1941.

ricopriva l'ENPALS (Ente Nazionale Previdenza Assistenza Lavoratori Spettacolo), dopo la recente soppressione di quest'ultimo con il D.Lgs 6/12/2011 n. 201, convertito con la legge n. 214/2011. È, dunque, l'INPS che ora ha la facoltà di rilasciare il certificato di agibilità necessario affinché la compagnia possa andare in scena. Anche a tutti gli artisti delle tre edizioni del festival di Dominio Pubblico è stata chiesta di disporre di un certificato di agibilità, conservato nel luogo dell'evento nel caso di eventuali controlli.

Il discorso in merito a questa fase progettuale del lavoro si conclude parlando di altre due aspetti appannaggio della struttura organizzatrice: gli aspetti logistici e quelli legati alla comunicazione e promozione. La logistica comporta la gestione degli spostamenti e della sistemazione delle persone e dei materiali implicati nell'evento. Occorre provvedere, soprattutto nel caso di festival internazionali, ad ogni dettaglio dei viaggi e dei trasferimenti del personale artistico e non solo, alle spedizioni dei materiali necessari agli allestimenti, all'alloggio delle persone in strutture predisposte e all'organizzazione dei pasti, tenendo sempre a mente che decisioni in questo campo possono influenzare notevolmente il budget di progetto. Anche i ragazzi delle tre edizioni di *Dominio Pubblico – la città agli Under 25* si sono trovati ad avere a che fare con vari problemi dal punto di vista logistico, soprattutto dal momento che da bando non sono previste limitazioni riguardo la provenienza degli artisti. Per non gravare ulteriormente sul budget, quindi, i ragazzi dell'organizzazione possono mettere a disposizione dei loro coetanei artisti le proprie abitazioni, a fronte di una permanenza necessaria ai fini del festival abbastanza limitata nel tempo. Alle spese di viaggio pensano gli artisti stessi, ma ai più è garantito un parziale rimborso, mentre alle spese di spedizioni delle opere d'arte visiva pensa sia l'artista (spedisce le opere prima dell'inizio del festival) sia la struttura realizzatrice dell'evento (spedisce le opere una volta terminato il festival). Chi si occupa, invece, degli aspetti legati alla comunicazione dell'evento è tenuto a svolgere una serie di attività che insieme formano quello che viene definito il mix di comunicazione. Quest'ultime riguardano la pubblicità, la promozione, la gestione delle relazioni esterne e con gli organi di stampa, le azioni di marketing non convenzionale, la comunicazione tramite internet, i social e il merchandising. Il lavoro dei responsabili di questo settore è finalizzato al raggiungimento di diversi obiettivi, ovvero comunicare il contenuto dell'evento a

soggetti terzi, favorire una maggiore partecipazione e assicurare un ritorno di immagine positivo per tutti gli organismi collegati alla manifestazione (es. sponsor). Ai fini del conseguimento di tali traguardi può essere utile la predisposizione di un piano di comunicazione, contenente una descrizione dettagliata degli obiettivi e del target che si intende raggiungere, informare e invogliare all'acquisto del titolo di ingresso necessario per partecipare all'evento. Occorre, innanzitutto, curare la definizione dell'immagine del progetto. Gli under responsabili del settore grafica fanno parte del team che si occupa di personalizzare il logotipo del festival e ideare i segni grafici identificativi dell'evento che, stampati su ogni materiale del progetto, hanno come scopo quello di catturare con una certa immediatezza l'attenzione del pubblico. La promozione è, invece, finalizzata ad aumentare le vendite di biglietti e si distingue dalla pubblicità perché quest'ultima è rivolta verso una quantità più vasta di persone, mentre la prima è diretta verso fasce specifiche di spettatori, come i clienti di un'azienda sponsor che hanno dato il loro consenso a ricevere messaggi promozionali. È l'intera squadra di under ad essere coinvolta nelle attività di promozione e pubblicità del festival. Questo permette ai ragazzi di comprendere come questo aspetto del lavoro sia impossibile da trascurare e di vitale importanza per il successo dell'evento. I ragazzi agiscono attraverso l'invio di newsletters, di cui si occupano i ragazzi dell'ufficio stampa attenti ad ogni aspetto del *package*, il volantaggio nei luoghi di maggiore aggregazione, la creazione di messaggi promozionali sui maggiori social, come Facebook, e la creazione di hashtag. L'ufficio stampa gestisce, inoltre, i rapporti con tutti gli organi di informazione, assicurando la partecipazione dei ragazzi a puntate radiofoniche di emittenti radio locali e coinvolgendo i media partner dell'evento, attraverso l'invio frequente di comunicati stampa. Con la realizzazione di una conferenza stampa si cerca di sollecitare l'attenzione dei maggiori organi di stampa e col rilascio di interviste si lavora per assicurare all'evento una pubblicità più capillare. Tra le attività di marketing non convenzionale si colloca, invece, il cosiddetto *stickering*, consistente nell'utilizzo di adesivi raffiguranti il logo dell'evento da distribuire in ogni luogo di aggregazione. In aggiunta alla pubblicità e alle attività di promozione, i ragazzi sono chiamati, inoltre, a commissionare la realizzazione di materiali da merchandising (spille, maglie, adesivi) con lo scopo di incrementare gli introiti e rafforzare ulteriormente la campagna di comunicazione dell'evento.

### ***1.5.2 Il completamento***

Calato il sipario dell'ultimo spettacolo, i ragazzi devono occuparsi delle diverse operazioni di chiusura che rientrano nella fase progettuale di completamento. Innanzitutto, si procede allo smontaggio degli allestimenti utilizzati per gli spettacoli dell'ultima giornata di programmazione e al ripristino degli spazi usati per le esposizioni delle opere d'arti visive o destinati alla proiezione dei corti cinematografici così come si presentavano prima del festival. In seguito ad una permanenza all'interno di un teatro (es. Teatro Argot Studio ecc.), occorre, dunque, sgomberare sia l'area del palcoscenico sia i locali di servizio così da poterli riconsegnare alla direzione dello spazio. Qualora si è scelto di utilizzare uno spazio interamente allestito per l'occasione (es. sale di musei o foyer del Valle) è necessario, invece, liberare lo spazio anche di tutte le strutture utilizzate per permettere la fruizione dell'evento da parte del pubblico, oltre che di tutto il resto. I materiali noleggiati devono essere riconsegnati ai loro fornitori, mentre qualcuno deve dare la propria disponibilità per occuparsi di recuperare tutto ciò che documenta l'effettiva realizzazione dell'evento (es. foto di scena), o il lavoro di produzione del team, e i materiali pubblicitari e promozionali, ad esempio filmati, flyer, pieghevoli col programma del festival, necessari alla costruzione di una sorta di archivio dell'edizione appena conclusa.

Ai ragazzi dell'ufficio stampa spetta provvedere all'allestimento della rassegna stampa, mentre a quelli dell'amministrazione tocca fare il punto della situazione sugli incassi del festival, i ricavi derivanti da altre fonti, provvedere a saldare gli ultimi impegni di spesa e a rimborsare le compagnie andate in scena, a cui è destinata una quota più o meno elevata a seconda del numero di componenti che formano l'ensemble e della distanza di viaggio percorsa dalla troupe. Generalmente, la raccolta dei documenti contabili e fiscali è utile a predisporre il bilancio consuntivo del progetto, necessario anche ai fini della valutazione, e la rendicontazione per la liquidazione dei finanziamenti pubblici.

### ***1.6 La valutazione***

Giunti ormai alla fine definitiva di un percorso durato mesi e mesi, che ha progressivamente insegnato ai ragazzi quanto sia importante diventare, col proprio operato, parte essenziale di una sola entità, il gruppo, il processo si conclude con una

valutazione finale degli esiti e del lavoro svolto. Solitamente, questa fase progettuale si articola in una prima verifica all'interno del team e in una verifica esterna con i principali *stakeholder* coinvolti nel progetto. La prima, precedente allo scioglimento del *team production*, consiste in una discussione collettiva utile ad analizzare l'operato degli organizzatori e a capire, alla luce degli errori commessi, come affrontare al meglio le iniziative future. La verifica esterna, invece, sulla base di dati oggettivi (es. dati numerici riguardo il pubblico desunti grazie ai sistemi di rilevamento), prevede una riflessione sul valore prodotto dall'evento, sugli obiettivi effettivamente raggiunti e le prospettive future percorribili. Festival di grandi dimensioni possono servirsi di istituti dotati di competenze particolari a cui richiedere un bilancio circa gli effetti socio economici generati dalla manifestazione, utile anche allo scopo di trovare argomentazioni efficaci per il coinvolgimento di partner e istituzioni in edizioni future. Può essere organizzato, inoltre, un incontro pubblico o con gli organi di stampa per annunciare i propri successi. «È stato un soldout e molto #dippiù!!»<sup>7</sup> – è con questa frase che, dal sito ufficiale di Dominio Pubblico, i giovani organizzatori della terza edizione del festival ringraziano i più di 1000 spettatori che hanno ripagato tanti mesi di duro lavoro con la propria partecipazione. È invece, generalmente, con un ultimo incontro dell'intero team e un dettagliato report finale che i responsabili di Dominio

*Pubblico – la città agli Under 25* chiudono l'esperienza e forniscono un feedback ai ragazzi sul lavoro complessivo svolto e i successi ottenuti grazie all'impegno di tutti.