

*Disegno di legge n.568*

*Promozione e tutela della danza*

*20 febbraio 2024*

Letizia Cirri  
Riccardo Marchiori

## Sommario

<b>CONTESTO E RILEVANZA</b> .....	<b>2</b>
<b>QUADRO NORMATIVO</b> .....	<b>2</b>
<b>CONTESTO DI RIFERIMENTO</b> .....	<b>3</b>
IL PUBBLICO .....	3
LE OPPORTUNITÀ DI IMPIEGO .....	3
<b>DISEGNO DI LEGGE N.568</b> .....	<b>4</b>
ART.1 E 2 .....	4
ART.3 .....	4
ART.4 .....	6
ART.5 .....	7
<b>APPLICAZIONE</b> .....	<b>7</b>
<b>STUDIO DI FATTIBILITÀ SULLA LA RIAPERTURA DI MAGGIODANZA</b> .....	<b>9</b>
<b>DOTAZIONI ORGANICHE DELLE FONDAZIONI LIRICO SINFONICHE – DECRETO MIC-MEF 4 FEBBRAIO 2021, N. 68</b> ...	<b>18</b>

## **Contesto e rilevanza**

Le fondazioni lirico-sinfoniche rivestono un ruolo fondamentale nella promozione e diffusione dell'arte e della cultura in Italia. Tuttavia, negli ultimi anni, molte di queste hanno significativamente ridotto o addirittura licenziato i loro corpi di ballo, motivati da restrizioni finanziarie e risorse limitate. Questa circostanza ha inevitabilmente prodotto un impatto avverso sulla varietà e sulla qualità dell'offerta artistica, incidendo altresì sulla formazione e sul sostentamento dei professionisti della danza.

## **Quadro normativo**

Il complesso quadro giuridico delle fondazioni lirico-sinfoniche italiane si delinea a partire dalla loro origine come Enti Lirici pubblici, L. 800/1967 che, riconoscendone l'importanza nella diffusione dell'arte musicale, la formazione professionale e l'educazione musicale della collettività, ne decreta il rilevante interesse generale.

Il Decreto Legislativo 367/1996 inizia il processo di trasformazione di tali enti in fondazioni di diritto privato, mirando a superare la precedente rigidità organizzativa intrinseca alla loro natura pubblicistica e consentire l'accesso a risorse finanziarie di natura privata. La Corte Costituzionale, mediante la sentenza 153/2011, nel contesto del Decreto-legge 64/2010, ribadisce la qualificazione in senso pubblicistico di queste istituzioni.

L'emanazione del D.L. 91/2013 (L.112/2013), noto come Legge Bray, introduce un fondamentale strumento di sostegno, il fondo di rotazione, finalizzato a mitigare la crisi economica nel settore lirico-sinfonico. La concessione di finanziamenti è subordinata alla presentazione di piani di risanamento, periodicamente monitorati da un commissario straordinario, comprendenti aspetti imprescindibili come la riduzione della dotazione organica, la ristrutturazione del debito e il divieto di incorrere in ulteriore indebitamento.

Particolarmente rilevante è l'introduzione del Fondo unico per lo spettacolo (FUS), Decreto Legislativo 91/2013, il quale costituisce il principale supporto finanziario alle fondazioni lirico-sinfoniche. La sua assegnazione è regolamentata dall'articolo 11 dello stesso decreto, con criteri fissi specifici e percentuali proporzionalmente determinate.

Il D.L. 34/2020 (L. 77/2020) e il D.L. 18/2020 (L. 27/2020) rispondono all'emergenza epidemiologica causata dal COVID-19 mediante l'introduzione di misure straordinarie destinate ad affrontare le criticità riscontrate nei settori dello spettacolo, cinema e audiovisivo. Successivamente, il Decreto Legge 22 marzo 2022, n. 41, convertito in legge il 22 maggio 2022, n. 69, stabilisce che i contributi FUS per le Fondazioni Lirico Sinfoniche vengano calcolati come una media delle percentuali di assegnazione relative agli anni 2017-2019. Questo approccio mira a mitigare gli impatti negativi dovuti a una significativa contrazione delle attività a causa delle misure anti-epidemiche. Questa modalità di assegnazione è stata successivamente prorogata.

La Legge di bilancio 2022 (L. 234/2021, art. 1, commi 359-363) ha ulteriormente potenziato il supporto finanziario alle fondazioni lirico-sinfoniche istituendo un fondo di 100 milioni di euro per il 2022 e 50 milioni di euro per il 2023, destinando una quota significativa alle fondazioni con specifici problemi economico-patrimoniali.

## Contesto di riferimento

### *Il pubblico*

Nonostante la sua illustre storia, la danza italiana ha subito un periodo di trascuratezza negli ultimi trent'anni all'interno del panorama teatrale nazionale e la sopravvivenza di solo quattro corpi di ballo ne è divenuto l'emblema. Nonostante le statistiche economiche delle fondazioni lirico-sinfoniche evidenzino un forte coinvolgimento popolare sulle recite di balletto, poco finora è stato fatto per salvaguardare questa sublime forma d'arte.

Il tessuto delle scuole di danza in Italia si presenta come una realtà dinamica che nel 2015 contava circa 17.000 istituti frequentati da oltre 1,4 milioni di allievi nella fascia d'età 4 - 20 anni<sup>1</sup>. Considerando anche i genitori coinvolti, il sistema privato delle scuole di danza coinvolgeva direttamente circa 4.200.000 persone che, rapportate al totale della popolazione presente in Italia nel 2015, corrispondevano al 6,9% della popolazione sul territorio nazionale.

L'importanza della danza nel panorama italiano è emersa inoltre durante la finale di Sanremo 2024. Alle 22.39, durante la performance di Roberto Bolle, si è registrato il massimo picco d'ascolto, con 18.259.000 spettatori collegati.<sup>2</sup>

Nel corso della diciassettesima edizione di Danzainfiera, svoltasi presso la Fortezza da Basso a Firenze dal 24 al 26 febbraio 2023, hanno partecipato oltre 24.000 persone<sup>3</sup>, segnando un ritorno ai livelli di partecipazione pre-Covid.

Queste informazioni riflettono la risonanza e l'influenza del mondo della danza nel contesto nazionale, sottolineando un interesse crescente e una partecipazione diffusa in tutto il paese.

### *Le opportunità di impiego*

Il quadro delineato dal Decreto Legislativo 59/2019 e successivamente integrato dalla Legge 81/2019 richiama l'attenzione sulla delicata situazione della danza all'interno delle fondazioni lirico-sinfoniche. Nonostante gli sforzi normativi, l'effettiva attuazione delle disposizioni ha rivelato uno squilibrio evidente nelle dotazioni organiche, con soli 212 posti di lavoro stabili destinati al balletto su un totale di 5.026, rappresentando il 4,22%<sup>4</sup>.

Eppure, secondo i dati forniti da Danza Error System, nel periodo 2016-2024, le produzioni di balletto e di opera con balletto esternalizzate dalle fondazioni sono state 396: un dato importante che sottolinea l'essenzialità della funzione danza all'interno delle Fondazioni Lirico Sinfoniche, nonostante i corpi di ballo interni siano stati in passato licenziati.

---

<sup>1</sup> [AGIS](https://www.adnkronos.com). (2015, 7 maggio). *In Italia migliaia di scuole di danza e un esercito di aspiranti ballerini, senza regole*. Adnkronos. <https://www.adnkronos.com>

<sup>2</sup> [Rai News](https://www.rainews.it/tgr/liguria/articoli/2024/02). (2024, 11 febbraio). *Sanremo, picco di 18,2 milioni per Fiorello-Bolle*. TGR Liguria. Recuperato da <https://www.rainews.it/tgr/liguria/articoli/2024/02>

<sup>3</sup> [Portale Giovani](https://portalegiovani.comune.fi.it/). (2023, 28 febbraio). *Danzainfiera 2023: oltre 24mila presenze alla Fortezza da Basso di Firenze*. Recuperato da <https://portalegiovani.comune.fi.it/>

<sup>4</sup> Per il dettaglio si rinvia alla pagina 18

Negli scorsi mesi, Danza Error System ha condotto un'indagine alla quale hanno risposto 130 danzatori italiani impiegati nelle compagnie di danza private. I dati emersi delineano una situazione molto preoccupante. Il 67% dei rispondenti dichiara uno stipendio netto mensile inferiore a 700 euro, mentre nel 76% dei casi le compagnie non hanno effettuato i versamenti contributivi per l'intero periodo lavorativo. Una situazione che priva della dignità lavorativa migliaia di danzatori.

In questo contesto, è chiara l'urgenza di individuare una soluzione alla questione della precarietà e della chiusura dei corpi di ballo considerati solo come voci di spesa nei bilanci delle fondazioni lirico-sinfoniche, nonostante il loro sistematico utilizzo all'interno delle programmazioni.

## **Disegno di legge n.568**

La danza gode di un crescente successo presso il pubblico che partecipa numeroso agli spettacoli, spesso registrando situazioni di "tutto esaurito". Tuttavia, questa popolarità non è sempre stata supportata da una gestione efficiente e da un interesse istituzionale adeguato. La mancanza di progetti artistici e di scelte politico-istituzionali specifiche ha portato a una forte riduzione dell'espressione e della tutela del patrimonio artistico e culturale legato alla danza in Italia, portando alla soppressione di organici funzionali con la finalità, spesso disattesa, di raggiungere il pareggio di bilancio.

Il disegno di legge n. 568 mira a introdurre misure essenziali per la tutela e la salvaguardia della capacità produttiva della danza in Italia attraverso un incremento e una più equa ripartizione delle risorse dell'ex Fondo unico per lo spettacolo a sostegno del mondo del balletto.

### ***Art.1 e 2***

La modifica della denominazione da "Fondazioni lirico-sinfoniche" a "Fondazioni lirico-sinfonico-coreutiche" rappresenta un necessario adeguamento normativo per ribadire gli scopi istituzionali. La nuova denominazione attribuisce pari dignità alla danza rispetto alle altre forme artistiche, enfatizzando che, analogamente alla promozione e tutela dell'educazione all'arte musicale, la danza costituisce una forma di espressione artistica rilevante, senza alcuna differenziazione.

### ***Art.3***

La modifica del riparto dei fondi ex FUS a sostegno dell'attività delle Fondazioni Lirico Sinfoniche si configura come l'elemento decisivo per agevolare la riapertura dei corpi di ballo.

Attualmente, il Decreto Ministeriale del 3 febbraio 2014 definisce i Criteri generali e le percentuali di ripartizione dell'ex Fondo unico per lo spettacolo. Le basi di ripartizione delle risorse sono delineate come segue:

- a) il 50% della quota è ripartita in considerazione dei costi di produzione derivanti dalle attività realizzate da ogni fondazione sulla base di indicatori di rilevazione della produzione;
- b) il 25% della quota è ripartita in considerazione del miglioramento dei risultati della gestione attraverso la capacità di reperire risorse;
- c) il 25% della quota è ripartita in considerazione della qualità artistica dei programmi.

All'interno della subquota a), ripartita in considerazione dei costi di produzione, è importante evidenziare che, ai fini del calcolo del punteggio per ciascuna fondazione, uno spettacolo d'opera può portare fino a un massimo di 12 punti, se eseguito da oltre 150 elementi tra quelli presenti in scena e in buca d'orchestra, mentre il balletto può portare fino a un massimo di 7 punti, se eseguito con organico proprio non inferiore a 45 elementi.

In questo contesto, emerge chiaramente quanto questi criteri possano penalizzare in modo significativo le attività di balletto. Queste, contribuendo in misura minore al computo complessivo del punteggio derivante dalla produzione, si configurano come l'opzione meno attraente nell'ambito della pianificazione artistica di una stagione.

L'omogeneizzazione dei punteggi tra opera e balletto potrebbe indurre in modo più incisivo le poche fondazioni, già dotate di compagnie stabili, a integrare un maggior numero di spettacoli di danza nelle loro programmazioni. Tuttavia, è imperativo sottolineare che tale soluzione non risulterebbe sufficientemente incisiva, in quanto non inciterebbe le fondazioni a implementare nuovi corpi di ballo. Tale prospettiva implicherebbe infatti investimenti iniziali considerevoli, sebbene un punteggio paritario possa essere conseguito con organici già operativi.

Al fine di stimolare le fondazioni a incrementare i propri investimenti nel campo della danza e favorire l'istituzione di nuovi corpi di ballo, suggeriamo una suddivisione ulteriore della sub-quota del 50%, assegnata sulla programmazione delle diverse attività di opera, sinfonica e balletto. Tale ripartizione si configura come segue:

- il 60% della suddetta sub-quota viene assegnato in relazione a specifici indicatori di rilevazione, parametrati sull'organico coinvolto nella realizzazione di spettacoli d'opera;
- il 20% della sub-quota viene assegnato in relazione a specifici indicatori di rilevazione, parametrati sull'organico coinvolto nella realizzazione di attività concertistica;
- il restante 20% della sub-quota è assegnato in relazione a specifici indicatori di rilevazione, parametrati sull'organico coinvolto nella realizzazione di spettacoli di balletto.

La percentuale del 20% in relazione all'attività di balletto è stata valutata congrua e non eccessivamente penalizzante per le fondazioni che non riusciranno a intervenire sulla varietà dell'offerta artistica, ponendo come obiettivo l'assegnazione di sufficienti risorse ex FUS adeguate a coprire i costi fissi del personale necessario a riaprire contemporaneamente due corpi di ballo di medie dimensioni nell'attuale contesto.

Questa ripartizione mira a fornire un incentivo chiaro e ponderato, incoraggiando le fondazioni a concentrare i loro investimenti nelle diverse attività artistiche. L'obiettivo è promuovere la diversificazione e la programmazione di stagioni più equilibrate, garantendo sempre un certo ammontare di risorse accessibili esclusivamente tramite la programmazione della danza.

Come ulteriore spinta alla regolarizzazione degli organici di danza e incentivo alla creazione di nuovi corpi di ballo interni alle fondazioni, proponiamo una rivisitazione dei punteggi assegnati in relazione all'attività di balletto, nel seguente modo:

<b>BALLETTO - PROPOSTA ASSEGNAZIONE</b>		
<b>8</b>	<b>punti</b>	balletto con orchestra e proprio corpo di ballo stabile (o di altre fondazioni) con numero di tescicorei non inferiori a 45
<b>7</b>	<b>punti</b>	balletto con orchestra e proprio corpo di ballo stabile (o di altre fondazioni) con almeno 20 elementi in scena
<b>6</b>	<b>punti</b>	balletto con musica registrata e proprio corpo di ballo stabile (o di altre fondazioni) con almeno 20 elementi in scena
<b>4</b>	<b>punti</b>	balletto con orchestra e numero di tescicorei non inferiore a 45
<b>3</b>	<b>punti</b>	balletto con musica registrata e numero di tescicorei non inferiore a 45
<b>2</b>	<b>punti</b>	balletto con orchestra
<b>1,5</b>	<b>punti</b>	balletto con musica registrata

*Tabella 1 - nuovi punteggi assegnati all'attività di balletto*

La disparità di punteggio è essenzialmente determinata dalla presenza o assenza di un corpo di ballo stabile interno all'organizzazione. Tale criterio mira a incentivare le fondazioni a privilegiare la produzione con un proprio corpo di ballo o eventualmente con quello di altre istituzioni.

Con questa riformulazione circoscritta alla distribuzione dei fondi già destinati alle fondazioni lirico-sinfoniche, si auspica di conseguire un impatto di notevole rilevanza, finalizzato a preservare e promuovere l'arte coreutica.

#### **Art.4**

Lo studio di fattibilità, di cui all'articolo 4 del disegno di legge 568, rappresenta un elemento fondamentale per un sano processo di pianificazione che chiama in causa un consistente quantitativo di risorse.

Il contenuto dello studio, di cui al comma 3, richiede in dettaglio:

- a. un'analisi economico-finanziaria del progetto, basata sulla programmazione dell'attività artistica di balletto, requisito fondamentale per la sostenibilità del progetto;
- b. la creazione di un proprio corpo di ballo, in conformità a quanto previsto dalla normativa vigente e a principi e criteri di trasparenza e pubblicità. Si auspica dunque un corretto utilizzo del Contratto Collettivo Nazionale;
- c. un piano d'azione che determini la pianificazione, lo sviluppo e lo svolgimento del progetto in tutte le sue parti, in grado di specificare le esigenze di organico della fondazione medesima. Questo punto risulta fisiologica conseguenza di una oculata pianificazione economica;
- d. l'individuazione di una figura di comprovata competenza ed esperienza professionale a direzione del corpo di ballo, con previsione di bandi pubblici, anche internazionali, che consentano la consultazione pubblica dei curricula dei partecipanti. In questo contesto è fondamentale che alla guida di un corpo di ballo vi sia una professionalità con una chiara visione artistica;
- e. la valutazione dei risultati artistici e gestionali del triennio precedente, tenuto conto in particolare del contesto territoriale di riferimento, della qualità artistica e della programmazione annuale e stagionale, in coerenza con gli obiettivi da perseguire;
- f. una proposta di modifica della procedura di revisione della dotazione organica di cui all'articolo 1 comma 2-quinquies del decreto-legge 28 giugno 2019, n. 59, convertito, con modificazioni, dalla legge 8 agosto 2019, n. 81, in conformità alle istruzioni operative definite nell'allegato tecnico del decreto del Ministro per i beni e le attività culturali e per il turismo 4 febbraio 2021, n. 68.

Affinché la valutazione artistica, ma anche gestionale degli studi di fattibilità non sia discrezionale, si auspica la creazione di una Commissione consultiva, composta da esperti e professionisti del settore della danza, nominata dal Ministro della Cultura. Questa Commissione svolgerà un ruolo cruciale nell'esaminare e valutare gli studi di fattibilità presentati, monitorando periodicamente la fase di implementazione al fine di minimizzare le possibilità di insuccesso.

### **Art.5**

In merito all'articolo 5 del disegno di legge numero 568, si propone di vincolare i fondi richiesti, pari a 15 milioni di euro per ciascuna annualità 2023, 2024 e 2025, all'integrazione degli organici stabili dei corpi di ballo e al sostegno della riapertura di nuovi corpi di ballo. Tale vincolo dovrà essere subordinato alla verifica di sostenibilità economico-finanziaria degli studi di fattibilità. Nel caso in cui tali studi dimostrino la loro sostenibilità, ma evidenzino perdite nei primi anni di esecuzione, ciò sarà considerato fisiologicamente influenzato dall'attuale disallineamento dell'assegnazione dei contributi ex FUS. Si ricorda, infatti, che nell'annualità corrente la sub-quota del 50 per cento viene ripartita in considerazione dei costi di produzione derivati dai programmi di attività realizzati nell'anno precedente a quello cui afferisce la ripartizione.

In alternativa, qualora non vi fosse la possibilità di assegnare fondi supplementari, si propone di allineare l'erogazione dei contributi all'anno di competenza. Adeguando contabilmente le risorse ex FUS sulla base dell'attività, che dovrà essere dichiarata preventivamente dalle fondazioni, si permetterebbero maggiori investimenti su azioni ambiziose, come l'apertura di un nuovo corpo di ballo, senza immettere ulteriori risorse a sostegno del settore. Al termine dell'esercizio contabile, attraverso un meccanismo di conguaglio, le somme dovute potrebbero essere saldate o restituite in base alla reale programmazione svolta.

## **Applicazione**

Il disegno di legge n. 568, secondo le interpretazioni fin qui esposte, introdurrebbe una riforma sostanziale nei criteri di assegnazione dell'ex Fondo unico per lo spettacolo, stabilendo nuove percentuali predeterminate basate sulla tipologia di attività, favorendo la creazione di corpi di ballo interni alle fondazioni.

In riferimento all'attuazione di quanto finora esposto, si presentano di seguito simulazioni pratiche e uno studio di fattibilità. Quest'ultimo, inizialmente redatto come tesi a conclusione di un Master Universitario nel 2021, è qui riadattato e contestualizzato, al fine di fornire ulteriori prove della rilevanza ed efficacia delle modifiche apportate ai criteri di assegnazione dell'ex FUS.

Il costo del personale per un corpo di ballo di medie dimensioni (circa 40 danzatori, un direttore, 5 ulteriori risorse) si attesta intorno ai due milioni di euro all'anno, come riportato dalla tabella sottostante.



Personale	Quantità	Tipologia	Salario base	Netto mensile	Imposte	TFR	Totale + 13ma e 14ma
Ballerini secondo livello	0	1° Tersicorei extra	2.040 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Ballerini terzo livello	0	1° A Tersicorei	1.883 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Ballerini quinto livello	2	1° B Tersicorei	1.609 €	3.218 €	2.510 €	312 €	7.048 €
Ballerini quinto livello	30	2° speciale Tersicorei	1.556 €	46.693 €	35.649 €	4.485 €	101.298 €
Ballerini sesto livello	8	Ingresso tersicorei	1.383 €	11.064 €	7.744 €	1.024 €	23.137 €
Maitre de ballet	2		2.040 €	4.080 €	3.604 €	419 €	9.453 €
Maestri ripetitori	2		2.117 €	4.234 €	3.612 €	434 €	9.660 €
Coordinatore	1		1.814 €	1.814 €	1.437 €	180 €	4.002 €
Direttore della compagnia	1		3.000 €	3.000 €	3.046 €	329 €	7.438 €
<b>Totale</b>	<b>46</b>			<b>74.102 €</b>	<b>57.603 €</b>	<b>7.184 €</b>	<b>162.037 €</b>
<b>Costo annuo</b>							<b>1.944.438 €</b>

Tabella 2 - *costi fissi del personale*

I nuovi criteri di ripartizione ex FUS, ipotizzando la riapertura di due corpi di ballo (Teatro del Maggio Musicale Fiorentino e Teatro La Fenice di Venezia), permetterebbero al punteggio generato dall'attività di balletto, di coprire totalmente i costi del personale, come dimostrato nella Tabella 3. La colonna “Importo Balletto” evidenzia l'efficacia della misura proposta nell'incentivare l'internalizzazione di nuovi corpi di ballo.

Fondazione	Importo generato dal balletto
Fondazione Teatro Comunale di Bologna	144.568 €
Fondazione teatro del Maggio Musicale Fiorentino	2.388.812 €
Fondazione Teatro Carlo Felice di Genova	144.568 €
Fondazione Teatro S. Carlo di Napoli	2.168.518 €
Fondazione Teatro Massimo di Palermo	1.517.963 €
Fondazione Teatro dell'Opera di Roma Capitale	3.973.036 €
Fondazione Teatro Regio di Torino	784.797 €
Fondazione Teatro Lirico G.Verdi di trieste	247.831 €
Fondazione Teatro La Fenice di Venezia	2.388.812 €
Fondazione Arena di Verona	36.142 €
Fondazione Teatro Lirico di Cagliari	413.051 €
Fondazione Petruzzelli e Teatri di Bari	216.852 €
<b>Totale</b>	<b>14.424.951 €</b>

Tabella 3 - *simulazioni assegnazione ex FUS su attività di balletto*

In questo modo i ricavi generati dalla biglietteria andrebbero a copertura dei costi variabili di produzione permettendo alla Fondazione di mantenere un perfetto equilibrio tra costi e ricavi.

Documento modificato e aggiornato al  
**17 febbraio 2024**



# **STUDIO DI FATTIBILITÀ SULLA LA RIAPERTURA DI MAGGIODANZA**

PROPOSTA DI LAVORO 2024-2029

La proposta di lavoro prevede la riapertura del corpo di ballo della Fondazione Maggio Musicale Fiorentino - *MaggioDanza* - attraverso un progetto triennale atto a verificarne la sostenibilità economico finanziaria oltre alle implicazioni artistico/sociali.



---

**0€**

Costo iniziale per la  
Fondazione



---

**3,4 M€**

Utile generato

3

---

**3**

Stagioni artistiche



---

**9,7 M€**

Contributi statali



---

**135**

Alzate di sipario



---

**>160.000**

Biglietti per spettacoli di  
balletto



---

**41€**

Prezzo medio del biglietto

## LO STUDIO

Lo studio di fattibilità ha lo scopo di riaprire MaggioDanza all'interno della Fondazione del Maggio Musicale Fiorentino. Punti chiave della proposta sono una programmazione artistica di altissimo profilo capace di competere con i principali teatri a livello internazionale, e una gestione oculata delle risorse per assicurare solidità sotto gli aspetti economici e finanziari.

## LA FORMA PROGETTUALE

La soluzione adottata in questo studio è quella di un progetto triennale, ritenuta più agile sotto gli aspetti strategico-gestionali.

Lo studio si articola all'interno di un ipotetico scenario in cui la riforma sostanziale dei criteri di ripartizione dell'ex Fondo unico per lo spettacolo a sostegno della danza, art. 3 del Disegno di legge 568, è stata approvata.

A conclusione del progetto potrà essere dimostrata la sostenibilità di un corpo di ballo di 40-55 elementi sotto il profilo economico-finanziario e, qualora non emergessero condizioni tali per cui l'esperienza dovrebbe concludersi, il Teatro sarà chiamato a dare stabilità al proprio corpo di ballo, assumendo il personale impiegato ritenuto idoneo secondo quanto previsto dal CCNL, e dotando nuovamente il Maggio Musicale Fiorentino del proprio corpo di ballo.

Vincoli tenuti in considerazione:

- uso di contratti di lavoro a tempo determinato non superiore a 36 mesi (3 stagioni artistiche) – nel rispetto del D.L. 59/2019. Ciò limita il progetto all'esecuzione di tre stagioni artistiche con contratti d'assunzione a tempo determinato;
- pareggio di bilancio.

*L'idea progettuale nasce dalla tesi di Letizia Cirri, scritta a conclusione del Master in Performing Arts Management dell'Accademia Teatro alla Scala, dal titolo "Feasibility study on a ballet company reopening", uno studio di fattibilità sulla riapertura di MaggioDanza.*

*Il progetto è poi stato approfondito e ampliato, con il supporto del Dott. Marchiori Riccardo, specialista in accounting, per adattarsi all'evolversi dello scenario legislativo.*

## IL PIANO D'AZIONE

Il progetto si sviluppa su un arco temporale di 5 stagioni (2024-2029) ed è diviso in 5 fasi: ideazione (la stesura di questo documento); pianificazione (comprendente gli step necessari ad assicurare l'effettiva fattibilità del progetto); implementazione (ovvero le azioni necessarie a preparare le risorse per l'esecuzione del progetto); esecuzione e controllo (le tre stagioni artistiche 2025/26, 2026/27, 2027/28); e, infine, la valutazione.

La fase di pianificazione è caratterizzata da quattro momenti determinanti:

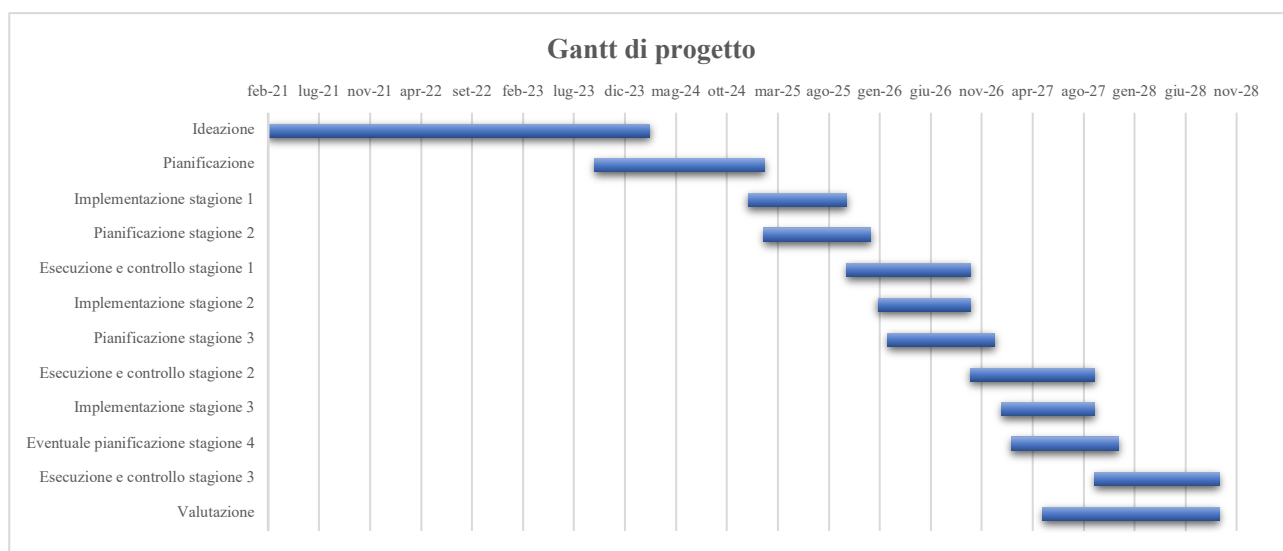
- presentazione e validazione dello studio di fattibilità e coinvolgimento dei principali stakeholder;
- revisione del progetto confrontando i dati di budget con le informazioni interne alla Fondazione;
- presentazione al Consiglio di Indirizzo della stagione artistica 2025/2026 e delle successive stagioni (entro la fine di luglio 2024);
- presentazione del bilancio preventivo annuale al Collegio dei Revisori e al Consiglio di Indirizzo per la sua approvazione (entro il 15 novembre 2024).

L'approvazione del bilancio preventivo permetterà di passare alla fase di implementazione che comprende la condivisione della stima dei programmi di attività che verranno realizzati da gennaio a dicembre, la chiusura dei contratti con i principali stakeholder, la conferenza stampa che annuncerà l'effettiva esecuzione del progetto, l'inizio della campagna di comunicazione, ulteriori attività di fundraising, la selezione della compagnia di danza, la preparazione di scene e costumi.

Le fasi di esecuzione e controllo prevedranno una costante attenzione a costi e ricavi

caratteristici, con conseguente adattamento del progetto per garantirne la solidità, e il rispetto degli adempimenti normativi cui la Fondazione è soggetta.

La fase di valutazione potrà essere svolta dagli ultimi mesi del 2027 per assicurare il proseguimento della programmazione artistica qualora fosse evidente la sostenibilità dell'iniziativa. In questo caso si dovrà procedere con la stabilizzazione dell'organico e la pianificazione delle seguenti stagioni.



## L'OFFERTA ARTISTICA

Nel disegnare l'offerta del nuovo MaggioDanza relativamente alle tre stagioni artistiche del progetto, sono stati tenuti in considerazione diversi aspetti:

- la dotazione organica disponibile per ogni stagione;
- un filo conduttore a collegare le produzioni;
- titoli e personalità artistiche capaci di suscitare interesse presso il pubblico;

- la costruzione di un repertorio artistico caratterizzante.

Per la stagione 2025-2026 viene immaginato un viaggio ideale nella storia della danza che partendo dal balletto romantico giunge ai coreografi contemporanei dimostrando l'evoluzione stilistica di questa forma d'arte attraverso il gesto coreografico e l'attenzione alla composizione musicale.

In ogni stagione è stato scelto un titolo, debitamente riadattato a un pubblico di bambini, per avvicinare il nuovo pubblico in maniera ludica ed educativa all'arte coreutica.

## PROPOSTA STAGIONE 2025-2026

### **LO SCHIACCIANOCI – P.I. Tchaikovsky**

NUOVA PRODUZIONE – Apertura della stagione di balletto dicembre 2025

- Maria Seletskaja, direttore
- Direttore della compagnia - da M. Petipa, L. Ivanov
- Maria Khoreva, Alexander Parish - Artisti ospiti

### **GISELLE – A.C. Adam**

NUOVA PRODUZIONE – prima recita febbraio 2026 + ripresa a luglio 2026

- David Coleman, direttore
- Roberto Bolle da J. Coralli e J. Perrot, coreografo
- Nicoletta Manni e Timofej Andrijashenko - Artisti ospiti Teatro alla Scala

### **SERATA BALANCHINE – I. Stravinsky, G. Gershwin**

aprile 2024 prima recita

- Andrew Litton, direttore
- George Balanchine, coreografo

### **LA STRADA SUL CAFFÈ / NUOVA PRODUZIONE – R. Vlad, E. Morricone**

NUOVA PRODUZIONE - maggio 2026 prima recita

- TBD, direttore
- Amedeo Amodio; Mauro Bigonzetti, coreografi

### **LA DAME AUX CAMELIAS – F. Chopin**

SCENE E COSTUMI POLISH NATIONAL OPERA - ottobre 2026 prima recita

- Maria Seletskaja, direttore
- John Neumeier, coreografo
- Anna Laudere and Edvin Revazov - Artisti ospiti Hamburg Ballet

### **COPPELIA PER I BAMBINI - Léo Delibes**

NUOVA PRODUZIONE

- Direttore della compagnia - coreografia

## L'ORGANICO

L'organico per l'esecuzione del progetto comprende le seguenti professionalità:

- direttore artistico;
- coordinatore/assistente del direttore;
- maestri ripetitori;
- maître de ballet;
- compagnia di danzatori.

### La direzione

Per quanto concerne la figura di direzione artistica, l'individuazione di una figura di comprovata competenza ed esperienza

professionale, con una chiara visione sul futuro artistico della compagnia, si delinea come elemento di importanza strategica e fondamentale per l'esecuzione del progetto.

### Altre figure

Tramite bandi di concorso pubblico verranno selezionati un coordinatore di compagnia, due maître de ballet e due maestri ripetitori per gestire le prove.

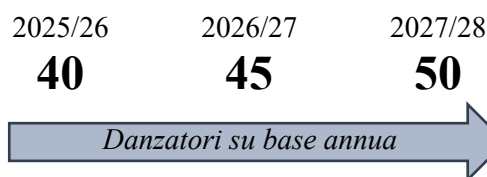
### La compagnia

I danzatori verranno selezionati attraverso un'audizione pubblica nei mesi di marzo/aprile 2025, nella medesima occasione verrà formata

una graduatoria di idonei per le esigenze di aggiunti sulle produzioni della stagione.

La riduzione dei costi quale primario vincolo della prima stagione, ponderata su una ragionevole programmazione artistica, rende economicamente sostenibile una compagnia di 40 elementi “stabili su base annua” ai quali viene affiancato un numero variabile di “aggiunti” in base alle esigenze di produzione. Questa soluzione risulta razionale anche negli anni successivi, per i quali è previsto un graduale incremento dell’organico su base annua che passerà a 45 e poi a 50 danzatori rendendo così possibile l’inserimento in cartellone di titoli con maggiori esigenze di personale.

Tramite il graduale incremento dell’organico di balletto si vuole alleggerire la pressione economica nelle fasi iniziali del progetto.



La seguente tabella presenta le esigenze di organico basate sui titoli scelti per le stagioni artistiche del progetto.

ANNO	PRODUZIONE	DANZATORI IN SCENA			COVER Tot.	TOTALE Danzatori	DI CUI	
		Maschi	Femmine	Tot.			Membri compagnia	Aggiunti tot.
2024/25	Lo Schiaccianoci	13	21	34	9	43	40	3
2024/25	Giselle	18	26	44	8	52	40	12
2024/25	Serata Balanchine	7	18	25	15	40	40	0
2024/25	La strada sul caffè / Nuova produzione	14	20	34	6	40	40	0
2024/25	La Dame aux camélias	21	17	38	9	47	45	2
2025/26	La Bella Addormentata	16	18	34	11	45	45	0
2025/26	Black & White	16	18	34	9	43	45	0
2025/26	Alice in Wonderland	22	20	42	8	50	45	5
2025/26	Nuova produzione	13	17	30	15	45	45	0
2025/26	Don Quixote	19	26	45	8	53	50	3
2025/26	Lo Schiaccianoci	13	21	34	16	50	50	0
2026/27	Il Lago dei Cigni	16	30	46	8	54	50	4
2026/27	Onegin	22	18	40	10	50	50	0
2026/27	Don Quixote	19	26	45	5	50	50	0
2026/27	Nuova Produzione	20	20	40	10	50	50	0
2026/27	Romeo e Giulietta	25	30	55	7	62	50	12
2026/27	Giselle	18	26	44	6	50	50	0

## LE RISORSE

Per quanto concerne i requisiti tecnici necessari a rendere operativo il progetto, si ricorda che il Teatro possiede una sala ballo di circa 360 metri quadri con idonea pavimentazione, insonorizzazione, specchi e sbarre.

È essenziale garantire spazi idonei per ospitare camerini e uffici.

Dovranno essere considerate anche le esigenze relative alla produzione e alla costruzione di

calendari, sia per la programmazione artistica, che per le prove, compreso l'utilizzo degli spazi all'interno della Fondazione. Il Teatro del Maggio Musicale Fiorentino attualmente presenta 14-15 opere a stagione; con l'aggiunta di spettacoli di balletto, sarà necessario razionalizzare la programmazione artistica per inserire in cartellone gli spettacoli di balletto.

## ANALISI ECONOMICO FINANZIARIA

### Premesse

Nella seguente analisi è stata considerata la modifica dei criteri di attribuzione ex FUS secondo i seguenti parametri: suddivisione della sub-quota del 50% (assegnata sulla produzione) in percentuali predeterminate su base della tipologia di spettacolo proposto, dunque 20% su attività di balletto. È stata inoltre implementata la modifica dei punteggi conferiti agli spettacoli di danza.

Un ulteriore elemento per la comprensione del contesto risiede nella considerazione dei dati impiegati per la distribuzione proporzionale dell'ex Fondo unico per lo spettacolo tra le varie fondazioni. Tali dati contemplano i corpi di ballo preesistenti, unitamente alla creazione di due nuove compagnie di danza, ovvero il Maggio Musicale Fiorentino e il Teatro La Fenice di Venezia.

### Analisi

Nello studio sono stati stimati i costi (fissi e variabili) e i ricavi di tre stagioni artistiche, sono stati successivamente riclassificati in un bilancio previsionale che ne evidenzia le voci principali.

	2025	2026	2027	2028	2029
Ricavi da biglietteria	393.125 €	2.133.000 €	2.469.280 €	1.948.765 €	- €
Ricavi da vendita di libretti	14.439 €	78.232 €	90.583 €	71.465 €	- €
Ricavi da fundraising	- €	- €	- €	- €	- €
Ricavi da ex FUS e altri contributi statali	- €	803.538 €	2.901.067 €	3.372.560 €	2.643.300 €
<b>Totale ricavi</b>	<b>407.564 €</b>	<b>3.014.770 €</b>	<b>5.460.931 €</b>	<b>5.392.790 €</b>	<b>2.643.300 €</b>
Costi per acquisti/noleggi scenografie e costumi	3.000 €	390.000 €	557.500 €	503.000 €	- €
Altri costi di produzione	21.566 €	125.150 €	153.331 €	120.129 €	- €
Altri costi di materiali di consumo	10.900 €	67.321 €	78.137 €	70.160 €	- €
Diritti musicali	15.725 €	85.200 €	98.651 €	77.831 €	- €
Royalties	26.460 €	188.830 €	185.510 €	180.600 €	- €
Marketing	5.600 €	40.000 €	48.000 €	42.400 €	- €
Costi per professionisti esterni	110.880 €	777.696 €	678.652 €	500.606 €	- €
Rimborsi a professionisti	12.250 €	141.450 €	123.500 €	109.350 €	- €
Costi del personale	514.903 €	2.111.480 €	2.321.816 €	1.911.473 €	- €
Fondo rischi	14.000 €	100.000 €	120.000 €	106.000 €	- €
Ammortamenti	119.225 €	153.983 €	303.566 €	203.925 €	- €
<b>Totale Costi</b>	<b>854.508 €</b>	<b>4.181.110 €</b>	<b>4.668.664 €</b>	<b>3.825.473 €</b>	<b>- €</b>
<b>Risultato d'esercizio</b>	<b>- 446.944 €</b>	<b>- 1.166.340 €</b>	<b>792.267 €</b>	<b>1.567.317 €</b>	<b>2.643.300 €</b>

Durante gli anni 2025 e 2026 si evidenzia un risultato d'esercizio negativo, dovuto all'investimento iniziale in personale e produzione. Secondo le attuali modalità di erogazione ex FUS, infatti, il contributo ricevuto nell'anno in corso fa riferimento all'attività svolta nell'anno precedente, rendendo difficoltoso per le fondazioni un consistente investimento in progetti ambiziosi,

quali la riapertura di un corpo di ballo, senza generare un'iniziale perdita.

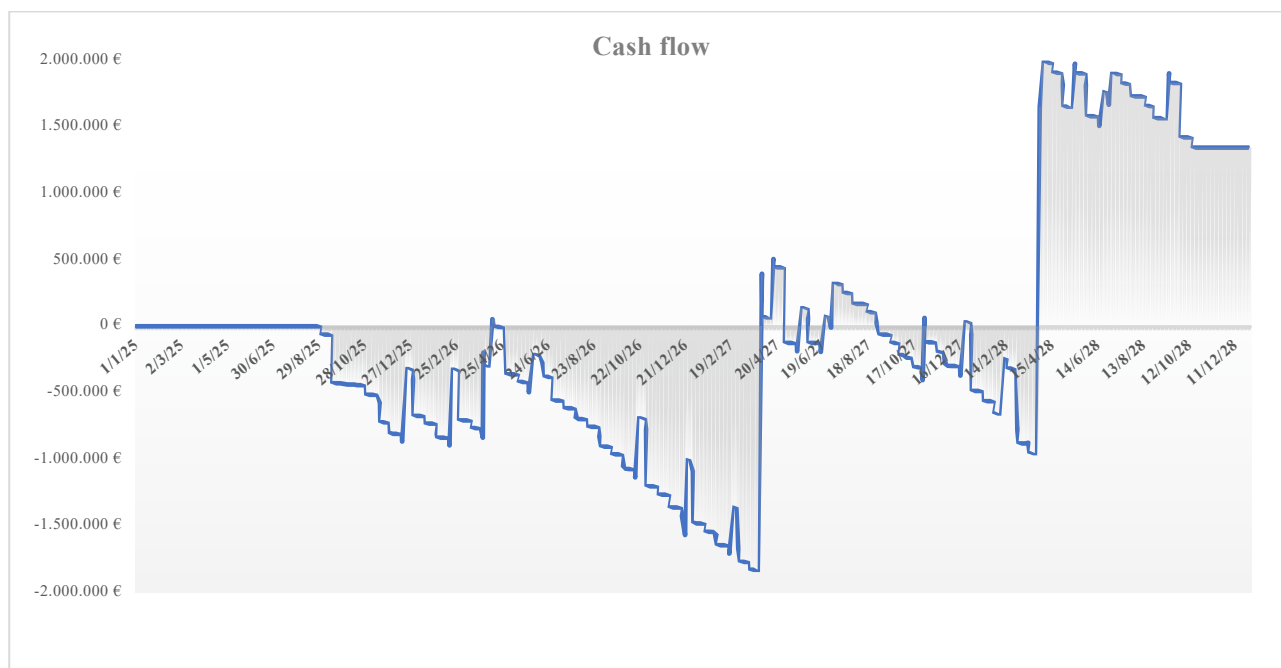
Per sopperire a questa necessità, i 15 milioni di euro, di cui all'articolo 5 del Disegno di legge 568, potrebbero essere erogati in favore delle fondazioni che, avendo presentato uno studio di fattibilità sostenibile nel tempo ma con iniziali difficoltà economico finanziarie, volessero



intraprendere un percorso di riapertura degli organici di balletto.

Di seguito viene riportato il prospetto di stato patrimoniale e un cash flow diretto.

	2025	2026	2027	2028	2029
Immobilizzazioni	516.018 €	516.018 €	816.018 €	816.018 €	816.018 €
Fondo svalutazione immobilizzazioni	- 119.225 €	- 273.208 €	- 576.774 €	- 780.698 €	- 780.698 €
Crediti gestione accentrata tesoreria	- €	0 €	0 €	1.343.772 €	3.987.072 €
Ratei e risconti attivi	131.742 €	153.412 €	193.213 €	- €	- €
<b>Totale attivo</b>	<b>528.534 €</b>	<b>396.222 €</b>	<b>432.457 €</b>	<b>1.379.092 €</b>	<b>4.022.392 €</b>
Debiti gestione accentrata tesoreria	677.794 €	1.481.795 €	487.048 €	- €	- €
Debiti tributari vari	57.603 €	63.678 €	72.825 €	- €	- €
Fondi rischi	14.000 €	114.000 €	234.000 €	340.000 €	340.000 €
Debiti verso il personale	22.060 €	111.307 €	211.148 €	292.792 €	292.792 €
Ratei e risconti passivi	204.022 €	238.725 €	248.453 €	- €	- €
Risultato d'esercizio corrente	- 446.944 €	1.166.340 €	792.267 €	1.567.317 €	2.643.300 €
Utili / Perdite a nuovo	-	446.944 €	1.613.284 €	821.017 €	746.300 €
<b>Subtotale patrimonio</b>	<b>- 446.944 €</b>	<b>1.613.284 €</b>	<b>821.017 €</b>	<b>746.300 €</b>	<b>3.389.600 €</b>
<b>Totale passivo</b>	<b>528.534 €</b>	<b>396.222 €</b>	<b>432.457 €</b>	<b>1.379.092 €</b>	<b>4.022.392 €</b>



## ANALISI SWOT



### PUNTI DI FORZA

- valore culturale del progetto;
- offerta artistica di assoluto rilievo;
- incremento della produttività e diversificazione dell'offerta;
- nessun investimento iniziale per la Fondazione;
- agilità della gestione grazie all'iniziale forma "progettuale";
- l'unicità del progetto facilita le attività di fundraising e di comunicazione.



### OPPORTUNITÀ

- miglioramento dei parametri ESG grazie al forte impatto sociale del progetto;
- attenzione dei media sulla riapertura dei corpi di ballo;
- possibilità di sviluppo: creare collaborazioni con altre fondazioni e istituzioni nazionali e internazionali, attività di audience engagement;
- incremento dell'attrattività del brand Maggio Musicale Fiorentino e benefici d'immagine legati alla riapertura di MaggioDanza;
- nuovi criteri di assegnazione dei contributi ex FUS;
- possibilità di un ulteriore fondo a sostegno della riapertura dei corpi di ballo.



### PUNTI DI DEBOLEZZA

- il progetto e la sua implementazione dipendono dall'interesse di stakeholders strategici;
- incertezza sull'effettiva capacità della pianta organica del Teatro di coprire il fabbisogno di personale tecnico e orchestrale sugli spettacoli di balletto;
- il bilancio 2022 è stato chiuso con una perdita di 6 milioni di euro, le capacità di controllo di gestione e forecast della Fondazione sono da rivalutare.



### MINACCE

- alta dipendenza della Fondazione da risorse pubbliche;
- posizione debitoria della Fondazione e obbligo del tendenziale raggiungimento di equilibrio economico finanziario;
- qualora tutte le fondazioni implementassero un proprio corpo di ballo, le quote ex FUS previste sul progetto subirebbero riduzioni.

**Dotazioni organiche delle fondazioni lirico sinfoniche – Decreto MIC-MEF 4 febbraio 2021, n. 68**

	Petruzzelli e Teatri di Bari	Teatro del Maggio Musicale Fiorentino	Teatro Carlo Felice di Genova	Teatro alla Scala	Teatro S. Carlo di Napoli	Accademia Nazionale Santa Cecilia	Teatro Regio di Torino	Teatro La Fenice di Venezia	Teatro dell'Opera di Roma	Teatro Comunale di Bologna	Arena di Verona	Teatro Lirico di Cagliari	Teatro Lirico di G.Verdi di Trieste	Teatro Massimo di Palermo	totale	valore %
Dirigenti	2	4	2	7	4	2	2	3	1	1	6	0	3	1	<b>38</b>	0,76%
Orchestra	63	103	92	135	99	112	93	103	100	95	85	88	84	104	<b>1356</b>	26,98%
Coro	50	81	60	105	80	66	70	72	90	54	60	68	58	78	<b>992</b>	19,74%
Maestri Collaboratori	7	8	5	24	16	4	7	7	15	5	8	12	7	7	<b>132</b>	2,63%
Ballo	0	0	0	80	40	0	0	0	65	0	0	0	0	27	<b>212</b>	4,22%
Altri area artistica	0	0	0	12	11	0	0	0	10	0	2	0	0	0	<b>35</b>	0,70%
Dir. e Coordinam Allestimenti Scenici	0	9	1	4	1	5	3	5	5	2	2	0	1	5	<b>43</b>	0,86%
Macchinisti	18	24	22	95	27	0	31	28	47	26	12	13	17	27	<b>387</b>	7,70%
Illuminotecnici e Audiovideo	15	24	18	71	23	0	13	27	40	10	10	13	12	23	<b>299</b>	5,95%
Scenografia	0	7	0	34	5	0	5	2	19	1	11	0	1	7	<b>92</b>	1,83%
Sartoria	2	15	8	56	10	0	6	11	40	6	4	6	8	19	<b>191</b>	3,80%
Attrezzzeria	3	9	6	28	9	0	0	7	21	5	0	8	7	10	<b>113</b>	2,25%
Falegnameria/Costruzioni	0	10	0	37	5	0	7	2	10	0	11	0	1	0	<b>83</b>	1,65%
Manutenzione e Sicurezza	1	7	4	24	10	1	17	2	29	5	6	9	0	14	<b>129</b>	2,57%
Altri Tecnici	0	8	7	51	16	3	5	5	62	0	14	17	8	3	<b>199</b>	3,96%
Sovrintendenza (Staff)	2	1	1	3	0	3	2	2	5	2	5	0	1	2	<b>29</b>	0,58%
Amministrazione E Controllo Di Gestione	4	8	3	17	6	6	13	9	21	6	5	8	8	13	<b>127</b>	2,53%
Risorse Umane	5	6	12	36	6	6	7	8	14	6	12	5	5	4	<b>132</b>	2,63%
Dir. Artistica/Produzione	7	10	11	33	2	23	12	9	11	15	18	4	7	3	<b>165</b>	3,28%
Comunicazione/Stampa/Marketing	3	15	3	39	8	9	12	11	8	8	8	3	1	11	<b>139</b>	2,77%
Altri Amministrativi	8	10	5	13	14	14	4	2	17	2	22	12	10	0	<b>133</b>	2,65%
<b>Totale</b>	<b>190</b>	<b>359</b>	<b>260</b>	<b>904</b>	<b>392</b>	<b>254</b>	<b>309</b>	<b>315</b>	<b>630</b>	<b>249</b>	<b>301</b>	<b>266</b>	<b>239</b>	<b>358</b>	<b>5026</b>	<b>100%</b>