

## Arte e spettacolo negli USA: analisi della situazione attuale

di Paola Sarcina  
ottobre 2002

### Teatro e musica a Chicago: gli organi di sostegno del non-profit nello Stato dell'Illinois.

Chicago è una delle città degli Stati Uniti più attive nel campo della musica e dello spettacolo. Ritenuta oggi seconda solo a New York - si dice che Chicago soffra della sindrome da "seconda città" nei confronti della *big apple* -, oltre ad essere famosa quale patria del *blues*, Chicago conta la presenza di centinaia di teatri, associazioni concertistiche, compagnie di danza e scuole, tra cui la più grande scuola di musica folk degli Stati Uniti: *The Old Town School of Folk Music*. A fianco delle numerosissime entità medio-piccole, emergono istituzioni di fama nazionale e internazionale come la *Lyric Opera of Chicago*, la *Chicago Symphony Orchestra*, il *Goodman Theatre*, *The Jeffry Ballet of Chicago*, ecc..

Tutte le organizzazioni sopra indicate sono strutture di natura privata non-profit, in cui il sistema misto di finanziamento tipico degli Stati Uniti - intervento pubblico e iniziativa privata - crea formule e soluzioni originali. Questa combinazione, tuttavia, costituisce a tutt'oggi motivo di divergenza tra gli esperti americani: da una parte c'è chi ritiene che l'attuale preminenza dei finanziamenti privati alla cultura -aggiungendo a questi la spesa indiretta pubblica, che alimenta quella privata con la politica degli sgravi fiscali - costituisca un fattore di pluralismo e di democrazia, nella maniera in cui implica un decentramento delle decisioni e un'assoluta mancanza di ingerenza politica nelle scelte di natura culturale. Dall'altra, tuttavia, ci sono coloro che invece auspicerebbero una maggiore accentuazione dell'intervento pubblico - negli ultimi anni ulteriormente ridotti - per correggere alcune distorsioni del sistema, come le forti sperequazioni territoriali, un eccessivo potere culturale concentrato nelle mani dei più abbienti, la possibile subordinazione delle scelte artistiche al *box office*, e così via. Bisogna comunque considerare che la prevalente origine privata delle fonti di finanziamento alla cultura negli USA è stata di grande stimolo nel spingere l'iniziativa imprenditoriale a creare sempre nuove strategie per affermarsi e sopravvivere (*marketing*).

In questa sede ci soffermeremo ad analizzare in linea generale gli organi istituzionali e di natura privata che, con riferimento particolare allo Stato dell'Illinois, sostengono e finanziano le arti, valutando i dati relativi alla situazione attuale in cui operano le strutture del *non-profit* statunitensi, per comprendere meglio questo settore e allo stesso tempo offrire al lettore alcuni spunti di riflessione utili a una comparazione con la nostra situazione nazionale attualmente ancora in fase di evoluzione.

Possiamo raggruppare le fonti di finanziamento negli Stati Uniti in quattro categorie principali: le Agenzie Governative (es. *Illinois Arts Alliance*), le Fondazioni (*Foundations*), le Imprese (*Corporations*) e le singole donazioni (*individual contributions*). L'*Illinois Arts Alliance* (IAA) è un'agenzia governativa che, fondata nel 1981 da una coalizione di artisti di prestigio e cittadini privati, costituisce la voce per le arti nell'area politica pubblica nello Stato dell'Illinois. Lavora 52 settimane all'anno e raccoglie fondi per il sostegno alle arti in genere: dai piccoli gruppi artistici, ai teatri, fino ai grandi musei: comprende inoltre fondi per biblioteche, nuovi programmi artistici per i giovani, soprattutto nelle aree svantaggiate. Si occupa, quindi, di espandere i programmi degli artisti in residenza nelle scuole primarie e secondarie e creare lavori di apprendistato artistico per gli studenti delle scuole superiori nei mesi estivi (*summer campus workshops*). L'altro organo pubblico di sostegno è l'*Illinois Arts Council* (IAC) che, creato nel 1965 con il proposito di incoraggiare lo sviluppo delle arti nell'Illinois si presenta come l'agenzia di stato che assiste artisti, organizzazioni artistiche ed altre organizzazioni comunitarie che presentano programmi artistici, fornendole di assistenza finanziaria e tecnica. I fondi sono messi a disposizione annualmente all'IAC dalla Legislazione di Stato dell'Illinois e dal *National Endowment for the Arts*. L'agenzia è gestita e governata dal Consiglio formato da 35 cittadini privati provenienti da tutto lo Stato e incaricati dal Governatore. I membri del Consiglio vengono selezionati in base al loro coinvolgimento verso le arti e servono su base volontaristica per un periodo di quattro anni. Il Consiglio è affiancato dai giudici consiglieri (*Advisory Panels*) - volontari e personale qualificato - che collaborano alla valutazione ed all'esame delle richieste di contributi. La parte del personale qualificato ha funzioni amministrative, documentarie ed informative per il pubblico. Il sostegno finanziario è riservato solo alle organizzazioni artistiche *non-profit*, ma comprende anche scuole, *colleges* o università ed organizzazioni religiose, i cui programmi siano rivolti al pubblico e non facciano invece parte della loro normale attività interna. Particolare attenzione viene rivolta a quei programmi che interessino aree depresse culturalmente, a programmi innovativi e per la valorizzazione delle arti popolari o di gruppi etnici minoritari.

Un ruolo consistente nelle campagne di *fundraising* lo giocano invece le Fondazioni che, attraverso i *grants programs*, sostengono stagioni artistiche o singoli progetti. Naturalmente più visibile è una organizzazione, ovvero più prestigiosa ed innovativa nei suoi programmi, più opportunità ha di ottenere l'assegnazione di *grants*. Per questo i principali teatri ed organizzazioni musicali di Chicago, come il sopra nominato *Goodman Theatre*, la *Chicago Symphony Orchestra* e la *Lyric Opera of Chicago*, che contano tra i propri finanziatori le principali fondazioni nazionali, per assicurarsi il loro sostegno realizzano ogni anno vari progetti tematici (per es.: *The Civic Orchestra Campaign*, *The Ouverture Society*, *The Facilities Fund*, ecc.). Anche le piccole realtà teatrali e musicali, però possono contare sull'assegnazione di *grants*, che comunque raramente vengono assegnati più volte di seguito alla stessa istituzione, a meno che questa non dimostri caratteristiche innovative nella propria programmazione ed attività istituzionale. Generalmente le fondazioni private, nella selezione che operano per l'assegnazione di *grants* rispettano gli stessi principi di scelta attuati dalle agenzie governative e di stato. Il vantaggio per le organizzazioni artistiche e di spettacolo è nel notevole numero di fondazioni presenti sul territorio nazionale a cui è possibile richiedere sovvenzionamenti. Negli ultimi anni, inoltre, è andata incrementandosi anche la partecipazione dei così detti *Corporate Sponsors*, imprese, grandi compagnie industriali e commerciali che sempre più spesso sono interessate ad investire nell'arte e nello spettacolo. Anche qui valgono le regole sopra esposte per le fondazioni, per cui le *non-profit* prevedono anche per questi *supporters* programmi specifici di *fundraising* (per es.: *Corporate Matching gifts*, *Endowment giving*, ecc.). Inoltre, spesso la stessa comunità industriale e imprenditoriale, comprese le numerose grandi multinazionali americane, da vita a programmi ambiziosi di sponsorizzazione culturale come *The National Corporate Theatre Fund*, quest'ultimo rivolto al sostegno dei principali 10 teatri americani (tra questi rientra anche il *Goodman Theatre* di Chicago); oppure la *Leadership Campaign of America Theatre*, volta a incrementare le sponsorizzazioni, attraverso la diffusione di una cultura di sostegno e *commitment* con la *non-profit* artistica.

Grazie alle agevolazioni fiscali, che permettono di dedurre la totalità delle contribuzioni destinate a tutto il settore *non-profit* (da non dimenticare inoltre che le *non-profit* sono esenti anche da molte imposte sui servizi e, in particolare a *non-equity theatre* non sono assoggettati - come in Italia - ad alcun sistema contributivo o fiscale nella contrattazione con gli artisti), ma anche a una diffusa cultura -tipicamente americana - di sostegno alle attività artistiche e culturali, sono molti i singoli cittadini (*single donors*), più o meno abbienti, che hanno contribuito con le loro donazioni alla sopravvivenza delle istituzioni culturali statunitensi. *Benefits*, altri eventi per la raccolta dei fondi e campagne di *fundraising* sono organizzati e gestiti soprattutto dalle organizzazioni femminili, come *The Women's Boards* e *The Women's Associations*, che operano all'interno delle principali istituzioni culturali. Ma le

organizzazioni *non-profit* americane devono fare affidamento per la loro sopravvivenza anche e soprattutto sugli incassi di *box office*, attraverso quindi l'incremento e lo sviluppo delle tecniche di *marketing* e con la realizzazione di *outreach programs* e di tutte quelle iniziative rivolte all'ampliamento del proprio bacino d'utenza.

### **"Innovate or evaporate": la situazione delle organizzazioni non-profit nelle arti in USA in relazione al loro riposizionamento sul mercato.**

Nonostante quanto sopra esposto alcuni mutamenti nella struttura sociale ed economica degli Stati Uniti, soprattutto nell'ultimo decennio, stanno spingendo le organizzazioni *non-profit* a un riposizionamento in termini di missione e organizzazione. Sebbene infatti la comunità artistica negli USA sia ancora molto forte e solida, tuttavia anche qui si avverte una congiuntura critica, per cui il pubblico dello spettacolo cresce lentamente, mentre di contro l'età media degli spettatori è in aumento (sempre più anziani, sempre meno giovani). La partecipazione ad eventi di spettacolo come sappiamo è prevalentemente condizionata dal tempo ma anche da fattori economici e le persone sono molto più caute oggi che in passato rispetto a questi due elementi. Inoltre la concorrenza che subiscono le organizzazioni *non-profit* è spesso molto energica e non proviene solo da parte di altri soggetti operanti nel proprio campo di azione.

Secondo gli studi condotti dal *Marketing Project* dell'*Arts & Business Council (ABC)* di Chicago, la crescita del pubblico delle arti nella seconda metà del XX secolo era stata la conseguenza di 5 condizioni favorevoli:

1. Lo sviluppo dell'educazione e dell'alfabetizzazione diffusa come risultato del così detto "*GI Bill*". Alla fine della Seconda Guerra Mondiale, infatti, virtualmente a ogni reduce era stata garantita l'istruzione. Molti reduci approfittarono di questa opportunità. Una migliore educazione dei cittadini, si riteneva, crea una crescita nella partecipazione alle attività artistiche.
2. Sempre dopo la Seconda Guerra Mondiale gli Stati Uniti mirarono a diventare il leader culturale mondiale. Forse nessun altro ha più inciso nella preparazione di questa crescita nelle arti di John e Jacqueline Kennedy. I Kennedy infatti credevano fermamente che per mantenere il potere mondiale gli Stati Uniti dovevano sviluppare i propri artisti allo stesso modo in cui avrebbero sviluppato i propri leaders politici, militari ed economici. Il loro coinvolgimento nello sviluppo e nella crescita delle arti si basava principalmente sull'idea del supporto governativo. Nel 1965 fu infatti costituito il National Endowment for the Arts e gli fu assegnata questa nuova priorità.
3. L'età dei così detti "*Baby Boomers*". La popolazione post bellica crebbe in modo drammatico. I genitori dei *Baby Boomers* instillarono nei propri figli una consapevolezza delle arti che mai era stata prima così grande. Il pubblico incoraggiò il supporto delle arti virtualmente ad ogni livello sociale, quale conseguenza di ciò si contano oggi nell'intero paese più di 3.800 agenzie regionali e locali per il supporto delle arti.
4. Un altro vantaggio per il *direct marketing* generato dall'era Kennedy fu la creazione del *zip code* (codice di avviamento postale). Insieme allo sviluppo del computer, lo *zip code* diede ai *marketers* l'opportunità di poter avvantaggiarsi di un più efficiente sistema postale e che permetteva di organizzare i quartieri in aree sia geograficamente che demograficamente omogenee.
5. Il sistema postale degli USA offrì (ed offre tuttora) alle organizzazioni *non-profit* tariffe postali a volume. Un vantaggio economico che gli USA hanno sopra ogni altro paese nel mondo è infatti la disponibilità di tariffe postali relativamente economiche, che fanno sì che la posta sia un efficiente sistema di marketing negli Stati Uniti. Un vantaggio ulteriore che hanno molte organizzazioni artistiche è infatti la disponibilità di tariffe postali per *non-profit* (*non-profit postage rate*) che aiutano a rendere la *direct mail* (una delle strategie più efficaci che una piccola *non-profit* possa avere) sempre più accessibile per loro rispetto ai concorrenti del settore *for-profit*.

Tuttavia l'espansione culturale degli anni immediatamente seguenti la seconda guerra mondiale, non è proseguita fino ai nostri giorni. Attualmente infatti le organizzazioni di spettacolo si trovano di fronte a una profonda differenziazione generazionale e culturale del proprio pubblico, in passato notevolmente più omogeneo e che possiamo dividere in 4 gruppi: i così detti "*mature*" (nati tra il 1909 e il 1945 - 68 milioni), i "*baby boom*" (nati tra il 1946 e il 1964 - 77 milioni), la "*GenX*" (nati tra il 1965 e il 1978 - 44 milioni) e la "*GenY*" (nati tra il 1979 e il 1997 - 81 milioni). Ognuna di queste generazioni mostra diverse risposte ed attitudini alle arti con un diverso impatto demografico. Purtroppo la coscienza del dover sostenere le arti posseduta dalla generazione dei "*matures*" non è stata trasferita alle generazioni più giovani. Inoltre i "*matures*" sono stati l'ultima generazione di "pianificatori", con la conseguenza che le organizzazioni artistiche hanno visto negli ultimi anni decrescere sensibilmente la percentuale dei loro abbonati.

A questo va aggiunta l'espansione di altre comunità etniche quali l'ispanica, cinese, afro-americana, che hanno avuto una maggiore crescita demografica rispetto alla comunità anglo-americana, detentrici fino a qualche anno fa della cultura dominante.

Inoltre tra il 1997 e il 2002 il supporto governativo e privato negli Stati Uniti è diminuito di 40 miliardi di dollari. Altrettanto è calata l'assegnazione di fondi messa a disposizione al settore artistico dalle fondazioni. Anche la posizione delle "*corporations*" è cambiata: mentre le donazioni sono diminuite, è aumentata la loro attività di sponsorizzazione. Le compagnie *for-profit* che sono entrate nel settore, di contro, sono diventate una minaccia più grande per il *non-profit* delle arti. Anche queste ultime sono aumentate, con una conseguente maggiore competizione per la ricerca di sostegno pubblico e privato. La crescita della competizione, quindi, richiede oggi una maggiore necessità di differenziazione, accompagnata dal desiderio di essere autosufficienti il più a lungo possibile.

A questo proposito tre anni fa è partito un progetto a cura dell'*Arts & Business Council (ABC)* di Chicago che prevede un programma di aggiornamento per gli operatori delle organizzazioni *non-profit* dello spettacolo, attraverso la consulenza e testimonianza di esperti: "*The Experts' Guide to Marketing the Arts*", che costituisce un ulteriore ampliamento del *National Arts Marketing Project*, un programma dell'*Arts & Business Council Inc* sponsorizzato dall'*American Express Company*. Si tratta di un programma di "*training & granting*", costituito da un *step-by-step manual* per la ricerca e l'acquisizione di nuovo pubblico alle arti, oltre a fornire quegli strumenti che permettano alle organizzazioni americane di muoversi verso un proprio riposizionamento sul mercato, attraverso una innovazione strategica che eviti - nel linguaggio dei *marketers*- di "*evaporate*".