



FONDAZIONE ORCHESTRA
REGIONALE DELLE MARCHE



DA ORCHESTRA A ISTITUZIONE

piano strategico

Fondazione Orchestra Regionale delle Marche

triennio 2019-2021

LA PREMESSA

Se possiamo guardare avanti con fiducia è per il lavoro prezioso svolto negli ultimi anni

LA STRATEGIA

Per una visione di medio-lungo periodo compatibile con i vincoli di bilancio

La FORM: una infrastruttura culturale a servizio della Regione e del territorio

- i. Formazione
- ii. Territorio
- iii. Sociale
- iv. Internazionale

Un assetto definitivo per i rapporti di lavoro e per la formazione degli organici

Le risorse

La comunicazione

La governance

LA PREMESSA

*Se possiamo guardare avanti con fiducia
è per il lavoro prezioso svolto negli ultimi anni*

Lo sforzo delle ultime gestioni è stato improntato al risanamento finanziario della Fondazione (con il superamento della situazione debitoria ed il perseguimento di una situazione strutturale di pareggio di bilancio) ed al consolidamento dell'orchestra come compagine artistica di livello nazionale (la costituzione del nucleo stabile, il rafforzamento della qualità delle produzioni, le audizioni, gli accordi sindacali etc..).

Le vicende storiche di FORM, la sua genesi, la successiva trasformazione in Fondazione e la situazione debitoria accumulata nel tempo hanno condizionato la vita dell'Ente fino al 2009 anno in cui, grazie agli interventi straordinari dei soci (in particolare della Regione) e ad una gestione attenta che ha prodotto un risanamento di circa 900 mila euro si è raggiunta una situazione di bilancio sostenibile che è stata la condizione minima per improntare da allora una strategia di crescita e sviluppo nel più lungo periodo.

FORM ha dunque negli ultimi anni già avviato una riflessione approfondita sulla propria organizzazione e sulle strategie di sviluppo in un contesto di cambiamenti politici e legislativi significativi sia a livello nazionale che regionale.

Su scala regionale il periodo è stato caratterizzato da un intenso e brillante lavoro sul piano politico, progettuale e strategico che ha ridisegnato il panorama dello spettacolo dal vivo trovando sempre nella nostra Fondazione un costante e solido punto di riferimento per la elaborazione e definizione dei nuovi percorsi legislativi e dei nuovi strumenti di governance.

Ricordiamo l'entrata in vigore e la messa a regime della l. r. 11/09 con le sue importanti novità (l'istituzione del piano regionale dello spettacolo - art. 6; l'elenco dei soggetti di primario interesse regionale - art. 9; la promozione ed il sostegno di un organismo che aggrega i soggetti operanti nel settore dello spettacolo - art. 9-bis; l'avvio del fondo di anticipazione - art. 12), l'istituzione e l'avvio del Consorzio Marche Spettacolo, la sottoscrizione del protocollo per la Rete Lirica delle Marche.

Un'intensa attività di cui FORM è stata protagonista sia sul piano politico che su quello progettuale dialogando con continuità con la Regione e le altre Istituzioni dello Spettacolo dal Vivo e favorendo al massimo ogni progettualità a servizio della creazione di un sistema virtuoso ed efficace tra gli operatori regionali.

Mentre ferveva l'attività sul campo regionale, la Fondazione è stata molto impegnata sul fronte interno con almeno tre passaggi di grande rilievo che rappresentano oggi i pilastri su cui poter basare l'attuale piano strategico:

- I) l'istituzione del nucleo stabile;
- II) le audizioni;
- III) l'accordo sindacale per la formazione degli organici.

I) L'istituzione del nucleo stabile è stato un momento determinante e qualificante nel corso della recente storia di FORM. Il primo step effettivo verso il necessario rafforzamento e consolidamento artistico e produttivo senza il quale oggi ogni piano di crescita e sviluppo sarebbe inimmaginabile. Nel gennaio del 2013 il CdA di FORM ha deliberato la costituzione di un nucleo stabile di 29 musicisti selezionati e assunti a tempo indeterminato con un contratto part time a cui FORM garantisce ogni anno circa 8 mesi di lavoro e di un organico generale di riferimento con relative qualifiche. L'accordo con le organizzazioni sindacali CGIL e UIL è stato siglato il 23 gennaio del 2013. Il nucleo stabile ed un organico di riferimento garantisce oggi la continuità e l'identità artistica, favorisce la crescita qualitativa e alimenta la complessiva sicurezza e fiducia generale.

II) Dopo molti anni FORM è tornata finalmente a realizzare un'audizione. La selezione, deliberata dal CdA nel gennaio 2016, è servita a rafforzare il ruolo della Fondazione come istituzione musicale aperta e trasparente, ad offrire prospettive di lavoro e formative soprattutto a giovani musicisti e a creare le migliori condizioni per garantire un alto livello qualitativo nella formazione degli organici. L'audizione ha determinato infatti una graduatoria di idonei da cui attingere nella composizione degli organici per la scelta degli aggiunti.

III) L'ultimo recente passaggio significativo che ha ulteriormente rafforzato la fondazione è stata la stipula con le OOSS di un accordo per la formazione degli organici. Il patto, siglato nel dicembre del 2016, è stato un passaggio qualificante e significativo che ha consentito di superare ogni accordo precedentemente sottoscritto con i rappresentanti dei lavoratori. L'intesa ha infatti definito i criteri da seguire per la composizione degli organici (in ordine decrescente):

- a) impiego dei componenti del Nucleo Stabile;
- b) chiamata prioritaria per 15 professori d'Orchestra nominativamente individuati tra coloro che negli anni avevano prestato la loro attività con la FORM;
- c) chiamata di coloro che sono risultati idonei all'audizione pubblica organizzata nel 2016;
- d) chiamata libera.

LA STRATEGIA

Per una visione di medio-lungo periodo compatibile con i vincoli di bilancio

Quale ruolo la Fondazione deve ritagliarsi nel panorama regionale in considerazione della sua mission statutaria e ministeriale e delle caratteristiche, competenze, professionalità da ultimo maturate?

La riflessione principale che attraversa questo piano strategico muove dall'esigenza di chiarire al meglio questo ruolo, modificando anche in parte l'immaginario che attualmente viene dai più associato a FORM.

Un immaginario che, nella maggior parte dei casi, si sovrappone a quello tradizionale di una orchestra, seppur di livello nazionale, ma che invece andrebbe trasferito su un campo assai più vasto in cui la produzione artistica rimane il più rilevante ed importante dei compiti affidati alla Fondazione, ma non l'unico.

D'altronde lo stesso statuto della Fondazione, seppur scritto molti anni orsono e certamente da aggiornare, prevedeva già allora una serie di attività diverse da quelle legate puramente all'Orchestra ed alla produzione musicale (*...la promozione dello sviluppo e della diffusione della cultura musicale nel territorio regionale la promozione, di attività di formazione, aggiornamento, specializzazione, perfezionamento e riqualificazione nel campo orchestrale, con particolare riguardo alla formazione giovanile; attività dirette alla formazione e all'incremento del pubblico, l'instaurazione di rapporti e di collaborazioni con organismi europei e di altri Stati, al fine di perseguire un'interazione con le comunità musicali all'estero, etc...*).

Si ritiene che oggi ancor più estensivamente vada letta la mission della Fondazione al fine di affiancare all'immaginario oggi dominante alcune funzioni e competenze in grado di contribuire a ridefinire la funzione, la posizione ed anche il peso di FORM nel panorama regionale e nazionale in modo tale da ricondurre la Fondazione al suo giusto ed autorevole ruolo di "Istituzione" culturale più che di "Orchestra".

Non si intende certo sottovalutare la specifica finalità produttiva che resta il faro della attività di Form e la prima delle sue missioni; si tratta più ambiziosamente di riflettere su un allargamento delle funzioni dell'Ente affinché gli effetti positivi della sua attività possano riverberarsi virtuosamente su più settori della collettività. È evidente che tale allargamento dovrà avvenire gradatamente in un periodo medio lungo, sotto la stretta osservazione delle compatibilità di bilancio e senza esporre la Fondazione a rischi di alcun genere.

La FORM: una infrastruttura culturale a servizio della Regione e del territorio.

Il passaggio da "Orchestra" a "Istituzione" culturale impone dunque una ridefinizione del ruolo di FORM tra i primari soggetti regionali dello Spettacolo dal vivo.

Una nuova "veste" che deve avere come riferimento principale la Regione Marche, socio di riferimento principale della Fondazione.

L'Ente Regione ha scelto di mantenere la propria presenza nelle compagini sociali di sole due Istituzioni culturali: la FORM appunto e l'AMAT ritenute strategiche nel raggiungimento del pubblico interesse e delle pubbliche finalità anche alla luce della normativa sulle partecipazioni degli enti pubblici in enti o società terze.

Proprio perché ritenuto strumento per il raggiungimento di finalità ed interessi di pubblica utilità si possono individuare per FORM quattro ulteriori distinti campi di attività a servizio del territorio e della comunità regionale.

Una vera e propria "infrastruttura regionale leggera" dunque che, compatibilmente con la sostenibilità finanziaria e le ferree regole del bilancio, si propone di allargare gradualmente la mission della Fondazione affinché gli effetti positivi della sua attività possano riverberarsi su più aree della collettività.

Per schematizzare la nuova prospettiva, possiamo indicare quattro parole chiave che rappresentano a loro volta le quattro aree di impatto:

- i. Formazione
- ii. Territorio
- iii. Sociale
- iv. Internazionale

In tutti questi settori la Fondazione negli ultimi anni ha già operato sia stabilmente (v. formazione) che più sporadicamente; si tratta ora di assumere una visione in cui queste azioni non rientrano più nella sfera dell'eventuale ma assumono una portata strategica duratura e stabile dotata di una progettualità autonoma e svincolata dai programmi ministeriali o dalle sporadiche occasioni di intervento andando ad integrare in modo assai significativo (seppur complementare naturalmente) l'azione di produzione artistica più classicamente intesa (stagione sinfonica o lirica).

i. Formazione

La formazione è un punto irrinunciabile. Sia quando parliamo di formazione del pubblico in genere che quando facciamo riferimento all'educazione musicale.

La progettualità su entrambi gli ambiti deve essere avviata sfruttando le occasioni offerte dai programmi nazionali ed europei di sostegno all'*audience development* nel primo caso o attivando le formule più diverse ed efficaci di educazione all'ascolto dai più piccoli agli studenti universitari in programmi condivisi e sostenuti dalle istituzioni scolastiche e dalle università regionali.

D'altronde questo aspetto attiene alla sopravvivenza stessa di Istituzioni come la nostra. Non si tratta infatti solo di una fondamentale questione culturale e civica, non attiene solo allo spirito di servizio verso la collettività ma anche di una legittima operazione di fidelizzazione, protezione e salvaguardia dell'interesse primario della Fondazione di coltivare e far crescere nel tempo un proprio pubblico partendo naturalmente dalle generazioni più giovani.

Le esperienze in regione di educazione alla musica (o al canto o all'opera) sono molteplici e in molte già Form ha svolto in passato o tuttora svolge un ruolo; l'attività andrebbe certamente ancor più rafforzata consolidando i legami e le collaborazioni con gli altri operatori del settore.

ii. Territorio

ii.a La nostra Regione è come noto una regione fortunata sotto il profilo della presenza, ricchezza e diffusione di teatri storici e pubbliche sale per lo spettacolo dal vivo. A questa ricchezza purtroppo corrisponde spesso una crescente difficoltà dei comuni di piccole dimensioni di offrire una programmazione costante (non solo per la musica ma anche nelle altre discipline) in ragione delle difficoltà di bilancio e dei costi di gestione. Ciò determina un danno rilevante per una porzione significativa della nostra comunità regionale, danno reso da ultimo ancora più insopportabile dalle conseguenze del sisma.

La Fondazione, nel suo essere Istituzione a servizio della collettività, deve porsi l'obiettivo di realizzare un piano di offerta culturale che possa sopperire a queste difficoltà attraverso una produzione dedicata ed adatta.

Da questo punto di vista, le ultime esperienze realizzate grazie al programma "milleproroghe" ed al progetto "marche in vita" hanno dimostrato una crescente domanda ed un interesse sorprendente da parte delle comunità coinvolte.

È evidente che nel pensare un'azione complessa e articolata come questa vanno considerati tutti gli aspetti ed in particolare l'opportunità di collaborare e sostenere

gli operatori locali e le associazioni culturali che sul campo con grande sforzo presidiano in modo virtuoso il territorio per evitare che inaridisca.

L'obiettivo è dunque quello di essere sempre più presenti nei piccoli comuni e nei loro teatri, con piccole produzioni musicali, iniziative di formazione all'interno delle scuole e/o di educazione all'ascolto individuando un piano di intervento efficace condiviso con le amministrazioni e la R.M.

ii.b Un altro servizio dedicato al territorio ed in particolare alle sedi in cui viene svolta attività lirico-sinfonica è quello che ipotizza un sistema di benefici economici e non solo per i teatri che utilizzano l'ICO delle Marche nelle loro attività e produzioni lirico sinfoniche.

Un meccanismo che triangola e mette a sistema fondi regionali per la lirica, progettualità in rete e fondi destinati all'orchestra su modelli già sperimentati in altre regioni come Lombardia e Toscana.

Un progetto speciale già allo studio di alcuni rappresentanti dei nostri professori d'orchestra e che è necessario rielaborare alla luce dell'attuale piano.

iii. Sociale

Il linguaggio universale dalla musica, le cooperazioni artistiche che essa favorisce, l'immaginario simbolico che accompagna ogni istituzione orchestrale (metafora di comunità, di armonia, di incontro, di condivisione, di solidarietà) si prestano da sempre ad essere protagonisti di progetti di solidarietà e cooperazione internazionale o a progetti di forte impatto sociale a beneficio di fasce di cittadini più deboli o di comunità più svantaggiate.

FORM Sociale è un settore di intervento nuovo per Form (anche se in verità in passato alcuni progetti sono già stati realizzati) e può essere foriero di importanti soddisfazioni per affermare il ruolo della Fondazione come Istituzione attiva sul territorio, attenta e sensibile alle necessità delle comunità locali.

I progetti internazionali di cooperazione allo sviluppo e gli interventi di solidarietà sul fronte locale meritano grande attenzione, ma al tempo stesso richiedono una competenza specifica ed una organizzazione della struttura assai più articolata e di ciò si dovrà tener conto nelle scelte che interesseranno questo punto.

iv. internazionale

Form si deve porre l'obiettivo di avviare una progettazione propria in campo internazionale sia sul fronte della cooperazione allo sviluppo, per favorire l'interscambio di risorse e competenze al fine di accrescere il potenziale competitivo dei paesi coinvolti, sia sul fronte dei partenariati internazionali sostenuti in primo luogo dalla comunità europea e/o MAE per avviare pratiche innovative sul fronte della produzione culturale (prevalentemente musicale), dello scambio di artisti o della sperimentazione interdisciplinare.

Dalle piattaforme del programma Cultura ai programmi interregionali dell'area adriatico e mediterranea sono molteplici i punti di una possibile progettualità della Fondazione.

*** ** ***

Questo programma di azioni ed interventi così impegnativi nel futuro di FORM e in campi sin qui poco frequentati dalla Fondazione determina come detto un passaggio significativo da "Orchestra" ad "Istituzione" che si propone alla Regione Marche come vera e propria infrastruttura leggera a servizio del territorio e delle politiche culturali legate alla musica.

Un infrastruttura culturale in grado di offrire servizi che debbono essere preventivamente condivisi e concordati con Regione Marche nonché pianificati ed orientati verso una comune strategia legata agli atti fondamentali della programmazione del settore: il piano annuale e quello triennale ed alla collaborazione e cooperazione le altre grandi Istituzioni primi fra tutti i conservatori, le università e i primari enti regionali dello spettacolo dal vivo.

Allo stesso tempo FORM dovrebbe assumere come presupposto della sua azione la valorizzazione ed il sostegno agli operatori locali più fragili, territorialmente legati a specifiche realtà comunali o zone di riferimento, anche fossero essi piccole associazioni o organizzazioni di volontariato il cui ruolo è in realtà oggi fondamentale nella vivificazione e fertilizzazione delle comunità più marginali.

In considerazione dell'ampiezza della progettualità messa in atto e dei diversi e trasversali profili che l'azione di FORM si appresta ad interessare, appare sempre più opportuno giungere con Regione Marche ad un accordo quadro che integri l'attuale meccanismo convenzionale e definisca in modo preciso oneri ed impegni reciproci per i px anni.

Un assetto definitivo per i rapporti di lavoro e per la formazione degli organici:

Si è detto in premessa del grande lavoro fatto negli ultimi anni sul fronte della regolamentazione dei rapporti di lavoro con i professori d'orchestra e della definizione delle regole condivise per la formazione degli organici. È necessario ora completare quel percorso avviando una regolamentazione quadro complessiva che ponga mano ad alcuni aspetti rimasti ancora non oggetto di specifica contrattazione giungendo se possibile in tempi brevi al rinnovo del contratto collettivo aziendale prendendo spunto, laddove compatibile, dal lavoro fatto a livello nazionale dalle altre Istituzioni Concertistiche Orchestrali.

Le linee di indirizzo strategiche da perseguire e sulle quali auspicare la massima condivisione con le organizzazioni sindacali devono condurre Form a realizzare, entro un tempo medio e compatibilmente con gli equilibri di bilancio, i seguenti obiettivi:

- estensione del periodo lavorativo dei contratti a tempo indeterminato a 10 mesi,
- regolamentazione aziendale del diritto di precedenza nelle chiamate,
- formazione degli organici basata unicamente sulle graduatorie e sulle idoneità maturate durante le audizioni,
- regolamentazione generale e complessiva della disciplina delle assunzioni,
- regolarità periodica delle convocazioni di concorsi, audizioni e selezioni come strumento di selezione imparziale degli organici basata sul merito,
- graduale cessazione del personale con rapporti di natura libero-professionale a favore di personale assunto a tempo indeterminato o personale assunto a tempo determinato,
- miglioramento delle condizioni contrattuali con elementi di welfare aziendale,
- introduzione di elementi di premialità dei musicisti su basi oggettive,
- introduzione di elementi di flessibilità in particolari casi di eccezionalità o opportunità sia per la Fondazione che i musicisti.

Il rapporto costante e la ricerca di un comune sentire con le organizzazioni sindacali dovrebbe costituire elemento di forza e distintivo dell'azione della Fondazione in grado di rafforzare l'autorevolezza dell'Istituzione nel panorama regionale e nazionale e consentire anche un esercizio virtuoso delle dinamiche di lobbying e di relazione politico istituzionale.

Per far questo è necessario un passo in avanti da entrambe le parti per abbandonare interessi specifici e particolari e puntare alla crescita dell'Istituzione nel suo insieme.

La comunicazione

Un settore su cui intervenire prioritariamente nel prossimo periodo prevedendo investimenti dedicati ed uno sforzo significativo di energie è certamente quello della comunicazione che dovrà soddisfare le esigenze della Fondazione sotto almeno tre profili:

- profilo interno: verso i professori d'orchestra, i dipendenti, i componenti del consiglio e dell'assemblea, i collaboratori per rafforzare l'identità, e l'attaccamento all'Istituzione;
- profilo esterno: verso il pubblico, gli abbonati, i più giovani, le famiglie e tutti coloro che possono alimentare la formazione di nuovo pubblico
- un profilo istituzionale: verso la Regione Marche, i soci, le altre amministrazioni comunali e le altre istituzioni regionali.

Un'istituzione come la Form può in realtà contare su un importante potenziale di diffusione e propagazione rappresentato dai tantissimi professori d'orchestra che di fatto rappresentano il nostro più prezioso biglietto da visita e la nostra immagine principale, ambasciatori e rappresentanti del buon nome, ma anche dei contenuti, delle proposte e dell'attività della Fondazione.

Ad oggi questo potenziale è rimasto assai poco utilizzato in relazione alle esigenze di comunicazione della Fondazione; è tempo dunque di elaborare in tempi brevi un piano di comunicazione che accompagni l'attività della Fondazione nei prossimi anni adeguando tutti gli strumenti e le dotazioni in uso alle più recenti tecnologie.

Il piano di comunicazione dovrà soddisfare tutti e tre i profili summenzionati e non tralasciarne alcuno, individuando per ognuno strumenti, azioni, attività e tipologia di intervento.

Per tutto ciò appare sin d'ora indispensabile attivare un nuovo portale idoneo ad esprimere al meglio le diverse esigenze della comunicazione che sopra abbiamo brevemente riassunto.

Inoltre, chi si occupa di comunicazione per FORM non dovrà più essere considerato come un mero prestatore di servizi esterni, ma dovrà entrare a far parte della cabina di regia operativa per essere consapevole delle molteplici attività previste e riuscire a suggerire ed indirizzare al meglio le scelte.

Da ultimo appare necessario, alla luce del tanto materiale cartaceo, fotografico e video a disposizione, realizzare un archivio della Fondazione realizzato con criteri

scientifici da poter utilizzare ed alimentare nei prossimi anni anche ai fini di una miglior efficacia delle campagne di comunicazione.

Va da sé che l'investimento in comunicazione, oltre a migliorare l'immagine e l'efficacia delle azioni della Fondazione, favorisce la fidelizzazione e l'aumento del pubblico con un evidente ritorno dell'investimento nel tempo.

Le risorse

Il tema del reperimento delle risorse è la sfida al tempo stesso più difficile, affascinante ed interessante che abbiamo avanti a noi nei prossimi anni; senza un chiaro sforzo in questo senso è verosimile che con grande difficoltà si potranno raggiungere gli obiettivi qui indicati.

Il bilancio della Fondazione è oggi strutturalmente legato al finanziamento pubblico che tra contributi, commissioni pubbliche e quote sociali rappresenta oltre il 90 % dei ricavi.

La circostanza è motivo di orgoglio poiché attesta e certifica l'importanza del servizio che FORM rende alla collettività e la crescente qualità dello stesso.

Al tempo stesso però non possiamo non considerare che è in atto una progressiva diminuzione delle risorse pubbliche del settore della cultura in generale e dello spettacolo in particolare e nello specifico di quelle destinate al sostegno al funzionamento degli Enti.

Alcune positive novità invece si registrano nel campo delle agevolazioni fiscali per i privati che sostengono interventi culturali (leggi estensione dell'art bonus alle I.C.O.), nel finanziamento alle progettualità speciali e/o innovative od anche alla destinazione di fondi di provenienza europea per la formazione professionale nel settore dello spettacolo o per attività culturali collegate allo spettacolo dal vivo.

Questo contesto generale impone una riflessione molto seria per prevenire criticità di bilancio dovute alla continua ed unica rincorsa al sostegno pubblico per finanziare i nuovi investimenti indispensabili alla innovazione, alla crescita ed allo sviluppo dell'Ente. Con la conseguenza che si rischia di produrre una stagnazione che nel lungo periodo potrebbe essere pericolosa.

La Fondazione al momento non possiede risorse umane da dedicare all'azione stabile e programmata di fundraising ,ma in termini di strategia di lungo periodo si ritiene quantomai opportuno e necessario intervenire per tempo e lavorare in tal senso. Il tema della ricerca fondi va affrontato dunque con la consapevolezza di mettere a sistema una serie integrata di diverse azioni che, unitamente agli investimenti in risorse umane, siano in grado di differenziare al massimo i ricavi.

In questo senso alcune indicazioni riportate nel presente piano vanno in questa direzione.

- l'accordo quadro con la Regione per il progetto speciale "Form infrastruttura territoriale";
- i progetti di formazione professionale nel settore dello spettacolo;
- l'utilizzo delle opportunità messe a disposizione dell'art. bonus;
- i progetti internazionali finanziati dall'Unione Europea,
- i bandi lanciati a livello nazionale o regionale;
- le sponsorizzazioni più tradizionalmente intese;
- i partenariati pubblico-privati per i progetti di sviluppo locale;
- le forme di marketing legate ai servizi di biglietteria ed alla attività della Fondazione in genere.

E) La governance

Appare evidente che l'attuazione di questo piano strategico richiede uno sforzo di ripensamento sia della governance che dell'organizzazione interna della Fondazione poiché attualmente esse non appaiono idonee a garantire il raggiungimento degli obiettivi.

In tal senso sono auspicabili a medio-lungo termine alcune riforme - anche statutarie - che possono rendere più funzionale la governance al raggiungimento degli obiettivi del piano.

- rafforzamento del ruolo del cda affinché assuma una maggiore incidenza non solo sugli indirizzi politici e strategici della fondazione ma anche sul controllo della parte gestionale affidata alla dirigenza;
- istituzione della figura del Segretario Generale con funzioni di sovrintendenza della parte finanziaria, amministrativa e contabile della Fondazione e di coordinamento e controllo dell'andamento degli uffici, degli organismi e dell'attività del personale;
- istituzione della direzione artistica in senso stretto al fine di sovrintendere a tutte le scelte di natura artistica legate alla produzione musicale;
- istituzione dei settori di progettazione sociale, territorio, internazionale e formazione affidati a responsabili selezionati in base a competenza ed esperienza in contatto per la parte artistica con la direzione artistica.

Tali riforme potranno attuarsi solo se verranno reperite le risorse necessarie e all'esito di un'attenta verifica delle disponibilità di bilancio; sino ad allora la Fondazione dovrà necessariamente operare accorpendo e concentrando ruoli e mansioni.