

Messaggio

numero	data	Dipartimento
7767	4 dicembre 2019	EDUCAZIONE, CULTURA E SPORT
Concerne		

Concessione di contributi finanziari ricorrenti al Locarno Film Festival per il periodo 2021-2025

INDICE

1.	IL FESTIVAL	2
1.1	L'impatto economico e culturale del LFF	5
1.2	Il contesto internazionale e i cambiamenti in atto	6
1.3	La strategia del LFF per lo sviluppo futuro	8
2.	ASPETTI FINANZIARI	10
2.1	Evoluzione dei costi e dei ricavi	10
2.2	Costi	12
2.2.1	Personale	12
2.2.2	Infrastrutture, ospitalità e altri costi	12
2.3	Ricavi	13
2.3.1	Finanziamenti pubblici	13
2.3.2	Ricavi provenienti da sponsor e partner e autofinanziamento	15
2.4	Sussidi cantonali per investimenti	16
3.	PROSPETTIVE PER IL QUINQUENNIO 2021-2025	18
3.1	Costi per il personale	18
3.2	Costi infrastrutturali, per l'ospitalità e altri costi	20
3.3	Ricavi	22
3.4	Investimenti	22
3.5	Richiesta di contributo al Cantone per gli anni 2021-2025	24
4.	RELAZIONI CON IL PIANO FINANZIARIO	25
5.	CONCLUSIONI.....	27



Signor Presidente,
signore e signori deputati,

il messaggio che vi sottoponiamo riguarda gli importi e la definizione delle modalità di attribuzione degli aiuti finanziari concessi dal Cantone Ticino al Locarno Film Festival (LFF) per il periodo 2021-2025. Il finanziamento sarà regolato da un'apposita convenzione (allegato 1).

1. IL FESTIVAL

Il LFF nasce nel 1946, cronologicamente come terzo festival dopo i due dell'anteguerra, Venezia e Mosca, e rappresenta una delle manifestazioni cinematografiche più longeve e importanti a livello mondiale. Assieme a Cannes, Venezia, Karlovy Vary e Berlino, ha segnato nel tempo la storia dei festival internazionali, conquistando una reputazione d'eccellenza in questo ambito.

Una fama e una posizione mantenute nel corso della sua storia, perché capace di evolvere negli anni, di anticipare le tendenze e di rispondere alle nuove sfide del tempo e della concorrenza divenuta negli anni più serrata.

Se la prima edizione locarnese era nata sotto il segno di una collaborazione tra uomini di cultura e imprenditori turistici, oggi il LFF è diventato un organismo complesso, cresciuto sotto la spinta di uno spettro di esigenze da soddisfare più ampio e variegato. Non soltanto quelle legate al valore dei film e delle proiezioni, ma anche quelle relative ai professionisti dell'industria cinematografica ("Locarno Pro"), alla formazione ("Locarno Academy") o all'infanzia ("Locarno Kids"), senza dimenticare le attività di sviluppo commerciale (Food & Beverage).

Si tratta di una manifestazione molto diversificata e in continua evoluzione, perché nel tempo si sono diversificati il pubblico e il mercato su cui il LFF vuole mantenere la sua attrattività. Tale poliedricità richiede una struttura artistico-organizzativa-gestionale sempre più professionale, che oggi è strutturata come un'associazione di diritto privato che da sola finanzia il 54.8% dei costi grazie ai ricavi propri e al supporto di numerosi partner privati.

Quale più ampio evento del Ticino, il LFF veicola l'immagine di un Cantone dinamico e intraprendente, sia su scala nazionale sia internazionale. Allo stesso tempo esso permette anche importanti ricadute economiche sulla regione, tra turismo, servizi e prestazioni locali, valutate da uno studio condotto dall'Istituto di ricerche economiche (IRE) nel 2005 tra i 20 e i 30 milioni di franchi annui (allegato 2). Nel corso degli anni il LFF ha acquisito un'importanza sempre maggiore e a comprovarlo sono numerosi e diversi fattori, sia di natura economica che non economica. Da sempre evento molto seguito, il festival gode di un folto e affezionato pubblico che da anni partecipa con entusiasmo alla manifestazione. Nel corso dell'edizione 2019 l'affluenza è cresciuta del 1.2% rispetto a quella del 2018, attestandosi a 157'000 spettatori. Un numero significativo, di cui è bene capire la portata complessiva analizzandone gli importanti effetti economici, tanto per la città di Locarno che per l'intera regione e il Cantone. A fronte di un numero più o meno stabile di spettatori sono proprio le ricadute della presenza di questi spettatori in loco ad essere aumentate in modo importante rispetto all'ultimo rilevamento svolto dall'IRE nel 2005. I dati raccolti durante l'edizione 2019 dalla Divisione della cultura e degli studi universitari (DCSU) e analizzati da BAK Economics AG mostrano infatti un chiaro aumento della spesa media dei visitatori (calcolata per giorno e per persona). Un incremento questo che riguarda sia i turisti, ossia coloro che soggiornano almeno una notte in Ticino, sia chi compie un'escursione giornaliera al festival (senza un pernottamento) o chi ha il proprio domicilio

in Ticino. Non essendo lo studio di BAK Economics AG ancora ultimato, maggiori dati non sono al momento accessibili, ma la tendenza è chiara: nel corso degli anni è aumentato l'ammontare della spesa degli spettatori, ciò che lascia intendere come la manifestazione in quasi tre lustri abbia avuto una rilevanza economica sempre maggiore. Al di fuori degli aspetti prettamente economici, si aggiungono poi quelli altrettanto importanti legati agli effetti positivi a livello d'immagine e di promozione della regione. Grazie al suo carattere internazionale, il nome del LFF compare ogni anno su svariati e famosi media stranieri (per citarne solo alcuni menzioneremo Forbes, Frankfurter Allgemeiner, Die Welt, Le Monde), fungendo così da catalizzatore di interesse per la città di Locarno e per la regione. In un contesto di forte competitività, il valore aggiunto che un avvenimento del genere apporta al Locarnese e al Ticino è quindi da considerarsi come estremamente importante e strategico.

Il LFF è un luogo aperto al cinema in tutte le sue forme, particolarmente attento ai giovani talenti presenti sulla scena mondiale destinati a diventare i grandi autori del cinema di domani. Un'attitudine presente fin dalle prime edizioni, presentandosi come piattaforma di lancio internazionale per nuove correnti cinematografiche allora ancora sconosciute, quali quelle dei paesi oltre-cortina dell'est europeo durante gli anni della Guerra Fredda, i grandi autori dell'Estremo Oriente e realtà del sud del mondo.

Negli anni '90 quello di Locarno è stato anche il primo grande festival ad accogliere i nuovi formati digitali in una sezione specifica e, quando la loro diffusione iniziava a farsi corposa, il primo ad inserirli a tutti gli effetti nel programma.

Dal punto di vista della programmazione, il LFF pone un'attenzione particolare alla diversità culturale, sociale e di genere e allo stesso tempo alla conquista di una nuova generazione di cinefili, aprendo la programmazione ai nuovi mezzi di creazione quali la realtà virtuale, il formato seriale e i contenuti prodotti dalle nuove piattaforme di streaming. Le differenti sezioni del festival contribuiscono a garantire questa completezza di sguardo: Piazza Grande è per un cinema destinato al grande pubblico, le due principali sezioni competitive (Concorso internazionale e Concorso cineasti del presente) sono volte a mostrare il panorama contemporaneo dei migliori film d'autore e i Pardi di domani si occupa dei cortometraggi. Le sezioni dedicate al passato (la Retrospectiva e Histoire(s) du cinéma) portano invece con esse molti interrogativi sull'oggi.

La centralità attribuita dal festival allo spettatore ha permesso al LFF di mantenere il suo seguito anche di fronte alla crisi delle sale cinematografiche tradizionali e a nuove forme di fruizione sempre più individuali, proprio perché ha sempre posto l'accento sulla sua dimensione di evento, valorizzando tutto quello che ruota attorno a una proiezione cinematografica: incontri, tavole rotonde, masterclass, ma anche luoghi di discussione con personalità di altre discipline artistiche (Locarno Talks) fino ad arrivare al coinvolgimento del pubblico non cinefilo (la Rotonda e il Locarno Garden). È dunque una piattaforma allargata da cui poi possono nascere eventi collaterali di carattere politico ed economico come quelli che, stando a una definizione del Tages Anzeiger, hanno trasformato Locarno in una mini-Davos estiva e quindi, per il Ticino, in un momento privilegiato in cui far valere i propri interessi rispetto al resto della Svizzera.

L'approccio partecipativo è stato affiancato da un altro momento del festival, quello riservato ai professionisti dell'industria cinematografica. Sotto il nome di Locarno Pro il LFF ha infatti raggruppato le iniziative capaci di creare una solida piattaforma di scambio tra chi opera nella vendita e chi nella distribuzione di film, da una parte dando risalto e promuovendo i film selezionati, dall'altra sostenendo la nascita di nuove produzioni delle opere proposte e lo sviluppo di nuove creazioni.

Il LFF ha sviluppato nel tempo anche attività formative: la Locarno Academy racchiude una vasta offerta, articolata tra workshop, incontri e giornate di studio e rivolta ai talenti

emergenti in vari ambiti, dai giovani filmmaker ai giovani critici, passando per quelli che ambiscono a lavorare nei vari ruoli dell'industria cinematografica.

Un altro appuntamento formativo è l'evento primaverile "L'immagine e la parola", teso a coinvolgere e fidelizzare il pubblico delle giovani generazioni e ad estendere la presenza del festival anche durante il resto dell'anno, come raccomandato anche dal Gran Consiglio (cfr. messaggio n. 6343). Un momento in cui studenti di diverse scuole europee partecipano a laboratori guidati dalle personalità invitate, allacciando relazioni e sinergie con le varie realtà che abitano il PalaCinema, come la scuola specializzata superiore Conservatorio internazionale di scienze audiovisive (CISA) e la Ticino Film Commission. Collaborazioni queste che si inseriscono in una più ampia visione della politica economica regionale che intende fare del Ticino un vero e proprio polo dell'audiovisivo.

Da un punto di vista organizzativo il LFF ha adottato negli ultimi anni scelte rilevanti: scindere la direzione in due figure professionali distinte, con un direttore artistico che ha la responsabilità di scegliere i contenuti e un direttore operativo che si occupa della gestione organizzativa (dal 2017 entrambe le figure sono state supportate dalla figura di un vice o, nel caso della direzione artistica, di un ulteriore membro di direzione per garantire una migliore continuità), e includere l'economia privata nel finanziamento del festival.

Tra i principali motori per la crescita del LFF segnaliamo l'importanza attribuita alle pratiche di comunicazione digitale. Tale attenzione ha richiesto una sempre maggiore specializzazione nella comunicazione, nel marketing e nella sponsorship. Durante la rassegna il LFF impiega una redazione di oltre 60 persone che assicura i contenuti editoriali per magazine, sito, social media e Locarno LiveTV. Un'ampia squadra per un ampio impatto mediatico testimoniato anche dall'ufficio stampa che in media gestisce la presenza durante il Festival di oltre 900 giornalisti provenienti da 34 Paesi diversi (suddivisi in 530 giornalisti svizzeri e 390 internazionali). Non a caso, solo nel 2018, si è arrivati a una copertura garantita da oltre 10'000 contributi media (quotidiani, TV, radio) per un totale di oltre 98 milioni di contatti certificati.

Grazie ad una chiara suddivisione delle competenze, allo sviluppo di un'identità d'immagine che con il suo leopardo ha fatto del LFF uno dei festival più riconoscibili a livello mondiale, alle nuove strategie di comunicazione messe in atto e ad azioni di marketing mirate, esso è riuscito a rafforzare il proprio marchio presso pubblico e professionisti.

Lo sviluppo di piattaforme di accoglienza e di networking come i lounges e altre strutture dedicate, che fanno di Locarno un appuntamento nazionale a livello culturale, economico e politico, è risultato un elemento determinante per i risultati positivi raccolti dal LFF. Le importanti azioni di marketing intraprese a livello nazionale sono state spesso integralmente finanziate tramite acquisizione di pubblicità da parte di sponsor e partner, che in questo modo ne hanno certificato il valore e l'efficacia.

Sul versante delle infrastrutture e della logistica, la trasformazione di una cittadina ticinese in un temporaneo palcoscenico internazionale del cinema presuppone un complesso lavoro economico e gestionale. Il LFF dipende necessariamente da strutture provvisorie che comportano un importante impegno organizzativo e un costo significativo (il 13.4% del budget totale nel 2018, cfr. allegato 3). Durante la rassegna il LFF gestisce 13 sale di proiezione, a partire dalla trasformazione di Piazza Grande in una platea di 8'000 posti collocata di fronte a uno degli schermi più grandi e sofisticati del mondo, oltre ai molti altri spazi che vengono coordinati per tutte le attività indispensabili al suo funzionamento.

Con l'apertura del PalaCinema, che dota il LFF di una sede e di tre sale cinematografiche permanenti, e con la ristrutturazione del cinema GranRex ci sono stati miglioramenti strutturali notevoli.

Per quel che concerne le attività di sviluppo commerciale, in particolare per quel che riguarda La Rotonda, il Locarno Garden e il bar allo Spazio Cinema, nel 2016 è stata costituita la Festival Services Sagl, società di proprietà del LFF che gestisce il settore Food & Beverage. In questo modo, in accordo con il Controllo cantonale delle finanze, il LFF mantiene una totale trasparenza di gestione nei confronti dei finanziatori pubblici e privati.

1.1 L'impatto economico e culturale del LFF

Il LFF rappresenta un indotto economico importante per tutta la regione, con un impatto sensibile sull'industria turistica e un'influenza non trascurabile per i fornitori di servizi e prestazioni. Nel 2018 il 71.2% dei costi legati alla manifestazione sono stati pagati a società con sede in Ticino o persone residenti in Ticino, per un totale di quasi 9.5 milioni di franchi.

Il commercio locale beneficia dei salari dei dipendenti che rifluiscono nel ciclo dell'economia locale sotto forma di consumi, così come le spese degli ospiti. A questo proposito va segnalato che nel 2018, su un totale di fr. 3'700'000.- versati in stipendi e oneri sociali, il 77% è stato versato a persone residenti in Ticino.

Secondo il già citato studio dell'IRE, per gli esercizi di ristorazione locali il periodo del Festival rappresenta un aumento di cifra d'affari dal 65% al 92.2% rispetto alla media annua e la rassegna avrebbe una ricaduta generale sul territorio tra i 20 e i 30 milioni di franchi.

Lo stesso vale per le implicazioni turistiche: 5'272 sono i pernottamenti generati dalle delegazioni dei film, dai professionisti invitati dal festival e dal pubblico che arriva a Locarno per la rassegna cinematografica.

Secondo un sondaggio del 2018 della SUPSI (allegato 4) il pubblico proviene per il 46.1% dal resto della Svizzera e per il 20% dall'estero. Per quel che concerne la durata del soggiorno, l'81.9% frequenta il festival per almeno 3 giorni, mentre il 44.4% resta per più di 6 giorni. Se a questi si aggiunge il dato secondo cui il 78.2% del pubblico è tornato almeno una volta negli ultimi 5 anni, mentre il 18.9% è alla sua prima frequentazione, risulta evidente che il LFF è in grado di attrarre nuovo pubblico, ma al tempo stesso anche di fidelizzare visitatori.

Conseguenza diretta di questa presenza sono le importanti ricadute anche su altre attrazioni culturali e turistiche del Cantone che arricchiscono l'insieme delle offerte: musei, lidi, centri commerciali, impianti sportivi o percorsi escursionistici. Un risultato ottenuto anche in virtù del partenariato che il LFF ha stretto con l'Organizzazione turistica Lago Maggiore e valli, che permette da un lato l'utilizzo della comunicazione del festival per promuovere e profilare la regione come destinazione culturale e dall'altro la sensibilizzazione dei festivalieri alle bellezze turistiche locali.

A livello nazionale l'esistenza di una rassegna culturale internazionale in Ticino conferisce lustro all'immagine della Svizzera italiana nel resto del paese. A testimoniare la portata anche simbolica del LFF nell'immaginario collettivo degli svizzeri, nel 2017, in occasione del suo 70° anniversario, il festival ha ottenuto riconoscimenti prestigiosi. Primo fra tutti la decisione della Banca nazionale svizzera di usare l'immagine dello schermo di Piazza Grande nella nuova banconota da 20 franchi come simbolo del carattere creativo e culturale del paese, poi la produzione di un francobollo speciale dedicato alla rassegna da parte della Posta e l'inaugurazione di un modellino di Piazza Grande in veste festivaliera all'interno di Swissminiatur.

Il LFF contribuisce positivamente anche all'immagine del paese all'estero in qualità di membro di Swiss Top Events, associazione che con Svizzera Turismo si impegna nella promozione internazionale del turismo in Svizzera. Nel 2015, per esempio, uno studio del Dipartimento federale degli affari esteri (DFAE) segnalava il LFF quale uno degli argomenti positivi riguardanti la Svizzera più discussi nella stampa estera, l'unico evento culturale insieme ad Art Basel.

Oltre a definire l'immagine di Locarno, il LFF nel corso degli ultimi anni è diventato una presenza sempre più permanente e tangibile in città, grazie all'inaugurazione del PalaCinema nel 2017 e alla ristrutturazione del cinema GranRex (cfr. cap. 2.4).

Inoltre il LFF contribuisce a creare una rete di collaborazioni con le altre realtà regionali nell'interesse dello sviluppo, della promozione e della valorizzazione dell'intera scena culturale del Cantone Ticino. Il festival è in dialogo costante con le altre realtà cinematografiche, come Castellinaria, il Film Festival Diritti Umani o i cine-clubs, ma è anche all'origine di spin-off come le rassegne "L'immagine e la parola", gli Eventi letterari al Monte Verità o il recente "Festivallibro Muralto" (2019). Importanti sono anche le sinergie strette con il LAC e l'Orchestra della Svizzera italiana, così come con la SUPSI e l'USI (allegato 5).

1.2 Il contesto internazionale e i cambiamenti in atto

Quello in cui opera il LFF, rispetto agli anni passati, è un panorama sempre più complesso che, anche grazie alle nuove possibilità offerte dalla rivoluzione digitale, ha visto negli ultimi anni aumentare di molto il numero di manifestazioni cinematografiche. Una concorrenza fatta di più di 6'000 rassegne, 23 solo in Svizzera, che non è cambiata solo nella quantità, ma anche nelle risorse economiche, dopo la nascita di importanti festival americani negli anni '90 e, in anni più recenti, in regioni come l'Asia e i paesi del Golfo Persico.

Le risorse finanziarie sono fondamentali per il mantenimento di una manifestazione ai massimi livelli. Il grafico 1 e la tabella 1 mostrano che il budget di alcuni tra i maggiori festival cinematografici svizzeri e internazionali ha conosciuto un'evoluzione positiva nel corso degli ultimi anni, a differenza di quello del LFF che è rimasto tendenzialmente stabile.

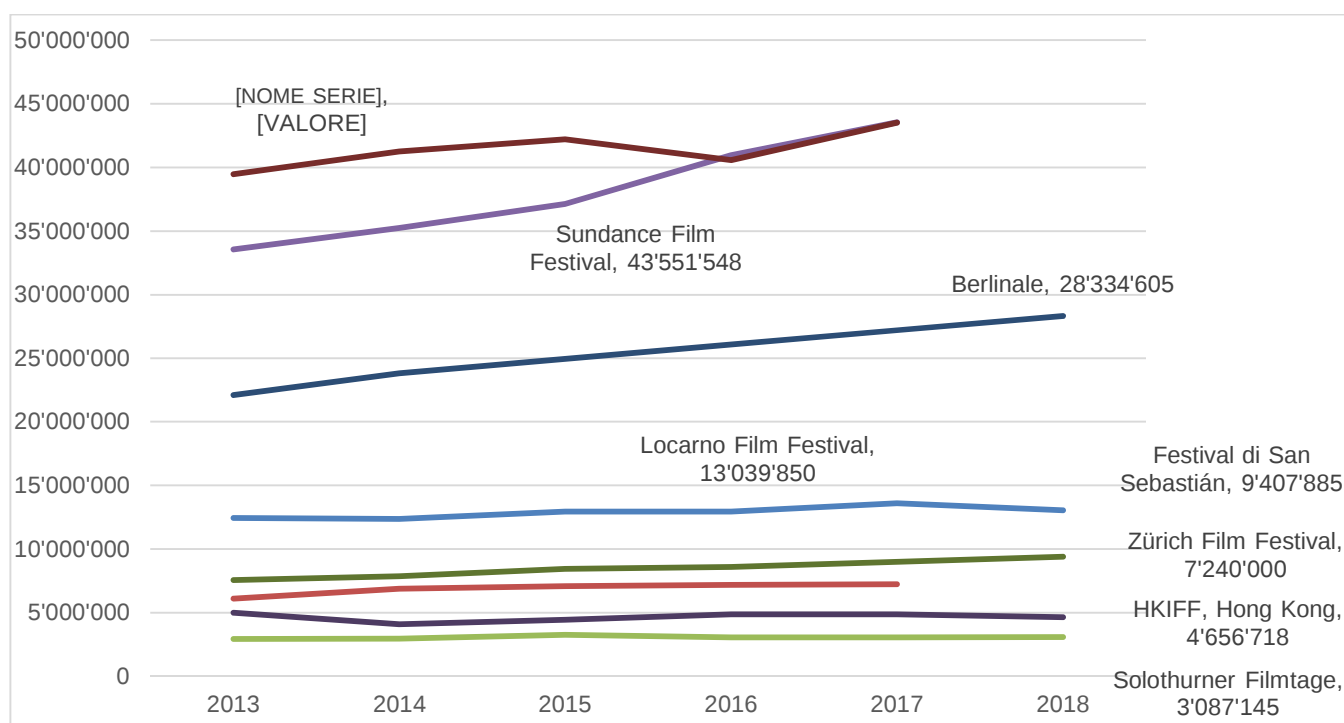
Tab. 1 - Evoluzione del budget di alcuni tra i maggiori festival cinematografici svizzeri e internazionali dal 2013 al 2018, valori assoluti in franchi svizzeri e media della variazione in percentuale

Festival	2013	2014	2015	2016	2017	2018	MEDIA %
Zürich Film Festival	6'100'000	6'900'000	7'100'000	7'200'000	7'240'000	-	3.9
Solothurner Filmtage	2'938'000	2'981'000	3'272'000	3'076'000	3'076'000	3'087'145	1.3
Sundance Film Festival	33'569'300	35'241'712	37'126'368	40'948'467	43'551'548	-	6.8
Festival di Cannes**	22'000'000	22'000'000	22'000'000	22'000'000	22'000'000	22'000'000	-
Festival di Venezia	-	-	-	34'119'456	34'119'456	34'119'456	-
Berlinalle	22'100'992	23'801'069	24'934'453	26'067'837	27'201'221	28'334'605	5.1
TIFF, Toronto	39'458'171	41'262'029	42'220'471	40'568'342	43'513'157	-	2.6
Festival di San Sebastián	7'571'864	7'859'960	8'439'760	8'608'782	9'007'007	9'407'885	4.5
HKIFF, Hong Kong	5'011'647	4'109'251	4'446'395	4'877'878	4'878'315	4'656'718	2.3
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	MEDIA %
Locarno Film Festival	12'439'000	12'382'500	12'936'760	12'939'500	13'612'900	13'039'850	1.4

Fonte: LFF

**I rapporti finanziari non sono disponibili, ma gli articoli dal 2014 in poi parlano di un budget costante attorno ai 22 milioni

Graf. 1 - Evoluzione del budget di alcuni tra i maggiori festival cinematografici svizzeri e internazionali dal 2013 al 2018 (valori in franchi)



Fonte: LFF

La tabella 2 illustra il budget di alcuni tra i maggiori festival cinematografici svizzeri e internazionali, il numero di spettatori per il 2017 (dove disponibile), la crescita percentuale del budget rispetto all'anno precedente e la quota finanziata da enti pubblici (anche in questo caso, quando disponibile).

Tab. 2 - Principali festival internazionali: numero di spettatori, budget e % di finanziamento pubblico

Festival	Numero di spettatori paganti 2017*	Budget 2018 in franchi svizzeri (variazione percentuale rispetto all'anno precedente)	% coperta da enti pubblici
Locarno Film Festival	174'000	13 milioni (-4.2%)	43.5%
Film Festival di Zurigo	104'000 (sito ufficiale)	7.2 milioni (2017, +0.6%)	
Giornate di Soletta	ca. 65'000 (sito ufficiale)	3.1 milioni (+0.4%)	
Sundance Film Festival (USA)		43.6 milioni (2017, +6.4%)	7%
Festival di Cannes**	195'943	22 milioni ca.	
Festival di Venezia**	184'000	34 milioni	
Festival di Berlino	496'471	28 milioni (+4.2%)	31.5%
Festival di Toronto	311'212	43.5 milioni (2017, +7.3%)	18.3%
Festival di San Sebastián (Spagna)	174'312	9.4 milioni (+4.5%)	
Festival di Hong Kong		4.6 milioni (-4.6%)	

** Per il Festival di Cannes e la Mostra del cinema di Venezia si tratta di stime, poiché i dati non sono pubblici.

Fonti: LFF. Numero di spettatori: dove non altrimenti specificato Fédération Internationale des Associations de Producteurs de Films FIAPF.

Di fronte all'allargata concorrenza internazionale si è creata una tendenza di fondo: i grandi festival diventano sempre più grandi, mentre i piccoli festival diventano più avveduti nello sfruttare nicchie settoriali.

Fino ad oggi il LFF ha mantenuto una posizione di rilievo tra i festival di prima categoria, conservando un posto tra i primi 5 grandi festival in Europa e tra i primi 10 nel mondo. Per evitare il rischio di un Festival ridotto a causa della grande concorrenza, il LFF si è concentrato sempre di più sulla produzione e creazione di valori aggiunti, anche attraverso la creazione di una piattaforma d'incontro sempre più solida con l'industria e i professionisti del mercato dell'audiovisivo molto segmentato e sfaccettato.

Il mantenimento degli standard attuali e la posizione rilevante del Festival sul piano internazionale dipendono anche dalla sua capacità di adattarsi alla rivoluzione digitale ancora in atto. Negli ultimi vent'anni, la spinta propulsiva delle nuove tecnologie ha portato a cambiamenti radicali per l'insieme dell'industria, obbligando i festival a ridisegnare la loro architettura ed a ripensare alla loro stessa ragione d'essere.

Abitudini e aspettative del pubblico hanno compiuto un salto d'asse verso una fruizione più individuale e lontana dalle sale cinematografiche: lo spettatore ha ormai la consuetudine di crearsi palinsesti in piena autonomia, perché in rete può accedere a un catalogo di contenuti virtualmente illimitato e disponibile in qualsiasi momento a un prezzo modico. Le piattaforme di distribuzione digitale sono diventate degli attori economici imprescindibili, ma sono meno interessate al circuito promozionale tradizionale, di cui i festival fanno parte, preferendo spesso proporre i film direttamente agli abbonati. Le piattaforme di streaming di nicchia si organizzano invece come i festival per offrire una selezione curata di contenuti, diventando però così una potenziale concorrenza per i festival tradizionali.

Le nuove tecnologie permettono anche l'evoluzione delle pratiche narrative. Il cinema trova nuovi strumenti creativi, per esempio nel formato seriale, nella realtà virtuale o nel videogioco. Una delle caratteristiche del LFF è proprio l'interesse per le contaminazioni tra il cinema e le altre discipline artistiche. L'apertura ai nuovi formati è particolarmente importante per coinvolgere il pubblico giovane; per poterli accogliere è però necessario dotarsi di mezzi per seguirne il rapido sviluppo ed essere in grado di adattare il palinsesto, gli spazi e la tecnologia di esibizione.

Già a corto termine il LFF ha avvertito alcuni primi e puntuali segnali di inadeguatezza della sua macchina organizzativa. Visto l'ampliarsi delle esigenze e dei campi d'azione, l'interfaccia informatica tra il festival e l'utente festivaliero mostra oggi lacune non all'altezza degli standard qualitativi mantenuti finora grazie ad aggiornamenti costanti. Nell'esecuzione delle attività collaterali le risorse limitate hanno lasciato il campo a situazioni di improvvisazione percepite anche da sponsor e partecipanti. Il LFF non è inoltre riuscito ad investire nell'interfaccia e nella relazione con i professionisti e i partner nella stessa misura in cui lo ha fatto sul pubblico generalista, pur essendo una delle colonne portanti per la sua esistenza, e a sviluppare alcuni ambiti innovativi come la realtà virtuale.

1.3 La strategia del LFF per lo sviluppo futuro

Per conservare la sua attrattività, soprattutto nei confronti del pubblico più giovane, il festival intende ripensare e aggiornare i suoi contenuti. In questo senso prospetta da un lato di potenziare la dinamica dell'evento e dell'esperienza collettiva, dall'altro di portare i suoi contenuti in altri momenti e altri luoghi allo scopo di coinvolgere pubblici nuovi e diversi.

Per ottenere questo effetto il LFF vuole appoggiarsi a una serie di elementi principali:

- **Integrazione** - il programma deve integrare in modo organico i nuovi formati e i nuovi generi, senza creare sezioni laterali;

- **universo giovanile** - investire sul futuro del festival vuol dire cercare di spingere su quei linguaggi che portano a un maggiore coinvolgimento del pubblico giovane, nato già “digitale” e, per sua natura, formato su un canone allargato in cui il cinema tradizionale è solo un tassello di un universo audiovisivo aperto a musica, design, animazione e web-creativity;
- **formazione creativa** - in un contesto articolato e complesso, in cui tutte le professioni dell’audiovisivo sono da ridisegnare nei loro profili, diventano fondamentali le attività formative per convogliare a Locarno la migliore gioventù in ogni settore (critici, filmmakers, giovani produttori, ecc.) e fidelizzare il loro rapporto con il festival;
- **mondo dell’infanzia** - con Locarno Kids e una serie di proiezioni e workshop adeguati, il lavoro formativo arriva a coinvolgere anche i bambini per un’educazione al grande schermo che, da una parte, crei nuove passioni, dall’altra, facilita l’accesso alle famiglie.

Alcune iniziative elencate sono già state avviate dal LFF per creare i primi semi di un ricambio generazionale che allarghi il bacino d’utenza: nell’edizione 2019 è partito il progetto Locarno Young (BaseCamp), che ha l’ambizione di diventare strategico per il futuro del festival. Lo scopo è creare un campus all’interno del LFF per coinvolgere 200 giovani creativi tra i 18 e i 30 anni, selezionati tra studenti di cinema e arti visive ma anche di altre discipline, che al momento faticano ad accedere al festival a causa del costo elevato di un soggiorno a Locarno e della carenza di alloggi. Attraverso la creazione di una piattaforma digitale di condivisione e di presentazione delle loro opere (fotografia, video, design interattivo, multimedia, musica) realizzate nell’ambito del percorso formativo o privato, viene incoraggiato il dialogo tra il cinema e le altre forme di espressione, catalizzando le altre sensibilità sociali che percorrono le nuove generazioni per portare a confronto scuole, realtà e tradizioni. Con Locarno Young (BaseCamp) l’intento del LFF è di fare di Locarno una rinnovata fucina di giovani talenti.

Per attrarre maggiormente il pubblico giovane, il festival intende anche aprirsi alle novità delle produzioni dell’audiovisivo quali la realtà virtuale, il formato seriale, i videogiochi e la Digital Web Creativity, ovvero la creatività che oggi passa attraverso tutti gli strumenti digitali di ripresa o costruzione delle immagini. Fondamentale e inevitabile sarà il rapporto con le grandi piattaforme digitali di produzione e di distribuzione, che potranno ampliare così le possibilità di scelta dei film da vedere a Locarno e sfruttare le opportunità della distribuzione digitale per mostrare contenuti cinematografici anche sul proprio sito internet. Il panorama del video *on demand* può dunque rientrare nell’orizzonte del festival allo scopo di raggiungere un pubblico impossibilitato a venire a Locarno. A livello di comunicazione il progetto è già stato avviato con il sito LocarnoTv, che consente di seguire tutti gli eventi e l’atmosfera del festival anche a distanza.

Per mantenere coinvolti gli spettatori il LFF intende moltiplicare gli accessi ai contenuti, trasformando il festival in una piattaforma, centrata su Locarno, ma pronta ad allargarsi al mondo. Alcune tra le proposte del LFF, che in parte già esistono, sono le seguenti:

- la creazione di un’applicazione capace di veicolare tutte le informazioni fondamentali durante il festival e di portare tutti i contenuti salienti dell’evento a portata di smartphone o di tablet;
- garantire un sistema di prenotazioni alle proiezioni in modo da incanalare in maniera più ordinata i flussi di spettatori che si riversano ai singoli eventi;
- una comunicazione “diffusa” degli eventi del LFF anche durante il resto dell’anno per arrivare a un festival che funzioni come media, rafforzando i legami tra gli utenti-spettatori e Locarno.

Un audit realizzato da Swisscom nel 2016 ha valutato in un costo di oltre 1 milione di franchi l'investimento che il LFF dovrebbe mettere in atto sull'arco di tre anni per riuscire a creare un ecosistema digitale capace di sfruttare il potenziale (sia in termini di processi organizzativi sia di interazioni con gli utenti) nell'ambito della digitalizzazione e di renderlo sostenibile a lungo termine. Un primo intervento mirato potrebbe permettere la creazione di progetti specifici che potrebbero portare a ulteriori contributi da parte dell'economia privata: un esempio è la creazione di una sezione del festival pensata per il consumo on demand da realizzare con Swisscom.

Per il LFF i prossimi cinque anni si presentano come l'arco di tempo necessario per costruire le basi rinnovate di un nuovo futuro. I cambiamenti previsti si articoleranno in due fasi:

- una prima fase (2021) in cui le auspiccate risorse supplementari verranno subito investite in misure d'urgenza;
- una seconda fase (2022-2025) in cui le misure adottate nella prima fase permetteranno di far leva per innescare un nuovo sviluppo e ulteriori crescite del budget.

Le misure individuate dal LFF per l'orizzonte 2021 riguardano il rinnovamento della struttura informatica del festival e dell'architettura dell'intera manifestazione per gestire, distribuire, fruire, comunicare e archiviare ogni tipo di materiale digitale. Il festival non solo ha intenzione di rendere più efficiente il flusso dei processi organizzativi attraverso banche dati, formulari d'iscrizione, inviti e file video, ma anche di rispondere alle sfide e ai parametri cruciali del futuro in questo ambito: sicurezza informatica, streaming, servizi ai visitatori, archivio e tante altre attività.

2. ASPETTI FINANZIARI

2.1 Evoluzione dei costi e dei ricavi

Dal 2005 il LFF ha sempre chiuso il proprio budget in equilibrio senza dover ricorrere ad alcun aiuto straordinario per colmare eventuali disavanzi. Si tratta di un risultato, come evidenziato nel rapporto del Controllo cantonale delle finanze (allegato 6), raggiunto attraverso un'oculata gestione finanziaria che impone un rigoroso controllo della spesa.

Negli ultimi 6 anni però, per rispondere alle crescenti aspettative, il LFF ha impiegato parte delle riserve finanziarie accumulate tra il 2000 e il 2012. Al 31 dicembre 2018 tale riserva ammontava a fr. 1'236'821.-, importo che rappresenta meno del 10% dei costi di una singola edizione. La liquidità (fr. 475'405.- a fine 2018) è arrivata al minimo necessario per garantire una buona gestione finanziaria (allegato 3).

L'evoluzione dei costi nel percorso di sviluppo del LFF tra il 2000 e il 2019 (tabella 3) fornisce uno specchio significativo per comprendere le dinamiche in atto.

Tab. 3 - Costi e ricavi d'esercizio, ammortamenti e utilizzo riserva per il periodo 2000-2019, in franchi

Anno	Costi	Ricavi	Avanzo/ Disavanzo	Ammortamenti	Utilizzo riserva (-utile, + utilizzo)
2000	7'725'879	7'736'244	10'365	1'022'206	-10'368
2001	7'233'470	7'269'299	35'829	456'175	-35'828
2002	8'804'530	8'836'381	31'851	1'024'795	31'851
2003	9'678'690	9'681'417	2'727	885'791	277'273

2004	10'145'055	10'147'953	2'898	993'923	817'102
2005	9'954'283	9'954'283	0	394'742	554'499
2006	9'703'246	9'703'246	0	272'578	-442'769
2007	10'022'354	10'022'354	0	265'153	-542'499
2008	11'087'389	11'087'389	0	470'458	385'591
2009	11'094'667	11'094'667	0	365'928	171'876
2010	10'821'320	10'821'320	0	885'560	0
2011	11'471'967	11'471'967	0	790'857	-864'779
2012	12'008'580	12'008'580	0	438'525	-131'247
2013	12'492'489	12'492'489	0	554'873	12'213
2014	12'547'100	12'547'100	0	199'600	21'589
2015	13'225'929	13'225'929	0	331'667	96'568
2016	13'148'664	13'148'664	0	261'961	132'163
2017	13'993'726	13'993'726	0	429'896	248'388
2018	13'331'726	13'331'726	0	418'122	21'945
2019*	13'459'300	13'459'300	0	370'000	-

Fonte: Ufficio fondi Swisslos e Sport-toto (*dati a preventivo)

La fase 2000-2009 è stata quella delle principali riforme gestionali e della conseguente forte crescita della manifestazione. In questo periodo il LFF ha investito in tutti i comparti della struttura organizzativa e in particolare in quella legata alle persone, aumentando il budget del 43.6%. Alcuni tra i maggiori investimenti attuati dal festival durante questa fase sono i seguenti:

- 2004, investimenti nella logistica e nel settore image & sound per garantire gli standard richiesti ai festival di categoria A (categorie della *Fédération Internationale des Associations de Producteurs de Films* FIAPF) così da permettere, per esempio, l'adozione in Piazza Grande dello standard digitale in 2k (che nel 2014 è passato al 4k). Introduzione degli Industry Days;
- 2006, rebrand del Festival;
- 2007, separazione della direzione artistica da quella amministrativa;
- sviluppo e professionalizzazione dei settori del marketing e sponsoring e della comunicazione;
- sono iniziate le attività di formazione della Locarno Academy, un settore oggi in grande crescita e sempre più colonna caratterizzante dell'offerta del LFF.

La fase iniziata nel 2010, e che attualmente sta giungendo al termine, è quella del consolidamento delle strutture e della forte crescita impartita negli anni precedenti. In questa fase il budget del LFF è cresciuto del 20.1%, mantenendo nelle grandi linee la sua struttura stabile, con unicamente una parziale riduzione della parte dedicata alle risorse umane. Sono questi gli anni che hanno permesso al LFF di stabilizzarsi tra i 10 maggiori festival al mondo.

L'erosione delle riserve (cfr. tabella 3), create in primo luogo – come evidenziato dai rapporti del Controllo cantonale delle finanze – per evitare grossi rischi dovuti a fattori esterni non prevedibili (p.e. la perdita di un grosso sponsor o l'incertezza causata dai fattori meteorologici), è un chiaro segnale che il modello sin qui perseguito è arrivato al

suo limite. In futuro diventerà più difficile per il festival assicurare la qualità dell'operatività della manifestazione e garantire il suo necessario rinnovo restando nelle cifre nere. Allo stato attuale risulta infatti difficile attuare ulteriori misure di risparmio senza intaccare in modo significativo l'offerta, con le conseguenze negative che una tale restrizione comporterebbe in termini di perdita di posizionamento rispetto alla concorrenza, insoddisfazione da parte del pubblico e danneggiamento nelle relazioni con i partner.

2.2 Costi

2.2.1 Personale

Il maggior carico di mansioni e competenze ha comportato una crescita d'organico dalle 408 persone del 2000 alle 741 del 2018, per un totale di quasi 4 milioni di franchi di costi per il personale, corrispondenti al 30% dei costi totali.

Questa evoluzione rispecchia la progressiva professionalizzazione della manifestazione, aspetto alla base del suo consolidamento. Negli ultimi dieci anni questa proporzione è leggermente diminuita, nonostante l'importante aumento dei costi legati alla sicurezza (sicurezza interna, esterna, antipirateria, sorveglianza ecc.), aumentati dal 2000 al 2018 del 223% (fr. 128'000.- nel 2000, fr. 131'000.- nel 2009, fr. 336'000.- nel 2014 e fr. 416'000.- nel 2018). Le elevate spese per la sicurezza sono da ricondurre alla necessità del LFF di dotarsi di strumenti e apparati adeguati ai nuovi rischi legati al contesto internazionale e all'inasprimento del quadro normativo.

Negli ultimi anni è cresciuta anche la necessità del LFF di assumere personale a tempo parziale così come quella di far ricorso a prestazioni di terzi. Tra il 2014 e il 2018 si è registrata una crescita dei costi per il personale a tempo parziale di fr. 218'000.- (da fr. 3'019'042.- nel 2014 a fr. 3'237'151.- nel 2018). Parallelamente le persone impiegate a tempo parziale sono aumentate di 142 unità (da 578 a 720).

Anche grazie all'acquisizione costante di nuovi partner è aumentato il numero di progetti passati in gestione al LFF: dai 123 del 2014 si è passati ai 183 del 2018, con un aumento di 60 unità. Tra il 2014 e il 2018 il personale che lavora meno di un mese è passato da 495 a 600 unità, con un incremento nel budget di fr. 50'000.-. A fronte di un aumento dei costi piuttosto contenuto, questa parcellizzazione delle mansioni ha tuttavia determinato un crescente carico di lavoro per il settore amministrativo.

Sempre nello stesso periodo, il personale non fisso che lavora per il Festival per più di un mese è passato da 83 a 120 unità, con un incremento nel budget di circa fr. 169'000.-: una cifra destinata a coprire tasselli fondamentali di lavori operativi sui progetti. Progetti, per esempio i Locarno Talks, la Locarno Academy o il Locarno Garden, che arricchiscono in modo significativo l'offerta del festival.

2.2.2 Infrastrutture, ospitalità e altri costi

I costi legati alle infrastrutture da un'incidenza del 11.5% del 2000 sono passati al 17.3% del 2009, stabilizzandosi poi a partire dal 2010 proporzionalmente alla crescita del budget. I costi per le infrastrutture comprendono:

- gli affitti delle sale di proiezione;
- i costi relativi al montaggio e smontaggio delle infrastrutture di Piazza Grande, degli spazi FEVI, delle palestre, dell'aula magna delle scuole medie;
- i costi delle infrastrutture temporanee dello Spazio Cinema, della tenda Magnolia e di quelle legate alle attività dei professionisti.

A queste voci di spesa si aggiungono quelle relative alla loro manutenzione e al loro adattamento tecnologico.

Negli ultimi quattro anni i costi di produzione si sono assestati attorno al 25% del totale del budget, dopo una crescita costante di 3 punti percentuali dal 2009 al 2015. Questa crescita rispecchia lo sviluppo del modello messo in campo grazie alle riforme intraprese nel periodo 2000-2009, modello che ha permesso alla manifestazione di avviare numerose innovazioni dell'offerta, con la conseguente crescita dei costi di produzione.

Due tipologie di costi hanno conosciuto un'evoluzione anomala dovuta a fattori esogeni:

- i costi per l'ospitalità sono cresciuti in modo rilevante a causa della diminuzione dell'offerta alberghiera nella regione;
- i costi legati ai diritti d'autore dei film proiettati in Piazza Grande tra il 2009 e il 2018 sono aumentati da fr. 120'000.- a fr. 280'000.- con una crescita del 133%.

Questi ultimi costi sono probabilmente destinati in futuro a farsi più corposi in considerazione dei trend in atto, soprattutto per quanto riguarda l'introduzione di nuovi formati, VR e videogiochi su tutti, ma anche per quel che concerne le piattaforme di video *on demand* e il pagamento dei relativi diritti.

I costi legati a pubblicazioni e promozioni, dopo essere arrivati al 7.4% del budget complessivo, sono scesi al 6.8% in seguito a tagli e misure di risparmio. Un'operazione resa possibile anche perché parte dei costi di tante azioni di promozione sono stati compensati dagli sponsor. Tuttavia, anche in questo caso, è necessario evidenziare come questi costi siano destinati a crescere negli anni a venire per far fronte agli impellenti bisogni legati al marketing e alla comunicazione.

2.3 Ricavi

2.3.1 Finanziamenti pubblici

Dal 1990, in aggiunta al contributo ordinario annuale di fr. 400'000.- nel periodo 1991-1998 e di fr. 500'000.- nel 1999 e 2000, il Cantone è stato chiamato ad intervenire con contributi supplementari a copertura di disavanzi d'esercizio o per finanziare (a posteriori) retrospettive o altri progetti (complessivamente oltre 5 milioni di franchi dal 1992 al 2000).

Nel 2001, per porre fine a questa situazione, il Gran Consiglio, con l'approvazione del messaggio n. 5094, ha deciso lo stanziamento di un aiuto finanziario complessivo di 13 milioni di franchi così ripartito: 3 milioni per il 2001; 3 milioni per il 2002; 2.5 milioni per il 2003; 2.5 milioni per il 2004; 2 milioni per il 2005.

Con l'approvazione del messaggio n. 5630 il Gran Consiglio ha poi rinnovato la convenzione con il festival per il quinquennio 2006-2010, con un contributo annuo di 2.5 milioni di franchi. La spesa è stata coperta in parte dal Fondo Swisslos e in parte dai conti di gestione corrente del DECS (DCSU).

In seguito, con l'approvazione del messaggio n. 6343 sono stati stanziati 13.75 milioni di franchi per il periodo 2011-2015, con un contributo annuo di 2.75 milioni di franchi.

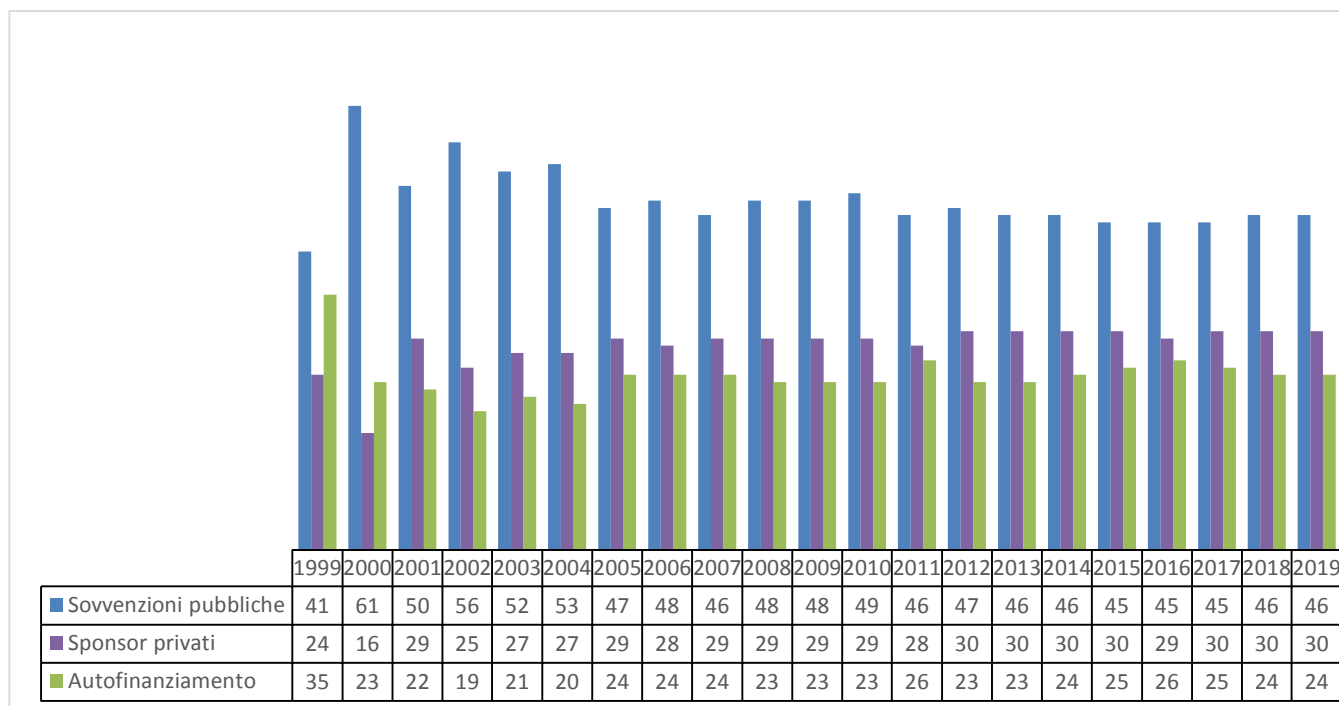
Infine, con il messaggio n. 7036 sono stati stanziati 14 milioni di franchi per il periodo 2016-2020, con un contributo annuo di 2.8 milioni di franchi, di cui 2.75 milioni di franchi per il festival, fr. 30'000.- per la rassegna "L'immagine e la parola" e fr. 20'000.- per la sottotitolazione elettronica in lingua italiana di almeno 20 film proiettati durante il festival.

Questi importanti sostegni cantonali hanno permesso di chiedere alla Confederazione l'aumento del contributo erogato: l'ultimo per il biennio 2015-2016 di fr. 60'000.-, che ha portato il contributo federale annuo a fr. 1'510'000.-, importo poi confermato anche per il periodo 2017-2020.

Negli anni 2016 e 2017 il contributo federale ha subito dei tagli lineari del 3%, in parte compensati da un contributo straordinario di fr. 75'000.- nel 2018, così come anche da un maggiore aiuto da parte dei Comuni (più fr. 54'000.- dal 2014 al 2018) e della Direzione dello sviluppo e della cooperazione del DFAE (più fr. 50'000.-).

Il grafico che segue mostra le fonti di finanziamento in percentuale sul budget totale dal 1999 al 2019.

Grafico 3 - Fonti di finanziamento per anno e per tipologia, valori percentuali



Fonte: LFF

Legenda: Sovvenzioni pubbliche: Cantone Ticino, Confederazione, DFAE-DSC (dal 2002), diversi Comuni della regione, Ticino Turismo, diversi Enti turistici regionali, associazioni e diversi contributi a progetto. Sponsor: sponsor principali, ordinari, minori e controprestazioni. Autofinanziamento: vendita biglietti e abbonamenti, accrediti professionali e stampa, pubblicità, vendita pubblicazioni e merchandising, quote sociali, contributo Leopard Club (dal 2008), introiti da vendita di prestazioni di accoglienza e hospitality, e diversi. Per il 2019 i dati si riferiscono al preventivo.

Complessivamente, dal 2000 al 2018 le sovvenzioni pubbliche sono cresciute di fr. 1'221'344.-, cioè del 27%, diminuendo però in percentuale sul budget complessivo del festival e passando dal 59.3% al 44%.

Per un maggiore dettaglio riguardo alla provenienza dei finanziamenti pubblici, le tabelle che seguono mostrano la ripartizione delle fonti pubbliche, quelle da sponsor e da mezzi propri a consuntivo per gli anni 2017 e 2018.

Tab. 4 - Ripartizione per tipologia di ricavi, valori assoluti e percentuali

Ricavi consuntivo 2017		
2'094'700	15.0%	Sovvenzioni federali
2'830'000	20.2%	Sovvenzioni cantonali
720'500	5.2%	Sovvenzioni comunali
408'288	2.9%	Sovvenzioni enti e diversi
4'367'325	31.2%	Sponsor
3'572'914	25.5%	Mezzi propri (biglietti/tessere e diversi)
13'993'727	100.0%	

Ricavi consuntivo 2018		
2'135'000	16.0%	Sovvenzioni federali
2'800'000	21.0%	Sovvenzioni cantonali
672'500	5.0%	Sovvenzioni comunali
415'843	3.2%	Sovvenzioni enti e diversi
4'108'656	30.8%	Sponsor
3'199'673	24.0%	Mezzi propri (biglietti/tessere e diversi)
13'331'672	100.0%	

Nel 2017 il totale delle sovvenzioni pubbliche ha raggiunto il 43.2% del budget complessivo; nel 2018 la percentuale è salita al 45.1%. sul totale dei ricavi. Da notare, comunque, che più della metà del budget è coperto da sponsor e mezzi propri.

2.3.2 Ricavi provenienti da sponsor e partner e autofinanziamento

Dal 2000 al 2018 le entrate provenienti dagli sponsor sono cresciute del 224%, assestandosi intorno al 30% del budget totale (cfr. tabella 4). Nella crescita dei contributi degli sponsor relativi agli anni che vanno dal 2014 al 2018, dei 216'000.- franchi di aumento complessivo, il 75% (fr. 163'000.-) è stata corrisposta tramite controprestazioni dei partner e non rientra quindi nella disponibilità liquida della parte operativa del festival. Nello stesso periodo il numero dei partner è aumentato del 45% (da 46 a 67). Le aziende tuttavia chiedono sempre più di potersi legare a progetti specifici con i quali arricchire la manifestazione, aumentando la complessità della loro gestione. Diversi nuovi partner sono fornitori che, in cambio di prestazioni sponsoring, hanno potuto ridurre i costi dei loro servizi e delle loro prestazioni tra il 10 e il 30%.

L'autofinanziamento comprende i proventi generati dalla vendita di biglietti e abbonamenti, accrediti professionali e stampa, pubblicità e pubblicazioni e merchandising, dalle quote sociali, dal contributo Leopard Club (dal 2008), e dalla vendita di prestazioni di accoglienza e hospitality. Dal 2000 al 2018 esso è aumentato del 73% (circa 1.3 milioni di franchi). Il suo peso relativo all'interno del budget totale, tuttavia, è aumentato di soli 3 punti percentuali.

D'altra parte il festival mantiene la volontà politica di mantenere prezzi contenuti per rendere la manifestazione accessibile al maggior numero possibile di persone.

Il quadro generale resta contrassegnato da una buona stabilità di entrate:

- dal 2014 al 2018 la media di entrate garantita dalla vendita di biglietti e tessere è stata di 164'300 entrate all'anno, con un picco di 174'000 per la 70esima edizione e una lieve flessione nel 2018, causata da circostanze meteorologiche particolarmente sfavorevoli;
- dal 2014 al 2018 la media degli incassi determinati dalla vendita di biglietti e tessere è stata di fr. 2'150'000.-, con un 2018 lievemente sopra la media, ma inferiore di fr. 29'000.- rispetto al 2014.

Su questo fronte il LFF potrebbe trovare un ulteriore incremento nei numeri del pubblico di giornata, grazie al potenziamento delle infrastrutture ferroviarie (con il tunnel di base del Ceneri e una maggiore frequenza dei tragitti, soprattutto negli orari serali).

Le cifre della 72esima edizione (2019) riportano 157'500 spettatori (+1.2%) durante gli 11 giorni di proiezioni, 2'127 accreditati professionali, 1'039 rappresentanti dell'industria cinematografica e 855 tra giornalisti e fotografi accreditati. Vale la pena sottolineare il fatto che tali presenze generano notevoli ricadute economiche sull'intera regione.

2.4 Sussidi cantonali per investimenti

I messaggi approvati dal Parlamento negli scorsi anni (n. 5630 del 9 marzo 2005, n. 6343 del 20 aprile 2010 e n. 7036 del 21 gennaio 2015) così come le relative convenzioni stipulate con il LFF prevedevano che i contributi cantonali ricorrenti fossero destinati non solo alla copertura dei costi d'esercizio, ma anche al finanziamento, attraverso un' oculata politica d'autofinanziamento e ammortamento, di parte degli investimenti necessari a mantenere e incrementare la funzionalità e l'agibilità delle strutture festivaliere. Con la copertura solo parziale dei costi di investimento, si è lasciata aperta la possibilità di richiedere ulteriori sussidi ai sensi di altre leggi settoriali.

Non disponendo di una programmazione degli investimenti a medio termine, a partire dal 2005 il LFF ha pertanto inoltrato puntuali richieste di sussidio ai sensi della Legge sul turismo (LTur) e, fino al 2007, della Legge sugli investimenti di montagna (LIM) per investimenti reputati urgenti e inderogabili al fine di garantire il livello qualitativo della manifestazione, richieste che il Consiglio di Stato ha accolto, stanziando ulteriori sussidi.

Fino al 2018, su un totale di fr. 5'644'693.- di investimenti, il festival ha beneficiato di aiuti per fr. 1'343'489.- tramite sussidi ai sensi della LTur e della vecchia LIM. I restanti fr. 4'307'204.- (circa 75% del totale) sono stati finanziati dal LFF con la liquidità disponibile.

La media dei contributi cantonali per investimenti dal 2005 al 2018 è quindi di circa fr. 100'000.- (LTur e LIM).

Tab. 5 - Investimenti e sussidi cantonali al LFF dal 2005 al 2019 (sussidi erogati), in franchi svizzeri

Anno	Progetto	Investimento	Sussidi cantonali erogati	
			L-Tur	LIM
2005	Sedie, casse, cashier Piazza Grande	337'000	100'000	84'000
2007	Cabina proiezione, nuove casse e sistema informatico controllo accessi	447'000	5'400	5'400
2008	Modernizzazione strutture Piazza Grande e sale proiezione	887'877	209'200	-
2009	Rinnovo Industry Lounge, sistemazione entrate Piazza Grande e adattamento Spazio Cinema	185'917	44'130	-
2010	Adeguamento infrastrutture e materiale tecnico (telo schermo PG, illuminazione LA SALA)	354'807	84'135	-
2011	Diverso materiale tecnico, impianto per Digital	326'324	76'800	-
	Library e div. Materiale strutture e deco			
2012	Sostituzione Processore Dolby, Mixer audio ecc.	516'149	122'026	-
	Lettori Digibeta, collegam fibra ottica, ecc.			
2013	Sostituzione microfoni, nuovo schermo PG e scanner mobili, ecc. + varie strutture	219'637	51'858	-

2014	Sostituzione media player e div. Mat. Tecnico,	414'888	97'960	-
	Implementazione APP x mobile, struttura "posti riservati", 4000 nuove sedie PG ...			
2015	Prima fase e anticipazione seconda fase Audio Upgrade PG, vari aggiornamenti tecnici cabina PG, nuovi impianti antenne wireless per PG, Ampliamento nuova entrata VIP RED carpet (copertura tetto), ultime 1'000 nuove sedie PG con 2'500 telai, diversi materiali e aggiornamenti tecnici nelle sale, rivisitazione nuovo sito internet pardo.ch	551'779	130'050	-
2016	Seguito seconda fase Audio Upgrade PG e aggiornamenti tecnici, nuovo schermo per PG, diversi materiali e aggiornamenti tecnici nelle sale	169'167	39'942	-
2017	Completamento seconda fase Audio Upgrade PG, Rifacimento completo teli retro schermo PG, Nuovo portabanner entrata VIP su "Red Carpet", Progetto SPAZIO CINEMA per allargamento Forum, diversi materiali e aggiornamenti tecnici nelle sale	666'648	158'588	-
2018	Nuova entrata PG + progetto spostamento rapido cabina PG, diversi materiali e aggiornamenti tecnici nelle sale, Sviluppo sistema posti riservati e nuovi scanner entrate nelle sale	567'500	134'000	-
Totale		5'644'693	1'254'089	89'400
Media		434'207	96'468	44'700

Investimenti 2019 – dossier in fase di valutazione (cifre stimate)

2019	Estensione della Live camera del Red Carpet, sostituzione dell'Intercom Regie Stage, aggiunta protezione per la pioggia dei woofers, estensione duplex fibra ottica tra Piazza Grande e FEVI, potenziamento dischi server, introduzione nuova APP LFF , miglioramento strutture casse entrata principale	161'550	35'000	-
------	--	---------	--------	---

Fonte: Ufficio fondi Swisslos, LFF e Ufficio dell'amministrazione e del controlling

Nell'ambito del decreto legislativo per attuare misure cantonali di politica regionale complementari (DL complementare) al Programma d'attuazione della politica economica regionale 2016-2019, l'Ente regionale per lo sviluppo del Locarnese e Vallemaggia (ERS-LVM) ha identificato quale progetto strategico e prioritario per la propria regione funzionale la "Ristrutturazione e rilancio del GranRex" promosso dal LFF. Per l'iniziativa, presentata dall'ERS-LVM e approvata dal Gruppo strategico per la politica economica regionale, in data 11 luglio 2017 il Consiglio di Stato ha quindi licenziato un messaggio (n. 7368) proponendo uno stanziamento di fr. 600'000.- che è poi stato approvato dal Gran Consiglio il 12 dicembre 2017.

Tab. 6 - Sostegno tramite il decreto legislativo complementare di politica regionale

2017	Cinema GranRex (Messaggio n. 7368)	2'803'900		600'000
------	------------------------------------	-----------	--	---------

In aggiunta a quanto sopra indicato, negli scorsi anni il Comune di Locarno si è fatto promotore di importanti investimenti dei quali, tra gli altri, beneficia anche il LFF: si tratta di due investimenti in infrastrutture (cfr. tabella 7).

Tab. 7 - Investimenti del Comune di Locarno

Anno	Progetto	Investimento previsto	Contributo cantonale	Contributo Fondo Swisslos
2017	PalaCinema (Messaggio n. 6946)	33'654'600	3'000'000	3'000'000
2015/2016	Ristrutturazione del FEVI (Messaggio n. 7126)*	6'585'200	1'992'600	
	Totale	40'239'800	4'992'600	3'000'000

Fonte: DFE

*L'iniziativa riguardante la "Ristrutturazione del palazzetto FEVI" è attualmente in attesa di realizzazione. Il Comune di Locarno ha ottenuto una proroga del contributo cantonale per ulteriori 5 anni per valutare lo sviluppo di un concetto più ampio e coordinato che preveda anche la valorizzazione di altre infrastrutture presenti nel comparto (Palexpo, Palestre, Aula Magna e altri spazi necessari).

Nell'ambito dei lavori della piattaforma tematica dell'audiovisivo, il cui compito era quello di individuare modalità operative specifiche che permettessero di accrescere la competitività territoriale attraverso la valorizzazione del potenziale della filiera audiovisiva, era stata approfondita anche l'ipotesi della creazione di una Film Commission¹ per il Ticino. A seguito di tali lavori il 14 marzo 2013 è stata costituita la Fondazione Ticino Film Commission. L'iniziativa in questione ha beneficiato di un sussidio cantonale a copertura integrale della sua operatività per gli anni 2014-18 e lo stesso è stato rinnovato dal Parlamento in data 15 ottobre 2018 per il periodo 2018-2022.

Anno		Gestione = Contributo cantonale
2014-2018	Ticino Film Commission (Messaggio n. 6871)	1'870'000
2018-2022	Ticino Film Commission (Messaggio n. 7556)	2'070'000

3. PROSPETTIVE PER IL QUINQUENNIO 2021-2025

Oggi il LFF si trova confrontato con il contesto della rivoluzione digitale, che sta modificando radicalmente l'industria e le abitudini del consumo cinematografico. Al fine di continuare a competere con i primi festival del mondo, esso deve compiere scelte strategiche che permettano di tenere conto dei rapidi cambiamenti in atto (i nuovi formati, il dialogo con le piattaforme streaming, la distribuzione digitale, il dialogo con i giovani).

A fronte di queste scelte strategiche, il LFF prevede per il periodo 2021-2025 una progressione di costi e ricavi funzionale al raggiungimento degli obiettivi.

3.1 Costi per il personale

Il processo di ristrutturazione della struttura organizzativa che il festival intende attuare a partire dal 2021 è destinato a concludersi solo nel 2025 con il raggiungimento di un organigramma basato su un nuovo sistema di criteri manageriali.

I dati sulla crescita occupazionale a tempo parziale (cfr. cap. 2.2.1) testimoniano lo sforzo con cui il LFF ha cercato di rispondere alla complessità crescente della macchina festivaliera. Questa sempre crescente mole di progetti ed elevata complessità, a livello di management, continua a essere gestita praticamente da uno stesso numero di persone.

¹ Si ricorda, in estrema sintesi, che i compiti principali di una Film Commission sono di promuovere le *location* più adatte per la realizzazione di opere cinematografiche e audiovisive e di offrire alle produzioni servizi e incentivi come ulteriore attrattiva.

A fronte di un aumento minimo (una sola unità supplementare dal 2014 al 2018) fra i quadri intermedi, completamente immutata è la situazione fra direzione operativa e direzione artistica, dove sono rimaste otto le figure preposte alla gestione del festival:

- un presidente;
- un direttore operativo;
- un vicedirettore operativo;
- una direttrice artistica;
- una vicedirettrice artistica (dal 2019 Membro di direzione);
- un responsabile finanze;
- un responsabile amministrazione;
- un responsabile comunicazione.

Il paragone tra il 2014 e il 2018 relativo al cosiddetto rapporto di gerarchia (direct reports) può fornire ulteriori elementi di riflessione. Nel 2014 il rapporto tra i responsabili della direzione e il personale a cui fanno riferimento era di circa 1:12; nel 2018 lo stesso rapporto è arrivato alle soglie di circa 1:16.5. A subire maggiormente la pressione di questo accumulo di funzioni è la direzione operativa sulle cui spalle attualmente, oltre alla gestione quotidiana della macchina organizzativa, grava l'intera responsabilità di una serie di settori strategici quali il marketing, la comunicazione, lo sponsoring, l'informatica e lo sviluppo commerciale.

Il LFF conta quindi di avviare un progetto che sia in grado di trasformare entro il 2025 la sua architettura attraverso la costituzione di una vera e propria piattaforma manageriale. Un progetto che mira ad una più articolata e specializzata suddivisione di compiti e responsabilità e un allargamento di mansioni e competenze sempre più specifiche.

Più in concreto: le figure chiave sulle quali il LFF investirà a medio-lungo termine (orizzonte 2025) riguardano in particolare quelle figure che possano dare solidità alle operazioni legate all'architettura informatica del festival, ma anche allo sviluppo dei progetti legati alla digitalizzazione – ambito che richiederà anche la gestione dei rapporti con i partner commerciali che, sospinti come sono dall'interesse crescente di ritagliarsi un ruolo attivo all'interno delle loro iniziative, richiederanno un lavoro di integrazione che deve essere fatto in sinergia tra i vari settori del festival. In questo contesto esso dovrà saper sfruttare appieno le potenzialità legate ad un'ulteriore crescita dei finanziamenti privati.

In termini di personale, il LFF prevede la seguente evoluzione:

- 2021, dalle 20 persone fisse del 2018 si prevede di passare a 22 persone, a fronte di un aumento di fr. 120'000.-. Le due figure aggiuntive riguardano una persona da impiegare nel nuovo comparto informatico e una persona legata alla gestione dei nuovi progetti. Si tratterebbe di profili che sono già nell'organico del Festival con funzioni operative (una al 100% e una al 50%) e che passerebbero ad un ruolo di sviluppo/manageriale. Al tempo stesso i ruoli operativi verrebbero sostituiti da nuovi profili junior;
- 2022 e 2023, in questi due anni, gli investimenti previsti dal LFF riguardano il management di terzo livello, cioè Project manager temporanei e non a tempo pieno;
- 2024, è prevista l'aggiunta di un'ulteriore persona fissa, un "production manager" in grado di farsi carico dello sviluppo dell'infrastruttura fisica e logistica del Festival, che faccia riferimento direttamente al direttore operativo, che verrebbe così sgravato di 2 direct reports (informatica, costruzioni e logistica ora centralizzate in un'unica funzione);
- 2025, organico stimato a 24 persone fisse. La persona aggiuntiva rispetto al 2024 è legata alla gestione di progetti strategici da sviluppare in sinergia con la direzione artistica.

La tabella 8 fornisce una visione d'insieme dell'evoluzione prevista per il numero di dipendenti fissi e i costi del personale dal 2021 al 2025, in riferimento al 2018.

Tab. 8 - Evoluzione del personale 2021-2025 in riferimento al 2018

Anno	Costi del personale	% del budget	N. collaboratori	Dipendenti fissi (appr.)	Differenza rispetto all'anno precedente, in franchi
2018	4'135'705	31	741	20 (0)	
2021	4'255'705	30		22 (0)	120'000
2022	4'329'716	30		22 (0)	74'011
2023	4'403'727	30		22 (0)	74'011
2024	4'477'738	30		23 (0)	74'011
2025	4'551'749	30		24 (0)	74'011

Fonte: LFF

3.2 Costi infrastrutturali, per l'ospitalità e altri costi

Il supplemento di risorse previsto, quantificato in circa fr. 200'000.-, verrà principalmente impiegato in una serie di ambiti prioritari, a partire dalle questioni infrastrutturali,:

- un rinnovamento del settore informatico, con un conseguente aumento di flessibilità e agilità dell'ecosistema digitale che permetterà di entrare in una nuova logica di collaborazioni, aderenti ai nuovi confini della creatività contemporanea;
- un adeguamento infrastrutturale per dotarsi delle necessarie tecnologie atte a supportare le sperimentazioni di nuove forme cinematografiche che diventano centrali rispetto al pubblico giovane, per esempio la realtà virtuale, i videogiochi e i formati seriali.

In aggiunta a ciò, il festival intende intervenire sui budget destinati all'ospitalità, in un contesto dove gli alberghi diminuiscono, i loro prezzi aumentano e dove anche le possibilità finanziarie dei giornalisti di anno in anno subiscono drastiche riduzioni. Un aumento delle risorse in questo ambito permetterebbe di far convergere un numero maggiore di ospiti ritenuti fondamentali per lo sviluppo e la reputazione del LFF come figure chiave del mondo dell'industria cinematografica, delegazioni dei film invitati e rappresentanti della stampa di livello internazionale.

In questo campo è prevista un'espansione del budget di circa fr. 340'000.-, di cui fr. 150'000.- finanziati dalla DSC del DFAE, nell'ambito dello sviluppo del programma Open Doors.

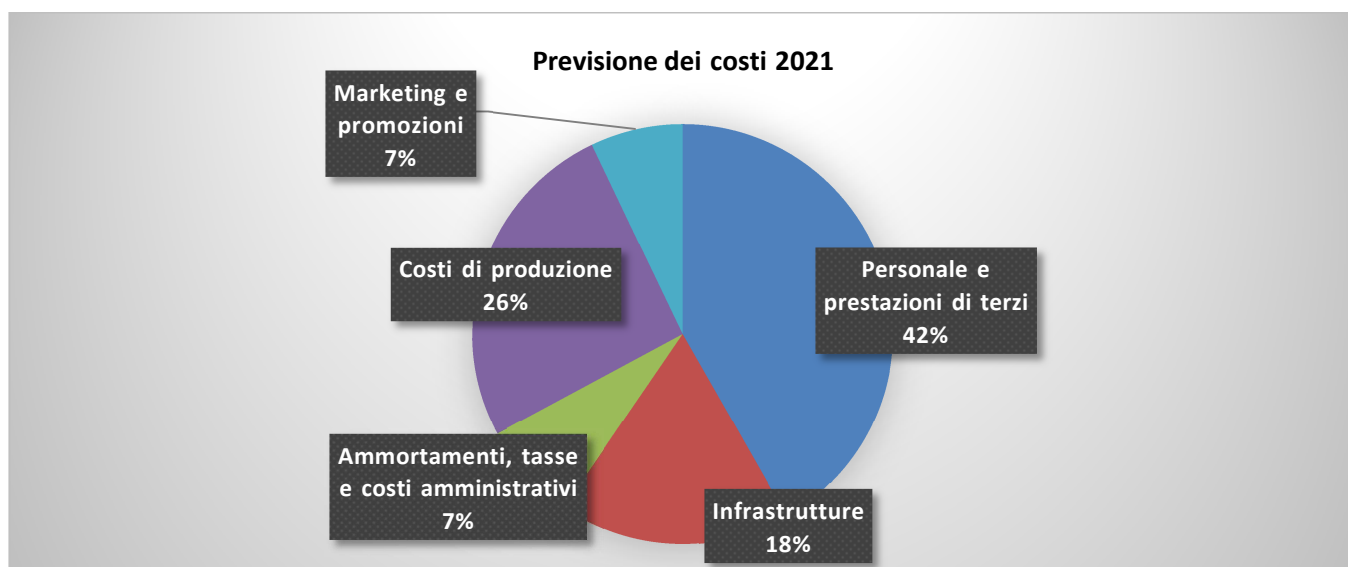
Per quanto riguarda la comunicazione, dotandosi di nuovi strumenti con un impatto previsto di fr. 100'000.-, il festival potrà proseguire con maggiore energia nel solco di quei risultati già positivi ottenuti grazie alle strategie di marketing messe in campo negli ultimi anni. Con obiettivi sempre più precisi e incisivi:

- la creazione di contenuti che facciano vivere il festival durante tutto l'anno;
- la messa a punto di materiali che possano essere commercializzati o legati a partner;
- il potenziamento dei mezzi per la produzione, distribuzione e promozione di contenuti tramite i canali esistenti e nuovi.

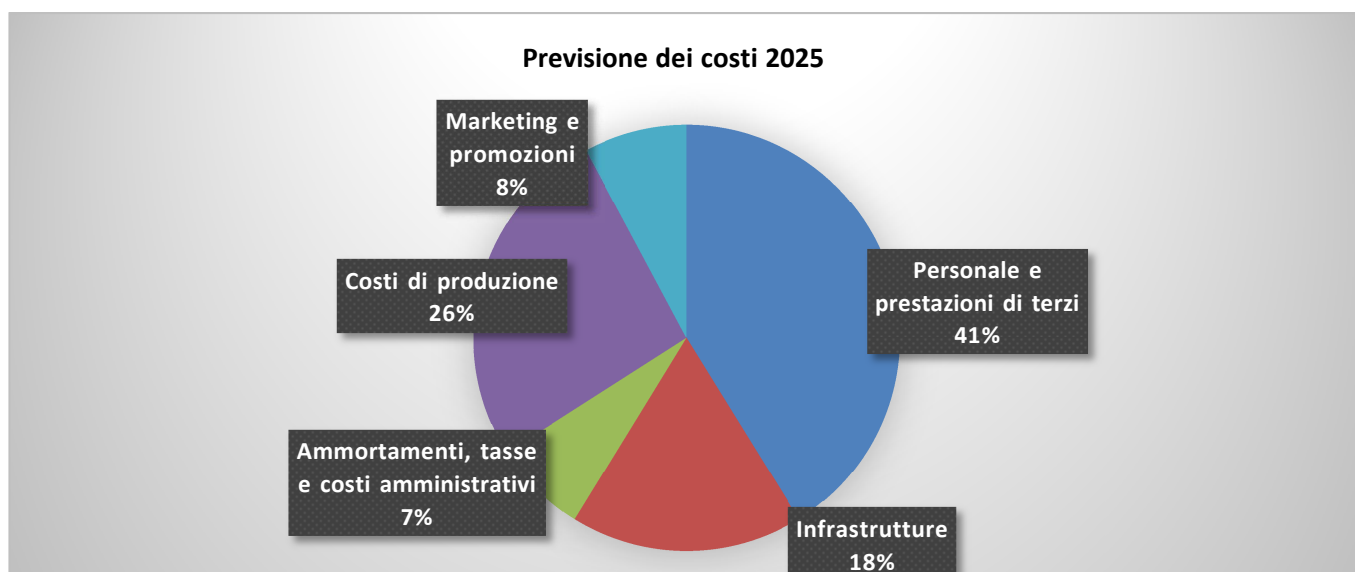
Le tabelle e i grafici seguenti riassumono la previsione dei costi per il 2021 e per il 2025, sia in termini assoluti, sia in punti percentuali sui costi totali.

Tab. 9 - Previsione costi 2021 e 2025

Previsione costi 2021		%
Personale e prestazioni di terzi	5'890'251	41.75
Infrastrutture	2'510'184	17.79
Ammortamenti, tasse e costi amministrativi	1'070'000	7.58
Costi di produzione	3'634'643	25.76
Marketing e promozioni	1'002'766	7.11
	14'107'844	



Previsione dei costi 2025		%
Personale e prestazioni di terzi	6'300'000	41.16
Infrastrutture	2'700'000	17.64
Ammortamenti, tasse e costi amministrativi	1'100'000	7.19
Costi di produzione	4'007'973	26.18
Marketing e promozioni	1'200'000	7.84
	15'307'973	



3.3 Ricavi

I ricavi del nuovo modello finanziario potrebbero subire le seguenti modifiche:

- la Confederazione ha già riconosciuto concretamente l'impegno del LFF, incrementando il budget della sezione Open Doors di oltre il 50% attraverso l'aiuto della DSC del DFAE. Per quanto riguarda il contratto in essere con l'Ufficio federale della cultura, recenti incontri hanno confermato che l'attuale finanziamento al LFF rimarrà in essere fino al 2021, con possibilità di rinegoziare il nuovo contratto che entrerebbe in vigore a partire dal 2022. La tempistica del rinnovo del credito federale al LFF risulta sfasata rispetto a quella cantonale, dipenderà dalle scelte delle Camere federali, tuttavia si ritiene che un aumento del contributo cantonale sia una buona premessa affinché possa essere preso in considerazione un aumento anche del contributo federale;
- per quanto riguarda l'economia privata (sponsor), l'obiettivo del LFF è di un aumento di quasi 1 milione di franchi (+25%) reso possibile dall'agilità organizzativa data dal nuovo assetto che avrà la forza per sviluppare e monetizzare i progetti strategici che allo stadio attuale non possono ancora essere associati a partner privati per mancanza di consistenza organizzativa. Di fatto, i cinque principali sponsor privati hanno già confermato il loro impegno per i prossimi tre anni;
- quanto all'autofinanziamento è previsto un aumento del 7% che corrisponde a circa fr. 200'000.- dati in parte dalle attività collaterali come La Rotonda, gestite dalla Festival Services Sagl. Nel 2018 il LFF ha ricevuto un compenso di fr. 150'000.- da Festival Services a copertura di prestazioni fornite dal personale del Festival. I piani per il futuro prossimo prevedono una sua maggiore autonomia per sgravare il personale del LFF. È preventivato anche un leggero aumento degli incassi legati al pubblico di giornata. L'obiettivo del Festival resta comunque quello di poter mantenere una politica dei prezzi votata all'accessibilità della manifestazione da parte del maggior numero possibile di persone.

3.4 Investimenti

Le misure individuate dal LFF per l'orizzonte 2021 riguardano il rinnovamento della struttura informatica del Festival e dell'architettura dell'intera manifestazione per gestire, distribuire, fruire, comunicare e archiviare ogni tipo di materiale digitale. Il Festival non solo ha intenzione di rendere più efficiente il flusso dei processi organizzativi attraverso banche dati, formulari d'iscrizione, inviti e file video, ma anche di rispondere alle sfide e ai parametri cruciali del futuro in questo ambito (sicurezza informatica, streaming, servizi ai visitatori, archivio e altre attività).

Di fronte alla grande specificità dei supporti tecnologici, il LFF ha la necessità di disporre di competenze in grado di portare alla massima potenzialità questi nuovi strumenti. Queste competenze sono intese come persone, ma anche come luoghi e uffici specifici: dagli ambiti della comunicazione e del marketing allo snellimento dell'apparato burocratico, fino ad arrivare alla massima valorizzazione dell'archivio.

Il LFF ha elaborato una pianificazione degli investimenti da attuare nel periodo dal 2020 al 2025 che qui riportiamo.

Tab. 10 - Investimenti previsti per il periodo 2020/21-2025

Anno	Progetto	Investimento	Settore
2020-21	FIBER struttura di distribuzione smaterializzata dei film - hardware dedicato + completamento rete fibra città	100'000.00	Informatica e servizi (I&S)
2020-21	LABO*IN RESIDENT struttura di verifica film interna	80'000.00	I&S
2020-21	PALEXPO FEVI modifiche e sostituzione: struttura schermo, sipario, palco, cabina	300'000.00	I&S
2021-24	Jpardo 2.0 - Nuova implementazione interfaccia e gestione interazione banca dati	500'000.00	IT
2021-25	Implementazione nuova architettura digitale Locarno Film Festival (sito compreso)	1'500'000.00	IT
2020-21	Entrata in Via Marcacci	35'000.00	Logistica / Infrastrutture
2020-21	Sistemazione Spazio Cinema (sistemazione fondazioni, pareti, pavimento)	50'000.00	Logistica / Infrastrutture
2020-21	PIAZZA GRANDE ENHANCED AUDIO UPGRADE ULTIME PHASE + diversi upgrade technologiques + écran	110'000.00	I&S
2020-21	Gestione accessi unificato per staff, accreditati, clienti. Per staff, sharepoint storage condiviso, login alle piattaforme - SSO Single Sign On	20'000.00	IT
2020-21	Gestione delle stampe e delle code, permessi di stampa	30'000.00	IT
2021	Entrata COOP	200'000.00	Logistica / Infrastrutture
2021	Nuovi teli Tenda Magnolia	100'000.00	Logistica / Infrastrutture
2021	Integrazione CRM per gestione assunzioni dai programmi HR-Jpardo-Planet. Sviluppo Piattaforma WEB per gestione personale e iscrizioni (nuovo CMR)	55'000.00	IT
2021	Investimenti per la sicurezza informatica (SW e HW)	70'000.00	IT
2021	Ammodernamento parco macchine	65'000.00	IT
2021	Ristrutturazione e gestione flussi di lavoro, ottimizzazione dei processi	100'000.00	IT
2021	Integrazione sistemi di AI per la traduzione/sottotitolazione dei film	(Importo non ancora definito)	IT
2022	Sostituzione / migliorie equipaggiamenti di proiezione vari siti	80'000.00	I&S
2022	Gestione dei dati statistici in funzione di una vendita mirata in base a età, sesso, provenienza, gestione del pubblico, abitudini, ecc. questo nell'ottica di promuovere e creare pacchetti sempre misura per festivalieri.	100'000.00	IT
2023	Creazione nuova zona sponsor e Press center / Photocall (rivalorizzazione di Largo Zorzi)	500'000.00	Logistica / Infrastrutture
2023	Migliorie alle tecnologie Blackbox Piazza Grande ed eventualmente strutturali	120'000.00	I&S
2023	Sistema di gestione marketing personalizzato sull'utente (mail, tracking, ecc.)	50'000.00	IT
2023	Collegamenti di tutte la sale cinema con fibra ottica per dispaccio DCP, ecc.	75'000.00	IT
2024	Sostituzione / migliorie equipaggiamenti di proiezione vari siti	80'000.00	I&S
2024	Archivio Digitale Festival. Foto e Video, memoria storica. Accesso e gestione delle foto e dei video, ricerca, consultazione, ecc.	150'000.00	IT
2024	Personalizzazione dell'esperienza Festival	55'000.00	IT

2024	Digital Signage mirato e sviluppo di un tool per la gestione degli spazi pubblicitari	80'000.00	IT
2025	Sostituzione / migliorie equipaggiamenti di proiezione vari siti	80'000.00	I&S
	Totale 2021-2025	4'685'000	
	Media annua degli investimenti su 5 anni	937'000	

Fonte: LFF

Inoltre dal 2026 sono previsti altri investimenti per un valore complessivo di circa 2 milioni di franchi: nuova La Sala sul campo di calcio (progetto riqualifica comparto Peschiera Morettina), adattamento Spazio Cinema a una nuova location, nuova Altra Sala nella nuova aula Magna nuovo spazio cinema La Sala (equipaggiamenti di proiezione), nuovo spazio cinema l'Altra Sala (equipaggiamenti di proiezione), nuovo spazio cinema Forum Arena (adattamenti e migliorie equipaggiamenti riprese e live editing).

Da non dimenticare, infine, che l'entrata in vigore con il 1 gennaio 2020 della nuova Legge sulle commesse pubbliche comporterà la necessità da parte del LFF di dotarsi di un supporto qualificato per poter finalizzare al meglio i complessi processi che sottendono all'assegnazione delle commesse ai numerosi fornitori.

3.5 Richiesta di contributo al Cantone per gli anni 2021-2025

A partire dal 2001 il LFF ha beneficiato di contributi cantonali ricorrenti approvati dal Gran Consiglio nella forma di pacchetti quinquennali, come descritto nei messaggi n. 5094, n. 5630, n. 6343 e n. 7036. Questi contributi hanno permesso di dare continuità alla programmazione e alla pianificazione della rassegna, consentendo ai responsabili di operare scelte di qualità sottratte alla logica esclusivamente commerciale e di imprimere un effetto trainante per attirare gli sponsor privati.

A questo si deve aggiungere la spinta che il Cantone ha contribuito a dare per accelerare il processo di professionalizzazione delle funzioni e dei processi operativi, grazie alla convenzione di accompagnamento che imponeva l'adozione di precise misure per quel che concerne la gestione finanziaria, delle risorse umane, degli acquisti, degli investimenti e degli inventari, la tenuta e la presentazione dei conti e l'estensione temporale del festival.

Dopo aver ottenuto negli ultimi anni un incremento del sostegno dei partner dell'economia privata (+224% dal 2000 al 2018), si valuta opportuno un incremento del contributo del Cantone di fr. 600'000.- annui sul quinquennio, comprensivi di fr. 100'000.- destinati agli investimenti, i quali non saranno sostenuti altrimenti, ad esclusione - ma si tratta di un'assoluta eccezione - di quelli indispensabili e oggi non preventivabili, i quali potrebbero essere oggetto di contributi secondo modalità e condizioni previste dalle normative in vigore.

Tale incremento permetterà al LFF di approntare le misure previste dal 2021 in avanti, in particolare il rinnovo dell'infrastruttura informatica con la creazione di nuove opportunità legate alla digitalizzazione, l'adeguamento organizzativo finalizzato a una maggiore professionalizzazione e alla sperimentazione di nuove forme cinematografiche che interessano da vicino le giovani generazioni, con ricadute positive in termini di attrattività del festival verso i partner e il pubblico. Questa dinamica virtuosa attiverà un effetto leva dell'investimento pubblico, facendo crescere la parte dei ricavi legati allo sponsoring e all'autofinanziamento.

Oltre ai descritti miglioramenti nella 'macchina' festivaliera si ritiene necessario poter incrementare le proiezioni cinematografiche in italiano. Tale possibilità (realizzabile con

sottotitolazione o traduzione simultanea) costituisce un elemento essenziale per rafforzare il legame con il territorio e rendere maggiormente attrattivo il festival al pubblico locale.

Nell'edizione 2019, su un totale di 246 film erano 60 quelli accessibili in lingua italiana. Seppur questo numero è conforme a quanto previsto dall'attuale convenzione (cfr. art. 6 lett. C.), che prevede fr. 20'000.- destinati alla sottotitolazione di 20 film, con il rinnovo dell'accordo per il periodo 2021-2025, in considerazione dell'aumento del contributo cantonale, si richiede che siano fr. 30'000.- ad essere utilizzati per la sottotitolazione in italiano di almeno 30 film proposti durante la rassegna.

Resta anche immutato l'impegno al mantenimento della manifestazione "L'immagine e la parola" a cui è riservata una quota di fr. 30'000.- del contributo complessivo. Anche questo punto sarà ripreso nella convenzione che verrà stipulata tra il Cantone e il LFF dopo l'approvazione del presente messaggio.

4. RELAZIONI CON IL PIANO FINANZIARIO

Questa proposta di rinnovo del finanziamento al LFF si ricollega a quanto indicato nel Programma di legislatura 2019-2023.

La tabella seguente fornisce una visione d'insieme dell'evoluzione del contributo a favore del LFF dal 2001 al 2025 e sulla ripartizione dell'importo a gestione corrente (DCSU) e a carico del Fondo Swisslos, rispettivamente di quanto versato sulla base della LTur per investimenti dall'Ufficio per lo sviluppo economico del DFE.

Nel corso degli anni i contributi a carico del Cantone sono stati man mano corrisposti e compensati attraverso il fondo Swisslos, nell'ambito delle misure di contenimento dei costi di gestione corrente.

Tab.11 - Evoluzione dal 2001 al 2025 dei contributi erogati al Festival sulla base delle convenzioni, in franchi

Locarno Film Festival 2001-2025						
	Anno	Contributo gestione corrente DCSU	Contributo FSW	Contributo investimenti LTur – USE (DFE)	Totale	%
2001-2005	2001	0	3'000'000	0	3'000'000	
	2002	2'000'000	1'000'000	0	3'000'000	
	2003	400'000	2'100'000	0	2'500'000	
	2004	402'400	2'097'600	0	2'500'000	
	2005	400'000	1'600'000	100'000	2'100'000	
	Totale	3'202'400	9'797'600	100'000	13'100'000	
2006-2010	2006	900'000	1'600'000	0	2'500'000	
	2007	500'000	2'000'000	5'400	2'505'400	
	2008	500'000	2'000'000	209'200	2'709'200	
	2009	375'000	2'125'000	44'130	2'544'130	
	2010	250'000	2'250'000	84'135	2'584'135	
	Totale	2'525'000	9'975'000	342'865	12'842'865	-1.96%

2011-2015	2011	125'000	2'625'000	76'800	2'826'800	
	2012	125'000	2'625'000	122'026	2'872'026	
	2013	124'600	2'625'400	51'858	2'801'858	
	2014	0	2'750'000	97'960	2'847'960	
	2015	0	2'750'000	130'050	2'880'050	
	Totale	374'600	13'375'400	478'694	14'228'694	10.79%
2016-2020	2016	0	2'800'000	39'942	2'839'942	
	2017	0	2'800'000	158'588	2'958'588	
	2018	0	2'800'000	134'000	2'934'000	
	2019	1'250'000	1'550'000	35'000*	2'835'000	
	2020	1'700'000	1'100'000	0	2'800'000	
	Totale	2'950'000	11'250'000	367'530	14'567'530	2.38%
2021-2025	2021	2'300'000	1'100'000	0	3'400'000	
	2022	2'300'000	1'100'000	0	3'400'000	
	2023	2'300'000	1'100'000	0	3'400'000	
	2024	2'300'000	1'100'000	0	3'400'000	
	2025	2'300'000	1'100'000	0	3'400'000	
	Totale	11'500'000	5'500'000	0	17'000'000	16.70%
L'importo totale del contributo cantonale dal quinquennio 2001-2005 al quinquennio 2015-2020 è aumentato dell'11.20%; nel quinquennio successivo l'aumento percentuale sale di ulteriori 16.70 punti percentuali (investimenti inclusi).						

* Valore stimato (valutazione in corso)

Per gli anni dal 2021 al 2025 la quota di fr. 2'300'000.- a carico della gestione corrente (DCSU) si compone di fr. 1'250'000.- del contributo versato nel 2019, dell'aumento del contributo di fr. 600'000.- (incluso una quota annua di investimenti di fr. 100'000) e del trasferimento di una parte del contributo dal fondo Swisslos per fr. 450'000.- nell'ambito dell'operazione di mantenimento della riserva minima auspicata. L'integrazione del contributo per investimenti nel più ampio contributo pubblico ricorrente ha l'obiettivo non solo di ottimizzare il carico amministrativo, sia per il LFF che per i competenti servizi cantonali, ma anche di garantire la necessaria trasparenza dei flussi finanziari a favore del LFF. Al contributo posto a gestione corrente della DCSU si aggiungono fr. 1'100'000.- a carico del fondo Swisslos, portando il contributo totale a fr. 3'400'000.- annui per il periodo 2021-2025.

Nel corso della preparazione del presente messaggio era stata ipotizzata anche una crescita graduale del contributo durante il quinquennio, in considerazione della progressione della crescita e delle esigenze del LFF. Si è però optato per una soluzione che possa consentire al festival di ricostituire la riserva parzialmente erosa negli ultimi anni, lasciando ad esso la possibilità di gestire gli investimenti secondo le esigenze e le possibilità che di anno in anno si concretizzano.

5. CONCLUSIONI

L'esistenza e il successo di una manifestazione di rilievo internazionale in un territorio come quello della Svizzera italiana non possono essere dati per scontati. Il LFF è diventato la manifestazione culturale ricorrente più importante, sia a livello cantonale sia nazionale. Il presente messaggio ne illustra l'evoluzione in questi ultimi anni e ne presenta le sfide per l'immediato futuro. Il Consiglio di Stato prende atto con grande soddisfazione di questa evoluzione ed apprezza in particolare lo sforzo del festival di mantenere una linea che privilegia i contenuti culturali rispetto ai contenuti di glamour.

Indipendentemente dal suo indiscutibile indotto turistico ed economico, il LFF è, e deve rimanere, un riferimento essenziale delle attività culturali del nostro Cantone, come attestato dal suo formale riconoscimento nel quadro della Legge sul sostegno alla cultura. Di conseguenza è un preciso compito dell'autorità politica generare le condizioni quadro che ne assicurino la continuità e la crescita. Il sostegno finanziario proposto con questo Messaggio è un tassello fondamentale di tali condizioni quadro.

Si propone pertanto l'assegnazione di un contributo annuo complessivo di fr. 3'400'000.-, in parte appoggiandosi sul fondo Swisslos (fr. 1'100'000.-) e in gran parte (fr. 2'300'000.-) sui conti di gestione corrente della DCSU.

Rileviamo che il sostegno finanziario cantonale dal 2011 al 2020 è rimasto praticamente invariato, mentre il presente messaggio prevede un aumento significativo del contributo per le ragioni inerenti alle importanti sfide alle quali il LFF è confrontato, come spiegato nelle pagine precedenti.

Oltre agli 11.5 milioni di franchi a carico della gestione corrente, il decreto legislativo allegato comprende anche la formalizzazione del contributo di 5.5 milioni di franchi a carico del fondo Swisslos. Ciò in considerazione del fatto che la nuova Legge cantonale di applicazione della legge federale sui giochi in denaro (in fase di elaborazione e che dovrebbe entrare in vigore nella seconda metà del 2020) sancirà che i contributi stanziati attraverso i fondi Swisslos e Sport-toto che superano il mezzo milione di franchi devono essere approvati dal Gran Consiglio, in ossequio a quanto richiesto dall'iniziativa parlamentare del 25 giugno 2014 presentata nella forma generica da Michele Guerra "Basta con gli abusi sui fondi provento di lotteria", approvata dal Parlamento il 26 gennaio 2015.

Le modalità di finanziamento saranno regolate dalla convenzione che verrà sottoscritta tra le parti.

Alla luce delle considerazioni fin qui esposte, vi invitiamo ad approvare l'allegato disegno di decreto legislativo. Lo stanziamento del credito proposto con l'allegato decreto legislativo richiede l'approvazione da parte della maggioranza assoluta dei membri del Gran Consiglio (cfr. art. 5 cpv. 3 LGF).

Vogliate gradire, signor Presidente, signore e signori deputati, l'espressione della nostra massima stima.

Per il Consiglio di Stato:

Il Presidente, Christian Vitta

Il Cancelliere, Arnoldo Coduri

Disegno di

DECRETO LEGISLATIVO

concernente la concessione degli aiuti finanziari al Festival del film Locarno per il periodo 2021-2025

IL GRAN CONSIGLIO
DELLA REPUBBLICA E CANTONE TICINO

visto il messaggio 4 dicembre 2019 n. 7767 del Consiglio di Stato,

d e c r e t a :

Articolo 1

Al Locarno Film Festival sono accordati, per il periodo 2021-2025, aiuti finanziari annuali ai sensi dell'art. 2 del presente Decreto, in riconoscimento dell'interesse pubblico della rassegna e del suo contributo alla cultura cinematografica e alla promozione turistica.

Articolo 2

¹Sono concessi i seguenti contributi complessivi annui:

- a) nel 2021 fr. 3'400'000.-;
- b) nel 2022 fr. 3'400'000.-;
- c) nel 2023 fr. 3'400'000.-;
- d) nel 2024 fr. 3'400'000.-;
- e) nel 2025 fr. 3'400'000.-.

²La spesa annuale è di regola a carico:

- dei conti di gestione corrente del Dipartimento dell'educazione, della cultura e dello sport, Divisione della cultura e degli studi universitari (DCSU), per un importo di fr. 2'300'000.-;
- del Fondo Swisslos per un importo di fr. 1'100'000.-.

³La ripartizione definitiva della spesa complessiva annua tra i conti di gestione corrente della DCSU e il Fondo Swisslos (con l'iscrizione dei crediti corrispondenti nei rispettivi preventivi) sarà definita di anno in anno in sede di preventivo.

Articolo 3

Il Consiglio di Stato è autorizzato a firmare la convenzione con il Locarno Film Festival che regola le modalità di finanziamento alla manifestazione per il periodo 2021-2025.

Articolo 4

Trascorsi i termini per l'esercizio del diritto di referendum, il presente decreto è pubblicato nel Bollettino ufficiale delle leggi e degli atti esecutivi ed entra immediatamente in vigore.

ALLEGATI

Allegato 1 Proposta di convenzione 2021-2025 tra il Cantone e il LFF

Allegato 2 Impatti economici e potenziali strategici del Festival internazionale del film Locarno, Istituto ricerche economiche

Allegato 3 LFF – Rapporto finanziario 2018

Allegato 4 Sondaggio SUPSI sul pubblico, 2018

Allegato 5 Il Festival e i professionisti ticinesi

Allegato 6 Rapporto di verifica speciale del Controllo cantonale delle finanze, consuntivo 2018 e preventivo 2019