

Arts in Crisis project

di Paola Sarcina

Negli Stati Uniti la crisi economico finanziaria non ha avuto ripercussioni chiaramente solo sul sistema economico in generale ma, come era inevitabile, anche sul settore culturale ai vari livelli e settori. Oltre a creare conseguenze rilevanti sulle scelte economiche delle persone e sulla frequentazione degli eventi culturali, ha avuto un impatto pesante anche sullo stato psicologico degli operatori del settore, portando a una crisi d'identità e di posizionamento per molte realtà organizzative, che si sono trovate a dover fronteggiare il calo di finanziamenti pubblici e privati e, di conseguenza, hanno visto entrare in crisi le credenze e convinzioni su cui si erano poggiate le strategie di politica artistica e promozionale fino ad oggi realizzate.

La grande crisi degli ultimi due anni ha infatti travolto molte organizzazioni di spettacolo statunitensi, oggi strette in uno stato critico finanziario, strategico, spirituale. Alcune strutture sono fallite, altre sono state costrette ad interrogarsi sulla necessità e possibilità di ripensare il proprio ruolo e le strategie da attivare per sopravvivere e per poi riprendere e rilanciare la propria attività, passata la crisi, in un contesto che sarà sicuramente mutato sotto molti aspetti.

Una delle chiavi fondamentali da individuare sarà quella di capire come recuperare l'interesse del pubblico e, ancor più, come recuperare negli anni a venire la competitività perduta.

Brett Egan, direttore esecutivo della Shen Wei Dance Arts, definisce questo stato d'animo diffuso nel settore culturale "*recessive mentality*" degli operatori del settore; conseguenza di una comunità organizzativa stanca, che è stata così brava a comunicare il proprio stato di stress e di fatica nell'affrontare la crisi, da spingere molti supporter ad allontanarsi quasi naturalmente dalle strutture che fino a quel momento avevano sostenuto. Molti donatori tradizionalmente affezionati al settore della cultura e dello spettacolo si sono infatti indirizzati verso settori considerati più "essenziali", rivolgendo le proprie risorse al supporto del sociale o dell'educazione e della formazione. A questo esodo di *donors* si è aggiunta una competizione sempre più serrata nella ricerca di reperire risorse su fronti diversi, mentre la competizione tra settore pubblico e privato è divenuta intensa come non mai, senza peraltro offrire opportunità sufficienti ad assicurare una tranquillità di sopravvivenza neanche a strutture di prestigio storico, come per esempio il caso esemplare del Met.

Inevitabilmente e in modo incisivo sono iniziati nelle strutture di spettacolo dal vivo i tagli alla programmazione, al marketing e alle tournèe. In particolare i tagli al settore del marketing hanno contribuito a creare un deficit nel senso di appartenenza e coscienza, sia a livello interno delle strutture (tra gli operatori del settore), che a livello esterno (da parte del pubblico e dei *donors*). Il cinema, di contro, ha visto aumentare il proprio pubblico, venendo considerato una forma di svago ed intrattenimento a basso costo e coinvolgimento emotivo e

mentale; una modalità di svago particolarmente ricercato dal pubblico in un periodo di recessione.

Le organizzazioni artistiche e di spettacolo si trovano in una situazione di sopravvivenza e programmazione *day-to-day*, perdendo sempre di più terreno anche nei confronti delle istituzioni e di quelle fondazioni che, precedentemente impegnate nel supporto del settore, hanno ora rivolto anche loro l'attenzione verso il sociale e lo sviluppo tecnologico e l'innovazione, settori considerati più necessari in un periodo di crisi, da un lato per le pressanti necessità emergenti dalle fasce sociali più deboli in aumento, dall'altro perché tecnologia e innovazione vengono considerati settori primari da cui rilanciare la ripresa del paese.

Di contro, come spesso accade, il settore culturale viene considerato quasi un "bene di lusso", come se non ci si rendesse conto di quanto la cultura sia uno strumento indispensabile di cura per una società malata, che necessita di ritrovare nei propri valori e nel patrimonio culturale condiviso le risorse immateriali a cui attingere per ricostruirsi e rinnovarsi profondamente.

In questa situazione di difficoltà strutturale e mentale delle *performing arts* si è inserito, strategicamente come ancora di salvezza, il programma "*Arts in Crisis*", una iniziativa del *Kennedy Center for Performing Arts* di Washington, lanciata nel febbraio del 2009 in prima persona da Michael M Kaiser, presidente del Centro. Questo progetto si è caratterizzato come la prima iniziativa di "*outreach*" a livello nazionale, pensata con lo scopo di offrire consulenza gratuita in *fundraising, marketing, board development, strategic planning, technology, education, financial management* e ogni altro settore connesso alle attività strategica per le *performing arts*. Un programma strutturato a distanza, ma anche *face-to-face* per tutte le organizzazioni che ne facessero richiesta. Il riscontro di questo progetto si è rivelato superiore a ogni aspettativa: nelle prime 24 ore erano già arrivate oltre 110 richieste da 31 stati dell'Unione, mentre a fine maggio 2009 il Centro era stato contattato già da più di 330 organizzazioni su 40 stati. Supportati dalla consulenza di 98 operatori volontari formati dal Kennedy Center, incontri, seminari e simposi organizzati a Washington e nel Sud della California hanno servito poi più di 100 organizzazioni, a cui si è aggiunta l'attività di consulenza tenuta on-line e per telefono.

Lo scopo di questo progetto non è mai stato quello di salvare le organizzazioni sull'orlo della possibile chiusura, ma di offrire loro strumenti operativi che le mettessero in grado di "ricostruire" la propria struttura organizzativa e di programmazione ai vari livelli, affrontando i problemi anche sulla base dell'impatto psicologico, ricostruendo la convinzione che "qualche cosa si può fare", rispondendo a domande e nuove istanze emerse dalla crisi.

Il programma del Kennedy Center, rivolto alle compagnie di tutte le dimensioni, località e discipline dello spettacolo dal vivo – dalla musica sinfonica, alla lirica, alla danza, ecc. – intende infatti rispondere in primo luogo ad alcuni quesiti fondamentali per le strutture di spettacolo, quali la possibilità di comunicare al proprio pubblico o ai propri donatori, focalizzati sulla propria difficoltà economica personale di sopravvivenza, il valore "essenziale" del progetto culturale; la possibilità di comunicare le difficoltà in cui le organizzazioni si trovano, senza che questo abbia come conseguenza l'allontanamento dei propri sostenitori; la possibilità di affrontare lo scollamento dall'interno dei *boards*, situazione che vivono molte istituzioni e che è stata causa di ulteriori ragioni di stress e disfacimento di

molte organizzazioni. Altre istanze riguardano la possibilità di individuare differenti opportunità di supporto economico in un paese che attualmente vive una difficoltà profonda di liquidità monetaria; la possibilità di ridare dignità alle strutture in grave crisi finanziaria, affrontando ad esempio le istanze del personale nel confronto anche sindacale e con i propri creditori e debitori, mantenendo e preservando la dignità degli operatori e dell'istituzione; affrontare la necessità pressante di optare per programmazioni artistiche più contenute e forse meno di appeal per un pubblico tradizionalista. Infine, una delle istanze riguarda anche le dinamiche di comunicazione che ruotano intorno alle potenzialità e opportunità offerte dal Web 2.0 e al ruolo che i social network – quali ad es. Twitter, Facebook, YouTube – possono giocare quale supporto alle strategie di comunicazione delle organizzazioni culturali, ma anche come strumento di dialogo, ascolto ed analisi dell'umore dei potenziali utenti/donatori. Lo slogan del progetto, che è stato fino ad oggi il mantra di Michael Kaiser (*great art, well marketed*) enunciato nel suo recente libro *"The Art of the turnaround: creating and maintaining healthy arts organizations"*, si è rivelato particolarmente significativo e rilevante proprio in questa situazione di crisi e recessione del paese. Il messaggio di Kaiser intende infatti dire a gran forza a tutta la comunità artistica americana: *"tagliate ovunque ma non nella programmazione artistica e nel marketing"*. Il progetto di Kaiser ha già ricevuto riconoscimenti importanti a livello istituzione, per l'apporto significativo che sta offrendo per la ripresa operativa e come sostegno morale delle organizzazioni artistiche, e molte istituzioni di prestigio hanno già espresso testimonianza dell'efficacia che tale attività di *mentoring* e consulenza ha avuto per loro (es. Louisiana Philharmonic Orchestra, New York City Opera, Dance Theatre of Harlem).

Il progetto, a cui è possibile aderire registrandosi gratuitamente on-line sul sito appositamente creato www.artsincrisis.org, ha lanciato anche una campagna di *recruitment* volontario rivolta a tutti gli esperti del settore negli USA interessati e disponibili a svolgere questa attività di *mentoring* accanto allo staff del Kennedy Center, perché come ha affermato Michael Kaiser *"There are many talented arts administrators around the country, and we encourage them to lend their expertise... because if all of us work together, we can turn a time of crisis into a time of opportunity"*.

Certamente il settore potrà iniziare a respirare e risollevarsi solo dopo che il sistema economico avrà iniziato la sua ripresa, che al momento ancora non sembra vicina. Sicuramente molte organizzazioni non potranno beneficiare subito di tale ripresa; di certo la competizione tipica del sistema privatistico americano, già molto forte prima della crisi e divenuta più acuta oggi nella situazione di crisi, sarà ancora più intensa nei tempi a venire. Per questo un ruolo essenziale giocherà, proprio nella competizione, il porre attenzione maggiormente alla programmazione, alla pianificazione e alla comunicazione e promozione della propria attività e della propria struttura operativa. Le strategie che quindi le organizzazioni metteranno in atto per riposizionarsi sul mercato artistico si riveleranno anche utili strumenti per riportare sul settore una nuova e più sensibile attenzione da parte sia del pubblico che degli attuali e, si auspica, futuri donatori.

Fonti bibliografiche e di approfondimento:

GIG Magazine - Giugno 2009

Time Magazine - Articolo di Richard Lacayo "4 month-old program" - 8 Giugno 2009

Web site: *Kennedy Center for the Performing Arts*

Web site: www.artsin crisis.org

Web source: www.artsmanager.org

Michael Kaiser's blog