



LAVORARE CON IL PUBBLICO



Raúl Ramos. Dopo aver maturato esperienze nel settore delle arti plastiche e audiovisive a livello internazionale, nel 2010 decide di unirsi ad alcuni professionisti ed esperti per fondare ASIMÉTRICA, impresa specializzata nel management culturale, nel marketing e nell'audience development per le organizzazioni culturali, di cui è Socio-Direttore.

Prendere in considerazione le necessità e le capacità che il pubblico può offrire all'organizzazione per cui si lavora, è l'inizio di un cambiamento molto interessante in cui il processo decisionale, la gestione e la governance condivisa contribuiscono allo sviluppo della mission che l'organizzazione si è proposta.

Lavorare *con* il pubblico è diverso da lavorare *a favore* del pubblico o *per* il pubblico.

Tutte queste preposizioni implicano la scelta di collocare il pubblico al centro delle organizzazioni artistico culturali, l'ascolto, il dialogo, l'essere aperti, la determinazione nel raggiungimento e nel mantenimento degli obiettivi, l'entusiasmo, la ricerca e la dedizione. Lavorare con il pubblico è un

concetto diverso, perché implica essenzialmente **cedere il controllo**, non solamente ascoltare ed esaudire le diverse richieste, ma andare oltre.

Lavorare *con* il pubblico significa condividere la responsabilità, lasciare spazio alle persone perché si possa realmente produrre un impegno reciproco. Cedere il controllo avendo chiari i benefici nel farlo, lasciandosi aiutare con umiltà ed entusiasmo,

**// LAVORARE CON IL PUBBLICO SIGNIFICA
CONDIVIDERE LA RESPONSABILITÀ,
LASCIARE SPAZIO ALLE PERSONE
PERCHÉ SI POSSA REALMENTE
PRODURRE UN IMPEGNO RECIPROCO //**

riconoscendo le debolezze, desiderando restituire quello che si è ricevuto, crescendo insieme e rendendo la comunità partecipe del funzionamento dell'organizzazione, per raggiungere gli obiettivi stabiliti con più efficacia.

Nelle prossime pagine analizzeremo la questione secondo la prospettiva delle persone, non secondo quella delle organizzazioni artistico-culturali.

Pensiamo a come vorrebbero relazionarsi *loro* – noi – alle organizzazioni artistico culturali, in che misura desidererebbero essere coinvolti. Persone comuni che, oltre alla propria posizione di spettatori o visitatori, potrebbero offrire altruisticamente all'organizzazione il proprio tempo e le proprie conoscenze e renderla più forte, meglio gestita, più trasparente, rilevante e vivace per la comunità di riferimento.

Cosa fanno oggi le organizzazioni artistico culturali per le persone che vogliono essere coinvolte nel loro funzionamento? In che modo viene promossa questa possibilità?

Le organizzazioni artistico culturali hanno compreso il valore, l'opportunità e l'importanza che ha lavorare con il pubblico?

Questo coinvolgimento, dovrebbe o meno fare parte della natura stessa di queste organizzazioni? Perché?

Lavorare con il pubblico offre immense opportunità alle organizzazioni. Ne evidenzieremo tre di straordinario valore strategico:

- rispettare meglio la propria mission;
- essere più forti di fronte alle variazioni del contesto (legali, fiscali, economiche, sociali o politiche);
- rispondere meglio ai cambiamenti nelle abitudini di consumo culturale delle persone, ai loro bisogni e alle loro aspettative nei confronti di una manifestazione o di un'organizzazione artistica.

Si può lavorare con il pubblico – l'audience, i visitatori, l'utenza – a vari livelli dell'organizzazione. Alcuni di questi possono essere:

- **definizione** della **programmazione**: pianificazione e gestione condivisa dei contenuti, sviluppo del prodotto, sviluppo dei programmi;
- definizione di **servizi**: innovazione a partire dal pubblico, laboratori di gruppo, coinvolgimento di esperti, focus group;
- **ricerca e sviluppo**: progetti di ricerca artistica, musicale, museale, antropologica, etnologica, letteraria, drammaturgica, storica, etc., gruppi stabili di analisi, dibattito e riflessione;
- **co-produzione**: di contenuti artistici, educativi, sociali, di ricerca;
- **sviluppo del pubblico** e aumento della partecipazione: attraverso iniziative di ambasciatori, blogger, circoli degli amici, ecc.;
- **attenzione al pubblico** e all'organizzazione: elaborazione co-gestita di mappe del pubblico, volontariato, ecc.;
- **comunicazione e marketing**;
- **educazione**: non solamente per l'infanzia, ma per tutte le età;
- **co-finanziamento**: nelle sue diverse forme come crowdsourcing, donazioni, contributi speciali, ecc.;
- **co-gestione**;
- **gestione operativa**: formazione e aggiornamento delle

competenze dello staff interno alle organizzazioni artistico culturali, supporto tecnologico e assistenza per migliorare i processi e la pianificazione della gestione.

In questo articolo, però, daremo la priorità e analizzeremo solo gli aspetti relativi alla **gestione e alla governance condivise**. Probabilmente si tratta di quelli meno esplorati dalle organizzazioni artistico culturali nel proprio lavoro con il pubblico e, ciononostante, dei più vantaggiosi, tanto per le organizzazioni quanto per le comunità.

Parliamo di quei casi in cui la forma di coinvolgimento nell'organizzazione artistica si basa sull'accoglienza, sul lavoro condiviso e sulla partecipazione di persone della comunità ai suoi organi di decisione e gestione.

Immaginiamo una persona che ama frequentare il centro culturale della sua comunità con la famiglia, e che sia appassionata di teatro. Un professionista che lavora in un'azienda, un'associazione o

all'interno di un'istituzione (o che sia in pensione e possa contare su una lunga esperienza da condividere) e che, inoltre, possieda determinate attitudini o conoscenze in un ambito specifico (scienze umanistiche, economia, educazione, psicologia, diritto, scienze, architettura, finanza, storia dell'arte, fisica, marketing, risorse umane, gestione commerciale, ecc.) e che – infine – voglia contribuire nel proprio tempo libero mettendo le proprie conoscenze a disposizione di un'organizzazione artistica che possa averne bisogno, nella misura in cui la stessa organizzazione lo ritenga opportuno.

È qualcosa di facilmente immaginabile. Ciascuno di noi conosce almeno una persona disposta a farlo. Probabilmente molti di noi.

Non sarebbe fantastico se esistesse questa possibilità per coloro che vogliono essere maggiormente coinvolti nelle organizzazioni culturali? Non solamente in cambio di denaro



// CASI IN CUI LA FORMA DI COINVOLGIMENTO NELL'ORGANIZZAZIONE ARTISTICA SI BASA SULL'ACCOGLIENZA, SUL LAVORO CONDIVISO E SULLA PARTECIPAZIONE //

(in qualità di donatore), quanto piuttosto assumendo responsabilità nella gestione mediante lavoro, esperienza e saperi. Fondamentale sarebbe trasmettere queste abilità ai responsabili dell'organizzazione culturale, facendosi carico, da una posizione non retribuita ma comunque interna, di azioni di cui l'organizzazione ha bisogno per compiere al meglio la propria mission. Non stiamo dunque parlando di una semplice consulenza.

Cosa servirebbe per realizzare tutto questo?

Da un lato, che le organizzazioni artistico culturali disposte e preparate a farlo, inseriscano questa opportunità all'interno delle loro strutture e dei loro organi gestionali, attraverso la creazione di "Boards" o consigli di governo, nei quali i componenti della comunità possano mettere a disposizione la propria esperienza, pur senza assumere cariche dirigenziali.

Dall'altro, di un luogo in cui i cittadini possano offrire il proprio supporto alle organizzazioni nei processi decisionali, mettendo a disposizione il proprio tempo e le proprie conoscenze. Persone disposte ad aiutare, all'interno di "Board", in cambio di soddisfazione personale, dell'opportunità di entrare in contatto con altri ugualmente disposti a supportare la comunità artistica, e della possibilità di imparare dal settore creativo.

E ancora:

di un luogo in cui si faciliti l'incontro tra le organizzazioni artistico culturali che hanno bisogno di un miglioramento strategico e queste persone, professionisti che desiderano mettere a disposizione il proprio tempo e la propria esperienza pratica, (su finanza e marketing, in ambito educativo e sociale, di pianificazione strategica, ecc.) senza percepire compenso ma - Guadagnando uno spazio decisionale all'interno delle organizzazioni.

Un luogo in cui offrire formazione tanto alle persone quanto alle organizzazioni interessate a collaborare per ottenere il massimo risultato dall'esperienza del lavoro condiviso.

Qual è il vero cambiamento di cui abbiamo bisogno?

Non è la società che deve cambiare visto che a oggi non ci sono esperienze stabili di co-gestione delle organizzazioni artistico culturali. No. Questo verrà dopo.

Prima di tutto, il cambiamento deve partire dal cuore e dalla testa delle organizzazioni culturali, affinché comprendano che chiedendo il loro "aiuto", le persone non le considereranno più deboli né penseranno che non sono in grado di perseguire la propria mission con le forze e le competenze a disposizione.

Assumere consulenti può andare bene in momenti specifici di necessità, ma anche in questi casi le persone premieranno la trasparenza, l'umiltà, la buona gestione e l'impegno che le organizzazioni culturali mostreranno nel dare valore al loro contributo. **//**

