

HANDBOOK 1

Progettare programmi di sviluppo professionale in ambito internazionale per i professionisti dell'arte dal vivo

trajectories.eu



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Commission. This publication [communication] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Learning Trajectories - Advancing European performing arts mentoring programmes - è un progetto finanziato da ERASMUS+, coordinato da EUNIA (Svezia), in collaborazione con FACE - Fresh Arts Coalition Europe (Francia), Matera Hub (Italia) e On the Move (Belgio).

PARTNERS



Autore

Katie Kheriji-Watts
(On the Move)

Contribuenti

Paolo Montemurro, Carlo Ferretti (Matera Hub),
Roberta Capozucca (Matera Hub), Yohann Floch (FACE),
Marie Le Sourd (On the Move), Chrissie Faniadis (EUNIA)

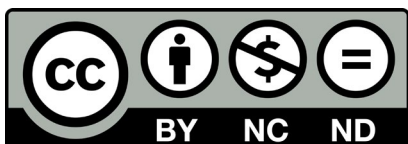
Editore

Claire Rosslyn Wilson

Progettazione grafica e layout

Vincenzo Bruno & Carolina Cruz (Matera Hub)

Licenza Creative Commons



Attribuzione-Non commerciale-Non derivati 4.0 Internazionale (CC BY-NC-ND 4.0)

La guida all'internazionalizzazione Come stabilire un profilo di contesto è rilasciata con licenza CC BY-NC-ND 4.0. Per visualizzare una copia di questa licenza, visitare il sito

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>

Per citare questa pubblicazione

Manuale: Designing professional development programmes with an international focus for live art workers, marzo 2022, trajectories.eu

I partner di Learning Trajectories desiderano ringraziare

... tutti i professionisti che hanno contribuito alla stesura di questa guida e che hanno contribuito, attraverso discussioni e feedback, a renderla rilevante per i mentori e i formatori, oltre che per gli artisti e gli operatori dell'arte dal vivo;

...tutti i sostenitori che hanno aiutato a organizzare e/o partecipato agli incontri professionali, alle opportunità di formazione e agli eventi moltiplicatori proposti nel corso del progetto.

Indice

Il progetto Learning Trajectories	4
Introduzione	5
1. Valori principali	6
Gestione delle emozioni.....	6
Decelerazione	7
Capacità di sperimentazione.....	7
2. Una nota sulla pandemia COVID - 19	8
3. Considerazioni sul progetto	9
Ruoli	9
Selezione e ripperimento.....	11
Format e approcci	11
Tempistiche	12
Argomenti	14
Virtuale e in presenza	16
Accessibilità, inclusione e diversità	16
Documentazione e valutazione	17
Fondi	19

Il Progetto Learning Trajectories

Il Progetto Learning Trajectories nasce con l'obiettivo di migliorare i programmi di mentoring a supporto dello sviluppo professionale e dell'internazionalizzazione degli artisti. Alla base del progetto, sussiste la consapevolezza che tali programmi beneficiano il settore su vari livelli: da quello delle relazioni umane, a quello delle competenze artistiche, a quello economico. Il contesto attuale, profondamente impattato dal Covid-19, richiede però una riflessione sulle modalità di organizzazione e implementazione di tali programmi.

Il progetto Learning Trajectories ha l'obiettivo di supportare questa riflessione attraverso l'analisi delle migliori pratiche ed esempi virtuosi di programmi di mentoring sviluppati e supportati da parte di organizzazioni intermedie e finanziarie.

Questo progetto si articola infatti su tre aree di studio e sperimentazione, ognuna delle quali ha dato vita a un handbook:

- Quali metodologie e strumenti di mentoring possono essere utilizzati e sviluppati a supporto dei professionisti della cultura?
- Come può essere facilitato l'accesso alle risorse chiave e alle informazioni professionali in altri paesi o mercati?
- Come possono essere organizzate le mobilità per gli stakeholders del mondo dello spettacolo, dalla fase organizzativa, all'implementazione e alla fase di follow-ups?

Nel progetto Learning Trajectories, i partner hanno implementato diverse azioni:

- Disegnato tre manuali per
 - i) Aiutare i professionisti e le organizzazioni nell'organizzazione e lo sviluppo dei programmi.
 - ii) proporre modi attraverso i quali il settore dello spettacolo sia meglio equipaggiato per inserirsi in contesti nuovi (paesi, regioni, settori etc.)
 - iii) Rafforzare la capacità delle organizzazioni intermedie per supportare l'intero processo.
- Fornito o scambiato buone pratiche (interne ed esterne) per migliorare lo sviluppo professionale per tutti i membri dello staff e sviluppare un contesto professionale più dinamico.
- Sviluppato una metodologia di lavoro accessibile per incoraggiare prospettive internazionali e solide strategie da includere in schemi di mentoring, per lavorare insieme, per migliorare l'arte e la cultura, e l'abilità di operare a livello internazionale in particolare dopo la crisi del COVID-19.

Introduzione

In generale gli artisti e i professionisti della cultura hanno difficoltà ad inserirsi in mercati e contesti stranieri. Oltre alla difficoltà di dover acquisire familiarità con il settore culturale e creativo diverso da quello d'origine insieme al contesto legislativo di un altro paese (come per esempio procedure legislative, tassazioni e obbligo o meno del passaporto), per un artista con relativamente poca esperienza la principale barriera d'accesso alla mobilità internazionale è rappresentata dalla difficoltà di reperire risorse e supporto

Questo manuale vuole offrire qualche consiglio e spunto di riflessione agli organizzatori di programmi di sviluppo internazionale su come creare e far circolare risorse e informazioni significative per i partecipanti e aiutarli nelle esperienze di mobilità. Lo scopo di questo lavoro è capire cosa offre la mobilità per gli arts workers, per le organizzazioni ospitanti, per le comunità e per i professionisti ai quali si raccomanda di intraprendere un percorso interculturale.

Questo manuale è destinato principalmente alle organizzazioni e ai lavoratori del settore:

- Trainers e mentori di organizzazioni intermediarie che offrono mezzi e tecniche a manager culturali, produttori e artisti.
- Manager culturali, produttori e artisti che vogliono operare in un contesto europeo o internazionale che hanno un'esperienza limitata e hanno bisogno di strategie per migliorare i propri metodi di approccio.
- Networks europei e piattaforme che supportano la capacità di operare in tali contesti.

1 Valori principali

Nell'ambito del processo di internazionalizzazione dei professionisti del settore dell'arte dal vivo, sono stati identificati tre momenti chiave del percorso attorno cui è importante impostare una discussione iniziale: gestione delle emozioni, decelerazione e capacità di sperimentazione.

Gestione delle emozioni

Seth Godin definisce il lavoro emotivo come "l'impegnarsi con gli altri in modo da ottenere i migliori risultati a lungo termine."¹ Può essere difficile perché richiede maturità, autoconsapevolezza, vulnerabilità, ascolto attivo, fiducia e comunicazione aperta; è come ti mostri in qualsiasi situazione.

Spunti di discussione:

Come definisci o cosa pensi della parola crescita?

E' un termine o può avere anche altri significati? Perché? Che altre parole potresti usare per sostituirla?

Molti di noi potrebbero intendere i termini sviluppo, crescita ed espansione in un'accezione positiva ma questi termini spesso includono altri significati tra cui: correre dei rischi, lasciare la propria comfort zone, fare cose per la prima volta, avere dubbi e incertezze. Sebbene per molti di noi possono essere azioni positive, per altri possono significare sentimenti contrastanti come ansia e paura.

Lavorare attraverso la complessità e qualche volta la contraddittorietà o la difficoltà delle emozioni che accompagna il processo di sviluppo professionale richiede una comfort-zone² nella quale la gente può imparare ad analizzare le proprie emozioni, bisogni, preoccupazioni e desideri.

¹ 'Emotional labor', Seth Godin, last modified 18 May 2017, <https://seths.blog/2017/05/emotional-labor/>

² Una zona di sicurezza è un ambiente nel quale una persona possa sentirsi confidente e a suo agio e non essere esposta a discriminazioni, critiche e giudizi o altro. Da: Dictionary entry in Oxford Languages.

Decelerazione

Le situazioni di precarietà economica inducono spesso i lavoratori dell'arte dal vivo a fronteggiare un ritmo insostenibile di lavoro. Per molti un programma di sviluppo professionale può essere una rara opportunità per decelerare ed espandere la propria vista oltre i bisogni immediati specifici verso obiettivi più a medio o lungo termine. Ritagliarsi dei momenti per riflettere attivamente su esperienze, feedback e strategie richiede un investimento significativo in termini non solo di tempo ma anche di emozioni..

Capacità di sperimentazione

I diversi contesti (politici, economici, sanitari, ecologici, etc.), che il settore dell'arte dal vivo nell'insieme deve fronteggiare come parte del lavoro, sono in un flusso costante e in una realtà che si muove rapidamente. Questo significa che sempre più spesso è necessario operare senza una traiettoria per testare nuove idee o approcci che possono o meno avere successo.

La possibilità di sperimentare è una componente importante della progettazione iterativa. Questa metodologia, infatti, considera gli insuccessi e le battute d'arresto, oltre che i successi, come informazioni vitali per lo sviluppo di ogni progetto, che sia esso professionale o di vita.

"Nell'atto del mentoring, c'è una grande responsabilità nell'arricchire il contesto professionale e nel permettere che le domande sorgano senza avere risposte nell'immediato.

Le domande dovrebbero essere pianificate seguire un processo di crescita naturale dove le risposte dipendano dal contesto e dalle sfide."

“*Nell'atto del mentoring, c'è una grande responsabilità nell'arricchire il contesto professionale e nel permettere che le domande sorgano senza avere risposte nell'immediato.
Le domande dovrebbero essere pianificate seguire un processo di crescita naturale dove le risposte dipendano dal contesto e dalle sfide.”³*

Lene Bang Henningsen

³ Lene Bang Henningsen in Judith Staines, *Joining the Dots // Bridging the Gap(s): A Reflection on the European Project In Situ Act 2016-2020* (Brussels: On the Move, 2020).

2 Una nota sulla pandemia di COVID-19

Il Report dell' OECD ⁴ del settembre 2020 ha messo in evidenza le crepe infrastrutturali di un settore già fragile, rendendo palesi le esperienze che molti lavoratori della cultura già vivevano prima della pandemia. A questo si aggiungono le attuali crisi politiche e sociali oltre che il permanente di emergenza climatica⁵ che stanno mettendo in discussione gli attuali modelli economici⁶, il discorso democratico, l'istruzione, i valori e le identità individuali e delle comunità.

Che significa sviluppare e sostenere un lavoratore in questo settore in un contesto così vulnerabile?

In che modo l'internazionalizzazione di alcuni aspetti dell'arte dal vivo può essere utilizzata per sostenere ulteriormente il settore nel suo complesso?

Questo manuale non ha l'obiettivo di rispondere a queste domande, ma mira a fornire degli spunti utili per costruire dei programmi di mentoring e di internazionalizzazione di senso per questi tempi complessi.

⁴ OECD Policy Responses to Coronavirus (COVID-19) Culture shock: COVID-19 and the cultural and creative sectors', OECD, last modified 7 September 2020, <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/culture-shock-covid-19-and-the-cultural-and-creative-sectors-08da9e0e/#boxsection-d1e8453>

⁵ David Wallace-Wells, 'How to Live in a Climate "Permanent Emergency"', New York, 1 July, 2021, <https://nymag.com/intelli-gencer/2021/07/how-to-live-in-a-climate-permanent-emergency.html>

⁶ Philip Boucher, Naja Bentzen, Tania Lațici, Tambiama Madiëga, Leopold Schmetzing and Marcin Szczepański, Disruption by technology Impacts on politics, economics and society (Brussels: European Parliamentary Research Service, 2020), [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/IDAN/2020/652079/EPRS_IDA\(2020\)652079_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/IDAN/2020/652079/EPRS_IDA(2020)652079_EN.pdf)

3 Considerazioni sul progetto

I ruoli

La nostra ricerca, riguardante i programmi di sviluppo professionale, mette in evidenza quello che è forse uno dei nodi più cruciali per mettere in campo un'esperienza positiva: definire una chiara comprensione e comunicazione dei ruoli e delle aspettative di tutti i soggetti coinvolti. Ciò include la consapevolezza delle dinamiche di potere esistenti o potenziali, anticipare i possibili ostacoli o punti di attrito e sforzarsi di comprendere ed empatizzare con prospettive ed esperienze diverse.

Organizzatore: Una persona o un'organizzazione che pianifica ed esegue un programma di sviluppo professionale.

Il ruolo primario di un organizzatore è quello di creare uno spazio strutturato nel quale i partecipanti e i facilitatori siano predisposti alla riuscita del progetto. L'organizzatore deve essere in grado di comunicare in modo chiaro tutti gli aspetti del programma e adattare, attraverso le attività, i valori che sono alla base delle iniziative. In molti casi, la forza dell'immagine pubblica di un organizzatore può conferire prestigio e visibilità a persone che possono essere meno conosciute nel loro settore professionale.

Gli organizzatori hanno bisogno di essere consapevoli e di essere parte di un sistema più ampio nel quale possono chiedere finanziamenti, fare contratti a Freelancer ed essere coinvolti in attività di implementazione

“*Esiste una forte correlazione tra la chiarezza degli obiettivi e delle aspettative tra i due ruoli e il raggiungimento di risultati positivi per entrambe le parti*”.

Prof. David Clutterbuck

Facilitatore: colui che partecipa a un programma di sviluppo professionale per facilitare la crescita creativa, relazionale e/o economica di un'altra persona.

⁷ Prof. David Clutterbuck, *Designing and Sustaining a Mentoring Programme* (Burnham: Clutterbuck, 2005).

I facilitatori aiutano i partecipanti a identificare e a muoversi verso obiettivi specifici, spesso condividendo le loro prospettive, conoscenze e contatti, qualche volta agendo anche come mentori.

I facilitatori devono tener conto delle esigenze dei partecipanti, essere flessibili e adattarsi all'evoluzione di tali esigenze nel tempo. Devono essere empatici e curiosi ed avere l'abilità di fare le domande giuste per sollecitare riflessioni. Particolare attenzione dovrebbe essere data ai potenziali conflitti di interesse o di competizione che potrebbero sorgere tra i partecipanti e i facilitatori anche in base all'età.

“Thomas Schaupp... mi ha aiutato a definire ciò che mi interessa e mi impegna come artista attraverso domande ricorrenti. Non accettava risposte poco chiare e io ho imparato a chiarire le cose per me stesso". È un drammaturgo libero professionista ed è più giovane di me. Attraverso la critica costruttiva, l'osservazione e le domande, mi ha aiutato ad ancorare la mia pratica artistica a un contesto specifico".⁸

Isaac Spencer

Partecipante: colui che prende parte a un programma di sviluppo professionale con lo scopo di accrescere il proprio network, business e/o pratica creativa.

I partecipanti dovrebbero essere incoraggiati a responsabilizzare sé stessi per raggiungere uno sviluppo professionale e agire in maniera consona. All'interno di un framework del programma i partecipanti possono - e spesso devono - imparare dallo scambio che hanno con i facilitatori.

I partecipanti, che sono Freelancer o che lavorano in piccole aziende indipendenti, possono affrontare sfide particolari come turnover amministrativi. Per alcuni lavoratori dello spettacolo la collaborazione è parte integrante della loro pratica e hanno scelto di lavorare soprattutto con un partner o come parte di un collettivo più grande non gerarchizzato. Gli organizzatori farebbero bene a considerare in anticipo se e come organizzare l'ospitalità dei partecipanti considerando il lavoro, i bisogni e le sfide.

Considerando i commenti sul mentoring da parte di artisti "IN SITU ACT Hot Houses and Ateliers", sembra che gli scambi tra artisti (peer group feedback) sono stati particolarmente positivi.⁹

⁸ Anne-Sofie Ericson, Anna Grip, Hanna Hedman, Albin Hillervik, Emelie Johansson, Peter Mills, Lisa Nyberg, Bodil Persson, Isaac Spencer and Rachel Tes, Mentorship Toolbox for Artists (Milvus Artistic Research Center & SITE Stockholm, 2019), 10.

⁹ Staines, Joining the Dots, 17.

Selezione e reperimento

La selezione e il reperimento di facilitatori e partecipanti ad un programma di sviluppo professionale è parte fondamentale dei processi. Queste fasi rappresentano le prime opportunità per un organizzatore per assicurarsi che tutti i partecipanti coinvolti possano avere una chiara visione degli aspetti principali e delle aspettative riguardanti il programma.

Come impostare una selezione di potenziali partecipanti e facilitatori:

Approaches can include the following:

- Lanciare un' open call per partecipanti e facilitatori
- Selezione attiva da parte dell'organizzazione di nominare persone che potrebbero beneficiare del programma di sviluppo professionale o che potrebbero essere buoni mentor
- Invito ad personam di membri già selezionati della comunità d'arte dell'organizzatore come partecipante o facilitatore.

La fase dell'iscrizione dovrebbe permettere agli organizzatori di stabilire la disponibilità, ed eventuali problematiche logistiche da parte dei partecipanti (come, per esempio, il viaggio o problemi relativi al calendario), la valutazione delle motivazioni dei potenziali partecipanti e facilitatori. Questo potrebbe essere un primo step per i partecipanti nel quale si richiede loro di esprimere bisogni specifici, desideri e obiettivi, anche se questi dovessero cambiare con il tempo.

Come selezionare partecipanti e facilitatori

Spesso gli organizzatori e i loro collaboratori agiscono separatamente come unici decision-maker per la selezione. Sarebbe tuttavia più democratico e corretto coinvolgere una o più di queste figure nel momento della selezione. Secondo il Progetto di sviluppo del Mentoring del 2005 in Irlanda, "il miglior modo di selezione sembra essere il coinvolgimento del mente nella scelta del proprio mentor".¹⁰

Format e approcci

Top-down o bottom-up (o un mix?)

Un format top-down prevede un rapporto più tradizionale tra l'organizzatore e i partecipanti dove l'organizzatore identifica le esigenze dei lavoratori dell'arte dal vivo e conseguentemente progetta un programma strutturato e pre-pianificato.

¹⁰ Valerie Bistany, The Mentoring Development Project: An Action Research Project towards a Best Practice Model of Arts Mentoring in an All-Ireland Context (Dublin: the Arts Council/An Chomhairle Ealaíon and the Arts, 2006), 15, <https://www.artscouncil.ie/uploadedFiles/MDP%20Abridged%20Report.pdf>

Un format bottom-up dà più spazio alle ipotesi dell'organizzatore, valutando e sviluppando in tempo reale le esigenze dei lavoratori dell'arte dal vivo. Un certo livello di adattabilità (in particolare per quanto riguarda i contenuti e la scelta dei facilitatori) consente infatti di modificare la struttura del programma in base a nuove condizioni e informazioni.

Individuale o collettivo (o un mix?)

Un approccio individuale si concentra sulle specificità di ogni partecipante, creando interventi e format su misura. In questo caso, le relazioni tra i partecipanti e i facilitatori possono essere di natura più intensa, con possibilità di scambi più limitati nel rapporto peer-to-peer.

Un approccio collettivo mette al centro la creazione di una comunità e l'essere parte di un gruppo come aspetto vitale dell'esperienza di sviluppo professionale, e spesso ogni facilitatore lavora con un certo numero di partecipanti. Questo approccio può essere impegnativo per un gruppo altamente eterogeneo, in cui i soggetti più deboli potrebbero seguire la maggioranza a discapito delle loro esigenze personali.

La nostra ricerca indica che molti dei programmi di sviluppo professionale di maggior successo utilizzano una miscela dei format presentati finora per bilanciare una serie di esigenze (a volte contrastanti tra loro).

Tempistiche

Il vero sviluppo professionale non avviene nell'arco di pochi giorni o settimane, ma richiede tempo!

Il "punto di forza" per consentire un'esperienza di crescita ai partecipanti sembra essere tra i sei mesi e un anno.

Un progetto di mentoring del 2005 in Irlanda ha riscontrato che "nove mesi, parallelamente all'anno accademico, è stata la scelta dalla maggior parte dei partecipanti" e che, nel loro caso, "non raccomandavano meno di sei mesi".¹¹ Inoltre, i partecipanti sono stati concordi nell'affermare che "il periodo estivo non era favorevole a questo tipo di impegno intensivo" e che "un po' di respiro tra le riunioni" era fondamentale per integrare le nuove informazioni.¹²

I programmi di sviluppo professionale che si protraggono per più di un anno devono spesso fare i conti con imprevisti (come una gravidanza, un congedo parentale o un trasloco) che possono compromettere la disponibilità e l'impegno dei partecipanti.

Partecipare a un programma di sviluppo professionale segue un arco esperienziale ed è importante riconoscere e ritualizzare le fasi di inizio, metà e fine, preferibilmente con eventi di gruppo, di un giorno e in persona.

¹¹ Ibid., 60.

¹² Ibid., 45.

“Idealmente, i partecipanti avrebbero preferito una giornata intera per consentire un maggiore tempo insieme per fare debriefing, fare rete e collaborare”.¹³

Inizio: Introduzione

Un evento introduttivo è fondamentale per stabilire relazioni tra i partecipanti e i facilitatori. È anche un'opportunità per gli organizzatori per spiegare come e in che misura i partecipanti saranno coinvolti. Bisogna porre l'accento sulla conoscenza reciproca, sulla definizione delle aspettative rispettando la riservatezza per quanto riguarda le informazioni sensibili. Si potrebbe anche parlare esplicitamente delle relazioni di potere e delle possibili strade che i partecipanti e i facilitatori possono percorrere se si sentono a disagio in una determinata situazione. Sia che si tratti di organizzatore, facilitatore o partecipante, ogni persona deve presentarsi al gruppo e parlare ad alta voce delle motivazioni, delle intenzioni e dello scopo che l'hanno spinto a partecipare al progetto.

Un evento introduttivo dovrebbe anche fornire uno spazio per i partecipanti per dar modo loro di direzionare la loro esperienza di sviluppo professionale. Ciò potrebbe essere fatto tramite scambi individuali con i facilitatori e/o un momento di scrittura individuale per rintracciare i propri obiettivi.

Gli organizzatori devono pensare ai documenti che desiderano preparare e presentare durante un evento di introduzione.

alcuni esempi:

- linee guida per quanto riguarda i ruoli e le responsabilità dei partecipanti e dei facilitatori.
- un elenco di risposte ad alcune domande chiave che potrebbero sorgere per i partecipanti e/o i facilitatori durante il programma
- un calendario dei principali eventi del programma
- un foglio con le informazioni di contatto di tutti i partecipanti e i facilitatori
- un modulo di feedback periodico (maggiori informazioni nella sezione 8 sulla documentazione e la valutazione).

Valutazione intermedia

A metà percorso di un programma di sviluppo professionale, è fortemente consigliato pianificare un momento specifico di check-in sia con i partecipanti e con i facilitatori.

Tutte le parti coinvolte sono ancora in grado di impegnarsi dopo ogni pausa?

Ci sono stati cambiamenti significativi a livello personale o professionale che potrebbero ostacolare o alterare gli impegni prioritari? Ci sono dei cambiamenti da apportare al programma per adattarlo meglio a situazioni individuali e/o situazioni di gruppo?

Tutti i presenti dovrebbero avere l'opportunità, sia in modo formale che informale, di avere un confronto sull'esperienza avuta fino a quel momento.

¹³ Ibid., 55.

Fine: conclusione

Formalizzare la fine di un programma è fondamentale per dare un senso di chiusura e di "che cosa succederà" a tutti i partecipanti. È un momento in cui sia i partecipanti che i facilitatori hanno modo di riflettere su ciò che hanno imparato e possono condividere con il gruppo.

Senza tralasciare ciò che si sarebbe potuto fare meglio, è certamente anche un momento per celebrare vittorie e successi anche se apparentemente piccoli. In preparazione a questo incontro di gruppo, chiedete ai partecipanti (con l'aiuto dei facilitatori) come pensano di gestire il proprio sviluppo professionale in futuro e se si sono sentiti sostenuti nel realizzare (in parte) ciò che si erano prefissati all'inizio del programma?

Argomenti

Sviluppo creativo

Mentre molti degli argomenti proposti di seguito si concentrano maggiormente sull'aspetto commerciale del settore dell'arte dal vivo, lo sviluppo creativo può, e spesso dovrebbe, essere incluso come parte di un programma di sviluppo professionale. Un programma incentrato sulla creatività non riguarda le abilità tecniche ma piuttosto aiuta i partecipanti ad articolare le loro idee artistiche, sviluppare concetti, sperimentare nuovi mezzi e forme inserendoli in contesti specifici.

Sviluppo economico

Quanto segue è un elenco non esaustivo dei potenziali argomenti in relazione allo sviluppo economico dei lavoratori dell'arte dal vivo in un contesto internazionale. Gli argomenti possono essere valutati formalmente in workshop o in modo più informale in scambi con facilitatori.

- **Marketing, branding e comunicazione** Come un lavoratore del mondo dell'arte dal vivo si presenta sia ad un pubblico a livello professionale che generale? Che significato ha creare un brand per un lavoratore dell'arte dal vivo? Quali sono le migliori strategie e mezzi per la pianificazione, comunicazione e valutazione dei canali migliori? In quali lingue tale lavoratore dovrebbe comunicare e perché?
- **Networking e opportunità** What kinds of formally structured organisations can a live art worker connect to in order to expand her/his/ their international network? How can a live art worker identify other kinds of opportunities for connecting with professionals from other countries?
- **Strategie di esportazione** Quali sono i vantaggi del partecipare a mostre o fiere internazionali? Come andare alla ricerca di partner in altri paesi quando si organizza un tour?
- **(Ri)strutturazione interna** - Per i lavoratori dell'arte dal vivo che operano come parte di una società, collettivo o gruppo: quali competenze e abilità specifiche devono essere sviluppate per operare a livello internazionale? I ruoli attuali devono essere modificati o devono essere assunte altre persone per gestire attivamente il lavoro necessario per ampliare la portata delle

attività a livello internazionale?

- **Progetti di collaborazione** Quali sono i vantaggi e le difficoltà potenziali per la cooperazione a medio e lungo termine con organizzazioni estere? Come può un lavoratore dell'arte dal vivo partecipare ad un progetto finanziato dalla Comunità Europea per la prima volta?
- **Condizioni di lavoro e legalità** Quali sono le normative giuridiche importanti di cui tenere conto in altri Paesi? Come informarsi sullo statuto dei lavoratori dell'arte in un altro paese? Quali risorse sono disponibili per chi si trova a dover affrontare una situazione di abuso di potere o di molestie (sessuali) mentre lavora all'estero?

Punti di discussione:

Le questioni etiche possono essere sia un argomento che una lente, un punto di partenza da cui guardare tutti gli altri argomenti. Quali altre domande potreste aggiungere qui, sotto questa voce? In che modo queste domande potrebbero arricchire il contenuto di un programma di sviluppo professionale?

- **Questioni etiche** Come tenere conto dell'impatto ambientale del viaggio internazionale da parte dei lavoratori dell'arte dal vivo? Perché tali lavoratori che lavorano in paesi ricchi sono interessati alle questioni di mobilità ed economia? Che cosa significa prendere in attenta considerazione le dinamiche di potere geopolitico esistenti quando si pensa allo sviluppo internazionale?

Approfondimento:

Nel 2022 il cambio culturale inseguito a #METOO: Call-Outs to Structural Change¹⁴ offre raccomandazioni e ricerche specifiche per le organizzazioni di network per combattere le molestie sessuali e gli abusi di potere nel settore culturale europeo.

¹⁴ Marta Keil and Katie Kheriji-Watts, Gender and Power Relations #MeToo in the Arts: From Call-Outs to Structural Change (Shift Culture, November 2021).

Virtuale e in presenza

Come nel caso di molti altri settori dell'economia e della vita civile, la pandemia da Covid -19 ha (nel bene e nel male) incoraggiato le arti e della cultura a sperimentare l'uso di strumenti digitali, soprattutto quando gli incontri di persona rappresentano un rischio sostanziale per la salute pubblica. Attraverso la creazione di spazi online, i lavoratori dell'arte dal vivo stanno reinventando ciò che significa collaborare, sviluppare e produrre eventi in un'epoca in cui la mobilità transfrontaliera può essere un ostacolo insormontabile.

La connessione attraverso gli strumenti digitali è un ottimo modo per aumentare l'accessibilità dei programmi, ridurre i costi e l'impatto ambientale. Se e quando deciderete di utilizzarli, tuttavia, vale la pena di considerare di fornire ai partecipanti uno spazio per riflettere sull'uso degli spazi online in un contesto internazionale e interrogarsi sui significati e i presupposti (spesso nascosti) che accompagnano il loro uso.

Come forse già saprete per esperienza, gli spazi virtuali da soli raramente riescono a sostituire adeguatamente l'intimità e la spontaneità degli incontri di persona, né possono sostituire il contesto dei viaggi "tradizionali". Secondo l'Australia Council for the Arts, "I mentee nel campo delle arti pensano in modo preponderante che il mentoring funziona meglio se è faccia a faccia".¹⁵ Il progetto di sviluppo del mentoring in Irlanda ha rilevato che "gli incontri faccia a faccia erano di gran lunga la forma più efficace di contatto tra mentore e mentee".¹⁶

Nel momento che i partecipanti e i facilitatori viaggeranno a livello locale, nazionale e/o internazionale, quali risorse logistiche, amministrative e finanziarie che saranno messe a disposizione? Questa è una preoccupazione particolarmente importante per i lavoratori indipendenti: Saranno previste delle soluzioni per gli spostamenti che tengano conto dell'impatto sul riscaldamento globale?

Accessibilità, inclusione e diversità

Rendere più inclusivi e accessibili i programmi di sviluppo professionale per i lavoratori dell'arte dal vivo è importante per avere una più ampia varietà di contesti, identità e capacità per ampliare e consolidare le diversità all'interno del settore.

Come si possono includere i lavoratori dell'arte dal vivo le cui pratiche estetiche, l'approccio al business e la visione del mondo (dell'arte) sono influenzati da esperienze personali di razzismo, xenofobia, omofobia, transfobia, sessismo e/o di discriminazione a causa della loro classe, religione o stato?

¹⁵ Australia Council for the Arts and AltusQ, Australia Council for the Arts Guide to Mentoring (Sydney: Australia Council for the Arts, 2016), 20, https://australiacouncil.gov.au/wp-content/uploads/2021/07/aca_guide-to-mentoring_2016_f-584f4208ee372-1.pdf.

¹⁶ Bistany, The Mentoring Development Project, 48. <https://www.artscouncil.ie/uploadedFiles/MDP%20Abridged%20Report.pdf>

Come garantire la parità di accesso al programma e dei suoi risultati per i partecipanti che si identificano come provenienti da comunità oppresse o identità emarginate? Come accogliere partecipanti e facilitatori che sono ciechi o chi è ha problemi di udito? Chi usa una sedia a rotelle? Chi non parla inglese? Chi è neurodiverso?

Approfondimento:

Il rapporto 2021 Time to Act¹⁷ di On the Move per Europe Beyond Access cita una serie di guide, pubblicate nell'ultimo decennio, che offrono informazioni pratiche su come aumentare l'accessibilità e l'inclusione, in particolare per gli artisti professionisti con disabilità. Anche il sito web del progetto europeo Shift Culture¹⁸ contiene un elenco di risorse che forniscono linee guida su come migliorare l'inclusione e l'accesso.

Documentazione e valutazione

Data la sua natura non lineare, la valutazione della crescita personale e professionale nel contesto di un programma formale richiede lungimiranza e pianificazione. In particolare richiede (ancora una volta!) chiarezza da parte dell'organizzatore: cosa si vuole sapere e come si raccoglieranno ed elaboreranno le informazioni ricercate?

Lo scopo della documentazione è quello di raccogliere dati quantitativi e qualitativi che permettano agli organizzatori, ma anche ai facilitatori e ai partecipanti, in una certa misura, di valutare se e come hanno raggiunto determinati obiettivi (o, forse, dove e perché hanno fallito). La richiesta di feedback da parte dei partecipanti e dei facilitatori dovrebbe essere considerata parte integrante di un programma di sviluppo professionale, in tutte le fasi del processo.

Il progetto di sviluppo del mentoring in Irlanda, ad esempio, ha fornito un modulo di feedback periodico (un semplice foglio di valutazione in formato A4) a tutti i partecipanti e ai facilitatori durante l'evento introduttivo del programma, con domande a scelta multipla e a risposta aperta, che tutti dovevano compilare e restituire all'organizzatore dopo ogni incontro chiave.

Altre possibilità di raccolta di informazioni:

- interviste individuali all'inizio, a metà percorso e alla fine con alcuni o tutti i partecipanti e/o facilitatori.
- sessioni di valutazione di gruppo che promuovono la discussione collettiva
- quaderni di lavoro dei partecipanti (regolarmente compilati) che si concentrano sul processo di sviluppo professionale

¹⁷ On the Move (Jordi Baltà, Yohann Floch and John Ellingsworth), Time to Act: How Lack of Knowledge in the Cultural Sector Creates Barriers for Disabled Artists and Audiences (British Council and On the Move, 2021).

¹⁸ 'Inclusion', Shift Culture, accessed 4/3/2022, <https://shift-culture.eu/inclusion-accessibility-cultural-organisation>

- registri dei facilitatori con la loro pianificazione e le loro note

Indipendentemente dai metodi scelti, è essenziale fornire linee guida chiare per la raccolta e la registrazione delle informazioni. È inoltre importante tenere presente che la documentazione ai fini della valutazione non è la stessa cosa della comunicazione, che è di esclusiva responsabilità dell'organizzatore. I partecipanti e i facilitatori devono sapere che gli organizzatori utilizzano le informazioni private e/o confidenziali solo per scopi interni; in ogni caso è fondamentale ricevere il consenso preventivo ed esplicito delle persone coinvolte.

Inoltre, vi suggeriamo di prendere in considerazione l'utilizzo di strumenti digitali prodotti e gestiti da aziende che hanno dimostrato il loro impegno per la privacy dei dati. Ciò potrebbe significare destinare una parte del vostro tempo e del vostro budget alla ricerca di alternative alle piattaforme e ai prodotti di Google e Facebook. Infine, nel pensare alla valutazione, è importante ricordare che i risultati dello sviluppo professionale hanno il potenziale per estendersi ben oltre il programma stesso. Avete intenzione di contattare i partecipanti e/o i facilitatori per avere un ulteriore feedback sei mesi/un anno/due anni dopo la fine del programma?

Come pensate che le informazioni raccolte possano arricchire la vostra valutazione e migliorare le azioni che intraprenderete in futuro?

"I responsabili del programma di mentoring... hanno riferito di una certa resistenza da parte di alcuni mentee perchè visto come un processo privato e confidenziale".¹⁹

Approfondimento:

Il Manuale 2017 dell'IETM su come valutare l'organizzazione artistica ²⁰ è una guida accessibile per la valutazione dei progetti culturali.

Il toolkit 2018 di On the Move, The Evaluation Journey ²¹, fornisce consigli pratici per sviluppare approcci che vadano oltre i quadri economici quando si pensa al valore. Il gruppo di lavoro della Rete europea dei centri culturali sulla digitalizzazione etica ²² lavora per definire un approccio etico, inclusivo e trasparente agli strumenti digitali per gli operatori culturali.

¹⁹ Ann DeVlieg and Judith Staines, Fertile Ground: an evaluation of keđja 2012-2015 (Copenhagen: keđja, 2015), 66.

²⁰ Vassilka Shishkova, Look, I'm Priceless: Handbook on How to Assess your Artistic Organisation (Brussels: IETM, 2017).

²¹ Dagna Gmitrowicz and Marie Le Sourd, The Evaluation Journey: A Toolkit for Cultural Operators (Brussels: ENCC, March 2018).

²² 'Working Group: Ethical Digitalization', ENCC, accessed 4/3/2022, <https://encc.eu/activities/projects/working-group-ethical-digitalization>

Fondi

Sebbene la creazione e la gestione del budget sia una pietra miliare dei progetti professionali nel campo delle arti dal vivo, parlare apertamente di denaro rimane un tabù per molti operatori culturali. In un contesto di difficoltà finanziarie e di precarietà economica per un numero sempre maggiore di lavoratori, la questione del compenso per il proprio tempo deve essere considerata con attenzione, soprattutto in considerazione dello stato e della stabilità dell'occupazione di ciascuno.

Per i facilitatori, il compenso dovrebbe tenere conto degli spostamenti, della presenza

a vari eventi e riunioni sin dalla preparazione, nonché del tempo dedicato alla documentazione e alla valutazione. La questione del compenso in relazione ai partecipanti è forse più difficile e le risposte variano da un contesto all'altro.

Vorremmo suggerire che i lavoratori indipendenti di arte dal vivo che hanno poco o nessun sostegno strutturale per le loro attività, dovrebbero essere considerati allo stesso modo dei facilitatori.

Detto questo, alcuni modelli di business alla base dei programmi di sviluppo professionale esistenti

prevedono il contributo finanziario dei partecipanti, anche se questo limita

di fatto l'accesso a coloro che non hanno i mezzi per pagare. Al di là dei

finanziamenti pubblici o del sostegno privato (a livello locale, nazionale o extra-

nazionale), la collaborazione e la messa in comune di risorse tra organizzazioni con obiettivi simili per lo sviluppo professionale internazionale degli operatori del settore è spesso un modo efficace per condividere i costi e ampliare i risultati e le opportunità.

“Un mentee ha commentato che il progetto è stato molto faticoso e che avrebbe apprezzato se fosse stato compensato finanziariamente”.²³

Approfondimento:

“Il sito web di On the Move ²⁴ offre informazioni aggiornate sul finanziamento della mobilità internazionale per gli operatori artistici.”

²³ Ibid.

²⁴ On the Move, accessed 4/3/2022, <https://on-the-move.org>

Learning
TRAJECTORIES
advancing european performing
arts mentoring programmes

trajectories.eu



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Commission. This publication [communication] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.