

Altre

visioni

164

Elena Lamberti

La distribuzione degli spettacoli dal vivo

Un percorso di curatela

*prefazione di
Oliviero Ponte di Pino*

© Teatrino dei Fondi/ Titivillus Mostre Editoria 2024
via Zara, 58 – 56028 Corazzano (Pisa)
Tel. 0571 462825/35 – Fax 0571 462700
www.titivillus.it • www.teatrinodeifondi.it
info@titivillus.it • info@teatrinodeifondi.it

ISBN: 978-88-7218-482-0


Titivillus

Indice

p. 7	Prefazione <i>di Oliviero Ponte di Pino</i>
13	Introduzione
27	Cap. I. Il lavoro con le compagnie
27	I.1. <i>Conversazione con Daniele Villa e Claudio Cirri – Sotterraneo</i>
32	I.2. <i>Conversazione con Diana Arbib – Santasangre</i>
39	Cap. II. La distribuzione
39	II.1. <i>Conosci chi curi: analisi del progetto artistico</i>
40	II.2. <i>Mappatura del territorio e creazione dell'indirizzario</i>
43	II.3. <i>Elaborazione dei materiali</i>
44	II.4. <i>Proposta dello spettacolo: metodologie, accorgimenti, avvertenze nella cura delle relazioni con i direttori e curatori artistici</i>
48	II.5. <i>La vendita dello spettacolo: accordi e contratti</i>
52	II.6. <i>Il debutto</i>
54	II.7. <i>Dopo aver venduto lo spettacolo: durante ogni data si vende un'altra data. Gli inviti e l'accoglienza a curatori e critici</i>
56	II.8. <i>La gestione delle relazioni con i teatri che ospitano uno spettacolo</i>
57	II.9. <i>Dopo lo spettacolo – la rassegna stampa</i>
58	II.10. <i>Gli accordi fra distributori e compagnie</i>
61	Capitolo III. Altre voci
61	III.1. <i>Conversazione con Andrés Neumann</i>
64	III.2. <i>Conversazione con Mimma Gallina</i>
71	III.3. <i>Conversazione con Valeria Orani</i>
73	III.4. <i>Conversazione con Carlotta Garlanda</i>
78	III.5. <i>Conversazione con Silvia Albanese</i>
84	III.6. <i>Conversazione con Michele Mele</i>

p. 86	III.7. <i>Conversazione con Domenico Garofalo</i>
90	III.8. <i>Conversazione con Francesca D'Ippolito</i>
97	III.9. <i>Conversazione con Lisa Gilardino</i>
100	III.10. <i>Conversazione con Giulia Traversi</i>
105	III.11. <i>Conversazione con Hilenia De Falco</i>
109	Cap. IV. Metodologie
109	IV.1. <i>Il caso In-Box e Sonar. Conversazione con Francesco Perrone e Fabrizio Trisciani – Straligut Teatro</i>
117	IV.2. <i>Conversazione con Laura Valli – Qui e Ora, progetto Overview</i>
120	IV.3. <i>Conversazione con Selina Bassini – Anticorpi Network</i>
125	IV.4. <i>Conversazione con Tiziano Panici – Dominio Pubblico e Risonanze</i>
129	IV.5. <i>Conversazione con Dario Aggioli – Consorzio Altre Produzioni Indipendenti</i>
132	IV.6. <i>Conversazione con Stefania Marrone – Bottega degli Apocrifi</i>
137	Cap. V. Voci d'artista
137	V.1. <i>Conversazione con Elvira Frosini e Daniele Timpano</i>
143	V.2. <i>Conversazione con Stefano Tè – Teatro dei Venti</i>
146	V.3. <i>Conversazione con Marco Valerio Amico – gruppo nanou</i>
150	V.4. <i>Conversazione con Nicola Borghesi – Kepler-452</i>
154	V.5. <i>Conversazione con Gianni Farina – Menoventi</i>
157	V.6. <i>Conversazione con Lisa Ferlazzo Natoli – lacasadargilla</i>
161	Cap. VI. Gli interlocutori
161	VI.1. <i>Conversazione con Luca Ricci</i>
167	VI.2. <i>Conversazione con Antonino Pirillo e Giorgio Andriani</i>
171	VI.3. <i>Conversazione con Andrea Cerri</i>
175	VI.4. <i>Conversazione con Gilberto Santini</i>
178	VI.5. <i>Conversazione con Donatella Ferrante</i>
184	VI.6. <i>Conversazione con Luca Mazzone</i>
187	Ringraziamenti

PREFAZIONE di Oliviero Ponte di Pino

Che nel sistema teatrale italiano ci fosse un problema era evidente da tempo. Dopo la riforma del FUS determinata dal Decreto Ministeriale del 1° luglio 2014, era facile prevedere un aggravamento: “l’enfasi sulla produzione (...) attraverso elevati requisiti e parametri quantitativi ha indotto a scelte che sembrano difficilmente sostenibili”, portando a un sistema distributivo “ingolfato dall’offerta”¹.

Se l’offerta cresce e la domanda stagna, il mercato si intasa.

Il sostegno alla produzione caratterizza fin dalle origini, negli anni Venti, l’intervento pubblico alla cultura e soprattutto allo spettacolo dal vivo. È sempre mancata in Italia una politica organica a sostegno della domanda, nella fiducia che un aumento dell’offerta avrebbe automaticamente allargato il pubblico. Questo non è avvenuto, nemmeno con il nuovo FUS. Nel 2012 gli italiani che andavano a teatro almeno una volta all’anno erano il 20,2%. Nel 2019 erano il 20,3%, con minime oscillazioni nell’intervallo. Poi è arrivata la pandemia, che con la chiusura dei teatri nel 2020 ha portato a un misero 15,7% (Dati ISTAT).

A restringere il collo di bottiglia del mercato teatrale ha ulteriormente contribuito un’altra indicazione, sempre inserita nel DM, con l’obiettivo di favorire una reale stabilità nelle aree urbane. Ai Teatri Nazionali e ai Teatri di Rilevante Interesse Culturale si è chiesto di incrementare le repliche delle proprie produzioni nella città e nella regione d’origine, restringendo dunque lo spazio per le ospitalità. Va aggiunto che le realtà consolidate del settore della stabilità (a cominciare da Teatri Nazionali e TRIC) occupano

¹ Mimma Gallina, Oliviero Ponte di Pino, *Oltre il Decreto. Buone pratiche tra teatro e politica*, FrancoAngeli, Milano, 2016, pp. 149 e 157.

buona parte del mercato con scambi e coproduzioni: la scelta dei programmatori non dipende dunque dal mercato o dal giudizio critico, ma da cartelli tra produttori che controllano la circolazione di una quota rilevante di spettacoli.

Era altresì facile prevedere che le nuove direttive FUS corressero il rischio di “cancellare una tradizione basata da secoli sull’itineranza delle compagnie. (...) La molteplicità e la ricchezza delle imprese di produzione è il presupposto necessario a un teatro indipendente caratterizzato dalla diversità dei percorsi e delle modalità di partecipazione: un obiettivo coerente con i presupposti del finanziamento pubblico”². Abbiamo visto in questi anni accelerarsi il declino, fin quasi alla scomparsa, delle tradizionali compagnie di giro all’italiana, che hanno costituito per secoli l’ossatura del nostro sistema, anche nella loro capacità di dialogo con il pubblico. Di quel retaggio, nel 2024 restano sulla breccia due magnifici novantenni come Glauco Mauri e Umberto Orsini, e poco altro. Per la proposta più commerciale il mercato attinge a sottoprodotti cinematografici, televisivi, giornalistici o alle nuove stelle del web...

In teoria i quattro livelli della stabilità (Teatri Nazionali, TRIC, Centri di Ricerca, Residenze) dovrebbero garantire un ampio sbocco alla produzione. Ma senza un adeguato sostegno all’offerta (e senza includere organicamente le Residenze nel sistema teatrale) restano solo le buone intenzioni. A ingolfare ulteriormente il mercato ha contribuito la pandemia, che ha chiuso i teatri al pubblico per due stagioni, lasciando però alle compagnie la possibilità di provare nuovi spettacoli, aumentando ancora la massa delle proposte.

In parallelo si sono moltiplicate le piccole compagnie indipendenti, spesso attive nell’area dell’innovazione. Spesso non basano la loro sostenibilità sulla vendita degli spettacoli ma su attività collaterali, come la formazione e i laboratori o le varie forme di teatro sociale. Queste realtà producono ogni anno centinaia e centinaia di novità e cercano disperatamente un “addetto alla distribuzione”, in grado di piazzare il loro imperdibile capolavoro.

La conseguenze di questi meccanismi sono diverse e non riguardano solo la circuitazione. Spettacoli allestiti frettolosamente e spesso senza autentica necessità, ma solo per rispondere agli imperativi dell’algoritmo. Tournée sempre più brevi, dove molti spettacoli totalizzano meno di dieci repliche,

con conseguenze negative sia sul mercato del lavoro (sempre più attori e tecnici, ma sempre più precari e sottopagati) sia sulla qualità professionale degli attori e delle attrici (che tradizionalmente affinavano la loro arte e si scambiavano i segreti del mestiere nel corso dei mesi di tournée). Assenza di un repertorio, sia per le singole compagnie (salvo rari casi) sia per un sistema che sforna e brucia novità a getto continuo. Un insopportabile aumento della pressione dei produttori indipendenti, che inondano i teatri con centinaia di proposte, progetti, video... e poi si lamentano perché (quasi) nessuno risponde e nessuno li compra.

L’alluvione di proposte inonda i teatri che funzionano davvero (perché ce ne sono molti, anche lontano dalle grandi città, grazie ad attente politiche di coinvolgimento del pubblico). Come ha scritto sui social Paola Manfredi, che dirige il Teatro Periferico a Cassano Valcuvia, “dopo aver ricevuto la terza telefonata di richiesta di inserimento nella stagione teatrale e la decima mail (ed è così tutti i giorni fino a luglio), dichiaro per l’ennesima volta che in questo Paese non si può solo produrre spettacoli, ci vuole qualcuno che li programmi. Il che vuol dire occuparsi di studiare il pubblico, di creare reti sul territorio, di lavorare sulla sostenibilità ecc. ecc...” Per esaminare questa mole di richieste, per poi rispondere negativamente nella stragrande maggioranza dei casi, un teatro dovrebbe pagare (almeno) una persona a tempo pieno. Difficilmente una piccola realtà indipendente può sostenere un impegno così gravoso e ahimè inutile.

A essere travolti dalla pressione delle compagnie, oltre ai teatri, sono anche i festival aperti all’innovazione, che da anni si assumono il “rischio culturale”, la scommessa che i programmatori dell’area della stabilità si concedono sempre più di rado: vista la quantità e la qualità delle proposte che ricevono, preferiscono non rischiare su qualche novità, meglio andare sul sicuro...

Per non parlare dei Circuiti Teatrali, snodo strategico del sistema, che avrebbero il compito di sostenere la distribuzione nei territori: non hanno la forza e le risorse per accogliere e distribuire tutto il “prodotto”, e inoltre devono coprirsi le spalle sul fronte del mercato, per soddisfare le richieste sia dell’algoritmo sia dei comuni dove si trovano i teatri che “riforniscono”. Resta la valvola di sfogo di bandi, concorsi, accompagnamenti, residenze, su cui si riversa la fame di chi vuole accedere a un mercato asfittico, soprattutto la categoria ormai metafisica degli “under”.

Emblematico il caso di Milano. È l’unica città italiana ad avere un sistema teatrale degno di questo nome (dopo il tracollo di Roma). È la piazza dove

² Ivi, p. 157.

tutti *devono* passare (“*the place to be*”), ma dove bisogna restare il meno possibile perché ogni replica è un costo. Con tre multisale attive (Piccolo, Parenti, Elfo-Puccini) e decine di altri spazi che programmano a getto continuo, in un carosello isterico di debutti, le teniture degli spettacoli ospitati sono quasi sempre inferiori alla settimana. Il marketing non può funzionare e il passaparola non s’innesca, in una livella dove lo spettacolo scadente vale quanto quello di elevato valore artistico e/o commerciale: tre-cinque repliche per un pubblico (soprattutto) di addetti ai lavori e di “spettatori professionisti”. La frustrazione dei produttori (e dei venditori) di spettacoli incontra la rassegnazione dei programmatori, anche i più bravi e volenterosi. Ma come superare la barriera dell’indifferenza? Si possono esplorare varie strategie.

- Smettere di fare spettacoli inutili.
- Trovare nuovi pubblici, fuori dal giro di addetti ai lavori, abbonati, spettatori professionisti, soprattutto tra le fasce dei cittadini esclusi dalla partecipazione culturale, lavorando sull’accessibilità.
- Fare man bassa di bandi e residenze, corrompendo le giurie ove possibile e necessario.
- Diventare di moda. Ogni estate c’è uno spettacolo che fa l’infilata dei festival di tendenza. Il giovane drammaturgo emergente viene conteso dai teatri più prestigiosi e ne illumina le stagioni. Se poi lo spettacolo e la compagnia vengono a nausea e scompaiono dai radar, pazienza: è in arrivo un altro giovane talento da lanciare.
- Impossessarsi di un teatro e praticare una feroce ma efficace pratica di scambi, imponendo le proprie mediocri produzioni in tutto il Paese.
- Farsi nominare Ministro dello Spettacolo e riformare radicalmente il FUS (aka FNSV aka FIS) ribattezzandolo FUSO (Fondo Unico Spettacoli Opportuni), scoraggiando l’iperproduzione e sostenendo l’offerta.
- Istituire selettivi Albi Professionali nel settore dello Spettacolo, imponendo per ogni allestimento la presenza in locandina di un/una Regista Professionista Patentato/a, di un/una Drammaturgo/a Professionista Patentato/a, di uno/una Scenografo/a Professionista Patentato/a, di un/una Costumista Professionista Patentato/a, di almeno 4 Performer Professionisti/e Patentati/e, e limitandone l’attività a un massimo di due spettacoli all’anno. Se la misura non ottiene l’effetto sperato, introdurre ulteriori Albi Professionali per Tecnici/Tecniche, Organizzatori/Organizzatrici, Uffici Stampa, Uffici Marketing...

- Imporre l’uso del Visto di Censura per ogni pubblico spettacolo, e farlo rilasciare da una commissione di Grandi Inquisitori che applichi criteri severissimi in tempi assai lunghi, grazie a una burocrazia bizantina.
- Prevedere per ogni nuovo allestimento un minimo di 45 giorni di prove pagate per tutta la compagnia, tecnici compresi, rendendo così inutile la tanto attesa riforma del welfare dello spettacolo, visto che i pochi fortunati raggiungeranno facilmente il minimo delle giornate lavorative annuali necessarie per ottenere la pensione.
- Adottare la “Strategia oceano blu” teorizzata da W. Chan Kim e Renée Mauborgne³, che ha portato al successo il Cirque du Soleil. Grazie a un prodotto innovativo, aprire uno spazio di mercato incontestato e illimitato, dove non esiste (ancora) concorrenza. Al tradizionale modello organizzativo, fondato sulla competizione spietata e sulla tradizione, si sostituisce un modello basato sull’innovazione e sull’espansione del mercato.
- Convincere Elena Lamberti a diventare “curatrice di compagnia”, istituire l’Albo per Curatori/Curatrici Professionali di Compagnia, ben sapendo che Elena Lamberti è l’unica in grado di superare la ghigliottina dell’Esame di Abilitazione.

Se tutte queste strategie ti paiono impraticabili e/o eticamente ripugnanti, hai un’alternativa facile ed efficace. Leggiti il libro di Elena Lamberti, che oltre alla sua esperienza ruba i consigli di molti qualificati professionisti, e ruba i saggi e creativi insegnamenti contenuti in queste pagine. Perché è bene che tu lo sappia: nella cura, nell’organizzazione, nella progettazione e nella distribuzione, serve una dose massiccia di creatività.

³ W. Chan Kim, Renée Mauborgne, *Strategia oceano blu. Vincere senza competere*, Rizzoli, Milano, 2015.

INTRODUZIONE

Questo libro nasce da una mancanza, l'assenza di una trattazione dedicata specificatamente a quella che, nel settore dello spettacolo dal vivo, è generalmente indicata come "distribuzione", e dal desiderio di colmare questa lacuna, offrendo uno strumento utile a conoscerne meglio le pratiche e le poetiche sia per chi voglia intraprendere questo percorso lavorativo sia per chi già operi nel settore. La distribuzione degli spettacoli costituisce una delle maggiori criticità del sistema teatrale e coreografico, per la quale nessuno è in grado di offrire ricette né consigli che possano essere validi per tutti.

Il volume parte dall'esperienza personale dell'autrice per ampliarsi e arricchirsi attraverso alcune testimonianze degli attori della promozione di una compagnia teatrale o coreografica – manager, artisti e direttori artistici –, provando a suggerire una pratica e, soprattutto, a spostare il punto di partenza: non vendere un prodotto ma accompagnare un percorso artistico con un'ottica curatoriale, basata sulla fiducia e l'ascolto reciproci fra chi si occupa della distribuzione e l'artista.

Chi lavora nella distribuzione deve avere un'approfondita conoscenza del sistema dello spettacolo dal vivo, con un'attenzione particolare a tutta la filiera del settore, ai cambiamenti, alle opportunità offerte dalle coproduzioni e dai bandi, e aver conoscenza delle forme di finanziamento pubbliche e private. Una conoscenza approfondita, ma che non può prescindere dal confronto e dal dialogo con colleghi che stimiamo e dalla curiosità verso un ambito che è materia viva e in costante equilibrio fra innovazione e tradizione.

Per alcuni anni, dal 2006 al 2013, mi sono occupata della promozione e distribuzione di due compagnie teatrali considerate elementi di punta della nuova scena teatrale italiana: Teatro Sotterraneo – attualmente Sotterraneo – e Santasangre.

Il primo capitolo, centrato sul dialogo con Claudio Cirri e Daniele Villa di Sotterraneo, e con Diana Arbib di Santasangre, ripercorre passo passo la collaborazione avuta con questi due collettivi per mettere in luce le pratiche lavorative e le diverse strategie messe in atto per promuovere prima una compagnia emergente e, successivamente, un collettivo che aveva al suo attivo diversi spettacoli e una pratica curatoriale e organizzativa.

Nel settembre 2004 la Fondazione Sipario Toscana – La città del teatro di Cascina, presso la quale da due anni mi occupavo dei progetti culturali, mi affidò l'incarico di seguire il Premio Scenario. La commissione della Toscana, Umbria e Sardegna di cui facevo parte assieme a Stefano Cipiciani, presidente di Scenario e direttore artistico di Fontemaggiore, Adriana Vignali, membro del TPO di Prato e Rosalba Piras del Teatro Akroama di Cagliari fece tappa a Cascina, Prato, Perugia, Spello e Cagliari per visionare circa settanta progetti dei 457 arrivati da tutta Italia. Fra i progetti che la commissione decise di promuovere per la tappa successiva c'era quello di una giovanissima compagnia che aveva presentato un lavoro estremamente originale e talentuoso: *11 /10 in apnea*, il primo lavoro di Teatro Sotterraneo. Ero arrivata a una collaborazione triennale con la Fondazione Sipario Toscana nel 2002, dopo un'esperienza come collaboratrice ufficio stampa al Festival *Fabbrica Europa* e uno stage alla segreteria organizzativa del Teatro Metastasio. L'esperienza con il Premio Scenario e il confronto con operatori, critici, artisti che questa esperienza comporta fu estremamente formativa e arricchente per il mio percorso professionale. La residenza artistica del Teatro Sotterraneo a Cascina in autunno, finalizzata alla produzione di *100° – Cose di Andersen*, coincise con il termine della mia collaborazione con la Fondazione, alla fine del 2005. Decidere di iniziare una collaborazione con Teatro Sotterraneo fu, quindi, l'evoluzione naturale del percorso di accompagnamento che avevo svolto durante il Premio. Non avevo mai lavorato con una compagnia teatrale, non conoscevo i meccanismi della distribuzione né il mercato teatrale, i miei settori fino a quel momento erano stati quelli dell'ufficio stampa e della progettazione culturale, e fu un autentico progetto, quindi, quello che ideai per e con il Teatro Sotterraneo. L'intervista ripercorre la nostra collaborazione, a partire da quando la loro giovane età sembrava costituire un deficit – nel 2006 erano rari i teatri e i festival che riservassero una parte della programmazione agli artisti di recente formazione, ai quali, di contro, era richiesta una maturità professionale che non potevano possedere – fino all'affermazione con lo spettacolo *Post it*.

La seconda intervista è con Diana Arbib, regista e cofondatrice di Santasangre, compagnia che univa uno dei percorsi artistici più originali e innovativi del panorama teatrale contemporaneo con una forte esigenza di progettazione culturale. Una collaborazione diversa rispetto a quella con Sotterraneo, che aveva l'obiettivo di riposizionare una compagnia proveniente dalla body art nel settore più strutturato della stabilità teatrale.

Le pratiche e le poetiche discusse nel primo capitolo con le due compagnie sono sintetizzate in dieci passi nel secondo capitolo, dove viene suggerito un percorso di accompagnamento agli artisti, a partire dal rapporto di fiducia necessario fra compagnie e curatori alla questione del debutto e alla creazione di un portfolio relazionale.

Il terzo capitolo raccoglie le testimonianze di undici manager fra i più importanti del settore. Ognuno di loro, in forma e misura diversa, si occupa di curatele artistiche, di progettazione culturale, di direzioni organizzative o produttive, di consulenze. Io stessa, parallelamente al lavoro di compagnia, mi sono occupata di una serie di progetti e di collaborazioni che mi misero nelle condizioni di conoscere bene il panorama teatrale di quegli anni. Essere stata responsabile delle pubbliche relazioni per il festival *Incontri teatrali* di Lugano, *Natura Dei Teatri* a Parma, per il progetto di produzione *ZTL.Pro*, curatrice artistica della rassegna *Sguardi Obliqui* a Pisa e *Short Format* per il CRT Teatro d'Arte di Milano, direttrice organizzativa del festival *Rizoma*, del festival *Voci di Fonte* a Siena, del *Premio di Scrittura di Scena Lia Lapini*, project manager di convegni per *Kilowatt Festival*, *OperaEstate Festival Veneto* e per la Fondazione Sipario Toscana mi permise di entrare in contatto con realtà teatrali estremamente diversificate in un periodo di grande fermento culturale.

Molti i temi affrontati, a partire dal rapporto di stima e fiducia che deve necessariamente essere alla base del rapporto di collaborazione alla circolazione all'estero, dal teatro ragazzi alla produzione. In molte di queste conversazioni emerge come sia importante, per chi si occupa di distribuzione, un innamoramento delle poetiche ma anche delle politiche delle compagnie, della visione etica e deontologica e la possibilità di crescere professionalmente insieme agli artisti.

La prima testimonianza non può che essere quella di Andrés Neumann, curatore artistico, imprenditore culturale, talent coach e manager delle arti dello spettacolo di fama internazionale. La sua reputazione come uno dei professionisti più innovativi nel campo delle arti e della cultura gli è valsa la nomina a *Officier de l'Ordre des Arts et des Lettres* dal governo francese.

Con sua la società di produzione e distribuzione di spettacoli d'arte, la *Andrés Neumann International*, ha coprodotto il *Mahabharata* di Peter Brook, l'*Hamlet* di Ingmar Bergman, spettacoli di Andrzej Wajda e di Pina Bausch, oltre a creare eventi spettacolari in tutto il mondo con la partecipazione di Dario Fo, Vittorio Gassman e Marcello Mastroianni. Nella sua testimonianza Andrés parla della sua vocazione come curatore, produttore e talent scout, e della differenza fra il sistema teatrale italiano e argentino. Mimma Gallina ha iniziato a occuparsi di organizzazione teatrale con il Gruppo della Rocca nei primi anni Settanta. È stata direttore del Teatro Stabile del Friuli Venezia Giulia di Trieste, consulente del Teatro Metastasio di Prato e del Teatro Stabile della Sardegna, ha diretto per dieci anni il *Mittelfest* e ha collaborato con la Fondazione Cariplo di Milano al progetto ETRE (Esperienze Teatrali di Residenza). Per l'Associazione Ateatro, di cui è vicepresidente, organizza dal 2004 *Le buone pratiche del teatro* e coordina l'Osservatorio sulle politiche dello spettacolo. È stata docente di organizzazione teatrale alla Scuola Paolo Grassi di Milano, al Master in imprenditoria dello spettacolo dell'Università di Bologna (dove insegna tuttora) e presso numerose altre sedi universitarie. I suoi libri *Organizzare teatro* e *Riorganizzare teatro* hanno formato e formano generazioni di organizzatori. La conversazione con Mimma ha toccato molti temi, tracciando un'ampia panoramica sui cambiamenti nel settore dello spettacolo dal vivo negli ultimi cinquant'anni per quanto riguarda la distribuzione, la produzione, i mercati. Fra gli argomenti trattati di particolare rilievo come la programmazione sia una funzione che, più di altre, implichi una responsabilità civile, culturale ed economica rispetto al pubblico, agli artisti, al denaro pubblico. Occuparsi di distribuzione richiede competenze tecniche, attitudini relazionali e culturali e quindi, ribadisce Mimma, un distributore può ottenere buoni risultati solo se è coinvolto nel processo di produzione e se si stabilisce uno scambio dialettico fra artista e organizzatore. Valeria Orani vanta un'esperienza nell'organizzazione teatrale di oltre trent'anni. Nel suo percorso ha sostenuto artisti della scena d'innovazione come Alessandro Benvenuti, Punta Corsara, Lucia Calamaro e, dal 2018, affianca Antonio Marras nella produzione performativa. Nel 2015 fonda in USA *Umanism NYC*, la prima società che si occupa di mettere in relazione il mercato americano con la cultura italiana contemporanea. Il dialogo con Valeria tocca un punto che tornerà spesso nelle testimonianze successive, ovvero l'eticità del lavoro e di come abbia fondato 369gradi per creare un progetto in grado di dare un supporto concreto per la gestione e

la dignità del lavoro. Fra i consigli preziosi per i giovani organizzatori quello di conoscere perfettamente tutti gli aspetti dello spettacolo, dal sapere quante ore servono per montare una scena a come costruire un budget. Manager culturale e progettista nel settore delle arti performative, Carlotta Garlanda nella sua carriera ha gestito con successo progetti internazionali per diverse istituzioni pubbliche e private. È docente di progettazione europea, direttore generale della compagnia di danza contemporanea MK e consulente per organizzazioni nazionali e internazionali. È cofondatrice di Liv.In.G. Live Internationalization Gateway, impresa sociale nata nel 2018 con l'obiettivo di promuovere e sostenere l'internazionalizzazione del settore dello spettacolo. Nell'intervista Carlotta si definisce "custode delle relazioni" della compagnia MK, termine che mette bene in luce come tessere e gestire le relazioni esterne sia un lavoro delicato e complesso, che necessita di attenzioni, di costanza e di fiducia. Tra i punti salienti della conversazione la questione delle possibili alternative per le relazioni internazionali e come sia cruciale mantenere sempre la propria dignità e la propria etica del lavoro. Silvia Albanese, creative producer che si occupa di promozione, comunicazione, organizzazione e produzione per artisti, festival, reti nell'ambito della danza contemporanea come *Interplay Festival*, *Torinodanza*, *Bolzano Danza*, *TIR Danza*, *Danza Urbana Festival*, dal 2021 fa parte del comitato direttivo della rete europea PAMPA (Performing Arts Managers, Producers, Agents) con sede a Berlino. Nel 2020 crea con John Ashford il format di dialogo internazionale *The Foyer* ed è membro della giuria di Cross Award e tutor dei progetti selezionati per il biennio 2023-24. È "diffusione" il termine che Silvia usa, una parola che sposta la percezione dal concetto di distribuzione di tipo commerciale a quello di promozione dell'opera d'arte, aprendo anche un interrogativo sul punto di vista di un artista, su come concepisce il proprio lavoro. Per questo, e per la molteplicità di competenze attivate nel corso degli anni, Silvia si definisce "sviluppatrice di progetti". Avere un dialogo continuo con l'artista, quindi, attivando un percorso di accompagnamento, è alla base del lavoro di Silvia, che troveremo nelle conversazioni con molti altri manager. Torna anche in questo caso, come per Carlotta e Valeria, la questione del rapporto etico con il lavoro, perché per Silvia è fondamentale avere un rapporto relazionale, umano con l'artista e con la sua etica. Tra i temi affrontati, la questione delle alleanze fra artisti e delle reti tra operatori e professionisti dello spettacolo dal vivo porta a una riflessione sia sul sistema dello spettacolo in alcuni Paesi europei, come la Francia e la Catalogna, sia sulle