

HANDBOOK

# Come progettare e fare da intermediario nella mobilità internazionale per i lavoratori dell'arte dal vivo

[trajectories.eu](http://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



### **Coordinamento generale**

Carlo Ferretti (Matera Hub)

### **Contributi di:**

Paolo Montemurro & Roberta Capozucca (Matera Hub),  
Yohann Floch (FACE),  
Marie Le Sourd & Katie Kheriji-Watts (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, visitate il sito

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

### **Per citare questa pubblicazione**

Manuale: Progettazione e intermediazione di esperienze di mobilità professionale per i lavoratori dell'arte dal vivo. Traiettorie di apprendimento, gennaio 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
<b>1. Valori principali .....</b>	<b>6</b>
Sostenibilità .....	6
Accessibilità .....	7
Etica.....	8
Rapporto con il potere - decolonizzazione .....	8
<b>2. Come affrontare la progettazione di un'esperienza di mobilità .....</b>	<b>10</b>
Dove vado? .....	10
Mi sto calando nei panni dei partecipanti e delle comunità locali? .....	13
Ho capito lo scopo della mobilità .....	16
Procedura e logistica .....	17
<b>3. Valutazione .....</b>	<b>20</b>
<b>4. Virtualità .....</b>	<b>22</b>
<b>5. Tempistiche.....</b>	<b>23</b>
<b>6. Risorse umane e finanziarie .....</b>	<b>24</b>

## 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 intermedie 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 valori chiave, che possono divenire delle linee guida per la definizione di esperienze di mobilità efficaci ed equilibrate, e che alla luce dei cambiamenti contemporanei della società che hanno avuto un impatto anche sui lavoratori dell'arte.

### Sostenibilità

Storicamente, i concetti di sostenibilità sono stati articolati in risposta a una crisi percepita all'interno delle narrazioni moderniste sul progresso. La sostenibilità è comunemente intesa come il perseguimento di un equilibrio in tre ambiti: salute ecologica, equità sociale e benessere economico. In quanto tali, il concetto di sostenibilità non si riferisce soltanto ai concetti ambientali, ma fa riferimento anche a quelli etici e politici con un occhio rivolto non solo al benessere delle popolazioni contemporanee, ma anche delle generazioni future.

In aggiunta, alla luce dell'attuale crisi climatica, è importante avere un approccio più consapevole sull'organizzazione di esperienze di mobilità, che includa una riflessione critica sulle motivazioni del viaggio, sulla scelta dei mezzi di trasporto, dei materiali, delle strutture e di tutti gli aspetti che possono avere un impatto sull'ecosistema. In tal senso, i viaggi dovrebbero essere progettati in modo da avere il minor numero possibile di impatti dannosi e i partecipanti dovrebbero essere informati dei possibili effetti delle loro scelte sull'ambiente e sulle comunità locali. Prima di intraprendere i viaggi, i partecipanti devono essere coinvolti in un processo di sensibilizzazione e informati sull'approccio ecologico del programma e il comportamento desiderato in termini di sostenibilità ambientale. In questo senso, è importante anche valutare gli impatti concreti delle pratiche sostenibili modellate durante l'esperienza di mobilità e messe in atto dai partecipanti dopo il viaggio.

**Approfondimento:**

*Il rapporto di ricerca Sustainable Tourism for Development in Developing Countries<sup>1</sup> redatto dall'UNWTO, fornisce una panoramica delle aree da considerare e su cui riflettere quando si organizza un'attività di mobilità.*

## Accessibilità

Essere internazionali, e quindi impegnarsi nella mobilità, è un processo naturale per la società di oggi in molti settori professionali. Tuttavia, i recenti trend socio-politici sembrano essere in contrasto il senso della mobilità, non da ultimo il crescente nazionalismo e la xenofobia, i diversi approcci culturali alla religione e alla vita sociale, o la diversa concezione del genere e della sessualità. Prendendo questo punto di vista, i professionisti culturali potrebbero essere visti come una minaccia alla libertà di espressione, e per questo motivo tali questioni devono essere considerate come informazioni essenziali da tenere in considerazione quando si organizzano mobilità internazionali, sia da parte dell'organizzatore che delle istituzioni ospitanti.

Questo manuale intende la mobilità e l'accessibilità come due facce della stessa medaglia: la prima si riferisce a quanto si può andare lontano e la seconda a quanto si può raggiungere, come capacità di accedere e di beneficiare di un sistema o di un'entità. Pertanto, è essenziale prendere in considerazione tutte le condizioni necessarie per consentire agli artisti e agli operatori culturali di accedere facilmente, e di vivere pienamente, un'esperienza. Allo stesso tempo, è fondamentale fornire alle comunità ospitanti tutte le informazioni necessarie per interagire con gli operatori culturali, ad esempio prevedendo momenti aperti alla popolazione locale. Non si tratta solo di essere in grado di rimuovere reattivamente le possibili barriere, ma anche di abbracciare la diversità come punto di partenza. Significa essere consapevoli della pluralità di barriere fisiche e immateriali, approcciando la progettazione della mobilità con l'intenzione di creare un campo comune in cui approcci e bisogni diversi siano valorizzati.

**Approfondimento:**

*Il rapporto di ricerca Time to Act<sup>2</sup>, prodotto da On the Move e commissionato dal British Council, fornisce un'ampia panoramica delle metodologie e delle esperienze di gestione dell'accessibilità nel settore culturale.*

<sup>1</sup> World Tourism Organisation (UNWTO), Sustainable Tourism for Development Guidebook - Enhancing Capacities for Sustainable Tourism for Development in Developing Countries (Madrid: UNWTO, 2013), accessed 4/3/2022, <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284415496>

<sup>2</sup> 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).

## Etica

L'etica è un concetto basato su norme, che delineano ciò che gli esseri umani dovrebbero fare, di solito in termini di diritti, obblighi, benefici per la società, equità o virtù specifiche. In un contesto in cui l'operato delle organizzazioni pubbliche e private viene sempre più messo in discussione, soprattutto per quanto riguarda la coerenza delle loro pratiche, c'è una richiesta di nuovi standard etici.

Il sostegno alla mobilità dovrebbe essere consapevole e affrontare gli squilibri sociali ed economici in cui avviene la creazione di reti, comprese le disuguaglianze all'interno e tra i Paesi. Queste disuguaglianze possono essere affrontate attraverso strumenti per l'inclusione a tutti i livelli (ad esempio tenendo conto della lingua utilizzata) e gli organizzatori o i facilitatori potrebbero anche agire come difensori. L'impegno dovrebbe essere quello di una collaborazione equilibrata, in dialogo con i beneficiari in tutte le fasi e con una politica di trasparenza, soprattutto per quanto riguarda l'uso delle risorse.

### **Approfondimento:**

*Il libro [A Restless Art](#)<sup>3</sup> fornisce una panoramica sulle implicazioni etiche della partecipazione della comunità al processo artistico.*

## Rapporto con il potere – decolonizzazione

La "colonizzazione" è meglio conosciuta come il processo attraverso il quale un Paese potente o un gruppo sociale rivendica le risorse di un altro senza permesso o giusto compenso, imponendo le proprie pratiche, costumi e regole. La colonizzazione porta con sé anche un grande squilibrio di potere culturale, psicologico ed economico, che spesso si riflette nel linguaggio comune; parole come "incivile" o "moderno" sono usate per descrivere domini dell'esistenza ad influenza europea o non. La gerarchia razziale e l'imposizione di un'idea europea o occidentale di progresso hanno costituito la base per le complesse intersezioni della "matrice coloniale del potere"<sup>4</sup>. Questi squilibri possono essere affrontati attraverso un processo di decolonizzazione, che esaminano e annullano i privilegi che sono il risultato di eventi storici.

In questo senso, l'intero concetto di mobilità deve essere compreso in relazione a queste dinamiche, soprattutto quando si tratta di mobilità dall'Occidente verso il resto del mondo. Tale mobilità potrebbe essere culturalmente legata a un'antica idea di esplorazione, in cui il movimento è associato allo sfruttamento delle risorse fisiche e, in questo caso, intellettuali.

<sup>3</sup> François Matarasso, *A Restless Art: How Participation Won, and Why It Matters* (Lisbon and London: Calouste Gulbenkian Foundation, 2019).

<sup>4</sup> A. Quijano, 'Coloniality of Power and Eurocentrism in Latin America', *Sage Journal*, Volume: 15, Issue: 2 (2000): n.p. DOI: <https://doi.org/10.1177/0268580900015002005>



Deve essere la priorità di un'organizzazione quella di costruire un programma di mobilità che tenga conto, nella definizione della logistica e degli obiettivi del programma, della relazione con il potere dei diversi Paesi, soprattutto quando si tratta di un Paese non UE.

**Approfondimento:**

*L'articolo "Colonialità del potere ed eurocentrismo in America Latina"<sup>5</sup> fornisce una panoramica dei concetti e delle teorie filosofiche alla base del colonialismo culturale.*

---

<sup>5</sup> Ibid.

## 2 Come affrontare la progettazione di un'esperienza di mobilità'

In questa sezione, basandoci sulla letteratura esistente e sulle tematiche precedentemente presentate, forniamo informazioni e suggerimenti pratici su come affrontare la progettazione e la facilitazione di un'esperienza di mobilità.

### Dove vado?

Non esistono regole specifiche per scegliere dove organizzare l'esperienza di mobilità. Nella scelta della destinazione, gli organizzatori sono solitamente guidati da una combinazione di domande..

- Esistono eventi o programmi specifici che possono essere collegati alle esperienze di mobilità?
- Esistono partenariati tra gli organizzatori e le organizzazioni situate nel paese e/o nell'area in cui la mobilità verrebbe pianificata?
- La mobilità fa parte di un progetto specifico o è un'esperienza a sé stante?
- Ci sono possibili restrizioni alla visita del Paese, causate da eventi specifici come il terrorismo, la guerra, i disastri naturali o, recentemente, la pandemia?
- Ci sono informazioni sufficienti sul luogo selezionato?
- Si tratta di un nuovo programma di mobilità o l'organizzatore ha già esperienza?
- Il Paese è facilmente accessibile con mezzi di trasporto più sostenibili?

Quando si seleziona una destinazione per un'esperienza di mobilità, è importante organizzare le informazioni sul contesto locale, condividerle con i futuri partecipanti e con tutti coloro che sono coinvolti nel programma. Rendere accessibili le informazioni è una componente fondamentale di un programma inclusivo e un'esperienza di mobilità di successo, assicurando che tutti siano preparati e allineati con le abitudini locali, l'economia, la politica e così via.

#### **Esistono eventi o programmi specifici che possono essere collegati alle esperienze di mobilità?**

Gli organizzatori tendono a far leva sull'esistenza di eventi chiave, come ad esempio festival, fiere o conferenze, al fine di collegare un piano di mobilità all'evento attraverso attività complementari - visite ai luoghi e alle organizzazioni culturali locali, incontri con artisti locali e così via. Questo approccio può attrarre

partecipanti già interessati all'evento stesso, oltre a facilitare la creazione di relazioni economiche con altre organizzazioni. Inoltre, questi eventi mettono insieme risorse, persone e competenze; quindi, possono essere utili per accelerare la creazione di reti e nuove relazioni professionali. Allo stesso tempo, il rischio è che una fiera o un festival di grandi dimensioni possano assorbire energie e attenzione, limitando la possibilità di diversificare il programma e di coinvolgere attori del contesto locale.

**Esistono partenariati tra gli organizzatori e le organizzazioni situate nel paese e/o nell'area in cui la mobilità verrebbe pianificata?**

Nella scelta di un luogo, gli organizzatori devono considerare se esso rappresenta un'opportunità sia per i partecipanti che per l'organizzazione. Infatti, progettare la mobilità potrebbe essere un'occasione per stabilire nuove relazioni professionali, pratiche e modalità di apprendimento per gli organizzatori stessi. In questo senso, è consigliabile trovare organizzazioni di pari livello che possano essere facilitatori e partner, soprattutto se si tratta della prima esperienza di mobilità organizzata in quel determinato Paese. Allo stesso tempo, la creazione di nuove relazioni e la pianificazione di nuovi programmi richiede solitamente più tempo e produce maggiore incertezza rispetto alla collaborazione con organizzazioni già conosciute.

**La mobilità fa parte di un progetto specifico o è un'esperienza a sé stante?**

Un'esperienza di mobilità può essere parte di un progetto in cui il movimento rappresenta uno dei componenti o moduli di progetto. Questo è il caso, ad esempio, di alcuni programmi europei, come Erasmus+, dove la mobilità può essere una fase importante del processo di apprendimento più ampio. In altri casi, la mobilità è un'attività a sé stante, offerta da un'organizzazione tra i suoi servizi e progetti. Potrebbero non esserci differenze evidenti tra i due tipi di mobilità, a parte il fatto che il fatto di far parte di un progetto potrebbe influenzare alcune delle caratteristiche della mobilità. Ad esempio, il fatto che i partecipanti facciano parte di un gruppo predeterminato o di un progetto in corso potrebbe influire sull'esperienza di apprendimento complessiva dei partecipanti. Inoltre, nel caso della mobilità di un progetto, la scelta della destinazione potrebbe essere determinata da diversi fattori aggiuntivi, come l'origine delle organizzazioni coinvolte nel progetto o la rilevanza di contenuti specifici, individuati durante il progetto e le sue esperienze di mobilità.

**Ci sono possibili restrizioni alla visita del Paese, causate da eventi specifici come il terrorismo, la guerra, i disastri naturali o, recentemente, la pandemia?**

Gli organizzatori devono essere consapevoli e informati dei possibili rischi legati al Paese di approdo. Così come nel caso della pandemia COVID-19, durante la quale molti governi hanno rapidamente cambiato le regole di accesso al Paese, così nella scelta della destinazione del programma di mobilità si devono prendere in considerazione altre limitazioni, come la guerra o il terrorismo. Si raccomanda vivamente di controllare gli ultimi aggiornamenti del sito web delle seguenti fonti:

- il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione del vostro Paese;

- Re-Open EU, un sito web specifico dell'Unione Europea dedicato al monitoraggio della situazione generale del COVID-19 nell'Unione Europea;
- siti web e fonti locali specifiche del Paese di destinazione.

### **Ci sono informazioni sufficienti sul luogo selezionato?**

Quando si sceglie una destinazione per un programma di mobilità, l'organizzatore deve prendere in considerazione la qualità e la quantità di informazioni disponibili.

Anche se oggi sembra facile ottenere informazioni qualitative su un Paese o una città, non è sempre possibile reperire tutte le informazioni facendo solo ricerche digitali su un settore specifico o su un contesto. Ancora una volta, è essenziale stabilire connessioni significative con le organizzazioni locali per progettare in modo collaborativo pacchetti informativi per tutti i soggetti coinvolti (partecipanti, locali e organizzazioni).

### **Si tratta di un nuovo programma di mobilità o l'organizzatore ha già esperienza?**

Alcuni organizzatori gestiscono strategicamente le attività di mobilità in un'area specifica di mondo, mentre altri tendono a proporre nuovi tipi di esperienze. Nel primo caso, l'organizzatore potrebbe concentrare tutte le attività, e quindi la mobilità, su un solo specifico contesto culturale e sociale. In questo caso, la mobilità potrebbe essere un'esperienza ricorrente che mantiene le stesse caratteristiche e lo stesso programma da un'esperienza all'altra, oppure potrebbe variare, ma sempre mantenendo un focus sull'area e/o sulla regione di interesse dell'organizzazione. Nell'altro caso, l'organizzatore potrebbe concentrarsi su diverse destinazioni. Dal punto di vista dell'organizzazione, ciò che cambia drasticamente nei due scenari è principalmente la capacità di garantire nel tempo esperienze di mobilità qualitative, inclusive e accessibili che, nel secondo caso, potrebbero richiedere più tempo. Inoltre, un approccio mondiale alla mobilità spesso implica una rete di partner in tutto il mondo e potrebbe generare una barriera economica per alcune organizzazioni, soprattutto per le destinazioni a lunga distanza. Allo stesso tempo, un approccio mono- area potrebbe rivelarsi limitante ed eccessivamente specifico, anche se ha il vantaggio di generare più facilmente relazioni a lungo termine con i partner locali.

### **Il Paese è facilmente raggiungibile con mezzi di trasporto più sostenibili?**

Quando si sceglie una destinazione, si deve tenere conto dell'impatto ambientale della mobilità (in termini di inquinamento e impronta ecologica). Per questo motivo, gli organizzatori dovrebbero bilanciare attentamente la scelta dell'area e/o della regione della mobilità con la scelta del mezzo di trasporto necessario per raggiungerla, tenendo conto del fatto che l'aereo è generalmente il mezzo di trasporto più inquinante e che dovrebbe essere evitato quando possibile. Si dovrebbe dare priorità a mezzi di trasporto più sostenibili, come il treno.

**Approfondimento:**

*Per ulteriori considerazioni, si consiglia la lettura del Rapporto <sup>6</sup>ambientale dell'aviazione europea, redatto dall'Agenzia europea dell'ambiente, dall'Agenzia dell'Unione europea per la sicurezza aerea (EASA) e da Eurocontrol..*

## Mi sto calando nei panni dei partecipanti e delle comunità locali?

Questa sezione intende evidenziare il ruolo dell'organizzatore come fattore importante per il successo dell'esperienza di mobilità.

**Il ruolo del facilitatore**

L'organizzazione incaricata della gestione della mobilità va ben oltre l'organizzazione logistica. Essi, infatti, dovrebbero operare come facilitatori, creando un ambiente di valore in cui tutte le parti interessate - i partecipanti e le comunità locali, le organizzazioni e gli artisti - si sentano a proprio agio, comprese e messe in condizione di farlo. Il ruolo del facilitatore è fondamentale e può influenzare radicalmente il successo dell'esperienza di mobilità. Chi svolge questo ruolo ha bisogno di informazioni, competenze operative e capacità di prendere in considerazione le prospettive di tutti.

**So chi partecipa al programma di mobilità?**

Come già detto, in questo manuale siamo interessati ad approfondire i temi legati alla mobilità dei lavoratori del settore artistico. Prima di esplorare tutti gli aspetti rilevanti da prendere in considerazione per la partecipazione a una mobilità, è bene ricordare che viaggiare è una componente essenziale dello sviluppo creativo e professionale dei lavoratori artistici, come evidenziato da numerosi studi sulla mobilità culturale, soprattutto in Europa. La mobilità offre agli operatori artistici la possibilità di indagare nuovi contesti, trarre ispirazione da nuove pratiche e interagire con altri colleghi e comunità creative. Altri fattori positivi della mobilità sono la possibilità di stabilire e mantenere relazioni professionali e la possibilità di accedere a visibilità e riconoscimenti internazionali. Oggi è ampiamente riconosciuto l'impatto della mobilità sullo sviluppo umano e professionale degli operatori artistici, ed è vista come un'opportunità integrata di lavoro.

La mobilità è particolarmente importante per l'istruzione e la formazione, la creazione, la produzione, la diffusione e la distribuzione, la documentazione e la creazione di media, la critica e la conservazione dell'arte.<sup>7</sup>

<sup>6</sup> European Union Aviation Safety Agency (EASA), European Environment Agency (EEA) and Eurocontrol, European Aviation Environmental Report 2019 (EASA, EEA and Eurocontrol, 2019), accessed 4/3/2022, <https://www.easa.europa.eu/eaer>

<sup>7</sup> European Agenda for Culture, Report on Building a Strong Framework for Artists' Mobility, five key principals (Brussels: European Union, 2012). Retrieved from [https://ec.europa.eu/assets/eac/culture/library/reports/artist-mobility-report\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/assets/eac/culture/library/reports/artist-mobility-report_en.pdf).

Secondo recenti dati di Eurostat<sup>8</sup>, il potenziale culturale e creativo dei beneficiari dell'Unione Europea presenta le seguenti caratteristiche:

- la maggior parte di loro ha un'istruzione terziaria (circa il 60%), rispetto al 34% del mercato del lavoro europeo complessivo;
- il 46% dei professionisti della cultura sono donne;
- più di altri settori, i beneficiari hanno un'età compresa tra i 15 e i 29 anni;
- molti di loro sono lavoratori autonomi, più del doppio dell'occupazione complessiva.

### **Le esigenze dei partecipanti sono pienamente soddisfatte?**

Le caratteristiche descritte dai dati Eurostat forniscono un punto di partenza per comprendere meglio le esigenze dei partecipanti alla mobilità. Approfondendo queste informazioni, il fatto che gli operatori artistici siano in gran parte lavoratori autonomi significa che potrebbero essere inclini a programmi ed esperienze più flessibili in cui i momenti di networking sono prevalenti. Allo stesso tempo, gli organizzatori dovrebbero prendere in considerazione la precarietà economica di molti lavoratori artistici, che potrebbero preferire esperienze di mobilità più brevi. Ciò richiederebbe agli organizzatori di massimizzare l'efficacia del viaggio per generare un impatto positivo per i beneficiari in un periodo di tempo limitato di tempo. Tuttavia, la singola esperienza di mobilità dovrebbe garantire una formazione di relazioni durature. Questo è un fattore importante per lo sviluppo di collaborazioni e opportunità professionali sostenibili e durature.

Tenendo conto delle diverse esigenze dei partecipanti, è ancora una volta fondamentale progettare le mobilità utilizzando un approccio che preveda un processo di apertura e un feedback costante. Naturalmente, potrebbe essere utile preparare un questionario e/o un'intervista di gruppo prima dell'inizio dell'esperienza di mobilità per ottenere informazioni su:

- esigenze dietetiche;
- esigenze di disabilità;
- esigenze sanitarie specifiche;
- esigenze linguistiche;
- richieste specifiche.

È importante tenere in considerazione il fatto che informazioni specifiche richiedono approcci specifici; ciò significa che i questionari sono preferibili quando si raccolgono informazioni generali, mentre altri approcci devono essere stabiliti attraverso una modalità più personali. Questo è il caso di qualsiasi forma di diversità o discriminazioni culturali, un'eventualità che deve essere presa in considerazione quando si pianifica un'esperienza di mobilità in cui i sistemi di valori e le abitudini culturali potrebbero essere radicalmente diversi. Per questo motivo si raccomanda di essere proattivi e consapevoli delle possibili esigenze di tutti i soggetti coinvolti durante la progettazione e la realizzazione del viaggio. Potrebbe essere utile incorporare questi elementi durante le sessioni di

---

<sup>8</sup> Original data can be found at 'Database', Eurostat, <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>

feedback o di ascolto specifiche per la mobilità.

### **Sto facilitando un ambiente ugualmente accessibile tra i partecipanti e il contesto locale?**

La mobilità potrebbe essere considerata come l'incontro di esperienze, culture e pratiche, quindi non dovrebbe essere "frontale", ma piuttosto un momento di "embeddedness" tra tutte le parti interessate. Questa prospettiva ci permette di passare ad un approccio orientato alla partecipazione, in cui la mobilità è intesa come una combinazione di persone, esigenze e culture diverse, tutte ugualmente importanti.

Utilizzando questo approccio, l'organizzatore potrebbe essere in grado di smantellare eventuali atteggiamenti o pregiudizi colonialisti quando progetta una mobilità o facilita un viaggio. Per farlo, dovremmo sempre porci una serie di domande.

- Sto davvero dando spazio a tutti gli attori coinvolti?
- Sto creando uno spazio di discussione tra pari?
- Cosa posso fare se riconosco un approccio colonialista in alcuni dei partecipanti?

Potrebbe essere utile condividere alcune regole di base con tutte le parti interessate, sia prima che durante la mobilità. Queste regole potrebbero ricordare a tutti di avere un approccio aperto, proattivo e orientato all'apprendimento, che incoraggia i partecipanti ad avere una modalità costruttiva, piuttosto che giudicante, nei confronti degli altri. Il facilitatore può aiutare tutti i soggetti coinvolti, creando spazi fisici di discussione durante l'esperienza di mobilità (ad esempio alla fine di ogni visita o incontro con i partner locali).

#### **Approfondimento:**

*Per ulteriori considerazioni, si consiglia la lettura dello Studio operativo: [Mobility Scheme for Artists and Culture Professionals in Creative Europe countries](https://www.i-portunus.eu/wp-fuut/wp-content/uploads/2019/09/OS-final.pdf)<sup>9</sup>*

<sup>9</sup> J. Baltà, Y. Floch, M. Fol, M. Sert and M. Le Sourd, Operational Study: Mobility Scheme for Artists and Culture Professionals in Creative Europe Countries (Brussels: Goethe-Institut, 2019), accessed 4/3/2022, <https://www.i-portunus.eu/wp-fuut/wp-content/uploads/2019/09/OS-final.pdf>

## Ho capito lo scopo della mobilità'?

Impegnarsi in un'esperienza di mobilità può essere soddisfacente da diversi punti di vista. Il motivo per cui un operatore artistico sceglie di intraprendere un viaggio internazionale varia in relazione allo scopo e spazia dallo sviluppo di nuove relazioni professionalità all'esportazione di un progetto o un contenuto specifico. Comprendere gli scopi dei partecipanti è fondamentale per gli organizzatori, in quanto fornisce le basi per progettare un'esperienza di mobilità efficace.

La progettazione e la cura di un programma di mobilità dovrebbero essere il risultato di un equilibrio tra lo scopo della mobilità per i singoli partecipanti, lo scopo dell'organizzatore e gli obiettivi degli stakeholder locali. Ancora una volta, ciò implica la capacità del facilitatore di comprendere tutti questi fattori.

Di seguito abbiamo provato a clusterizzare i molteplici scopi della mobilità.

### **Potenziamento delle competenze e sviluppo creativo**

Durante la mobilità, l'organizzatore dovrebbe preparare momenti in cui i partecipanti possano entrare in contatto con esperienze artistiche e creative di rilievo e avere la possibilità di incorporare pratiche e forme locali nel loro lavoro, ad esempio attraverso programmi di residenze artistiche.

### **Opportunità di networking**

Le opportunità di networking rappresentano la ragione più comune per viaggiare a livello internazionale. Può avvenire in diversi modi, ad esempio attraverso eventi dedicati, come fiere o festival, o attraverso momenti di condivisione tra i partecipanti e gli artisti, le organizzazioni, le istituzioni e i collettivi locali. Curare le opportunità di networking significa occuparsi di diversi elementi. Come sempre, è importante tenere a mente alcune domande chiave.

- Quali tipi di peer locali potrebbero essere interessanti per i partecipanti, in termini di pratiche, ricerche, discipline e approcci?
- Ci sono già opportunità di networking organizzate in quel periodo?
- Esiste la possibilità di un'incomprensione culturale tra i partecipanti e il contesto locale? Se sì, come si può attenuare?

Potrebbe accadere che le esperienze di mobilità in rete siano coordinate direttamente dalle stesse organizzazioni responsabili degli eventi di networking. In caso contrario, gli organizzatori dovrebbero essere in grado di garantire momenti dedicati allo scambio, facilitandole connessioni tra pari e garantendo l'accessibilità agli eventi, oltre a fornire informazioni rilevanti sulla tipologia di stakeholder - dagli attori culturali locali alle piattaforme di cooperazione, ai responsabili politici e alle organizzazioni commerciali. Pertanto, potrebbe essere importante offrire un'esperienza di network in cui tutti i soggetti interessati possano fornire una prospettiva aperta e varia, ad esempio, sul coinvolgimento di diversi tipi di organizzazioni (dalle grandi istituzioni ai piccoli centri culturali).

### **Progetti di collaborazione**

Le esperienze di collaborazione mirano a promuovere la capacità dei



partecipanti di cooperare con gli altri, indipendentemente dalle loro competenze professionali, dal loro background socio-culturale e dalla loro provenienza geografica. Per questo motivo, i programmi di mobilità dovrebbero sottolineare il valore della costruzione di relazioni tra i partecipanti, la possibilità di trovare un terreno comune per la cooperazione e, infine, il valore della collaborazione, la co-creazione, la co-produzione e il co-design di un progetto. Si tratta di facilitare i processi di comprensione reciproca e colmare le possibili differenze culturali che possono emergere durante la collaborazione. Gli organizzatori devono essere consapevoli di ciò, negoziare le differenze e affrontare i possibili rischi, come il divario linguistico e culturale tra i collaboratori.

### **Ricerca e studio**

Le esperienze di ricerca sono solitamente motivate dalla necessità di apprendere da un contesto specifico, osservare pratiche ed esperienze in corso. In questo caso, gli organizzatori devono curare la mobilità in modo da privilegiare la connessione tra i partecipanti e i collettivi, le compagnie e gli artisti che riflettono importanti tendenze culturali e artistiche locali. È importante conoscere in anticipo gli scopi di ricerca dei partecipanti al fine di orientarli verso il reperimento delle giuste informazioni. Allo stesso tempo, i programmi di mobilità potrebbero incorporare la ricerca e lo sviluppo artistico; in questo caso gli organizzatori dovrebbero favorire i programmi di residenza e le attività che possono fornire un'opportunità di sviluppo collettivo in relazione alle pratiche e alle conoscenze straniere.

### **Strategie di esportazione**

Le strategie di esportazione si riferiscono a quelle esperienze di mobilità dedicate a portare in tournée specifici contenuti culturali, prodotti, programmi, spettacoli o opere d'arte in altri contesti e pubblici. In questo caso, le tournée riguardano principalmente la capacità dell'organizzatore di fornire strutture di produzione e di fare da intermediario con gli stakeholder, le istituzioni e le sedi locali.

## Procedure e logistica

Durante l'organizzazione di un'esperienza di mobilità, i facilitatori devono tenere conto di alcune esigenze e procedure specifiche relative all'inclusività, all'accessibilità e alla qualità dell'esperienza. Non c'è un processo specifico da seguire, ma piuttosto una serie di dettagli da tenere a mente.

### **Visita di gruppo o individuale?**

Un'esperienza di mobilità può essere un'attività a sé stante o una pratica di gruppo, a seconda dello scopo dell'organizzatore e del tipo di esperienza che desidera offrire. La scelta di una modalità o dell'altra influisce sulla progettazione e sulla logistica del viaggio. Una visita individuale è facilmente adattabile alle esigenze specifiche di un operatore artistico, mentre un'esperienza di gruppo può essere guidata dall'organizzatore utilizzando una struttura di programma già stabilita. La flessibilità non è l'unica caratteristica da tenere in considerazione quando si decide il numero dei partecipanti. In effetti, la

partecipazione individuale potrebbe essere meno costosa in termini assoluti, ma più onerosa in termini relativi, poiché i costi fissi e ricorrenti, come il costo della facilitazione stessa, non possono essere condivisi tra i partecipanti.

Un'esperienza di gruppo potrebbe richiedere una maggiore facilitazione, soprattutto in termini di creazione di una dinamica di gruppo positiva. Pertanto, per i gruppi che non si conoscono in anticipo, potrebbe essere utile organizzare incontri prima della partenza per consentire a tutti i partecipanti di conoscersi e di valutare con l'organizzatore la progettazione del programma di mobilità.

### **Esiste una procedura di candidatura?**

Non tutte le esperienze di mobilità richiedono una procedura di candidatura. Dipende dal formato e dallo scopo del viaggio. Un processo di candidatura può filtrare i partecipanti e permettere agli organizzatori di raccogliere informazioni fondamentali su di loro e sui loro progetti e/o obiettivi in relazione all'esperienza di mobilità. Questo potrebbe supportare un processo di progettazione e valutazione della mobilità più accurata. D'altra parte, alcune mobilità non necessitano di un processo di candidatura in quanto, ad esempio, fanno parte di un progetto in cui i partecipanti sono già definiti. Nel caso del processo di selezione, è sempre importante essere trasparenti sui criteri utilizzati per garantire equità e inclusione.

### **Come progettare il programma di mobilità**

Il programma di mobilità prende in considerazione molti dei temi affrontati in precedenza. Potremmo definirlo il risultato della mediazione dell'organizzatore tra le esigenze e le caratteristiche dei soggetti coinvolti. La progettazione del programma dipende dagli obiettivi degli organizzatori e dei partecipanti, dalla disponibilità di tempo e di risorse finanziarie, dalla modalità (visita individuale o esperienza di gruppo, parte di un progetto o esperienza isolata) e dai contesti locali e dalle esigenze specifiche.

Il programma viene condiviso, di solito virtualmente, prima dell'inizio ufficiale della fase di mobilità e può essere combinato con le guide al profilo del contesto culturale (si veda il manuale "Stabilire un profilo del contesto"). Come già accennato, l'organizzatore potrebbe scegliere una strategia di co-progettazione del programma con i partecipanti, attraverso incontri prima della partenza. Questi incontri possono essere organizzati virtualmente o fisicamente, a seconda della provenienza dei partecipanti.

### **Qual è la catena di responsabilità e sicurezza?**

In generale, durante un'esperienza di mobilità ogni partecipante è responsabile del proprio comportamento e della propria attività. Tuttavia, gli organizzatori sono responsabili della buona riuscita dell'esperienza stessa e di garantire la sicurezza di ogni componente. Ciò può essere garantito attraverso regole o pratiche adattate alle esigenze specifiche della mobilità. Per questo motivo, potrebbe essere utile concordare con i partecipanti un codice di condotta da applicare e rispettare durante il viaggio. Inoltre, ogni decisione e/o cambiamento relativo al programma dovrebbe essere preventivamente comunicata e decisa con tutti i soggetti coinvolti. Si raccomanda agli organizzatori di prevedere

una procedura specifica da seguire in caso di emergenza, nonché un elenco di numeri di emergenza locali, da condividere in anticipo con tutti i partecipanti. Infine, potrebbe essere utile prendere nota di tutte le attività principali e delle informazioni significative. In questo modo le organizzazioni potranno tracciare i processi e contare su una documentazione coerente.

**Qual è il seguito?**

Gli organizzatori possono anche decidere di progettare attività di follow-up, ad esempio con il supporto di strumenti virtuali, in cui i partecipanti e gli stakeholder del programma continuano a interagire tra loro. Un programma di follow-up potrebbe facilitare le connessioni P2P e fornire alle organizzazioni un ambiente facilmente accessibile per ulteriori valutazioni. Allo stesso tempo, gli organizzatori dovrebbero tenere conto del fatto che le attività di follow-up e le pratiche di coinvolgimento della comunità richiedono solitamente molto tempo. La durata dipende dal tipo di attività di follow-up e il processo può durare da due settimane a due anni.

**Quali sono i requisiti di documentazione e prenotazione?**

Gli organizzatori devono tenere presente che alcuni Paesi, luoghi o sedi potrebbero richiedere documenti specifici, come visti o informazioni personali. Queste informazioni devono essere raccolte per tempo e le organizzazioni possono offrire assistenza ai partecipanti per le domande o per la preparazione del materiale richiesto. Lo stesso approccio deve essere adottato per quanto riguarda le prenotazioni e i biglietti. Gli organizzatori possono decidere se prenotare direttamente i biglietti per il trasporto, l'alloggio e gli eventi o se lasciare la responsabilità ai partecipanti. In ogni caso, devono fornire informazioni esaurienti in modo che i partecipanti siano preparati.

---

# 3 Valutazione

---

Al di là delle metodologie specifiche, si consiglia di progettare una struttura flessibile e chiara che mantenga la correlazione tra organizzazione e obiettivi del partecipante e che tenga traccia dell'impatto dell'esperienza di mobilità sia sugli operatori artistici sia sul contesto locale.

La valutazione dell'esperienza di mobilità deve essere progettata prima del viaggio e deve includere una chiara definizione degli obiettivi sia dell'organizzazione che dei partecipanti. A questo proposito, potrebbe essere utile raccogliere le aspettative dei partecipanti e progettare un chiaro quadro di valutazione. Quest'ultimo di solito inizia la definizione del valore che gli organizzatori intendono generare offrendo e facilitando la mobilità. In seguito, sulla base delle informazioni raccolte dai partecipanti, gli obiettivi, le attività e i risultati saranno adattati per avere una struttura d'impatto definita e dettagliata.

Di conseguenza, gli organizzatori devono raccogliere elementi durante e dopo l'esperienza di mobilità per valutare sia l'implementazione del programma sia se l'esperienza è stata arricchente per i partecipanti e gli stakeholder locali. Si consiglia di utilizzare una combinazione di strumenti di raccolta dati quantitativi e qualitativi, nonché di ripetere la raccolta subito dopo il viaggio e/o l'esperienza e di nuovo tra sei mesi e due anni dopo (bilanciando la necessità di raccogliere dati con il tempo e le risorse disponibili). In questo modo, l'organizzatore può avere la possibilità di valutare eventuali cambiamenti nello sviluppo professionale e umano dei partecipanti e valutare se ciò è dovuto all'esperienza di mobilità. Per dare un peso quantitativo ai valori qualitativi si possono usare strumenti come le scale Likert.

Il processo di valutazione è importante, poiché un quadro adeguato darà la possibilità di continuare a modificare i programmi di mobilità in base ai feedback e alle esigenze. Allo stesso tempo, è importante mantenere una comunicazione chiara con i partecipanti riguardo all'ambito del processo di valutazione e come verranno utilizzati i loro dati e quando. I partecipanti devono essere coinvolti nel processo della valutazione non solo come produttori di dati, ma come collaboratori fondamentali per lo sviluppo di migliori esperienze di mobilità per gli operatori artistici.

**Punti di discussione:**

*Quale valore volete generare per i partecipanti offrendo questa esperienza di mobilità?*

*Quale valore volete creare per la vostra organizzazione?*

*State creando la giusta esperienza di mobilità per il giusto gruppo target? Quale tipo di strumento è il migliore per raccogliere dati affidabili e validi? Come coinvolgerete i partecipanti nell'intero processo di valutazione?*

# 4 virtualita'

L'aumento dei "viaggi" digitali durante la pandemia può essere visto come una conseguenza sia del miglioramento delle tecnologie mobili e digitali sia dell'immobilità forzata degli ultimi due anni. Questa modalità offre l'opportunità di integrare le esperienze di mobilità in presenza con momenti di contatto continuo, attraverso connessioni virtuali, eventi in diretta streaming e collaborazioni a distanza. L'uso di strumenti digitali sta trasformando radicalmente il modo in cui la mobilità può essere programmata e partecipata, sia in termini di riduzione dell'impronta ambientale che di supporto a esperienze più lunghe di collaborazione a distanza. In questo ambito, durante la pandemia sono stati fatti esperimenti interessanti, come la progettazione di una residenza virtuale, l'organizzazione di viaggi esplorativi in realtà virtuali e, naturalmente, la gestione remota di progetti a medio e lungo termine.

Gli ambienti virtuali possono essere di supporto, soprattutto durante le attività che precedono e seguono il viaggio, consentendo agli organizzatori e ai facilitatori di condividere feedback, informazioni e documenti.

## **Punti di discussione:**

*Ci sono esempi di buone pratiche nell'uso di strumenti digitali che potrebbero essere adattati al vostro progetto? È opportuno integrare un'esperienza di mobilità virtuale per il gruppo target e il contesto del vostro programma? Ci sono problemi di accesso che devono essere presi in considerazione? Avete abbastanza informazioni per progettare e/o scegliere gli strumenti digitali giusti per il vostro gruppo target e la vostra esperienza di mobilità?*

# 5 Tempistiche

È Molto importante pianificare una chiara struttura delle fasi della mobilità. In questo senso, fornire un programma chiaro e il giusto materiale informativo ai partecipanti può superare la mancanza di conoscenza del contesto locale e i possibili ostacoli culturali che si possono incontrare.

Raccomandiamo di distribuire un programma chiaro delle fasi e dei luoghi prima dell'esperienza di mobilità, parallelamente alla definizione degli obiettivi, in modo che i partecipanti abbiano il tempo di apprendere le informazioni e di porre domande in relazione ai contenuti (che potrebbero includere guide scaricabili, articoli online, video, elenchi di contatti e altro)

## **Punti di discussione**

*Che tipo di informazioni è necessario includere nella bozza del programma per affrontare i possibili ostacoli culturali?*

*Siete in grado di fornire un livello di esperienza adeguato nel tempo assegnato? Avete fornito informazioni sufficienti sui tempi e sulle modalità?*

# 6 Risorse umane e finanziarie

Parlare di risorse nel settore artistico, sia umane che finanziarie, è spesso una sfida in primis a causa della mancanza di competenze. Eppure queste discussioni sono necessarie per la maggior parte degli operatori artistici.

Quando si organizza un viaggio di mobilità, le decisioni sul finanziamento vengono prese subito dopo aver definito le ragioni del viaggio. La Commissione Europea, attraverso il Programma Europa Creativa, Erasmus+ o I-Portunus offre un'ampia gamma di risorse per la mobilità degli artisti e dei professionisti della cultura per aiutare questo processo. Esistono anche organizzazioni private di intermediazione che sostengono l'ambito di cooperazione della Commissione e lo scambio tra creatori provenienti da diversi contesti culturali e tradizioni artistiche. Tuttavia, ciò che è emerso dalla ricerca che abbiamo condotto è che l'entità delle risorse finanziarie e umane di questi tipi di programmi di mobilità è molto limitata.

Nello scambio con le parti interessate, spesso si sottolineano due elementi importanti.

- Il budget dedicato alle risorse è solitamente esiguo e destinato principalmente a coprire le spese logistiche, quali tournée, viaggi e vitto, e molto raramente è previsto un budget per la produzione. Il risultato non è solo una grande spesa a carico degli artisti, ma anche un'eredità duratura di questa idea romantica e coloniale del viaggio di mobilità come esperienza esotica e non come esperienza strutturata e formativa.
- Non sempre le organizzazioni hanno la capacità, in termini di risorse umane e finanziarie, di sostenere gli artisti una volta tornati da un'esperienza di mobilità e di aggiornare le informazioni professionali. Decidere il follow up è un'attività che richiede tempo e competenze e che dovrebbe essere integrata in un programma di sostegno a lungo termine.

Quando si organizza un'esperienza o un programma di mobilità, si raccomanda alle persone coinvolte di riflettere attentamente sull'ambizione a lungo termine del programma; questo non tanto in termini di attività, quanto piuttosto in termini di integrazione dell'esperienza di mobilità all'interno di un processo di sviluppo lungo tutto l'arco della vita e non come un'esperienza di mobilità fine a se stessa. Inoltre, suggeriamo alle organizzazioni di adattare budget per garantire risorse migliori e, di conseguenza, una maggiore sostenibilità.



**Discussion points:**

*Come integrerete l'esperienza di mobilità in un processo di sviluppo professionale continuo?*

*State assegnando al progetto risorse umane e finanziarie adeguate?*

*Quali sono i punti di informazione sulla mobilità (di organizzazioni finanziate dall'UE e private) che possono aiutarvi a gestire le vostre risorse?*

*In che modo potreste rendere il vostro modello finanziario più sostenibile?*

*Che tipo di piano di sostenibilità a lungo termine state considerando per l'esperienza di mobilità?*

Learning  
TRAJECTORIES  
advancing european performing  
arts mentoring programmes

[trajectories.eu](http://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.