

GUIDE PRATIQUE

# Conception et médiation d'expériences internationales de mobilité professionnelle pour les arts de la scène

[trajectories.eu](http://trajectories.eu)



**Learning Trajectories - faire progresser les programmes d'accompagnement européens dans le domaine des arts de la scène - est un projet financé par ERASMUS+, coordonné par EUNIA (Suède), en collaboration avec FACE-Fresh Arts Coalition Europe (France), MateraHub (Italie) et On the Move (Belgique).**

## LES PARTENAIRES



### **Traducteur**

Yohann Floch (FACE)

### **Relectrices de la version française**

Lina Allia (On the Move),  
Marie Le Sourd (On the Move), Colette Martin (FACE)

### **Auteur et coordinateur**

Carlo Ferretti (Matera Hub)

### **Contributeur-ric-e-s**

Paolo Montemurro & Roberta Capozucca (Matera Hub),  
Yohann Floch (FACE),  
Marie Le Sourd & Katie Kheriji-Watts (On the Move),  
Chrissie Faniadis (EUNIA)

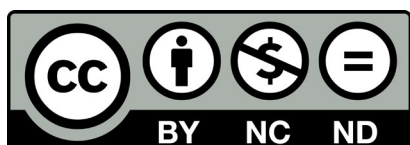
### **Éditrice de la version originale**

Claire Rosslyn Wilson

### **Conception graphique et mise en page**

Vincenzo Bruno & Carolina Cruz (Matera Hub)

## **Creative Commons License**



Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

Cette publication est distribuée sous licence CC BY-NC-ND 4.0. Pour consulter cette licence, veuillez vous rendre à l'adresse: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>

### **Pour citer cette publication**

Guide pratique: Conception et médiation d'expériences internationales de mobilité professionnelle pour les arts de la scène, septembre 2022, [trajectories.eu](http://trajectories.eu)

### **Les partenaires de Learning Trajectories tiennent à remercier**

...tous·tes les professionnel·le·s qui ont contribué à l'élaboration de ce guide par leurs discussions et commentaires à le rendre pertinent pour les mentors et les formateur·rice·s ainsi que pour les artistes et les travailleur·se·s des arts de la scène ;

...tous·tes les collègues qui ont aidé à organiser et/ou ont participé aux rencontres professionnelles, formations et événements de dissémination proposés au cours du projet.

# Table des matières

À propos du projet Learning Trajectories.....	4
Introduction au guide .....	5
<b>1. Valeurs .....</b>	<b>8</b>
La durabilité environnementale .....	8
L'accessibilité .....	9
Une éthique de la mobilité transfrontalière .....	10
Des relations de pouvoir équilibrées et postcoloniales .....	10
<b>2. Comment aborder la conception d'une expérience de mobilité .....</b>	<b>12</b>
Où aller? .....	12
Nous mettons-nous à la place des participant·e·s et des communautés locales? .....	15
Quels sont les objectifs de mobilité de chacun·e? .....	18
Quelles logistiques et procédures suivre? .....	20
<b>3. Expériences digitales.....</b>	<b>23</b>
<b>4. Temporalités.....</b>	<b>24</b>
<b>5. Évaluation .....</b>	<b>25</b>
<b>6. Ressources humaines et financières.....</b>	<b>27</b>

## À propos du projet Learning Trajectories

Learning Trajectories vise à penser les meilleurs moyens de concevoir et de mettre en œuvre des programmes d'accompagnement soutenant le développement de carrière à l'international des professionnel·le·s du spectacle vivant.

Aujourd'hui, il est reconnu que l'internationalisation peut bénéficier à l'ensemble du secteur des arts du spectacle en termes d'amélioration des relations artistiques, économiques et humaines, impactant aussi bien les carrières individuelles que le dynamisme de l'ensemble du secteur. Cependant, il existe toujours un manque de connaissances des organisations culturelles comme des professionnel·le·s en ce qui concerne les méthodologies, les approches et les pratiques d'accompagnement. Les principaux défis relèvent de la façon d'imaginer et de mettre en œuvre ces programmes, la gestion des besoins et des circonstances spécifiques, la facilitation des apprentissages ou encore le contexte d'accueil des expériences de mobilité.

De plus, la crise du COVID-19 a rendu encore plus impératif de repenser les processus d'internationalisation, compte tenu des conséquences de la pandémie sur la mobilité et sur la situation financière des institutions et organisations des arts de la scène.

Learning Trajectories sert de cadre à la recherche et à l'élaboration de ressources spécifiques et pratiques sur la manière d'opérer à l'international, au développement de compétences clés et au renforcement de réseaux qui contribueront à la relance du secteur culturel en Europe.

Ce projet s'articule autour de trois grands axes d'investigation et d'expérimentation :

- Quelles méthodologies et quels outils d'accompagnement peuvent être utilisés et développés pour soutenir les professionnel·le·s de la culture dans leur parcours d'internationalisation?
- Comment faciliter l'accès aux ressources essentielles et aux informations professionnelles pertinentes sur d'autres pays et marchés, sur d'autres espaces culturels et écosystèmes professionnels?
- Comment organiser des expériences de mobilité ou voyages de prospection pour les professionnel·le·s accompagné·e·s, de la curation à la préparation, de la mise en œuvre et aux suivis?

Les partenaires collaborent pour :

- Concevoir trois guides pratiques en ligne : le premier a pour vocation d'aider les professionnel·le·s et les organisations du spectacle vivant à initier ou redéployer des programmes d'accompagnement internationaux ; le second de proposer des ressources afin d'être mieux équipé lors de la découverte de nouveaux contextes (pays, régions, secteurs, etc.) ; le troisième de renforcer la capacité des organisations intermédiaires à soutenir le processus global de prospection ;
- Offrir des occasions de mieux partager les pratiques professionnelles (en interne comme en externe), de s'engager dans le développement

professionnel de tous les membres du personnel et de développer un cadre plus dynamique et pertinent ;

- Imaginer de meilleures méthodologies de travail pour intégrer la mobilité internationale comme élément essentiel des programmes d'accompagnement, tout en développant la capacité du secteur artistique à opérer à l'international, en particulier au lendemain de la crise COVID-19.

## Introduction au guide

Ce guide pratique a été conçu comme une ressource pour toute organisation qui souhaite inclure une expérience de mobilité à l'étranger dans le cadre d'un programme d'accompagnement professionnel dans le but d'aider les travailleur·euse·s du spectacle vivant à élargir leur réflexion, leurs pratiques et leurs réseaux.

Notre objectif est de vous guider dans le processus de conception ou de refonte d'un cadre de développement des parcours individuels vers une croissance créative, relationnelle et commerciale dans un contexte international. Nous espérons que ce manuel pratique sera un document auquel se référer au cours de votre propre processus de conception ; qu'il vous aidera, vous et vos collaborateur·ice·s, à orienter votre réflexion et à vous poser des questions pertinentes.

Il est fondé sur des recherches approfondies sur les programmes existants de divers pays et comprend une sélection d'exemples pertinents. Cependant, notre objectif n'est pas de regarder en arrière ce qui a déjà été fait, mais de regarder vers l'avenir.

Beaucoup d'études européennes ont souligné la pertinence de la mobilité transfrontalière et son impact sur le développement professionnel et créatif des artistes et des professionnel·le·s de la culture. En effet, la mobilité culturelle – la pratique de voyager à l'étranger pour des raisons culturelles, professionnelles ou sociales – peut contribuer au développement professionnel des travailleur·euse·s artistiques en rejaillissant sur l'ensemble des aspects de leur pratique et apporter ainsi des résultats inattendus.

Entreprendre une expérience de mobilité aide les participant·e·s à se frotter à la diversité et à tester des approches en dehors d'un environnement familier. Afin de maximiser l'expérience, la mobilité a besoin d'intermédiaires qui facilitent les expériences des participant·e·s de manière inclusive et accessible. Ces intermédiaires peuvent être des expert·e·s ou des hôtes qui donnent accès à de nouveaux contacts professionnels, des opérateurs et des marchés, en veillant à atténuer les éventuelles barrières culturelles, sociales et physiques.

À cet égard, les rôles de l'organisateur·rice ou du facilitateur·ice sont essentiels pour la qualité et la réussite de l'expérience de mobilité. Ce guide pratique questionne donc la mobilité sous un autre angle et se donne également pour

ambition de contribuer à la promotion d'expériences de mobilité durables, accessibles et inclusives.

Au cours des 15 dernières années, la mobilité internationale des artistes et des professionnel·le·s de la culture s'est considérablement accru, en raison d'une combinaison de conditions exogènes et endogènes. Dans l'ensemble, ont été soulignés l'impact de la coopération et de la mobilité transnationales sur le développement professionnel de la main-d'œuvre culturelle et créative, ainsi que l'efficacité de la mobilité en tant que stratégie pour découvrir de nouvelles connexions ou renforcer celles qui existent déjà. De plus, la densité croissante des opportunités et des facilités de mobilité internationale ont eu un impact positif sur la capacité des travailleur·euse·s de l'art à voyager, en particulier à l'intérieur de l'espace européen.

Les organisateur·rice·s de la mobilité ont mené des actions de plaidoyer auprès de l'Union Européenne pour une meilleure prise en compte de la mobilité culturelle avec des résultats évidents. Il est rappelé dans l'étude Operational Study: Mobility Scheme for Artists and Culture Professionals in Creative Europe Countries<sup>1</sup> que la mobilité internationale des artistes et des professionnel·le·s de la culture a gagné en popularité tout au long des quinze ans d'échanges européens, à partir de l'identification de la mobilité comme objectif stratégique dans l'Agenda Européen de la Culture en 2007 jusqu'à l'action pilote i-Portunus en 2018. La reconnaissance politique à la fois de l'impact fondamental de la mobilité et de la coopération transnationale sur le développement du secteur culturel et créatif, et des voyages exploratoires comme stratégie de développement efficace, va de pair avec le nombre croissant de programmes et des organisations capables de fournir un accompagnement et des services à la mobilité internationale. La prochaine étape devrait inclure un accès à des programmes sur mesure, flexibles et capables de répondre aux nouvelles exigences en matière de mobilité. Ces programmes valent l'investissement car ils génèrent des opportunités de développement économique, de visibilité, des apprentissages et des prises de risques hors des sentiers battus, au cours desquelles des collaborations éclosent.

Dans le même temps, malgré la mise en place de nombreux dispositifs et programmes de mobilité, la complexité et la précarité du secteur, combinées aux possibilités de financement encore insuffisantes, révèlent la nécessité de mettre en place des méthodologies pertinentes pour faciliter efficacement la mobilité culturelle et faire face aux enjeux critiques présents dans les processus actuels. L'ensemble du secteur culturel a été durement touché au cours des deux dernières années de pandémie, augmentant la nécessité de perspectives nouvelles et d'une attention plus précise sur notre empreinte carbone et nos habitudes de mobilité. Cette crise a révélé le potentiel des outils technologiques, qui pourraient être efficacement intégrés dans de futures stratégies de mobilité.

L'objectif de ce guide est de mieux cerner ce que la mobilité internationale

<sup>1</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: On the Move, 2019): <https://www.i-portunus.eu/wp-fuut/wp-content/uploads/2019/09/OS-summary-final.pdf>

apporte aux travailleur·euse·s des arts, aux organisations envoyant/accueillant des professionnel·le·s de la culture ainsi qu'aux communautés locales. Ce document recommande l'usage de terminologies et d'approches pour embrasser les notions de dialogue interculturel, d'inclusion, d'accessibilité ou de durabilité, et leur intégration dans la conception d'accompagnement professionnel.

Ce document s'adresse ainsi principalement aux travailleur·euse·s et aux organisations du spectacle vivant, ainsi qu'à celles·ceux du secteur culturel en général. Plus précisément, il cible :

- Les formateur·rice·s et mentors travaillant pour des organismes intermédiaires apportant leur expertise aux gestionnaires culturel·le·s, chargé·e·s de projets ou artistes qui cherchent à opérer à l'international mais qui manquent encore d'outils et de méthodes pour le faire ;
- Les responsables culturel·le·s, chargé·e·s de projets ou artistes cherchant à développer leur capacité à opérer dans un contexte européen ou international et qui ont actuellement une expérience limitée ou qui ont besoin de mieux élaborer leur stratégie ;
- Les personnels des réseaux et plateformes européens qui soutiennent la capacité de leurs membres à opérer dans un contexte européen ou international et qui ont actuellement une expérience limitée ou qui ont besoin de mieux élaborer leur stratégie.

# 1 Valeurs

Les valeurs développées ici font référence aux piliers qui guident les contenus de ce guide pratique. En effet, nous investiguons différentes démarches de conception d'expériences de mobilité en prenant toujours en compte des sujets transversaux au cœur des préoccupations du spectacle vivant.

Ainsi, nous aimerions proposer un paradigme axé sur des valeurs nourries des changements de nos sociétés contemporaines, impactant non seulement les travailleur·euse·s du spectacle vivant, mais aussi l'ensemble de la société. Ces éléments, qui témoignent de la nécessité de s'impliquer dans une dynamique mondiale, devraient être sérieusement pris en compte lors de l'élaboration du cadre conceptuel menant à des expériences de mobilité efficaces et équilibrées.

## La responsabilité environnementale

Historiquement, les concepts de durabilité ont été articulés en réponse à une crise perçue dans les récits modernistes sur le progrès. La durabilité est généralement comprise comme exigeant la recherche équilibrée de trois biens communs : la santé écologique, l'équité sociale et le bien-être économique. En tant que telle, la durabilité ne s'attache pas uniquement à des notions environnementales, mais aussi à des concepts éthiques et politiques. Le concept de durabilité est ainsi fondé sur l'engagement éthique pour le bien-être, non seulement des populations contemporaines, mais aussi des générations futures.

De plus, à la lumière de la crise climatique actuelle, il est important d'avoir une approche plus éclairée de l'organisation d'expériences de mobilité, y compris en questionnant le besoin de déplacement, les moyens de transport, les options alimentaires, la gestion des déchets, les matériaux de décors et tous les aspects qui peuvent avoir un impact sur l'écosystème. Les voyages de prospection devraient être conçus de manière à avoir le moins d'impacts néfastes possible et les participant·e·s devraient être informé·e·s des effets possibles de leurs choix sur l'environnement et les communautés locales. Avant d'entreprendre des voyages, les participant·e·s devraient être impliqué·e·s dans un processus de sensibilisation, être informé·e·s de l'approche écologique du programme d'accompagnement et du comportement individuel souhaité en termes de durabilité environnementale. En ce sens, il est également important d'évaluer les impacts concrets des pratiques lors de l'expérience de mobilité et réalisées par les participant·e·s après le voyage.



**Aller plus loin:**

*Le rapport de recherche Sustainable Tourism for Development in Developing Countries<sup>2</sup>, publié par l'Organisation Mondiale du Tourisme donne un panorama des questions à prendre en compte lors de l'organisation de mobilités transfrontalières.*

## L'accessibilité

Être international-e, et donc s'engager dans la mobilité transfrontalière, est un processus naturel de la société d'aujourd'hui dans de nombreux domaines professionnels. Cependant, de nombreux changements sociaux vont à l'encontre du développement de la mobilité, notamment la montée du nationalisme et de la xénophobie, les diverses approches culturelles de la religion ou la compréhension différente du genre et de la sexualité. A cet égard, il convient de souligner que les obstacles à la mobilité des artistes et des professionnel-le-s de la culture peuvent être perçus comme une menace pour la liberté d'expression, et pour cette raison, ces questions devraient être traitées comme des informations essentielles à prendre en compte lors de l'organisation de voyages de prospection, tant par l'organisateur-riche que par les éventuelles structures d'accueil.

Mobilité et accessibilité sont souvent considérées comme les deux faces d'une même médaille, la première se référant à la distance à parcourir et la seconde à comment y arriver. L'accessibilité peut être considérée comme la « capacité d'accéder » et de bénéficier d'un système ou d'une opportunité. Par conséquent, il est essentiel de prendre en considération toutes les conditions à réunir pour permettre aux professionnel-le-s et aux opérateurs-trices d'accéder facilement et pleinement à une expérience de mobilité. Il s'agit d'informer et de faire des choix sur les moyens de transport, les options alimentaires, l'hébergement, les espaces de travail et la mise à disposition d'outils pour l'acquisition de connaissances sur les besoins particuliers. En parallèle, il est fondamental de fournir aux communautés d'accueil toutes les informations nécessaires pour interagir avec les opérateurs-trices culturel-le-s, par exemple en proposant des moments ouverts aux locaux. Cette approche permet de concevoir des expériences de mobilité qui sont également accessibles à différents besoins et conditions. Cela implique non seulement d'être capable d'éliminer de manière réactive les éventuels obstacles, mais aussi d'adopter la diversité comme un point de départ pour des expériences accessibles. Cela signifie être conscient-e de la pluralité des barrières physiques et immatérielles, d'aborder la conception de la mobilité avec l'intention de créer une expérience commune où diverses approches et besoins sont modélisés.

<sup>2</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>

**Aller plus loin:**

*Le rapport de recherche Time to Act<sup>3</sup>, coordonné par On the Move pour le British Council, fournit un aperçu complet des méthodologies et des expériences de gestion de l'accessibilité dans le secteur culturel.*

## Une éthique de la mobilité transfrontalière

L'éthique est un concept basé sur des normes bien fondées qui prescrivent ce que les humains devraient faire, généralement en termes de droits, d'obligations, d'avantages pour la société, d'équité ou de vertus spécifiques. Dans un contexte où le travail des organisations publiques et privées est de plus en plus questionné, notamment quant à la cohérence de leur pratique, il existe une demande de nouvelles normes éthiques.

Le soutien à la mobilité devrait tenir compte des déséquilibres sociaux et économiques dans lesquels s'inscrit le travail transfrontalier, y compris l'inégalité au sein des pays et entre pays, et de les adresser frontalement. Ces inégalités peuvent être combattues grâce à des outils d'inclusion à tous les niveaux (comme la prise en compte d'autres langues) et les organisateur·rice·s ou facilitateur·rice·s pourraient même agir comme des défenseurs. Il devrait y avoir un engagement pour des collaborations équilibrées, en consultation avec les bénéficiaires à toutes les étapes, et avec une politique de transparence, notamment en ce qui concerne l'utilisation des ressources.

**Aller plus loin:**

*Le livre A Restless Art<sup>4</sup> donne un aperçu des implications éthiques de la participation communautaire au processus artistique.*

## Des relations de pouvoir équilibrées - postcoloniales

Les formes de colonisation sont surtout connues comme le processus par lequel un pays puissant ou un groupe social revendique les ressources d'un autre sans autorisation ni juste compensation, imposant ses propres pratiques, coutumes et règles. C'est aussi un plus grand déséquilibre de pouvoir culturel, psychologique et économique, souvent reflété dans le langage commun; des mots comme « non civilisé » sont utilisés pour décrire des domaines non européens de l'être et de la connaissance, tandis que « moderne » est utilisé

<sup>3</sup> J. Baltà, Y. Floch and J. 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):

<https://www.disabilityartsinternational.org/resources/time-to-act-final-results/>

<sup>4</sup> François Matarasso, A Restless Art: How Participation Won, and Why It Matters (Lisbon and London: Calouste Gulbenkian Foundation, 2019).

comme un code pour désigner les Européens. La hiérarchie ethnique et l'imposition d'une idée européenne ou occidentale du progrès ont constitué le fondement des intersections complexes de la « matrice coloniale du pouvoir »<sup>5</sup>. Ces déséquilibres peuvent être résolus par un processus de décolonisation, qui examine et défait les privilèges qui sont le résultat d'événements historiques.

En ce sens, c'est toute la notion de mobilité qu'il faut appréhender par rapport à ces dynamiques, notamment lorsqu'il s'agit de mobilité de l'Occident vers le reste du monde. Une telle mobilité pourrait être culturellement liée à une vision ancienne de l'exploration, où le mouvement est associé à l'exploitation des ressources physiques et, dans notre cas, intellectuelles. La priorité d'une organisation devrait être de construire un programme de mobilité qui tienne compte, dans la définition du cadre logistique et des objectifs du programme, des rapports de force historique entre différents pays, notamment lorsqu'il s'agit d'un pays hors de l'Union Européenne.

**Aller plus loin:**

*L'article « Colonialité du pouvoir et eurocentrisme en Amérique Latine »<sup>6</sup> donne un aperçu des concepts et théories philosophiques à la base du colonialisme culturel.*

<sup>5</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>

<sup>6</sup> Ibid.

## 2 Comment aborder la conception d'une expérience de mobilité?

Dans cette section, en nous basant sur les résultats de notre recherche, nous fournissons des informations et des suggestions pratiques sur la manière d'aborder la conception et la médiation d'une expérience de mobilité.

### Où aller?

Il n'y a pas de règles spécifiques pour choisir une destination où devrait se dérouler une expérience de mobilité. Lors de la sélection de la destination, les organisateur·rice·s sont généralement guidé·e·s par une combinaison de questions :

- Existe-t-il des événements culturels ou des programmes professionnels spécifiques qui peuvent être liés aux expériences de mobilité?
- Existe-t-il des partenariats existants entre organisateur·rice·s et parties prenantes dans le pays et/ou la région où la mobilité serait prévue?
- La mobilité fait-elle partie d'un programme d'accompagnement plus ambitieux ou s'agit-il d'une expérience unique?
- Existe-t-il d'éventuelles restrictions quant à la visite du pays, en lien avec des événements liés au terrorisme, à la guerre, à une catastrophe naturelle ou, comme récemment, à une pandémie?
- Y a-t-il suffisamment d'informations sur le pays ou la région qui est sélectionné·e?
- S'agit-il d'une nouvelle destination ou l'organisateur·rice a-t-il déjà une expérience avec ce contexte?
- Le pays est-il facilement accessible par des transports plus durables?

Lors de la sélection d'une destination, il est important de préparer des informations sur le contexte local et de les distribuer aux futur·e·s participant·e·s ainsi qu'à toutes les personnes impliquées dans le programme. Rendre l'information accessible est un élément fondamental d'une expérience de mobilité inclusive et réussie, garantissant que chaque personne est préparée et informée sur les pratiques professionnelles et les usages locaux, l'économie, la politique, etc.

**Existe-t-il des événements culturels ou des programmes professionnels spécifiques qui peuvent être liés aux expériences de mobilité?**

Les organisateur·rice·s ont tendance à tirer parti de l'existence d'événements tels que des festivals, des salons ou des conférences, afin de lier une expérience de mobilité à l'événement par le biais d'activités complémentaires – visites de lieux et d'organisations culturels, rencontres avec des artistes de l'endroit visité, etc. Cette approche peut attirer des participant·e·s déjà intéressé·e·s par l'événement lui-même, ainsi que faciliter la création de relations commerciales avec d'autres organisations. De plus, ces événements rassemblent des ressources, des personnes et des compétences qui peuvent servir à accélérer le réseautage professionnel. Dans le même temps, le risque est qu'un salon international ou un festival de grande ampleur puisse absorber les énergies et l'attention des participant·e·s, limitant la possibilité de diversifier le programme et d'impliquer d'autres structures locales.

**Existe-t-il des partenariats entre organisateur·rice·s et parties prenantes dans le pays et/ou la région où la mobilité serait prévue?**

Lors de la sélection d'une destination, les organisateur·rice·s devraient considérer les opportunités présentes aussi bien pour les participant·e·s que pour l'organisation elle-même. En effet, concevoir un voyage de prospection pourrait être l'occasion d'établir de nouvelles relations professionnelles, pratiques et modalités d'apprentissage avec des homologues étrangers. De cette façon, il est recommandé d'entrer en conversation avec des organisations comparables qui pourraient être des facilitateur·rice·s et des partenaires, surtout s'il s'agit d'une première initiative organisée dans ce nouveau contexte. En outre, la création de nouvelles relations et la planification de nouveaux programmes prennent généralement plus de temps et génèrent plus d'incertitude que le partenariat avec des organisations déjà connues.

**La mobilité fait-elle partie d'un programme d'accompagnement plus ambitieux ou s'agit-il d'une expérience unique?**

Une expérience de mobilité peut faire partie d'un accompagnement sur le long cours où le voyage de prospection ne représente qu'un des composants ou modules du programme. C'est le cas dans certains projets européens, par exemple quand ils sont soutenus par le programme Erasmus+, où la mobilité représente une étape importante d'un processus d'apprentissage plus vaste. Dans d'autres cas, la mobilité est une activité autonome, proposée par une organisation parmi un portfolio de services et de projets. Il pourrait ne pas y avoir de différences évidentes entre les deux types de mobilité, or dans les faits ces cadres influencent certaines des caractéristiques de la mobilité. Par exemple, le fait que les participant·e·s fassent partie d'un groupe prédéterminé ou d'un projet en cours pourrait avoir une incidence sur l'expérience d'apprentissage globale des participant·e·s.

De plus, dans le cas d'une mobilité de projet, le choix de la destination pourrait être déterminé par plusieurs facteurs supplémentaires, telles que l'origine des organisations impliquées dans le projet ou la pertinence de contenus spécifiques, qui ont été identifiés au cours du projet et de ses expériences de mobilité.

**Existe-t-il d'éventuelles restrictions quant à la visite du pays, en lien avec des événements liés au terrorisme, à la guerre, à une catastrophe naturelle ou, comme récemment, à une pandémie?**

Les organisateur·rice·s devraient être conscient·e·s et informé·e·s des risques éventuels liés à un pays spécifique. Comme dans le cas de la pandémie de COVID-19, au cours de laquelle de nombreux gouvernements modifiaient rapidement les règles d'accès au pays, d'autres limitations devraient être prises en considération lors du choix de la destination du programme de mobilité, comme la guerre ou le terrorisme. Il est fortement recommandé de vérifier les dernières mises à jour à partir des sources suivantes :

- Le ministère des Affaires étrangères et de la Coopération de votre pays ;
- Re-Open EU, un site web spécifique de l'Union européenne dédié au suivi de la situation globale du COVID-19 dans l'Union européenne<sup>7</sup> ;
- Des sites Internet et des sources locales spécifiques dans le pays de destination.

**Y a-t-il suffisamment d'informations sur le pays ou la région choisi?**

Lors du choix d'une destination pour un programme de mobilité, l'organisateur·rice devrait tenir compte de la qualité et de la quantité des informations disponibles. Même s'il semble facile de nos jours d'obtenir des informations qualitatives sur un pays ou une ville, il n'est pas toujours possible de sourcer par une recherche numérique toutes les informations sur un secteur artistique ou un contexte socio-culturel spécifique. Encore une fois, il est essentiel d'établir des liens étroits avec les organisations locales afin de concevoir conjointement des panoramas contextuels à destination de toutes les personnes impliquées (participant·e·s, facilitateur·rice·s et organisations partenaires et/ou locales).

**S'agit-il d'une nouvelle destination ou l'organisateur·rice a-t-il déjà une expérience avec ce contexte?**

Certain·e·s organisateur·rice·s mènent des activités de mobilité dans une zone spécifique du monde, tandis que d'autres ont tendance à proposer de nouveaux types d'expériences. Dans le premier cas, l'organisateur·rice pourrait concentrer toutes ses activités, et donc la mobilité, sur un seul contexte socio-culturel. Dans ce cas, la mobilité peut être une expérience récurrente qui conserve les mêmes caractéristiques et le même programme d'une expérience à l'autre, ou elle peut varier mais toujours se concentrer sur le domaine créatif et/ou la région d'intérêt de l'organisation. Dans l'autre cas, l'organisateur·rice développe une diversité de destinations. Du point de vue de l'organisation, ce qui change radicalement dans les deux scénarios, c'est principalement la capacité à toujours garantir des expériences de mobilité de qualité, inclusives et accessibles, qui, dans le second cas, pourrait être plus chronophage et risqué, surtout si c'est la première fois dans un pays spécifique. De plus, une approche globale de la mobilité implique souvent un réseau de partenaires à travers le monde et pourrait générer une barrière économique pour certaines organisations, en particulier pour les destinations longue distance. Dans

<sup>7</sup> Consulter : <https://reopen.europa.eu/>

le même temps, une approche mono-territoire peut s'avérer étroite et trop spécifique, même si elle a l'avantage de générer plus facilement des relations de long terme avec les partenaires locaux.

### **Le pays est-il facilement accessible par des transports plus durables?**

Lors du choix d'une destination, l'impact environnemental de la mobilité (en termes de pollution et d'empreinte écologique) devrait être pris en compte. Les organisateur·rice·s devraient soigneusement équilibrer le choix de la région de la mobilité avec le choix du transport nécessaire pour atteindre cette zone, en tenant compte du fait que l'aviation est généralement le moyen de transport le plus polluant et qu'il faudrait l'éviter autant que possible. Les moyens de transport plus durables, comme le train, devraient être privilégiés.

#### **Aller plus loin:**

*Pour plus d'informations nous vous recommandons de lire le rapport environnemental de l'aviation européenne<sup>8</sup>, produit par l'Agence européenne pour l'environnement, l'Agence de la sécurité aérienne de l'Union européenne (EASA) et Eurocontrol.*

## Nous mettons-nous à la place des participant·e·s et des communautés locales?

Cette section vise à mettre en évidence le rôle de l'organisateur·rice dans la réussite de l'expérience de mobilité.

### **Quel rôle pour l'organisateur·rice?**

L'organisation de la mobilité va bien au-delà de l'organisation logistique des déplacements. Les organisateur·rice·s devraient en fait fonctionner comme des médiateur·rice·s en créant un environnement favorable où toutes les parties prenantes – des participant·e·s aux communautés culturelles locales, des organisations aux artistes – se sentent à l'aise, comprises et entendues. Le rôle de médiation est fondamental et peut influencer positivement la mise en œuvre de l'expérience de mobilité. Celles·ceux qui assument ce rôle ont besoin d'informations, de compétences opérationnelles et la capacité de prendre en compte les perspectives de chacun·e. Dans cette section, nous souhaitons partager une approche – un point de vue critique – plutôt qu'une boîte à outils.

### **Connaissons-nous les participant·e·s de l'expérience de mobilité?**

La mobilité donne aux travailleur·euse·s artistiques la possibilité d'explorer de nouveaux contextes, de s'inspirer de nouvelles pratiques et d'interagir entre pairs et avec d'autres communautés créatives. Les impacts de la mobilité sur le développement personnel et professionnel sont largement reconnus

<sup>8</sup> European Union Aviation Safety Agency (EASA), European Environment Agency (EEA) and Eurocontrol, European Aviation Environmental Report 2019 (EASA, EEA and Eurocontrol, 2019) : <https://www.easa.europa.eu/eaer>



et cette mobilité est considérée comme un élément intégré et essentiel de la chaîne de valeur. La mobilité est particulièrement pertinente pour l'éducation et la formation, la création, la production, la diffusion et la distribution, la documentation et la création médiatique, ainsi que la critique et la préservation de l'art<sup>9</sup>

Selon des données récentes d'Eurostat<sup>10</sup>, les travailleur·euse·s de la culture et de la création dans l'Union européenne présentent les caractéristiques suivantes :

- La plupart d'entre elles·eux sont diplômé·e·s de l'enseignement supérieur (environ 60 %), contre 34 % de l'ensemble du marché de l'emploi européen ;
- Un total de 46% des professionnel·le·s de la culture sont des femmes ;
- Plus que les autres secteurs, les bénéficiaires de programmes de mobilité ont entre 15 et 29 ans ;
- Nombre d'entre elle·eux sont des indépendant·e·s, soit plus du double de l'emploi global.

### **Les besoins des participant·e·s sont-ils pleinement pris en compte?**

Les caractéristiques décrites par les données d'Eurostat fournissent un point de départ pour mieux comprendre les besoins des participant·e·s à la mobilité.

En approfondissant ces données, le fait que les travailleur·euse·s de l'art soient en grande partie des travailleur·euse·s autonomes signifie qu'elles·ils pourraient être enclin·e·s à des programmes et à des expériences plus flexibles où les moments de réseautage sont nombreux. Dans le même temps, les organisateur·rice·s devraient tenir compte de la précarité économique de nombreux professionnel·le·s, qui pourraient préférer des expériences de mobilité plus courtes. Cela encouragerait les organisateur·rice·s de maximiser l'efficacité du voyage afin de générer un impact positif pour les bénéficiaires dans un laps de temps restreint. Néanmoins, la durée d'une expérience de mobilité ponctuelle devrait être compatible avec le tissage de liens et de relations professionnelles durables, facteur important dans le développement de collaborations internationales.

Compte tenu de la diversité des besoins des participant·e·s, il est également fondamental de concevoir les mobilités selon une approche incluant un processus d'ouverture et de dialogue constants. Bien sûr, il pourrait être utile de préparer un questionnaire et/ou un entretien de groupe avant le début de l'expérience de mobilité afin d'obtenir des informations sur :

- Les besoins diététiques ;
- Les besoins liés au handicap ;
- Les besoins sanitaires spécifiques ;
- Les besoins linguistiques ;

<sup>9</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).

<sup>10</sup> Les données peuvent être trouvées dans 'Database', Eurostat : <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>



Toute information spécifique nécessite une approche spécifique ; cela signifie que les questionnaires sont à privilégier lors de la collecte ponctuelle d'informations, tandis que d'autres approches devraient être établies selon une modalité plus confidentielle. Il s'agit d'éviter toute forme de discrimination et prendre en compte tous les parcours et profils. Il est recommandé d'être proactif·ve et conscient·e des besoins éventuels de toutes les personnes impliquées lors de la conception et de la mise en œuvre du voyage. Il pourrait être utile d'intégrer ces éléments lors de l'évaluation de la mobilité, via des retours individuels et des discussions collectives.

### **Est-ce que l'expérience est accessible aussi bien aux participant·e-s et au contexte local?**

La mobilité peut être considérée comme la rencontre d'expériences, de cultures et de pratiques, elle ne devrait donc pas être confrontationnelle, mais plutôt un moment de création de liens entre participant·e-s et parties prenantes. Cette perspective nous permet de passer d'une approche axée sur les participant·e-s seulement à une approche intégrée où la mobilité est conçue comme une combinaison de personnes, de rôles, de besoins et de cultures différents, tous d'égale importance.

En utilisant cette approche, l'organisateur·rice pourrait être en mesure de perturber toute attitude ou préjugé « colonialiste » lors de la conception de la mobilité et de la médiation du voyage. Pour ce faire, nous devrions toujours nous poser un certain nombre de questions :

- Est-ce que nous laissons vraiment de la place à chaque partie prenante impliquée?
- Est-ce que nous créons un espace de discussion entre pairs?
- Que pouvons-nous faire si nous observons une approche que l'on pourrait qualifier de « colonialiste » chez certain·e-s participant·e-s?

Il pourrait être utile de partager quelques règles de base avec toutes les parties prenantes, à la fois avant et pendant la mobilité. Ces règles pourraient rappeler à chacun·e d'avoir une approche ouverte, proactive et axée sur l'apprentissage, qui encourage les participant·e-s à avoir une modalité constructive, plutôt que de jugement, envers les autres. La médiation peut aider toutes les parties prenantes impliquées, en créant des espaces physiques de discussion pendant l'expérience de mobilité (par exemple à la fin de chaque visite ou de réunion avec des partenaires locaux).

#### **Aller plus loin:**

*Pour de plus amples considérations sur la mobilité artistique et culturelle, nous recommandons la lecture de *Operational Study: Mobility Scheme for Artists and Culture Professionals in Creative Europe countries*<sup>11</sup>.*

<sup>11</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/QS-final.pdf>

## Quels sont les objectifs de mobilité de chacun·e?

S'engager dans une expérience de mobilité peut être bénéfique et satisfaisant à différents niveaux. La raison pour laquelle un·e travailleur·euse artistique choisit d'entreprendre un voyage international varie en fonction de l'objectif du voyage ; cela peut être pour développer de nouvelles relations professionnelles, exporter un projet ou développer de nouveaux contenus. Comprendre les objectifs des participant·e·s est crucial pour les organisateur·rice·s, car cela constitue la base pour concevoir une expérience de mobilité utile.

Concevoir puis organiser un programme de mobilité devrait être le résultat d'un équilibre entre l'objectif de mobilité des participant·e·s, l'objectif de l'organisateur·rice et les objectifs des structures locales. Encore une fois, cela implique une capacité de médiation et de compréhension de tous ces objectifs. Quels types d'objectifs l'organisateur·rice peut-elle·il être amené·e à répondre? Les motivations des participant·e·s peuvent être synthétisées selon plusieurs points d'entrée.

### **Amélioration des compétences et développement créatif**

Pendant la mobilité, l'organisateur·rice devrait préparer des moments où les participant·e·s peuvent entrer en contact avec des expériences artistiques et créatives et avoir la possibilité d'intégrer des pratiques et des expressions artistiques locales dans leur parcours, par exemple par le biais de programmes de résidences artistiques.

### **Opportunités de réseautage**

Les opportunités de réseautage représentent la raison la plus courante de voyage à l'étranger. Le réseautage peut se manifester de différentes manières, par exemple à travers des événements dédiés, comme des salons ou des festivals, ou à travers des moments dédiés où l'organisateur·rice organise des sessions entre participant·e·s et les artistes, organisations, institutions et collectifs locaux.

Organiser des moments de réseautage signifie prendre en compte plusieurs éléments. Comme toujours, il est important de garder à l'esprit certaines questions clés :

- Quels profils de professionnel·le·s locaux pourraient intéresser les participant·e·s, en termes de pratiques, de recherche, de disciplines et d'approches?
- Y a-t-il déjà des opportunités de réseautage organisées pendant ce voyage?
- Existe-t-il une possibilité de choc culturel entre participant·e·s et opérateurs locaux? Si oui, comment peuvent-ils être surmontés?

Il peut arriver que les expériences de réseautage soient directement coordonnées par les mêmes organisations responsables des événements

professionnels. Si ce n'est pas le cas, les organisateur·rice·s devraient pouvoir garantir des moments dédiés au réseautage, faciliter les connexions entre pairs et assurer l'accessibilité aux événements de réseautage, ainsi que fournir des informations pertinentes sur le profil des parties prenantes – des plateformes culturelles locales aux acteur·rice·s de la coopération, les institutions politiques et les industries créatives.

Par conséquent, il pourrait être pertinent d'offrir une expérience de mise en réseau où toutes les parties prenantes peuvent apporter une perspective à multiples facettes, par exemple, en s'engageant avec différents types d'organisations (des grandes institutions aux petits centres culturels).

### **Projets collaboratifs**

Les expériences de collaboration visent à favoriser la capacité des participant·e·s à coopérer avec d'autres, indépendamment de leur expertise professionnelle, de leur origine socio-culturelle et de leur origine géographique. C'est pourquoi les expériences de mobilité devraient ici mettre l'accent sur la valeur de l'établissement de relations entre participant·e·s, la possibilité de trouver un terrain d'entente pour la coopération et, éventuellement, la co-création, la co-production et la co-conception d'un projet créatif. Cela implique de faciliter des séances de compréhension mutuelle et combler les éventuelles différences culturelles qui peuvent émerger lors de la collaboration. Les organisateur·rice·s devraient savoir comment faciliter les processus de collaboration artistique, négocier les divergences et gérer les risques éventuels de collaboration entre diverses pratiques, tels que l'écart linguistique et culturel entre les collaborateur·rice·s.

### **Recherche et étude**

Les expériences de recherche sont généralement motivées par le besoin d'apprendre d'un contexte spécifique, d'observer des pratiques et des expériences de recherche. Dans ce cas, les organisateur·rice·s devraient organiser la mobilité pour donner la priorité à la connexion entre les participant·e·s et les collectifs, entreprises et artistes qui reflètent les tendances culturelles et artistiques locales importantes. Il est dès lors important de connaître en amont les objectifs de recherche des participant·e·s, afin de les orienter vers les bonnes sources d'information. Dans le même temps, les programmes de mobilité de recherche pourraient intégrer la recherche et le développement artistiques, dans lesquels les organisateur·rice·s devraient privilégier les programmes de résidence et les activités qui peuvent offrir une opportunité de développement collectif par rapport aux pratiques et savoirs étrangers.

### **Stratégies d'exportation**

Les stratégies d'exportation font référence aux expériences de mobilité dédiées à des contenus culturels, des produits, des programmes, des performances ou des œuvres d'art spécifiques à la tournée dans d'autres contextes et vers de nouveaux publics. Dans ce cas, la tournée concerne principalement la capacité de l'organisateur·rice à aider les artistes à exporter leurs œuvres, à fournir des moyens de diffusion et à être un intermédiaire avec les festivals locaux, les institutions et lieux de présentation.

## Quelles logistiques et procédures suivre?

Les organisateur·rice·s devraient prendre en charge certains besoins et procédures spécifiques liés à l'inclusion, à l'accessibilité et à la qualité de l'expérience, ce qui pourrait améliorer la qualité de la mobilité. Il n'y a pas de recette particulière à suivre, mais plutôt un ensemble de détails à garder en tête.

### **Est-ce une visite individuelle ou une visite de groupe?**

Une expérience de mobilité peut être individuelle ou collective, selon le cadre conçu par l'organisateur·rice et le type d'accompagnement qu'elle·il souhaite offrir. Le choix d'une modalité ou l'autre affecte la conception et l'organisation logistique du voyage. Une visite individuelle est facilement adaptable aux besoins spécifiques de la personne accompagnée, tandis qu'une expérience de groupe peut être menée en utilisant un cadre préétabli. La flexibilité n'est pas la seule caractéristique à prendre en considération pour décider du nombre de participant·e·s. En effet, une visite individuelle pourrait être moins coûteuse en soi, mais plus onéreuse en termes d'investissement puisque les coûts fixes et structurels, comme le coût de la médiation elle-même, ne peuvent être répartis entre les participant·e·s.

Contrairement aux visites individuelles, une expérience de groupe peut nécessiter plus de médiation, notamment en termes de création d'une dynamique de groupe. Ainsi, pour les groupes qui ne se connaissent pas au préalable, il peut être utile d'organiser des réunions préparatoires afin de permettre à tous les participant·e·s de se rencontrer et de réfléchir et contribuer à la conception du programme de mobilité.

### **Existe-t-il un processus de candidature?**

Toutes les expériences de mobilité ne nécessitent pas forcément un processus de candidature. Cela dépend concrètement du format et du but du voyage. Un processus de candidature peut aider à sélectionner les participant·e·s et permettre aux organisateur·rice·s de collecter des informations fondamentales sur eux et sur leurs projets et attentes quant au voyage de prospection. Cela permettrait éventuellement de soutenir un processus de conception et d'évaluation plus précis de la mobilité. En revanche, certaines mobilités n'ont pas besoin d'un processus de candidature puisqu'elles font, par exemple, partie d'un programme d'accompagnement où les participant·e·s sont déjà réuni·e·s. Enfin, une visite individuelle peut être à l'initiative du participant·e elle·lui-même. Quel que soit le processus de sélection en place, il est important d'être toujours transparent sur les critères utilisés afin de garantir équité et inclusion.

### **Comment concevoir le déroulé d'une expérience de mobilité?**

Le déroulé devrait prendre en compte les caractéristiques, attributs et tensions précédemment abordés. Il est le résultat d'une médiation de l'organisateur·rice entre les besoins, attentes et profils des personnes impliquées.

La conception du déroulé dépend des objectifs des organisateur·rice·s et des participant·e·s, de la disponibilité temporelle et des ressources financières, du cadre général (visite individuelle ou expérience de groupe, mobilité isolée ou

composante d'un programme d'accompagnement), des contextes visités et des besoins spécifiques.

Le déroulé est partagé avant le voyage et peut être nourri du panorama contextuel préparé en amont (voir le guide pratique dédié à ce thème). Comme mentionné précédemment, l'organisateur·rice peut décider d'ouvrir le processus de conception du déroulé aux participant·e·s, par le biais de discussions préalables au départ. Ces réunions pourraient être organisées virtuellement ou physiquement, selon l'origine des participant·e·s.

### **Quelle est la chaîne de responsabilité et de sécurité?**

En règle générale, lors d'une expérience de mobilité, chaque participant·e est responsable de son comportement et de ses activités sur place. Cependant, les organisateur·rice·s sont responsables du succès de l'expérience elle-même et devraient garantir la sécurité de chacun·e. Cela peut se traduire par la mise en place de règles à suivre ou par la présentation de pratiques adaptées au contexte visité. A ce titre, il peut être utile de convenir avec les participant·e·s d'un code de conduite à mettre en place et à respecter durant le voyage. De plus, chaque décision et/ou changement concernant le déroulé devrait d'abord être communiqué et décidé avec toutes les parties prenantes impliquées. Nous recommandons aux organisateur·rice·s d'avoir une procédure spécifique à suivre en cas d'urgence, ainsi qu'une liste des numéros d'urgence locaux, partagée à l'avance avec tous les participant·e·s. L'ensemble de ces informations et processus devrait être consigné dans une documentation cohérente.

### **Quel suivi?**

Les organisateur·rice·s peuvent décider de concevoir des activités de suivi, notamment grâce à des outils numériques, où les participant·e·s et les parties prenantes du voyage peuvent continuer à interagir les un·e·s avec les autres. Un programme de suivi pourrait faciliter les échanges entre pairs et fournir aux organisateur·rice·s un espace facilement accessible pour des évaluations ultérieures. Dans le même temps, les organisateur·rice·s devraient tenir compte du fait que les activités de suivi et les pratiques d'engagement communautaire prennent généralement du temps. Leur durée dépend du type d'activités de suivi et le processus peut durer de deux semaines à deux ans.

### **Quels sont les besoins logistiques et d'accessibilité?**

Les organisateur·rice·s devraient donner aux participant·e·s un guide détaillé sur l'accessibilité, comprenant des informations sur les installations physiques, les meilleurs itinéraires, les environnements culturels et toute autre information pratique. Lors de la conception de l'expérience de mobilité, les coûts d'accessibilité (à la fois en termes de budget et de temps) devraient être pris en considération. Les organisateur·rice·s devraient trouver le juste équilibre entre tous ces éléments, garantissant les conditions d'accessibilité promises. Outre l'accessibilité physique, les organisateur·rice·s devraient assurer un égal accès au contenu et aux expériences. De nos jours, cet objectif pourrait être soutenu par des outils et des technologies numériques, par exemple grâce à des traductions immédiates ou à l'activation d'explications de contenu avec des codes QR. Enfin, les organisateur·rice·s devraient tenir compte de

l'origine culturelle et sociale de chaque participant·e, de son identité et de leur potentielle expérience vécue en termes d'exclusion, de racisme, de sexisme et de tout autre type de discrimination ou d'abus.

**Quelles sont les exigences en matière de documentation et de réservation?**

Les organisateur·rice·s devraient garder à l'esprit que certains pays peuvent exiger des documents spécifiques, tels que des visas ou des informations sanitaires. Ces informations devraient être recueillies en temps utile et les organisateur·rice·s peuvent proposer d'aider les participant·e·s à constituer des dossiers administratifs, déposer et suivre leurs demandes et démarches. Une même approche devrait être adoptée en ce qui concerne la gestion des réservations diverses et des billets de train ou d'avion. Les organisateur·rice·s peuvent décider d'une réservation directe pour le transport, l'hébergement et les événements, ou en laisser la responsabilité aux participant·e·s. Dans les deux cas, elles·ils devraient fournir des informations exhaustives afin que les participant·e·s soient préparé·e·s.

# 3 Expériences digitales

L'essor de la mobilité digitale et des « voyages numériques » pendant la pandémie – conséquence à la fois de l'amélioration des nouvelles technologies numériques et de l'immobilité forcée de ces deux dernières années – offre la possibilité d'intégrer de nouvelles expériences et des échanges plus réguliers, par exemple avec des apprentissages virtuels, des diffusions d'œuvre en direct ou des collaborations à distance. L'utilisation d'outils digitaux transforme radicalement la façon dont la mobilité peut être programmée et vécue, à la fois en termes de réduction de l'empreinte environnementale ou la prise en charge d'expériences de collaboration à distance plus longues.

Des initiatives intéressantes ont été menées pendant la pandémie, comme la conception de résidences virtuelles, la réalisation de voyages exploratoires en réalité virtuelle et, bien sûr, la gestion à distance de projets à moyen et long terme.

Les environnements virtuels peuvent être utiles, en particulier lors des activités précédant et suivant le voyage, permettant aux organisateur·rice·s et aux facilitateur·rice·s de partager des connaissances, des informations et des documents.

## **Exemples de points de discussion:**

*Existe-t-il des exemples de bonnes pratiques dans l'utilisation des outils numériques qui pourraient être adaptés à votre projet?*

*Est-il approprié d'intégrer une expérience de mobilité virtuelle pour le groupe cible et le contexte de votre programme?*

*Y a-t-il des problèmes d'accès qui devraient être pris en compte?*

*Avez-vous suffisamment d'informations pour concevoir et/ou choisir les bons outils numériques pour votre groupe cible et votre expérience de mobilité?*

# 4 Temporalités

Tout aussi importante que la reconnaissance et la définition de l'objectif de la mobilité, une identification et une prise de conscience claires des phases de mobilité sont cruciales pour que chacun comprenne comment son développement professionnel sera accompli. En ce sens, fournir un déroulé clair et une bonne documentation aux participant·e·s peut surmonter le manque de connaissance du contexte local et les éventuels obstacles culturels.

Nous recommandons qu'un calendrier clair des phases et espaces soit distribué avant l'expérience de mobilité, et conjointement à la définition des objectifs de chacun·e, afin que les participant·e·s aient le temps de digérer l'information et préparent des questions par rapport à la documentation fournie (guides téléchargeables, articles en ligne, vidéos, listes de contacts et encore plus).

## **Exemples de points de discussion:**

*Quel type d'informations devez-vous inclure avec le programme pour faire face aux éventuels obstacles culturels?*

*Pouvez-vous fournir une expérience idéale dans le temps imparti?*

*Avez-vous fourni suffisamment d'informations sur les temporalités du programme et la manière dont chaque durée est définie?*



# 5 Évaluation

Au-delà des méthodologies classiques, nous recommandons de concevoir une structure d'évaluation flexible et claire qui maintient le lien entre les objectifs de chacun·e, le déroulé et les impacts de l'expérience de mobilité sur l'ensemble des parties prenantes.

L'évaluation de l'expérience de mobilité devrait être conçue avant le voyage et inclure une définition claire des données et impacts que tous·toutes souhaitent mesurer. À cet égard, il pourrait être utile de recueillir les attentes et de concevoir des cadres d'évaluation clairs. Ces derniers partent généralement des objectifs des organisateur·rice·s, c'est-à-dire des valeurs ajoutées qu'ils entendent générer en proposant la mobilité. Ensuite, sur la base des informations recueillies auprès des participant·e·s, les objectifs, les activités et les résultats seront ajustés afin d'avoir une structure d'impact définie et détaillée.

Par conséquent, les organisateur·rice·s devraient collecter des données pendant et après l'expérience de mobilité afin d'évaluer à la fois leur mise en œuvre du programme et si l'expérience a été utile aux participant·e·s et aux opérateurs locaux.

Nous recommandons d'utiliser une combinaison d'outils de collecte de données quantitatives et qualitatives, ainsi que de répéter la collecte juste après le voyage et/ou expérience et de nouveau entre six mois et deux ans plus tard (en équilibrant le besoin de collecter des données avec les capacités en termes de temps et de ressources humaines et financières disponibles). De cette façon, l'organisateur·rice pourrait avoir la possibilité d'évaluer les changements à apporter dans le développement professionnel et humain des participant·e·s et de déterminer la part due à l'expérience de mobilité. Des outils tels que les échelles de Likert peuvent être utilisés pour donner un poids quantitatif aux valeurs qualitatives.

Le processus d'évaluation est important, car un cadre approprié donnera la possibilité de continuer à ajuster les programmes de mobilité en fonction des retours d'expérience et des besoins. En même temps, il est important de maintenir une communication claire avec les participant·e·s concernant la portée du processus d'évaluation et comment leurs données seront utilisées et quand. Les participant·e·s devraient être impliqué·e·s dans le processus d'évaluation non seulement en tant que producteur·rice·s de données, mais en tant que

collaborateur·rice·s essentiel·les· pour le développement de meilleures pratiques de mobilité pour les travailleur·euse·s de l'art.

**Exemples de points de discussion:**

*Quelles valeurs ajoutées souhaitez-vous générer pour les participant·e·s en proposant cette expérience de mobilité?*

*Quelles valeurs ajoutées souhaitez-vous générer pour votre organisation?*

*Créez-vous la bonne expérience de mobilité pour le bon groupe cible?*

*Quels types d'outils sont les plus appropriés pour collecter des données fiables et robustes?*

*Comment allez-vous impliquer les participant·e·s dans l'ensemble du processus d'évaluation?*

# 6 Ressources humaines et financières

Parler des ressources du secteur artistique, tant humaines que financières, est souvent un défi en raison du manque de capacités, et pourtant ces discussions sont nécessaires pour la plupart des travailleur·euse·s du spectacle vivant.

Lors de l'organisation d'un voyage international, les décisions budgétaires sont prises immédiatement après avoir défini les motifs du voyage. La Commission Européenne, par le biais des programmes Creative Europe, Erasmus+ ou d'actions pilotes comme i-Portunus ou Perform Europe, proposent une grande variété de ressources pour les artistes et les professionnel·le·s de la culture. Il existe également des organisations intermédiaires publiques ou privées qui soutiennent la coopération et des échanges fructueux entre les créateur·rice·s de divers horizons culturels et traditions artistiques.

Cependant, ce qui ressort de nos recherches, c'est que l'étendue des ressources financières et humaines de ces types de programmes de mobilité est très limitée.

Lors des échanges avec les parties prenantes, celles-ci pointent souvent deux éléments importants :

- Le budget consacré aux ressources est généralement faible et principalement dédié à couvrir les dépenses logistiques, telles que les voyages et la nourriture, et il y a très rarement un budget pour la production ou les salaires. Cela a pour conséquence de grosses dépenses supportées par les artistes, mais aussi de renforcer une vision romancée et colonialiste qu'un voyage de mobilité n'est qu'une expérience exotique et non comme une expérience structurée et formatrice.
- Les organisateur·rice·s n'ont pas toujours la capacité, en termes de ressources humaines et financières, d'accompagner les artistes au retour d'une expérience de mobilité. Mettre à jour les informations professionnelles au-delà de la durée du programme d'accompagnement ou de l'expérience de mobilité, et décider du suivi, est une activité en soi qui demande du temps et des compétences, et cela devrait être intégré dans un dispositif à plus long terme.

Lors de la mise en place d'une expérience de mobilité ou d'un programme d'accompagnement, nous recommandons aux personnes impliquées de bien réfléchir à leurs ambitions à long terme. Ce n'est pas tant en termes d'activités,

mais plutôt en termes d'intégration de l'expérience de mobilité dans un processus de formation tout au long de la vie, allant au-delà d'une expérience isolée. De plus, nous suggérons aux organisations d'adapter leurs budgets afin de garantir de meilleures ressources, et par conséquent plus de pérennité de leurs actions.

**Exemples de points de discussion:**

- *Comment allez-vous intégrer l'expérience de mobilité dans un processus de développement professionnel continu?*
- *Allouez-vous des ressources humaines et financières adéquates au projet?*
- *Quelles sont les sources de financements de la mobilité artistique et culturelle qui peuvent vous aider à gérer vos ressources?*
- *De quelles manières pourriez-vous rendre votre modèle financier plus durable?*
- *Quel type de plan de durabilité à long terme envisagez-vous pour votre programme?*

Learning  
TRAJECTORIES  
advancing european performing  
arts mentoring programmes

[trajectories.eu](http://trajectories.eu)



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

Ce projet a été financé avec le soutien de la Commission européenne. Cette publication (communication) n'engage que son auteur et la Commission n'est pas responsable de l'usage qui pourrait être fait des informations qui y sont contenues.