

**EVALUATION A MI-PARCOURS DU PROGRAMME PLURIANNUEL (PPA)
D'AFRICALIA (2017-2021) EN BELGIQUE**

RAPPORT FINAL DE L'EVALUATION

Rédigé par M. Luc RAEYMAEKERS



1. Partie synthétique

1.1 Principales conclusions

- L'impact faible (en termes d'ECMS) auprès des différents groupes cibles

L'impact (en lien avec l'ECMS) auprès du public belge reste faible et très difficile à mesurer, non seulement quantitativement mais aussi qualitativement. Les partenaires d'Africalia n'ont pas réellement l'habitude de mesurer cette forme d'impact de manière formelle.

Dans le cadre du programme d'Africalia, seulement deux partenaires structurels (KVS et Vooruit) ont accordé une attention particulière à promouvoir l'implication active de la diaspora africaine dans leurs organes de gestion quotidienne.

- L'absence d'une stratégie et d'une vision claire sur l'ECMS

Le programme n'a pas adopté une stratégie univoque, ce qui est bien illustré par la diversité en termes de types de partenaires et de groupes cibles, d'approches adoptées, d'activités artistiques et de formes d'arts soutenues. L'absence d'une stratégie claire et commune risque d'entraîner une fragmentation du budget et des partenaires, ce qui a certainement affaibli le degré d'atteinte de l'impact (Objectif Spécifique du programme ECMS) auprès des groupes cibles visés.

Les partenaires d'Africalia ne partagent pas une compréhension/vision commune du concept « ECMS » dans le secteur culturel. Même au sein de l'équipe d'Africalia, les visions sur la stratégie à suivre sont parfois divergentes. Dans certains cas, les points de vue exprimés par représentant d'Africalia n'étaient pas cohérents avec la stratégie décrite dans les documents officiels sur le programme.

- Le système de suivi et de rapportage

Tous les partenaires ont eu beaucoup de difficultés à appliquer efficacement le système de suivi (autour de l'impact). C'est pourquoi le programme n'a actuellement pas une image précise et actualisée sur l'impact réalisé auprès des différents groupes cibles visés.

Africalia ainsi que ses partenaires considèrent le rapportage narratif et financier comme une nécessité administrative inévitable. L'organisation n'a ni investi dans l'amélioration de la qualité du rapport narratif, ni dans son adaptation aux besoins/attentes des partenaires.

- La valeur ajoutée du Programme

Africalia a clairement réussi à mettre en place un vaste réseau (inter)national pour ses différents partenaires. Il est clair que les partenaires structurels en ont pleinement profité pour enrichir leurs activités artistiques. La facilitation de cet accès à un réseau plus large (dans une niche très spécifique d'arts et culture) est alors vécue par les partenaires comme la plus grande valeur ajoutée du Programme Africalia.

- La Plateforme de Coopération Culturelle

La plateforme a sans aucun doute un grand potentiel pour créer une dynamique et une collaboration solide entre les différents partenaires d'Africalia. L'échange d'artistes africains en résidence et le partage des coûts y afférents ont débouché sur une utilisation efficace des ressources financières du Programme.

Néanmoins, actuellement, la coopération formelle n'est que limitée entre un certain nombre de partenaires structurels. Dans son fonctionnement actuel, la Plateforme n'est pas prête à travailler de

manière indépendante. Africalia devra donc continuer à jouer un rôle de coordination et de facilitation dans l'avenir proche.

- La collaboration entre les partenaires structurels, lauréats et projets pilotes

Le réseau d'Africalia a un grand potentiel de promotion des collaborations mutuelles entre les partenaires structurels mais également entre les partenaires structurels et les « autres » membres de la plateforme ainsi que les partenaires d'Africalia en Afrique. L'évaluateur a pu constater que cette collaboration s'est réalisée depuis plusieurs années (même avant 2017) mais que la plateforme les a renforcées et formalisées davantage. La quantité et la qualité des collaborations dépendent donc largement de l'efficacité de la plateforme.

Les partenaires structurels, les lauréats et les projets pilotes ne se connaissent pas (très bien). La plateforme n'a pas pu jouer de manière efficace son rôle de promotion des créations artistiques des lauréats et les intégrer dans la programmation régulière des partenaires structurels (ce qui est néanmoins l'un des principaux objectifs de la plateforme). De plus, aucune forme de coopération ou d'échange artistique n'a eu lieu entre les lauréats eux-mêmes.

- La gestion du Programme par Africalia

Dès le début du Programme, Africalia a accordé une attention particulière, en premier lieu, au soutien (et au financement) de la programmation et de la création créative des œuvres artistiques des artistes africains (de l'Afrique et de la diaspora). Africalia s'est concentré dans une bien moindre mesure à la promotion et à la vulgarisation des œuvres artistiques comme des outils de sensibilisation sur des thématiques en lien avec l'ECMS.

Au sein de l'équipe actuelle d'Africalia, il y a des visions divergentes sur les tâches principales de l'organisation : d'un part, il y a un groupe qui souhaite qu'Africalia se concentre principalement sur la promotion de l'intégration des arts africains dans la programmation régulière du secteur culturel belge (mission/vision artistique). D'autre part, il y a un autre groupe qui souhaite qu'Africalia se concentre plutôt sur sa tâche administrative au profit des artistes africains, c'est-à-dire : Africalia comme l'interlocuteur entre les artistes africains et (le travail administratif auprès de) la DGD.

1.2 Principales recommandations

- Développer des stratégies pour accroître l'impact du Programme ECMS

Le plus grand défi du (nouveau) Programme ECMS d'Africalia est sans aucun doute d'augmenter son impact auprès des groupes cibles. Dans ce cadre, l'évaluateur propose les recommandations suivantes :

- *Accorder une attention plus particulière à l'aspect éducatif (ECMS) du Programme* : Afin d'augmenter l'atteinte de l'objectif spécifique du programme « ECMS », il serait souhaitable qu'Africalia soutienne également les créations artistiques de ses partenaires au-delà de sa phase de création. Africalia devrait davantage être impliqué dans la diffusion et vulgarisation des créations artistiques comme outils efficaces d'ECMS.
- *Développer une stratégie plus spécifique et plus univoque* : Afin d'éviter la fragmentation des ressources, Africalia devrait développer une stratégie plus claire qui définit plus précisément les axes prioritaires du Programme « ECMS » concernant les partenaires et activités à soutenir, les groupes à cibler et l'approche à adopter. Une stratégie davantage ciblée permettra à Africalia de mieux choisir des partenaires « stratégiques », c'est-à-dire des partenaires qui ont le potentiel et la vision appropriée pour contribuer de manière significative à l'atteinte de l'objectif spécifique (impact) du Programme.
- *Travailler avec un nombre réduit de partenaires et avec un budget substantiel* : Au regard du modeste budget actuel et de la forte fragmentation des ressources financières, Africalia devrait travailler avec moins de partenaires. Une réduction du nombre de partenaires et l'allocation d'un

budget plus substantiel pour chaque partenaire retenu permettront à Africalia de collaborer avec eux en profondeur et dans la durée, ce qui aboutira certainement à une augmentation forte de l'impact du Programme auprès des groupes cibles.

- *Développer une note stratégique formelle sur l'ECMS dans le secteur culturel* : Africalia devrait développer une note stratégique formelle qui explicite précisément la vision de son Programme DGD sur l'ECMS et en particulier le rôle des arts africains dans ce cadre. Idéalement, cette vision devrait être élaborée en consultation étroite avec les partenaires culturels (potentiellement à travers la plateforme de coopération culturelle). Une vision claire permettra également à Africalia de sélectionner des partenaires « stratégiques », c'est-à-dire des partenaires dont la vision sur ECMS est tout à fait cohérente avec celle d'Africalia.
- Développer un système de suivi plus efficace et plus approprié

Africalia devrait développer un système de suivi qui lui permettrait d'obtenir une idée plus précise de l'impact concret du Programme sur le terrain. L'évaluateur voudrait proposer deux pistes d'amélioration :

- *Le système de suivi reste axé sur l'impact auprès des groupes cibles (sphère d'influence)* : Dans le cadre de ce scénario, Africalia devrait élaborer un système de suivi plus efficace qui réponde mieux aux besoins et attentes des partenaires. Africalia pourrait considérer cette réflexion collective comme un processus de renforcement des capacités de gestion (suivi) dans la durée.
- *Le système de suivi est axé sur l'impact du partenariat (sphère de contrôle)* : Ce système de suivi pourrait se concentrer sur l'impact du Programme au niveau de la coopération d'Africalia avec ses partenaires. Cette approche entraîne deux avantages majeurs : (i) les données relatives aux indicateurs sont collectées par Africalia (et non plus par les partenaires) ; et (ii) les partenaires/artistes africains sont déchargés d'une tâche administrative et peuvent se concentrer pleinement sur leur activité principale (création artistique). Cette option rend certainement le rapportage et la justification auprès de la DGD plus faciles et plus gérables pour l'équipe d'Africalia.
- Consolider le système de gestion administrative
 - *Accompagner et renforcer les partenaires dans la durée* : Africalia devrait davantage se concentrer sur l'accompagnement (d'un nombre réduit) de partenaires ou artistes africains tout au long d'un processus d'apprentissage et de renforcement des capacités.
 - *Consolider la Plateforme de Coopération Culturelle* : La plateforme d'Africalia devrait (continuer à) créer une dynamique active parmi les partenaires d'Africalia autour des thématiques communes (par exemple : contractualisations des artistes, « cultural fair trade », diversification des organes de gestion et gouvernance au sein d'une organisation, etc.) ainsi qu'autour des besoins de renforcement de capacités communs (par exemple dans le domaine d'ECMS). En outre, la plateforme devrait davantage s'impliquer dans un rôle crucial de plaidoyer culturel autour des préoccupations transversales (par exemple : applications des visas, DGD, media autour de l'imaginaire stéréotype de l'Afrique, etc.).
 - *Consolider le système de gestion administrative* : Africalia devrait renforcer son appui administratif (rapportage narratif) aux partenaires (et artistes africains) en jouant davantage le rôle d'interlocuteur entre les partenaires/artistes et la DGD. Cette approche aboutira certainement à une amélioration de la qualité des rapports (narratifs et financiers) et également à une meilleure justification (administrative) des résultats et de l'impact du programme auprès de la DGD. Finalement, Africalia devrait tirer des enseignements importants concernant les informations contenues dans les rapports. Ces leçons apprises pourraient ensuite être utilisées comme des « moments d'apprentissage » et des sources d'inspiration pour le renforcement des capacités des partenaires.