



ACPCultures: Programme UE-ACP d'appui aux industries culturelles des pays ACP

ETUDE-ENQUETE SUR LA PLUS VALUE DE LA COOPERATION TRANSFRONTALIERE INSTITUEE DANS LES PROJETS SUBVENTIONNES

Rapport final pour le Secrétariat ACP (Octobre 2010)
Par Marta Carrascosa et Victoria Werlé

ACPCultures
Unité de Gestion du Programme
UGP - Programme de subventions
Chaussée de la Hulpe, 150
1170 Bruxelles - Belgique
Tél. 00 32 (0)2 7924971
Fax. 00 32 (0)2 7924906

Préface

La coopération intra-ACP est définie dans l'accord de partenariat ACP-CE comme une coopération d'essence géographique et de niveau suprarégional. Leurs actions profitent «à de nombreux Etats ACP ou à la totalité de ces Etats ».

C'est ainsi que dans le cadre de l'appel à propositions lancé par le programme **ACPCultures**, un accent particulier a été mis pour soutenir, consolider et encourager une coopération culturelle dans l'espace intra-ACP (coopération Sud-Sud) en finançant des projets menés en partenariat .

Les objectifs spécifiques du programme deviennent ainsi vastes. Ils comportent des objectifs liés aux aspects d'une **coopération transnationale** entre opérateurs, des objectifs purement culturels et des objectifs de développement socioéconomique (lutte contre la pauvreté et le développement durable).

L'évaluation dans le cadre du programme **ACPCultures** ne peut pas alors se limiter à la mesure et au suivi d'indicateurs de développement donnés par chaque projet. Elle doit effectuer des recherches sur les processus d'établissement des partenariats et de travail au sein de ces partenariats, et essayer de comprendre les effets du programme en termes de coopération transfrontalière de façon plus globale.

L'enquête objet de ce rapport donne l'opportunité aux bénéficiaires des contrats ainsi qu'à leurs partenaires d'émettre leur jugement par rapport à la dynamique et la plus-value transfrontalière de leurs actions.

Il serait convenable que l'exercice se répète une deuxième fois, lors du dernier rapport d'activités.

La consolidation des réponses dans ce rapport permet d'avoir une vision d'ensemble sur **l'impact du programme** par rapport aux échanges transfrontaliers soutenus.

Ce rapport a été élaboré conjointement par **Marta Carrascosa**, expert principal de l'UGP ACPCultures, et **Victoria Werlé**¹ qui, sous la direction de l'UGP, s'est chargé de la préparation et la collecte des réponses au questionnaire, la saisie, l'analyse et l'exploitation des données d'enquête.

¹ *Victoria Werlé a une double licence de Science politique et de Philosophie par l'Université Jean Moulin de Lyon, France. Elle a effectué en Nouvelle-Zélande, à l'Université de Otago, un Master en Relations Internationales focalisé sur le thème « Sécurité et Défense ». Elle finalise actuellement un deuxième Master professionnel à Lyon sur les politiques et stratégies en faveur des Organisations Internationales et Organisations non Gouvernementales. La recherche menée pour cet Etude Enquête fait partie de sont travail de fin d'études.*

Contexte général

Le Groupe ACP

Le Groupe des Etats d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique est une organisation intergouvernementale dont l'objectif principal est la promotion de la coopération entre ses Etats membres à des fins de développement économique, social et culturel.

Le Groupe ACP a été constitué en 1975 par 46 pays. Il en compte aujourd'hui 79. L'Accord de Georgetown, amendé en 2003, définit ses objectifs, notamment :

- assurer la réalisation des objectifs des accords de partenariat ACP-CE et coordonner les activités du Groupe dans le cadre de la mise en oeuvre de ces accords ;
- promouvoir et renforcer l'unité et la solidarité entre les Etats ACP ainsi que la compréhension entre les peuples ;
- asseoir, renforcer et rendre durables la paix et la stabilité, dans un environnement de démocratie et de liberté ;
- contribuer au développement des relations économiques, politiques, sociales et culturelles entre les pays en développement ;
- promouvoir des politiques en vue d'un développement durable ;
- promouvoir et renforcer l'intégration régionale intra ACP, afin de permettre aux Etats ACP d'accroître leur compétitivité et de faire face aux exigences de la mondialisation ;
- renforcer les relations avec l'UE dans le but d'accélérer le développement des Etats ACP ;
- définir des positions communes des ACP vis-à-vis de l'UE dans les domaines couverts par les accords de partenariat et sur des questions traitées dans les enceintes internationales et qui peuvent avoir une incidence sur la mise en oeuvre des accords de partenariat ACP-CE.

La culture, le développement des politiques culturelles et la promotion des échanges culturels entre les ACP et entre ceux-ci et l'Europe ont donc toujours eu une place dans les préoccupations du Groupe ACP, comme facteurs de développement, d'entente et d'intégration dans l'économie mondiale. Cette place s'est progressivement consolidée.

Le Secrétariat ACP

Le Secrétariat assure la gestion administrative du Groupe. Il assiste les organes de décisions et de consultation du Groupe dans leurs missions. Le Secrétariat ACP a son siège à Bruxelles (Belgique).

L'Accord de Cotonou et la culture

L'accord de partenariat ACP-CE, ci-après dénommé « *Accord de Cotonou* », signé à Cotonou le 23 juin 2000 et révisé à Luxembourg le 25 juin 2005, s'inscrit dans l'un des cadres financiers et politiques de coopération Nord-Sud le plus large et le plus ancien au monde. Il regroupe les États d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique (ACP), ainsi que les États membres de l'Union européenne, avec l'objectif commun de réduire et, à terme, d'éradiquer la pauvreté, en cohérence avec le développement durable et l'intégration progressive des pays ACP dans l'économie mondiale.

La réalisation de cet objectif commun repose sur trois piliers: dialogue politique, commerce et coopération financière au développement. Cette dernière est menée principalement à travers le Fonds européen de développement (FED), mis en oeuvre à trois niveaux: national, régional et intra-ACP.

Cet accord a permis de mieux définir et préciser les objectifs de cette coopération culturelle UE/ACP initiée par la Convention de Lomé III et IV. Le développement culturel en constitue l'un des éléments, l'article 27 de l'Accord étant consacré au développement culturel, défini comme l'un des domaines d'appui de la stratégie de coopération UE/ACP :

« Dans le domaine de la culture, la coopération vise à :

- 1. intégrer la dimension culturelle à tous les niveaux de la coopération au développement;*
- 2. reconnaître, préserver et promouvoir les valeurs et identités culturelles pour favoriser le dialogue interculturel;*
- 3. reconnaître, sauvegarder et valoriser le patrimoine culturel, appuyer le développement des capacités dans ce secteur*
- 4. développer les industries culturelles et améliorer les possibilités d'accès au marché pour les biens et services culturels. »*

L'engagement plus marqué du Groupe des Etats ACP dans le secteur culturel s'inscrit dans le mouvement actuel, qui à l'échelle mondiale, s'applique à prendre en compte les problématiques de lutte contre la pauvreté, de promotion de la diversité culturelle et du soutien à la structuration économique des pays en développement.

Les priorités de dialogue interculturel et de dimension culturelle dans la cohésion sociale et dans la prévention des conflits sont également prises en compte, ainsi que l'importance économique et sociale de la culture pour le développement durable des Etats ACP.

C'est ainsi que le Secrétariat ACP a organisé, en juin 2003, la 1^{ère} Réunion des Ministres ACP de la Culture, suivie par une deuxième rencontre en octobre 2006, juste avant le lancement du 1^{er} Festival ACP en République Dominicaine.

A l'issue de ces réunions, les Ministres ACP ont adopté une Déclaration et un Plan d'action de Dakar pour la promotion des cultures et des industries culturelles ACP, et une Résolution de Santo Domingo, véritables cadres stratégiques de la politique culturelle du Groupe ACP.

Coopération intra-ACP

La coopération intra-ACP est définie dans l'accord de partenariat ACP-CE comme l'ensemble des opérations régionales dont les actions profitent *« à de nombreux Etats ACP ou à la totalité de ces Etats »*. Il est également indiqué que *« de telles opérations peuvent transcender la notion d'appartenance géographique »*.

La coopération intra-ACP est donc une coopération d'essence géographique et de niveau **suprarégional**, à l'exception d'éventuelles opérations concernant uniquement la région des Caraïbes ou du Pacifique, régions avec possibilité de traitement spécifique en raison de sa situation géographique particulière.

Les demandes de financement d'une action à partir de l'allocation intra-ACP sont régies par les dispositions de l'article 13 de l'annexe IV de l'Accord de Cotonou, qui établit que la demande doit concerner *« au moins trois organisations appartenant à des régions géographiques différentes, ou au moins deux Etats ACP de chacune de ces trois régions »*.

Il convient toutefois de noter² *« qu'en raison de la situation géographique particulière des régions Caraïbes et Pacifique »*, une demande de financement spécifique concernant

² Déclaration VII commune relative à l'article 13 de l'annexe IV de l'accord de Cotonou annexée à l'acte final de l'accord signé à Luxembourg le 25/6/2005 modifiant cet accord.

l'une ou l'autre de ces régions peut être présentée par le Conseil des ministres ACP ou le Comité des Ambassadeurs ACP.

Principes généraux

Les principes généraux applicables à la coopération intra-ACP sont la subsidiarité, la complémentarité et la visibilité.

a) Subsidiarité

Elle exige de « *veiller à ne pas faire à un niveau plus élevé ce qui peut l'être avec autant d'efficacité à une échelle plus faible, c'est-à-dire la recherche du niveau pertinent d'action publique* ».

Dans ce contexte, compte tenu de l'ampleur du champ d'intervention possible, une intervention au niveau intra-ACP est souhaitable lorsque l'action envisagée au niveau national et/ou régional n'est pas possible ou moins efficace. Elle doit apporter une valeur ajoutée par rapport à des opérations mises en oeuvre avec d'autres instruments.

La coopération intra-ACP s'adressera en particulier aux initiatives supra-régionales ACP (programmes « tous ACP ») et aux initiatives mondiales qui « transcendent la notion d'appartenance géographique » et qui bénéficient à la plupart des Etats ACP.

b) Complémentarité

Elle implique que les actions entreprises au niveau intra-ACP fonctionnent en synergie avec des opérations mises en oeuvre avec d'autres instruments de la coopération, y compris ceux financés par le budget de la Communauté européenne.

c) Visibilité

Elle est une conséquence du principe d'appropriation de l'aide et implique que lorsque le Groupe ACP contribue à des initiatives internationales ou interrégionales sur les fonds intra-ACP, il convient de veiller à la visibilité de cette contribution.

Les programmes intra-ACP en cours pour la culture : ACPCultures

Dans le cadre de la mise en oeuvre du Plan d'action de Dakar, le Secrétariat ACP a identifié, avec la Commission européenne, deux programmes culturels financés sur la ligne budgétaire « intra-ACP » du 9^{ème} Fonds Européen de développement (FED).

Ces programmes sont mis en oeuvre par le Secrétariat du Groupe des Etats ACP, avec l'appui de deux Unités de gestion (UGP).

a) Le Programme d'appui au cinéma et au secteur audiovisuel ACP (ACPFilms)

b) Le Programme d'appui aux industries culturelles ACP (ACPCultures)

Le programme **ACPCultures** a comme objectif global de contribuer à la réduction de la pauvreté et au développement durable à travers la promotion d'un environnement favorable à la création, aux échanges, à l'indépendance et à la viabilité du secteur culturel dans les Etats ACP, tout en valorisant leurs valeurs culturelles fondamentales et leur diversité.

Avec un budget de 6,3 millions d'euro pour la période 2007 - 2012, le Programme s'articule autour de trois composantes complémentaires :

- la création d'un Observatoire culturel ACP comme lieu de conseil et d'information pour améliorer le cadre politique, juridique et institutionnel du secteur ;
- un projet ACP/BIT/CNUCED/UNESCO de renforcement des industries créatives dans 5 pays pilotes ACP (Fidji, Mozambique, Sénégal, Trinité Tobago et Zambie) mis en œuvre par les agences onusiennes ;
- un programme de subventions pour soutenir le secteur culturel intra-ACP.

Pour atteindre ses objectifs, le programme a lancé un seul Appel à proposition pour un total de 2.3 millions d'euros, divisé en deux volets : Projets pluriannuels de coopération (Lot 1) et Actions de coopération (Lot 2).

Les objectifs spécifiques fixés dans le cadre de cet appel ont été les suivants:

- Contribuer à la structuration économique du secteur culturel ACP, à travers la professionnalisation des acteurs/opérateurs culturels et des filières des industries culturelles des Etats ACP.
- Soutenir et consolider les échanges, la coopération et les liens économiques entre acteurs/opérateurs culturels des Etats ACP.
- Accroître la qualité des biens et services culturels ACP en vue de leur insertion sur les marchés nationaux, régionaux et internationaux.

Un soutien a été ainsi apporté à des projets qui, par leurs objectifs, leur méthodologie et/ou la nature des collaborations entreprises, s'inscrivent dans une perspective qui dépasse les intérêts locaux et nationaux et visent à développer des synergies au niveau intra-ACP.

Un accent particulier a été mis pour soutenir et consolider les échanges, la coopération et les liens économiques entre opérateurs culturels des Etats ACP (coopération Sud-Sud).

Sur 63 projets reçus, 6 Projets pluriannuels de coopération ont été retenus pour financement après une évaluation faite par des professionnels du secteur.

Les 6 projets **ACPCultures** concernent plus de 34 opérateurs culturels ACP regroupés en partenariat et plus de 20 pays ACP, couvrant les 6 régions géographiques et linguistiques d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique. Leur subvention représente le montant total disponible dans le cadre du programme. Ils concernent le secteur de la musique, les arts de la scène (danse et théâtre) et les arts visuels.

Objectifs et méthodologie

Objectif de l'enquête

Afin de faire une première estimation de l'impact du programme en termes de coopération intra-ACP, cette enquête représente une méthodologie supplémentaire dans le cadre du Programme **ACPCultures** au sujet de l'impact, permettant aux opérateurs d'émettre leur jugement de manière qualitative et en même temps objective.

Les objectifs de l'exercice sont :

- Faire un premier bilan sur la dynamique transfrontalière et les collaborations intra-ACP entamées par les organisations concernées.
- Donner l'opportunité aux bénéficiaires et partenaires d'exprimer leur point de vue sur ces questions.

- Saisir et mettre en valeur tout l'intérêt et l'impact de cette coopération transfrontalière.

Méthodologie utilisée et déroulement de l'enquête

L'enquête a été menée au moyen d'un questionnaire spécifique (en annexe). Celui-ci se divise en sept questions elles-mêmes réparties en 2 grandes parties ; la première portant sur la dynamique de la coopération transfrontalière, la seconde sur la plus-value de la coopération transfrontalière. Le questionnaire a été traduit en anglais pour les interlocuteurs anglophones, germanophones ou lusophones.

Pour y répondre, les interlocuteurs pouvaient choisir entre « oui » ou « non » et étaient invités à expliciter leur point de vue. Le questionnaire a d'abord été envoyé par email aux porteurs de projets financés par **ACPCultures** ainsi qu'à leurs partenaires, ce qui rassemble au total 33 organisations.

Toutefois l'UGP a tenu à obtenir les réponses au questionnaire **par téléphone** dans le but de faciliter la collecte d'informations qui s'est effectuée en 30 minutes d'entretien téléphonique. Cependant 5 organisations ont préféré remplir le questionnaire elles-mêmes et le renvoyer par email.

A l'issue du délai imparti à la réalisation de l'enquête, nous avons obtenu **21 réponses** (voir liste des organisations et Questionnaires remplis en annexe).

Certaines difficultés ont été rencontrées dans la réalisation de l'enquête. En effet, sur 33 numéros de téléphone 5 étaient incorrects, inexistant. Toutefois l'outil Internet a permis de surmonter cet obstacle.

Il faut noter également qu'un partenaire a exprimé l'impossibilité de répondre à ce questionnaire compte tenu de son statut de « partenaire ressource ».

La plupart des organisations interrogées ont souligné le caractère trop prématuré de ce questionnaire au regard de l'avancée des projets. Néanmoins toutes ont été capables de fournir des réponses précises et positives quant aux bénéfices et à la nécessité de construire des liens de partenariat pérennes entre opérateurs ACP.

Analyse des résultats

QUESTIONS SUR LA DYNAMIQUE TRANSFRONTALIERE INTRA-ACP

Question 1 : *Selon vous, ce projet financé par ACPCultures contribue-t-il à l'amélioration de la connaissance du secteur traité, notamment par la mise en interaction de différents opérateurs (partenaires)?*

La totalité des personnes interrogées ont répondu positivement à cette question.

Il apparaît nettement que ces projets financés par **ACPCultures** sont avant tout considérés comme le moyen **d'identifier et de rencontrer de nouvelles structures (associations, ONG) et des artistes de diverses origines** favorisant ainsi :

- **La visibilité, l'échange, la confrontation culturelle** (15 réponses).
- **La création d'une synergie et harmonie autour d'un objectif commun** ce qui contribue à une meilleure connaissance du secteur culturel (8 réponses).

Plateforme d'échange et de dialogue, les projets financés par ACPCultures permettent aux organisations et artistes **d'élargir leur réflexion sur le fonctionnement du secteur culturel au niveau sous-régional ou international**. Autrement dit, ces projets favorisent l'ouverture sur d'autres dimensions du secteur traité via le **partage d'expertise, de compétences techniques** entre les opérateurs ACP (9 réponses).

En somme, « *Le projet financé par ACPCultures nous permet d'apprendre et de partager des expériences qui sont similaires mais traitées de façon alternative selon le contexte de chaque partenaire* ».

Question 2 : Selon vous ce projet en partenariat vous permet-il de travailler de manière plus efficiente ?

Sur 21 personnes interrogées, 13 s'entendent pour dire que ce projet basé sur le partenariat leur a permis de travailler de manière plus efficiente.

En effet, les **réaménagements organisationnels** (création d'une équipe), la **réorganisation du fonctionnement** des structures, **l'assainissement des comptes** sont des effets directs des exigences du partenariat en ce qu'il faut réajuster, harmoniser les méthodologies de travail entre les différents opérateurs.

En raison de sa nature même, le partenariat est un terrain commun pour **l'échange d'expériences, de savoir-faire et de compétences** où s'y nourrissent les opérateurs ACP.

En somme, la collaboration intra-ACP favorise d'une part un travail de capitalisation des expériences de chacun et d'autre part une **démultiplication de leur force** ce qui assure finalement une **amélioration de l'efficacité** de ces structures.

Deux organisations évoquent le fait que l'efficacité obtenue n'était pas nécessairement liée au travail en partenariat mais plutôt à « *la contrainte et l'obligation d'atteindre des résultats exigée par les bailleurs de fonds* ».

En ce qui concerne les avis défavorables (7 réponses), la plupart soulignent l'absence d'impact du partenariat dans le fonctionnement et la gestion interne de leur organisation. Les raisons évoquées sont :

- La **lourdeur et la lenteur administrative**, avec des calendriers trop rigides par rapport au programme quotidien des organisations ce qui freine l'avancée des projets.
- **Stade trop prématuré de l'action** pour mesurer son efficacité.

Des recommandations ont été également développées telles que **la nécessité d'organiser des rencontres physiques préalables entre les partenaires** car le manque de communication provoqué par l'absence de cette étape enraye le bon déroulement du projet ainsi que le bon fonctionnement de la structure même.

Question 3 : Le travail en partenariat favorise-t-il une collaboration égalitaire, équilibrée et satisfaisante entre les opérateurs concernés ? Avez-vous rencontré des problèmes de coopération entre les différents opérateurs ?

Une collaboration égalitaire, équilibrée et satisfaisante a été reconnue par l'ensemble des opérateurs ACP.

En effet, ils saluent tous le partenariat comme étant « *un outil novateur qui montre que dans le secteur culturel, toutes les parties prenantes sont aussi importantes les unes que*

les autres ». Des valeurs telles que le respect, l'écoute, la compréhension sont évoquées de manière récurrente.

Cependant, les **difficultés à communiquer** (barrière linguistique, échange d'email uniquement, absence de rencontre dès le départ entre le porteur de projet et l'ensemble des partenaires) s'avèrent être très problématique à la collaboration.

De plus, plusieurs observations voire recommandations ont été développées. La garantie d'une collaboration égalitaire, équilibrée dépend essentiellement de **la nature du partenariat**. Autrement dit, le porteur de projet peut jouer le rôle de coordinateur global mais les partenaires doivent témoigner d'un réel engagement vers le projet. Cela peut se traduire par une communication régulière avec le bénéficiaire mais aussi avec les autres partenaires, ou une contribution à la recherche des financements complémentaires.

« *La bonne volonté du partenaire, la volonté d'un vrai partage* » contribue à construire une collaboration exemplaire. Pour ce faire, il ne faut toutefois **pas négliger l'hétérogénéité des organisations partenaires** qui se traduit par différents degrés d'efficacité, différents besoins, ou encore des capacités de travail inégales.

Une des recommandations qui ressort majoritairement est **la nécessité de monter le projet de manière collégiale** car dans le cas contraire, le temps d'appropriation du projet par le partenaire crée d'importants déséquilibres. Néanmoins les avis sont partagés.

En effet, certains opérateurs souhaiteraient se voir attribuer davantage de responsabilités tandis que d'autres maintiennent l'impossibilité de le faire de manière égalitaire pour les raisons évoquées précédemment.

Ainsi au regard de cette diversité parmi les opérateurs ACP « *il serait plus juste de parler d'une collaboration « équitable » plutôt qu'équilibrée* ».

Aucun intervenant n'a fait mention à l'Accord de coopération exigé par le programme comme instrument interne de définition du partenariat.

Question 4: *Au terme du projet, souhaitez-vous que cette collaboration avec les partenaires soit durable ? Comment de l'envisagez-vous ?*

De façon générale, les organisations interrogées ont exprimé la volonté de poursuivre durablement cette collaboration notamment parce qu'elle s'inscrit dans **une logique de collaboration qui préexistait** avant le projet en cours.

L'ensemble des opérateurs ACP envisage également de monter des projets en partenariat dans le futur soulignant que leur motivation résulte de l'opportunité offerte et la dynamique générée par la subvention **ACPCultures**.

En effet, ils y voient tous **une fenêtre ouverte à la consolidation de leur réseau, l'approfondissement de certaines dimensions de leur projet, à la circulation de leurs artistes**.

Il est intéressant de préciser que certains interlocuteurs (2 réponses) ont la volonté de maintenir des rapports de coopération seulement si le partenariat est révisé. En d'autres termes, ils insistent sur la nécessité d'impliquer le partenaire dès le montage du projet pour une meilleure appropriation et compréhension de celui-ci.

Par ailleurs, une recommandation a été développée en ce qui concerne la **pérennité et la préservation de l'autonomie de chaque partie prenante**, et notamment celle des partenaires. Il convient en somme de ne pas anéantir les particularités propres aux structures culturelles des pays ACP et d'éviter des systèmes de dépendance.

QUESTIONS SUR LA PLUS-VALUE TRANSFRONTALIERE INTRA-ACP

Question 5: Selon vous, le projet financé par ACP Cultures est-il en bonne voie pour aboutir à un résultat qui n'aurait pas été atteint à travers une action se limitant au cadre national ou sous-régional ?

La subvention **ACPCultures** contribue selon la totalité des personnes interrogées à atteindre un résultat qu'elles n'auraient pas pu obtenir seules. En effet, cette aide financière entraîne un **renforcement des moyens, des compétences techniques, des outils de travail, de l'expertise et des capacités des opérateurs ACP** en général.

Au delà de cet amélioration matérielle et technique, la subvention **ACPCultures** permet également de **maximiser, renforcer à plus grande échelle le développement culturel des pays ACP**, car « *notre objectif n'aurait pas été atteint dans une action strictement nationale* »

L'interaction entre les différents partenaires élargit **les possibilités de révéler un marché régional de l'art et la culture**. « *Le dépassement et l'ouverture des frontières sont des enjeux tout à fait contemporains à notre monde où l'art et la culture doivent y avoir leurs places* ».

De plus, la provenance FED (Fonds européen de développement) de la subvention offre **une meilleure visibilité et crédibilité** des organisations bénéficiaires auprès des acteurs décisionnels nationaux. Néanmoins, « *un travail de structuration nationale doit être préservé car sans cela les relations transfrontalières ne pourraient pas se développer* ». « *Sans une consolidation des marchés locaux, il est utopique de développer des marchés régionaux* ». Ce résultat peut être atteint sous réserve de la stabilité du pays bénéficiaire (politique, environnementale etc.)

Question 6: Selon vous, le projet favorise-t-il l'amélioration/ l'intensification de la mise en réseau des opérateurs culturels dans la zone ACP ?

Toutes les personnes interrogées ont répondu favorablement à cette question portant sur l'intensification de la mise en réseau des opérateurs culturels intra ACP.

Pendant la mise en œuvre de l'action, les parties participantes se rencontrent à l'occasion de festivals, de représentations théâtrales, des spectacles de musique et de danse au cours desquels elles approfondissent leur réseau de connaissances.

Cette mise en réseau est aussi renforcée et favorisée en aval, grâce aux supports informatiques **ACPCultures** (Newsletter, Plateforme Internet, Base de données).

Aussi les opérateurs s'accordent à l'unisson pour désigner la **Séance thématique organisée à Bruxelles comme un lieu propice aux rencontres**. Autrement, par ce biais, ils découvrent de nouvelles organisations, « *élargissent leur carnet d'adresses* » et **entreviennent de nouveaux axes de coopération** avec d'autres opérateurs ACP jusqu'à présent inconnus.

Au fond, le projet financé par **ACPCultures** semble sortir de l'isolement un large nombre d'opérateurs via une **collaboration et médiation soutenue et bien menée**. Tous les opérateurs s'enthousiasment et s'étonnent encore de pouvoir connecter leurs affinités culturelles alors qu'ils évoluent à des milliers de kilomètres les uns des autres.

Certains opérateurs souhaiteraient approfondir les relations avec des opérateurs aux Caraïbes, et d'autres expriment leurs difficultés pour intégrer le Pacifique dans leur dynamique de travail.

***Question 7:** Quels sont selon vous les bénéfices de la coopération transfrontalière instituée dans votre projet ? Ces bénéfices sont-ils suffisamment solides pour qu'ils demeurent intacts, pérennes au terme de la subvention allouée par ACPCultures?*

La plupart des interlocuteurs signalent qu'il est trop tôt pour pouvoir répondre objectivement à cette question. Ils ont toutefois identifié plusieurs types de bénéfices.

Les premiers sont d'**ordre relationnels** notamment grâce à l'ouverture de leur réseau de connaissances. Les deuxièmes sont d'**ordre matériels** car la subvention leur a permis d'acquérir des équipements, de réhabiliter leurs espaces de travail, par extension ces bénéfices matériels ont créé un besoin de structurer, d'organiser et finalement de consolider les entreprises et associations culturelles.

Au delà de cela, d'autres bénéfices plus difficilement quantifiables ont été identifiés. En effet, l'élaboration d'une **réflexion stratégique** par rapport à la gestion de la culture dans la zone ACP apparaît comme un acquis durable pour les opérateurs ACP. A cela s'ajoute l'**expérience pratique** et unique gagné par les bénéficiaires et ses partenaires dans la gestion de projets d'une telle envergure.

Les **effets multiplicateurs** engendrés par les projets sont également attendus et ce sont eux qui garantissent en partie la pérennité de l'action. En ce sens, ceux qui ont été assistés, formés détiennent les outils pour faire perdurer l'action en enseignant à leur tour leur savoir faire et connaissance du secteur.

Aussi, les personnes interrogées mettent en avant l'**impact de ces projets d'envergure internationale** sur la pérennité des industries culturelles au niveau national, voire local grâce à l'expertise acquise par les participants. Plusieurs d'entre elles ont également précisé que la **phase de suivi** représente la clé de la durabilité du projet et de ses bénéfices « *il s'agit d'être attentif à la manière dont les partenaires portent ses bénéfices (gestion des équipements, entretenir une communication régulière avec les opérateurs ACP participants, degré d'implication...)* ».

La réussite de tels projets peut avoir une **résonance dans les pays voisins** qui n'ont pas participé au projet et peut déclencher par la suite de nouvelles dynamiques de développement culturel.

Cependant les opérateurs doutent sur la capacité du projet à instituer une dynamique de marché de la culture dans la zone ACP. Selon eux, 24 ou 36 mois ne sont pas suffisants pour créer une **économie de la culture** qui serait pourtant la source principale de garantie de vie et d'autonomie du secteur culturel à l'intérieur de ce groupe de pays.

Plusieurs recommandations ont été exprimées :

« *Dans le budget, ACPCultures devrait ajouter un critère concernant l'autonomisation économique du secteur culturel. Pour ce faire il faudrait ajouter une dimension aux*

projets, celle des liens multisectoriels c'est-à-dire qu'il serait essentiel de lier la culture au tourisme, à l'éducation car ces liens sont le salut de l'économie de la culture. Autrement dit nous perdons à mettre en place des dispositifs monoculturels »

« Il faudrait trouver un moyen d'assurer un fonctionnement rentable pour la structure une fois la subvention terminée pour envisager de continuer nos actions au delà du projet ».

Conclusions

Bon nombre de répondants ont indiqué que **ACPCultures** est le seul mécanisme qui soutient la coopération transnationale dans l'espace intra-ACP, compte tenu du fait que la plupart des bailleurs de fonds fixent leurs priorités au niveau national. Par ailleurs, le programme comble clairement une **lacune** dans le domaine du financement de la coopération transnationale (coopération Sud-Sud), qui n'est pas assurée par des programmes nationaux ou régionaux de financement (à l'exception de l'Afrique de l'Ouest).

D'après l'enquête, **une dynamique de professionnalisation du secteur culturel dans les pays ACP** est amorcée. Les échanges intra ACP ont globalement favorisé une meilleure connaissance du fonctionnement de chacune des filières abordées dans l'ensemble des projets (danse, écriture, musique, théâtre, arts numériques, multimédia) ainsi que **l'accroissement des liens culturels** entre opérateurs et **une véritable diversification de l'offre culturelle**.

Les réponses indiquent que les organisations qui prennent part au programme **ACPCultures** en tirent des avantages, dont l'acquisition d'une expérience plus vaste dans le domaine culturel et la participation à des projets internationaux, un plus grand professionnalisme grâce aux compétences en gestion requises, l'amélioration de leur capacité organisationnelle et de la compétence de leur personnel et un meilleur dialogue entre les acteurs culturels.

D'autres exemples de résultats sont évoqués, notamment, et l'établissement d'une sorte de **label « Projet ACPCultures »** identifié avec le partenariat et la transnationalité intra-ACP.

La plupart des personnes interrogées ont indiqué qu'elles n'auraient pas commencé leur projet sans le programme. Le programme joue un rôle important de **catalyseur des échanges** entre d'acteurs provenant de cultures et milieux différents et constitue un **tremplin pour des collaborations ultérieures**. Un grand nombre des personnes ont également indiqué qu'elles poursuivraient leurs activités de coopération d'une manière ou d'une autre et affirment qu'elles entretiendraient les liens créés avec les partenariats constitués.

A l'analyse des réponses, il semblerait que tous les projets sont dans un **partenariat équilibré**. Toutefois, certains partenaires regrettent de ne pas avoir pu développer conjointement l'idée du projet dès le départ et d'autres (une minorité) se sentent pour l'instant peut impliqués dans la mise en œuvre.

Les principales recommandations exprimées par les participants sont :

- Prévoir des activités et des ressources pertinentes pour assurer une bonne **coordination** des membres du partenariat avant la signature du contrat ou dès le démarrage de l'action, ainsi que pendant toute la durée du projet (missions, comités, réunions internes de coordination...).
- Veiller à l'**autonomisation** économique et technique des partenaires, en évitant la création des relations de dépendance.

Annexes

- Liste des organisations ayant répondu.
- Questionnaire standard.

Liste de répondants à l'enquête

09-1 Appui au réseau ouestafricain des pépinières d'entreprise de la filière musique	
Culture et développement Grenoble FRANCE	Sans réponse: Bat Centre (SOUTH AFRICA) Ivoire Régie (COTE D'IVOIRE) Stanbury and Company (JAMAICA)
Accents Multiples Dakar SENEGAL	
Odas Africa Ouagadougou BURKINA FASO	
16-1 TRANS	
BICFL / Revue Noire Paris FRANCE	Sans réponse: Fondation AfricAmérica (HAÏTI) Société Tsipika - SARL (MADAGASCAR)
Doual'Art Douala CAMEROUN	
18-1 DEVELOPPEMENT DES FILIERES MUSICALES AUTOUR DES FESTIVALS ACP	
Zone Franche St Denis FRANCE	Sans réponse: Fest'Napuan (VANUATU) Piranha WOMEX (Allemagne) Media, Sports and Entertainment Limited (JAMAICA) Conseil Francophone de la Chanson (BELGIQUE) Harmonía (CAP VERT)
Busara Promotions Zanzibar TANZANIA	
Umane Culture Ouagadougou BURKINA FASO	
Sakifo Production Saint Leu ILE DE LA REUNION	
Afrik'Aktion Libreville GABON	
31-1 ROSE DE VENTS NUMERIQUE	
Association Ker Thiossane Dakar SENEGAL	Sans réponse: Le lieu Mains d'Œuvre (FRANCE)
Association Soleil d'Afrique Bamako MALI	
OMDAC - Organisation Martiniquaise pour le Développement des Arts et de la Culture Fort-de-France MARTINIQUE	
The Trinity Session Braamfontein AFRIQUE DU SUD	
58-1 DYNAMISATION DU SECTEUR DE LA DANSE EN AFRIQUE "Chrysalides"	
Centre développement chorographique La termitière Ouagadougou BURKINA FASO	Association Jant-bi / l'École des Sables Dakar SENEGAL
Gaara Dance Foundation Nairobi KENYA	
60-1 CHANTIER P ANAFRICAIN D'ECRITURE DRAMATIQUE DES FEMMES EN SCENE	
Sokan Théâtre Abidjan COTE D'IVOIRE	Sans réponse: Théâtre de la Ruche (GUYANE) Compagnie Arène Théâtre (NIGER)
THEMACULT Njamena TCHAD	
Compagnie Théâtre Evasion Ouagadougou BURKINA FASO	

Questionnaire standard

I. Dynamique des projets transfrontaliers

- Question 1

Selon vous, ce projet financé par ACPCultures contribue-t-il à l'amélioration réciproque de la connaissance du secteur traité ?

- Oui
- Non Dans quelles mesures ?

- Question 2

Selon vous ce projet en partenariat vous a-t-il permis de travailler de manière plus efficiente ?

- Oui
- Non A quel niveau ?

- Question 3

Le travail en partenariat a-t-il permis une collaboration égalitaire, équilibrée et satisfaisante entre les opérateurs concernés ?

- Oui
- Non Dans quelles mesures ?

- Question 4

Au terme du projet, souhaitez-vous que cette collaboration avec les partenaires soit durable ?

- Oui
- Non

Comment l'envisagez-vous ?

II. Plus value transfrontalière

- Question 5

Selon vous, le projet financé par ACPCultures a-t-il abouti à un résultat qui n'aurait pas été atteint à travers une action se limitant au cadre national ou sous-régional ?

- Oui
- Non Dans quelles mesures ?

- Question 6

Selon vous, le projet a-t-il favorisé l'amélioration/ l'intensification de la mise en réseau des opérateurs culturels dans la zone ACP ?

Oui

Non
mesures ?

Dans quelles

- Question 7

Quels sont selon vous les bénéfices de la coopération transfrontalière instituée dans votre projet ? Ces bénéfices sont ils suffisamment solides pour qu'ils demeurent intacts, pérennes au terme de la subvention allouée par ACPCultures?