

Rapport N°05

ATELIER DE REGROUPEMENT POUR L'ELABORATION DES PSC

EPA, Porto-Novo, 23-27 juillet 2007 et 30 juillet-03 Août 2007

Par le secrétariat Msd

Introduction

L'insertion des projets soumis au financement Msd dans le cadre d'un projet scientifique et culturel constitue une conditionnalité clairement affirmée dans le Rapport de présentation du Msd.

Le même document recommande au volet 2 de la composante 4 " Management du projet ", qu'une assistance, sous diverses formes, soit accordée aux musées porteurs de projets aux fins de la rédaction de leurs projets d'établissements respectifs.

Cette recommandation, ainsi que l'obligation pour les institutions postulantes de se doter de ce document de gestion ont été fortement relayées par les assises ayant marqué la mise en œuvre du Msd.

Ainsi :

- le premier comité international qui a procédé à la sélection des projets en février 2007 a instamment demandé à la coordination Msd de souligner expressément cette exigence dans le second appel à projets, ce qui fut fait.
- les deux réunions techniques régionales tenues à Ouagadougou en avril 2007 pour l'Afrique de l'ouest et à Libreville en juin 2007 pour l'Afrique centrale ont particulièrement requis de l'EPA qu'elle accompagne techniquement et financièrement les Musées dans l'élaboration de ce document stratégique qui ne compte point dans les habitudes des institutions patrimoniales africaines.

C'est pour répondre à ces différents appels que l'EPA a organisé au profit de certains musées deux regroupements dans ses locaux à Porto-Novo, le premier du 23 au 27 juillet 2007 et le second du 30 juillet au 03 août 2007.

L'objectif de ces regroupements était d'offrir un encadrement technique aux musées participants en vue de la finalisation de leurs documents de projets scientifiques et culturels, les premiers drafts devant être préalablement rédigés.

Etaient attendus comme résultats des travaux :

- Une meilleure maîtrise par les participants des techniques d'élaboration des projets scientifiques et culturels (PSC)
- Les documents de PSC des institutions participantes enrichis et affinés.

Le présent rapport présente trois grandes parties :

- I- Les préparatifs
- II- Le déroulement
- III- Les résultats obtenus

I- Préparatifs

Les préparatifs ont surtout consisté au choix des participants et à l'établissement des conditions préalables à leur participation effective.

1. Choix des participants

Tout en songeant à faire participer équitablement les musées des deux régions (Afrique de l'ouest et Afrique centrale) où se sont déroulées les réunions techniques Msd, ce choix répondait à trois raisons principales :

- D'abord, le souci d'apporter un appui à certains musées dont les projets ont été retenus pour un financement par le programme Msd, mais qui ne disposaient pas d'un PSC, condition d'accès au financement. C'est le cas du Musée de la Musique de Ouagadougou, du Jardin des Plantes et de la Nature de Porto-Novo, du Musée Ethnographique et de plein Air de Parakou (projets classés en catégorie A), le Musée Honmè et le Musée du Fouta Djallon, ce dernier ayant été admis en catégorie B.
- Ensuite, l'EPA a choisi d'appuyer les deux musées qui ont accueilli les deux réunions techniques régionales du Msd et qui sont désormais retenus comme pôles d'activités Msd en Afrique de l'ouest et en Afrique centrale, à savoir le Musée national du Burkina Faso et le Musée national des Arts et Traditions du Gabon.
- Enfin, ont été invités à ces regroupements les musées dont les responsables ont exprimé leur détermination à doter leur institution de cet outil stratégique : cas du Musée National du Congo, de l'Institut des Musées Nationaux du Congo (RDC), du Musée National du Tchad, du Musée national de Lubumbashi, du Musée national de Guinée, du Musée national du Niger et du musée de la femme Henriette Bathily de Gorée.

Au total, quatorze institutions ont été identifiées pour participer à ces réunions, dont neuf (09) de l'Afrique de l'Ouest et cinq (05) de l'Afrique centrale.

2. Conditions préalables de participation

Logiquement, l'élaboration du PSC d'une institution doit se faire sur place et en équipe, afin que toutes les données requises soient effectivement prises en compte et que tout le personnel y soit impliqué.

Afin d'aboutir à des résultats probants et considérant que les responsables des musées ne disposent généralement pas des conditions favorables (temps, équipements et encadrements) à l'élaboration du PSC, la coordination Msd a pris soin de notifier aux institutions invitées, les dispositions suivantes :

- L'élaboration et l'envoi préalable à l'EPA d'un draft de PSC

- La participation d'une équipe de deux personnes par musée pour faciliter les échanges.

A cet égard, seules onze institutions ont pris part à ces regroupements, les trois autres (Musée national de Lubumbashi, Musée national de N'Djamena, Musée Honmè de Porto-Novo), pour n'avoir pas satisfait à ces conditions préalables n'y ont pas été admis.

II- Déroulement

Les travaux se sont déroulés conformément au programme établi à cet effet. Les participants ont présenté en plénière leur document avant que ne leur soit rappelée la démarche et les grandes lignes du contenu d'un PSC. Ils ont ensuite travaillé par institution tout en bénéficiant de séances spéciales avec les encadreurs.

1. Présentation des drafts de PSC

Cette session s'est déroulée le premier jour, après les présentations d'usage et celle du programme par le chargé de programme.

De l'exposé des drafts de PSC, deux points peuvent être retenus :

1.1 Le document

La plupart des institutions n'ont pu apprêter que la première partie de leur PSC, c'est-à-dire la partie portant sur le bilan de l'existant. Il est à noter que cette première partie n'est souvent pas rédigée comme il se doit, les auteurs n'ayant jusque-là pas maîtrisé la méthode. Quelques-unes des institutions ont par contre essayé de faire des projections, mais ceci n'est pas bien perçu dans le document car, d'une part l'analyse qui doit déboucher sur la partie projet ne transparait pas, et d'autre part, les deux parties du PSC ne sont pas bien distinctes.

1.2 Les difficultés rencontrées

La première a trait au manque de temps. Les responsables des musées ont tous estimé qu'il leur était difficile, chez eux, absorbés qu'ils étaient par leurs tâches administratives quotidiennes, de dégager le temps nécessaire pour l'élaboration d'un tel document.

A cet effet, ils remercient l'EPA pour l'opportunité qui leur était offerte de consacrer une semaine entière à l'élaboration de leur PSC.

En outre, ils ont relevé le fait qu'il n'est pas évident de traduire la théorie (la démarche du PSC) en actes concrets (rédaction en fonction des réalités auxquelles ils font face sur le terrain).

Enfin, l'élaboration d'un document aussi important et complexe que le PSC n'était pas évidente sans un encadrement.

2. Rappel de la démarche et des grandes lignes du contenu d'un PSC

Cette étape était nécessaire pour permettre aux participants de s'imprégner une fois encore de cette démarche. A cet effet, M. Edouard Koutinhouin a rappelé ce qu'est un PSC.

Il s'agit, à partir d'un bilan de l'existant, de hiérarchiser précisément ses activités pour une période donnée, et donc d'être sélectif, car on ne peut pas se battre sur tous les fronts et ouvrir trop de chantiers en même temps.

Pour chaque grand domaine d'activité du musée, il convient de choisir et d'énoncer les grandes priorités que l'on se donne pour les 3 à 5 ans à venir, et qui doivent être peu nombreuses.

Au sein de ces priorités, on énoncera des objectifs précis, réalistes et quantifiables.

Et l'on déclinera ces objectifs en actions précises pour lesquelles on aura défini les moyens nécessaires (tant financiers qu'humains).

La réussite d'un PSC repose sur une bonne appréciation et une bonne adéquation entre Objectifs- Activités -Moyens.

3. Travaux par institution et séances avec les encadreurs

Sur la base des observations qui ont été faites suite à la présentation des drafts, les deux participants de chaque institution représentée ont travaillé ensemble afin de réaménager leur document.

Ce réaménagement a duré quatre (04) jours, ponctué par des séances restreintes d'évaluation à mi-parcours du travail avec les membres du comité d'experts chargé de l'encadrement. La fréquence de ces séances était fonction de l'état d'avancement et du niveau de chaque équipe.

Cette approche a permis aux uns et aux autres de parvenir à des PSC satisfaisants qui ont été présentés en plénière le dernier jour.

III- Résultats

A l'issue des présentations par équipe, il est apparu clairement que tous les drafts de PSC ont considérablement évolué aussi bien sur le plan de la forme que du contenu. On notait la présence des deux grandes parties d'un PSC. La première, « le bilan de l'existant », contenait, comme son nom l'indique, le diagnostic des institutions avec une analyse critique qui annonce les couleurs de la seconde partie, « le projet ».

Dans tous les PSC présentés, cette partie a traité les problèmes brûlants organisés en fonction des priorités. Des objectifs, des actions et des moyens ont été également proposés pour chacune de ces priorités.

A ce stade, participants, encadreurs et équipe EPA sont tous satisfaits des résultats obtenus. Pour plus d'information, cf. PSC de chaque institution en annexe.

Conclusion

Ces travaux ont permis de déceler les difficultés liées à l'élaboration des PSC aussi bien dans les institutions d'origine que lors des regroupements.

Avec le concours des encadreurs, chaque équipe est parvenue à un dossier de PSC bien avancé qui, après affinement devra être validé par les autorités de tutelle dans chaque pays.

Ce genre de regroupement est à encourager pour doter tous les musées africains qui en manifestent le besoin, de cet important outil de gestion.