

MODÈLE DE GOUVERNANCE INTERCONTINENTALE  MODÈLE

AU-DELÀ DE LA SIMPLE INVITATION Modèle de gouvernance intercontinentale

PROJECT

DECONFINING Arts, Culture, and
Policies in Europe and Africa

DATE

Mai 2026

OBJET

Analyse et recommandations relatives à la
gouvernance de projets intercontinentaux

AUTEURS

Samba Yonga, partenaire de premier plan
(Women's History Museum, Zambie, Afrique)
et Vydia Tamby, partenaire de premier plan
(Africapitales, Sénégal, Afrique)

ÉDITEURS

Sara Božanić, Malin Nagel

PUBLIÉ PAR

Centre allemand
de l'Institut international du théâtre (ITI)

Au-delà de la simple invitation: plaidoyer pour un modèle de gouvernance partagée et souveraine

Le projet *DECONFINING Arts, Culture, and Policies in Europe and Africa* (2022-2026) a été conçu avec une mission transformatrice : établir un cadre de référence pour une coopération culturelle intercontinentale souveraine, équitable et durable. Après quatre années de mise en œuvre — associant des partenaires des deux continents à divers niveaux de direction, de conseil, d'exécution et d'attribution — les conclusions révèlent une dualité profonde : l'émergence d'une réelle « proximité artistique », parallèlement au maintien d'une certaine distance structurelle.

Bien que le projet ait favorisé le tissage de liens horizontaux par un engagement direct, le modèle de gouvernance a mis en exergue des lacunes critiques concernant la justice en matière de mobilité et l'équité des ressources. Ce constat émane de nombreux rapports d'activité et d'évaluation. La plus récente, issue de *l'Année 4 (Wrocław, 2026)*, synthétisée à partir de 20 contributions approfondies de consortiums et de partenaires, souligne explicitement que si la collaboration artistique constitue un atout majeur, d'importantes disparités subsistent quant à l'impact politique et à l'équilibre du soutien apporté aux partenaires africains.

Une analyse croisée des rapports et des études publiés dans le cadre du projet *DECONFINING*, ainsi que des agendas politiques — tels que *l'Agenda 2063 de l'Union africaine* ou la *Boussole culturelle pour l'Europe (Culture Compass for Europe)* de la Commission européenne — met en évidence des limites structurelles manifestes. Si cette initiative de coopération a effectivement sensibilisé les parties prenantes et formulé des recommandations pertinentes, elle n'a pas encore permis de rompre les schémas du « triple confinement » :

- **Social** (dimension épistémique : hiérarchie des savoirs),
- **Politique** (les visas),
- **Économique** (dépendance vis-à-vis de l'aide) (*Schengen Visa Code, On the Move, 2023, p.4*).

Afin de pallier ces déséquilibres, le *Modèle intercontinental pour une gouvernance partagée souveraine* et son schéma graphique proposent un nouveau paradigme de partenariat. Ce modèle opère un changement de focal, passant de « l'inclusion » (l'invitation d'acteurs africains dans des cercles européens) à la « souveraineté » (le renforcement des écosystèmes africains) et à la « co-création ». Il s'appuie sur trois leviers stratégiques indissociables : la **justice de la mobilité**, la **souveraineté des ressources** et le **cycle du retour**. Ces piliers fonctionnent en synergie, tels les rouages d'un même mécanisme : la défaillance de l'un d'eux compromet l'ensemble du système, alimentant les asymétries de pouvoir, la fragmentation de la gouvernance et l'entrave à la capacité d'action des acteurs africains.



L'état des lieux : une perspective africaine sur la période 2022–2026

L'examen de la documentation du projet DECONFINING souligne une distinction nette entre le succès des relations humaines et les limites systémiques du modèle de coopération actuel. Cette analyse repose notamment sur les sources suivantes :

- L'étude [Movements of Translation and Return: Art, Mobility and the Diaspora \(On the Move, 2025\)](#),
- L'étude [Schengen Visa Code and Cultural Mobility: Latest Insights \(On the Move, 2023\)](#),
- Le rapport d'évaluation [Year 4 Evaluation Report \(Wrocław, 2026\)](#).

Le succès de l'engagement horizontal

Les mécanismes les plus probants de ce projet ont été ceux favorisant un partenariat direct, affranchi d'intermédiaires. Les partenaires s'accordent sur le fait que ces formats de communication directe et en présentiel — notamment les résidences, les projets artistiques, les conférences et les rencontres internationales — constituent les résultats les plus significatifs. L'évaluation de l'Année 4 souligne que ces interactions en face-à-face « *ont été les plus efficaces pour favoriser la collaboration intercontinentale, étendre les réseaux professionnels et soutenir une compréhension mutuelle à travers divers contextes* » ([Year 4 Evaluation Report, Wrocław, 2026, p.10](#)).

Lorsque les artistes et professionnels de la culture ont pu collaborer sans la contrainte administrative de justifier systématiquement leur légitimité auprès des bailleurs européens, le décloisonnement s'est opéré organiquement. La publication électronique [Narratives of closeness and distance](#)

[from Central-Eastern Europe and South-Eastern Africa \(Art Transparent, 2023\)](#) en témoigne, réunissant des voix des deux continents pour explorer les « systèmes de connaissances autochtones » ([Art as an Encounter](#), p. 154) et la « sexualité féminine » ([Towards a Body-Conscious Knowledge](#), p. 68) sous le prisme d'une expérience humaine commune. Ce succès démontre la nécessité d'institutionnaliser ces espaces horizontaux au sein du « Nouveau Modèle », afin d'en faire une norme opérationnelle plutôt qu'une exception.

La barrière de la « violence des visas »

La principale limite du modèle actuel réside dans le régime de mobilité. Le [Year 4 Evaluation Report](#) stipule explicitement que « *les restrictions de visas et autres barrières structurelles ont considérablement entravé l'équité du projet* ». D'un point de vue africain, cet obstacle dépasse la simple bureaucratie pour devenir une forme de violence structurelle. Il s'agit d'un schéma systémique où des dispositifs administratifs, tels que des régimes de visas discriminatoires, font obstacle à l'activité professionnelle des créateurs africains, limitant leur potentiel et leur droit fondamental à la libre circulation.

Le rapport relatif au « Code des visas Schengen » révèle un taux de refus alarmant de 45,5 % pour les demandeurs issus du secteur culturel africain ([Schengen Visa Code, On the Move, 2023, p. 10](#)). Le régime de mobilité actuel impose un confinement physique rigoureux aux artistes du Sud global. Cette inégalité systémique agit comme un mécanisme de contrôle d'accès (*gatekeeping*) : une dynamique de pouvoir asymétrique où les institutions du Nord conservent l'exclusivité du financement, de la légitimation esthétique et des canaux de diffusion, reléguant les partenaires africains à un rôle subordonné.

L'amalgame entre mobilité et migration dans les politiques européennes crée un environnement hostile pour les créateurs africains. Un modèle de gouvernance ne saurait être qualifié de « juste » si une partie des partenaires circule librement, tandis que l'autre est soumise à des contrôles intrusifs et à des exclusions arbitraires pour accéder à ses propres réalisations. Ainsi, 4 candidats sur 5 qualifient ce processus de profondément stressant et humiliant ([Schengen Visa Code, On the Move, 2023, p. 10](#)).



Le déséquilibre des ressources

Les programmes de financement européens, tels que Europe créative, ont favorisé d'importantes connexions internationales, mais leurs modalités actuelles peuvent involontairement accentuer les disparités. Les organisations d'Afrique subsaharienne, situées dans des pays tiers non éligibles, ne peuvent agir en tant que coordinateurs principaux. Cette contrainte les cantonne structurellement à un statut de « prestataires de services », tributaires d'entités européennes pour le dépôt des candidatures.

Ces subventions à court terme finançant des activités ponctuelles plutôt que des coûts structurels (salaires, loyers, archivage numérique local), les organisations africaines sont maintenues dans un cycle de précarité financière. Parallèlement, ce déséquilibre contraint les organisations basées dans l'UE à un rôle de tutelle involontaire. Même dans une volonté de collaboration paritaire, la responsabilité financière et juridique intégrale incombant au partenaire européen l'oblige à un contrôle budgétaire et administratif au détriment d'une relation de pairs artistiques égaux.

Cette fracture administrative est exacerbée par un déficit infrastructurel majeur. Les cycles de financement limités — le « Piège du Projet » — entravent la pérennisation de la mémoire institutionnelle en Afrique. Même une initiative de quatre ans comme **DECONFINING** peine à établir une infrastructure durable, car les fonds sont centralisés en Europe pour la gestion administrative. Comme l'a souligné Naima Hassan, ce défi infrastructurel conditionne directement la valorisation et le partage des connaissances à travers les frontières.

Pour déconstruire ce paradigme, le modèle préconise un **renforcement mutuel des capacités**, rejetant le transfert de compétences unidirectionnel. La coopération devient un échange réciproque, incluant une **recherche inversée** où des experts africains audient les politiques culturelles européennes. En passant du financement de projets éphémères au co-investissement structurel, ce modèle assure la résilience d'institutions souveraines.

To dismantle this unequal paradigm, the model advocates for **bidirectional empowerment**—an approach that rejects the traditional, one-way transfer of skills from North to South. Under this framework, cooperation becomes a reciprocal exchange. This must be paired with **reverse research**, a methodological inversion of the critical gaze where African experts are commissioned to audit and analyze European cultural policies rather than constantly being subjected to uniaxial evaluations from the North. By shifting from ephemeral project delivery to structural co-investment, this model ensures that funding supports resilient, sovereign institutions.



La perspective de l'UE sur le déséquilibre des ressources et les relations culturelles internationales

Sous l'impulsion de l'Axe Stratégique 4 du [Culture Compass for Europe \(Commission européenne\)](#), l'échange horizontal entre l'UE et l'Afrique a évolué vers une réciprocité accrue :

- L'UE apporte une expertise institutionnelle et en ingénierie sectorielle pour consolider les compétences et les systèmes,
- Les partenaires africains mobilisent les savoirs locaux dans les domaines culturels, créatifs, artisanaux et socio-politiques.

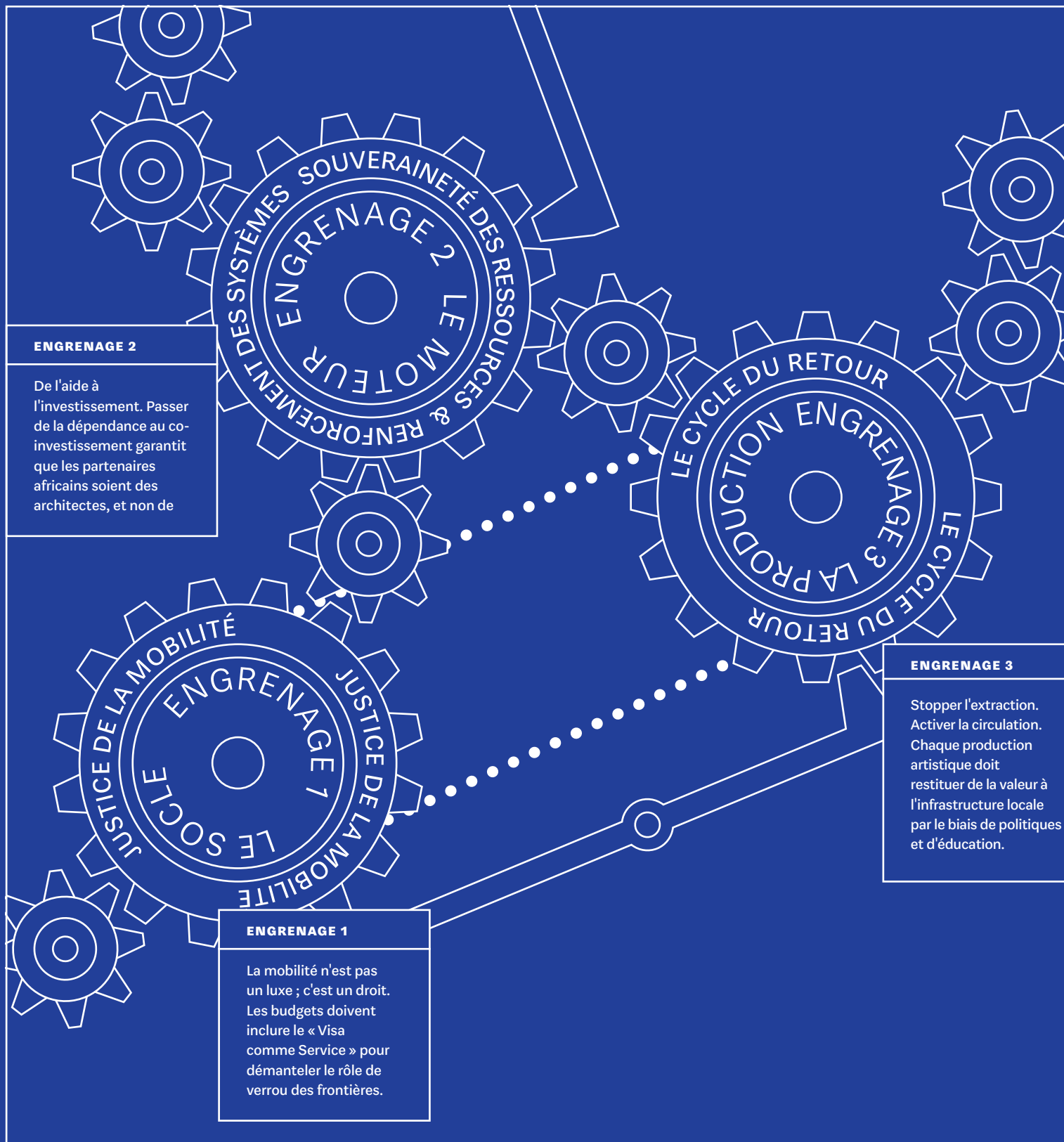
Cette dynamique favorise des politiques mutuellement bénéfiques et des infrastructures inclusives, conformément aux principes de collaboration équitable ([Not a toolkit! Fair collaboration in cultural relations: a reflAction, EUNIC, 2021](#)).

Néanmoins, comme l'a illustré [DECONFINING \(2022-2026\)](#), cette ambition nécessite de lever des obstacles structurels persistants. La collaboration future doit s'orienter vers un « Modèle de Partenariat Souverain » fondé sur une émancipation bidirectionnelle et des co-investissements dédiés à une infrastructure permanente sur le continent africain.



Un modèle intercontinental de gouvernance partagée et souveraine

COOPÉRATION CULTURELLE EUROPE – AFRIQUE



Les 3 piliers stratégiques : un mécanisme de rouages interconnectés

ROUAGE 1 :

LE SOCLE :

LA JUSTICE DE LA MOBILITÉ

« *La mobilité n'est pas un luxe ; c'est un droit.* »

Le Diagnostic : L'arbitraire des contrôles frontaliers

La mobilité est le fondement du dialogue. Or, les données soulignent une violence structurelle dans les procédures Schengen, où 45,5 % des refus de visa aux demandeurs africains sont dépourvus de justification, rendant le parcours arbitraire (Schengen Visa Code, On The Move, 2023). Le manuel ARNIE A Handbook to Support Local Stakeholders (Sylvia Amann, 2024) identifie ces obstacles comme la barrière principale à la coopération.

Les Nouveaux Mécanismes : Du « soutien logistique » au rôle de « Tiers de confiance »

Pour activer ce levier, nous préconisons trois évolutions majeures à intégrer dans les politiques de gouvernance :

1. **Statut de Tiers de confiance** : Les institutions culturelles doivent endosser une responsabilité juridique de garant du professionnalisme et du retour des bénéficiaires. En cas de refus, le partenaire européen doit s'impliquer activement dans les procédures de recours, défendant ses pairs par son poids institutionnel.

2. **Création d'un Visa culturel spécifique** :

Un plaidoyer conjoint avec des réseaux tels que PEARLE* et On the Move doit viser l'instauration d'un « Visa culturel » Schengen (entrées multiples, distinct du travail standard), alignant les politiques migratoires sur les ambitions de dialogue interculturel de l'UE.

3. **La règle des 6 mois (Anticipation opérationnelle)** :

Une phase de préparation logistique minimale de six mois doit être imposée, assortie d'une ligne budgétaire dédiée au « Visa as a Service » (VaaS) pour couvrir les frais administratifs et juridiques.

La Recommandation

La gouvernance future doit appréhender le soutien à la mobilité non comme une logistique, mais comme un engagement politique actif.



ROUAGE 2 : LE MOTEUR : SOUVERAINETÉ DES RESSOURCES ET STRUCTURATION DES ÉCOSYSTEMES

« *Du paradigme de l'aide à celui de l'investissement* »

Le Diagnostic

- **Le Piège du Projet** : Le financement par projet entrave la sédimentation institutionnelle en Afrique. La décolonisation requiert une souveraineté financière pour s'affranchir de la dépendance exclusive vis-à-vis des fonds européens et de leurs aléas politiques.
- **Le risque de substitution par la Diaspora** : Privilégier la diaspora pour sa facilité logistique ne doit pas occulter la coopération directe avec les territoires africains, sous peine d'invisibiliser les acteurs locaux.

Les Nouveaux Mécanismes :

De l'aide à la mobilisation des ressources

L'activation de ce levier impose une transition vers une logique d'investissement structurel :

1. **Agences culturelles territoriales** : Les flux financiers doivent soutenir la création d'agences permanentes en Afrique, interlocutrices crédibles pour la gestion des fonds et la définition des politiques locales à long terme.
2. **Mobilisation des ressources** : Le modèle prévoit une structure de co-financement (*Matching Fund*) valorisant les capitaux endogènes et utilisant les fonds européens pour mobiliser le capital africain (via [Afreximbank](#), la [BAD](#) ou le secteur privé). L'objectif est que le partenaire africain soit co-architecte du projet.
3. **Développement d'écosystèmes** : Un pourcentage budgétaire doit être alloué au « Soutien structurel global » (loyer, salaires, IT) pour renforcer la résilience institutionnelle locale.
4. **Plaidoyer politique** : Capitaliser sur les résultats pour influencer les organismes régionaux (UA) et instaurer des cadres réglementaires favorables, inspirés des politiques ICC européennes.

La Recommandation

La gouvernance future doit privilégier le co-investissement stratégique au détriment de l'aide paternaliste.



ROUAGE 3 :

LA PRODUCTION :

LE CYCLE DE RETOUR

« Rompre avec l'extraction pour privilégier la circulation. »

Le Diagnostic : L'extraction des connaissances

La valeur, les œuvres et la recherche sont trop souvent captées par le Nord global, privant les partenaires locaux d'archives et de bénéfices durables. Les activités cessent fréquemment après la production artistique, sans impact pérenne sur l'écosystème local.

Les Nouveaux Mécanismes : Décloisonnement épistémique et désapprentissage

Pour assurer une réelle réciprocité, trois mutations majeures sont nécessaires :

1. **Le Corps-Archive** : Reconnaître les traditions orales et les performances comme des données scientifiques et culturelles légitimes, à archiver localement.
2. **Le Désapprentissage** : L'Europe doit désapprendre ses réflexes coloniaux, tandis que l'Afrique consolide ses capacités techniques et traite son traumatisme décolonial.
3. **La Recherche inversée** : Des experts africains audient les politiques culturelles européennes pour fournir une analyse décoloniale factuelle.

La Recommandation

Le cadre ARNIE doit devenir la Procédure opérationnelle standard (SOP) :

- **A - Accessibilité** : Garantir une infrastructure pérenne sur place (outils numériques, archives ouvertes).
- **R - Réflexion** : Évaluation post-projet dédiée aux dynamiques coloniales.
- **N - Réseautage** : Mutation des participants en réseaux d'alumni autonomes.
- **I - Information** : Recherche en libre accès et infrastructures d'archivage luttant contre la fuite des savoirs.
- **E - Autonomisation** : Viabilité financière, plaidoyer politique et formation pour les nouveaux professionnels.

SOURCE : [ARNIE A Handbook to Support Local Stakeholders...](#) (Sylvia Amann, 2024).

La règle du « Cycle de retour »

Le nouveau modèle impose qu'un pourcentage de l'investissement artistique soit alloué aux activités de « Retour » (archivage, ateliers), garantissant la circulation de la valeur localement.



Conclusion

Le projet DECONFINING a démontré la volonté des acteurs culturels de bâtir une collaboration nouvelle. Toutefois, nous ne pouvons nous résoudre à des exceptions pour contourner des violences structurelles.

En adoptant ce nouveau modèle de Partenariat Souverain, nous bâtissons un cadre paritaire alignant les visions des deux continents : une renaissance culturelle africaine motrice et « *une UE championne des partenariats culturels internationaux* » (Axe 4, Culture Compass for Europe, 2025), ancrée dans l'équité.

En substituant la gestion administrative par une souveraineté partagée, ce cadre corrige les déséquilibres historiques et établit les conditions d'un véritable partenariat stratégique d'égal à égal.

À propos des Auteurs

Vydia Tamby : Figure majeure du paysage culturel sénégalais, elle fut conseillère culturelle auprès du Maire de Dakar de nombreuses années. Cofondatrice des Éditions Vives Voix et d'Africapitales, elle a initié le Fonds d'archives africain pour la sauvegarde des mémoires, dédié à la préservation du patrimoine continental.

Samba Yonga : Spécialiste en communication, commissaire d'exposition culturelle et journaliste primée, Samba Yonga est la cofondatrice du *Women's History Museum of Zambia* (Musée de l'histoire des femmes de Zambie). Elle est également fondatrice et associée gérante de *Ku-Atenga Media*, qui fournit des services de communication à travers l'Afrique. Sélectionnée pour la prestigieuse bourse *Museum Lab Fellowship* en 2022 (Allemagne/France) et reconnue par Quartz comme l'un des 100 Africains les plus influents, elle se spécialise dans la recherche et la numérisation des systèmes de connaissances autochtones africains. Elle détient un Master en Communications Transnationales et Médias Globaux du *Goldsmiths College, University of London*.



Amann, Sylvia :

[ARNIE A Handbook to Support Local Stakeholders for Better Relations Between Africa and EU/rope and beyond](#), Kulturhauptstadt Salzburg / Bodø, Bad Ischl 2024. Un manuel méthodologique conçu dans le cadre de Deconfining pour guider des partenaires équitables, basé sur les cinq piliers suivants : Accessibilité, Réflexion, Réseautage, Information et Autonomisation (ARNIE). Il est adopté comme la Procédure opérationnelle standard pour le Rouage 3.

Bieniek, Karolina :

[Deconfining Year 4 Evaluation Report, Wrocław, 2026](#). Les conclusions et résultats les plus importants du projet Deconfining, basés sur les réponses à l'enquête de 20 organisations partenaires et artistes impliqués.

Deconfining - Anthology book, [Théâtre national croate Ivan Pl. Zajc, Rijeka, 2024](#). L'empreinte du projet Deconfining. Les textes, sélectionnés à la suite d'appels à candidatures ouverts aux écrivains européens et africains, et produits lors des résidences d'écrivains transcontinentales organisées dans le cadre du projet.

Mlandu, Ukkona Ntsali :

[An Invitation to Transform Your Vision of the Cultural Mobility Ethic from an African Perspective, On The Move, Bruxelles 2023](#). Ce manifeste bouscule le format linéaire et occidental de la recherche universitaire en privilégiant la « justice curative » (healing justice), la « solidarité » et une « éthique du soin » (ethic of care) au sein de l'agenda de la justice sociale. Il oppose la paranoïa sécuritaire occidentale à « l'Hospitalité Africaine », définie comme le fait d'accueillir et de recevoir ses hôtes avec chaleur, générosité et une confiance spontanée, en traitant leur présence comme un honneur plutôt que comme une charge.

Movements of Translation and Return: Art, Mobility and the Diaspora, On The Move, Bruxelles 2025. Cette étude de cas s'intéresse aux diasporas africaines en Europe et met en garde contre la « dérive de substitution » — la pratique par laquelle les organisations européennes embauchent des artistes locaux issus de la diaspora pour s'affranchir des procédures de visa complexes, isolant ainsi les écosystèmes du continent africain. Elle fournit la justification stratégique du Rouage 2.

Narratives of closeness and distance from Central-Eastern Europe and South-Eastern Africa. A Multicontextual Patchwork,

[Art Transparent, Wrocław 2023](#). Une anthologie collective et multicontextuelle née de collaborations artistiques entre des créateurs d'Europe centrale et orientale et d'Afrique du Sud-Est. Elle constitue la principale preuve qualitative du succès de l'engagement horizontal, montrant comment la proximité artistique et la co-création basée sur la confiance émergent dès lors qu'elles sont libérées des carcans administratifs.

Schengen Visa Code and Cultural Mobility: Latest Insights with a Focus on Artists and Culture Professionals from the African Continent, On The Move, Bruxelles 2023.

Cette étude analyse les données relatives aux visas de court séjour pour les demandeurs du secteur culturel africain. Elle révèle que 45,5 % des candidats n'ont reçu aucune explication concernant leur refus, ce qui enfreint les exigences légales du Code des visas Schengen. Cela sert de base empirique pour le Rouage 1, prouvant comment les impératifs de contrôle migratoire supplantent le dialogue culturel. Une étude de cas examinant le rôle évolutif des hubs d'Afrique du Nord dans le façonnement de nouveaux modèles de mobilité artistique et de coopération transfrontalière à travers le continent africain.

[Entretiens avec des experts du projet Deconfining.](#)

[Culture Compass for Europe de la Commission européenne, Bruxelles 2025.](#)

[Agenda 2063 de l'Union africaine.](#)

[Movements of Translation and Return: Reimagining Artistic Mobility Between Africa and Europe \(On the Move, Brussels, 2025\)](#)

[Rethinking Cultural Mobility: Lessons from Morocco, Culture Funding Watch, Maroc 2026.](#)

Novotná, Barbora et Pavla Hivert :

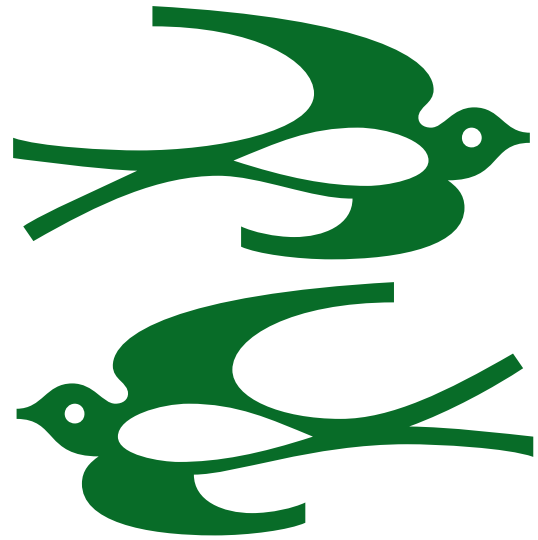
[Fragments Cultural Cooperation between the African Continent and the States of Central and Eastern Europe Socio-Historical Context, Mapping of Existing Projects and Obstacles, Prague 2026.](#)





Remerciements

Cette publication est le fruit d'un travail collectif. Nous exprimons notre gratitude à [Art Transparent](#), à l'Institute of Transmedia Design, ainsi qu'au consortium [DECONFINING](#). Ce texte synthétise une analyse approfondie des rapports du projet, soutenu par le programme [Europe créative](#).



MÉTADONNÉES DE L'ÉDITEUR

ÉDITEUR	German Centre of the International Theatre Institute (ITI), Art Center Kunstquartier Bethanien, Mariannenplatz 2, 10997 Berlin, iti-germany.de
AUTEURS	Vydia Tamby, Samba Yonga
ÉDITEURS	Sara Božanić, Malin Nagel
TRADUCTION FRANÇAISE	Vydia Tamby
CONCEPTION GRAPHIQUE	Oleg Šuran
NOTES DE CO-FINANCEMENT	Soutenu par le projet « DECONFINING arts, culture and policies in Europe and Africa », co-financé par l'Union européenne. Les opinions exprimées demeurent cependant celles de leur(s) auteur(s) et ne reflètent pas nécessairement les positions de l'Union européenne ou de l'Agence exécutive européenne pour l'éducation et la culture (EACEA). Ni l'Union européenne ni l'EACEA ne sauraient en être tenues pour responsables.

