

REFLEXIONS A PROPOS DE LA DIRECTION ARTISTIQUE ET DE LA GESTION D'UNE TROUPE PROFESSIONNELLE AFRICAINE

Nous tentons avec ce texte, d'amorcer une réflexion globale, en perpétuelle évolution, dans le domaine très sensible du secteur culturel et artistique et plus particulièrement, avec des thèmes s'argumentant autour de: - la production d'artistes, la promotion et la diffusion, le management, le marché international et l'organisation en général, d'après l'expérience que nous avons pu acquérir depuis 1987, dans ces différents domaines auprès de la Direction Nationale de la Culture de Guinée mais aussi, comme gérant de la Société Wongai Productions disposant d'une licence d'entrepreneur de spectacle en France et qui collabore avec des structures de diffusions internationales.

Ce secteur est particulièrement complexe par le fait qu'il doit prendre en considération de multiples aspects qui touchent autant au formel qu'à l'informel, et que ses opérateurs doivent avoir des compétences dans des domaines aussi variés que: la gestion, la législation, l'administration, la communication, la direction et la conceptualisation artistique, la technique, la culture spécifique du pays, les pratiques des institutions internationales, la psychologie spécifique d'environnements culturels donnés, etc...

a) Une réflexion sur le fond

Nous voudrions placer la réflexion dans le domaine purement professionnel. Il nous semble que les artistes issus du continent africain, quand ils ne font pas de la musique très "commerciale", à de rares exceptions près, ont très peu de chance de tourner (nous ne parlons pas d'une tournée sporadique subventionnée mais de tournées qui s'inscrivent dans le cadre d'un plan de carrière), faute d'encadrement en terme de direction artistique, de management, de production et de diffusion.

Notre propos est donc de tenter de définir, sans complaisance, le paysage culturel et le terrain guinéen et plus généralement, africain; de réfléchir aux méthodes à employer et aux moyens à mettre en oeuvre afin que les compagnies africaines aient accès, au même titre que les autres, à une carrière qui s'inscrive dans le long terme et qui leur permette de pratiquer leur art dans des conditions professionnelles.

b) Quelques remarques

Nous avons pu constater quelques comportements ou attitudes des artistes du Sud:

- en règle général, la relation à l'argent reste fantasmagorique et par définition, génère une sorte de paranoïa vis à vis des intermédiaires, des intervenants, avec une grande difficulté à parler "argent" et à admettre que les différents partenaires doivent dégager un bénéfice ou un salaire

- nombreux sont les encadreurs bénévoles, proches d'associations à but non lucratif ou d'organisation non gouvernementale qui aident, par humanisme ou par plaisir personnel, les troupes, dans un but non-commerçant et donc non astreint à une rigueur et à des objectifs précis qui devront être évalués avec objectivité. S'installe alors une relation amicale qui permet de créer un espace affectif sur lequel on jouera en cas d'échec ou de non réalisation du travail demandé. Cet encadrement s'avère efficace dans un premier temps car il peut palier à une absence mais, il se trouve rapidement limité dans le temps, faute de réelles compétences. Dans un second temps, cet encadrement spontané éprouve de grande difficulté à "passer la main" à de véritables professionnels.

- les artistes, le plus souvent, mystifient l'acte commercial en s'imaginant que la production gagne des millions alors que leurs salaires leur paraissent modestes. Faute d'informations, ils ne tiennent pas compte, à la fois des frais importants engagés pour produire un groupe ou monter une tournée et des frais récurrents d'une société de production. Ils ne sont absolument pas préparés à la réalité, aux difficultés des tournées internationales. Ils n'en connaissent ni les règles, ni les codes, ni les us et coutumes

- les institutionnels, hauts fonctionnaires polyvalents sont rarement, de part leur fonction, des spécialistes et ne peuvent suivre les projets sur du long terme du fait de la rotation trop rapide des fonctionnaires (tout les trois ou quatre ans). Très souvent, leur champ de compétence se limite à la perception très extérieure qu'ils ont ou croient avoir de ce métier. Bien peu d'entre-eux, l'ont réellement exercés ou se sont vraiment donnés la peine de le comprendre. Il leur arrive parfois d'être les spécialistes d'une région, d'un genre mais combien d'entre-eux ont subi la rigueur des tournées internationales? Combien d'entre-eux connaissent la réalité de la vie des artistes africains et du choc des cultures en Afrique et lors des tournées? Combien d'entre-eux connaissent la réalité des codes de la scène internationale et de ses disparités? Dans tous ces cas de figures, il est très difficile d'envisager de travailler sur du long terme, de

construire une carrière, d'obtenir un comportement, une attitude vraiment professionnels avec des artistes africains, faute d'une formation spécifique.

c) La gestion d'une troupe: dilettantisme ou professionnalisme?

Gérer une troupe, l'encadrer, la produire, c'est à dire engager des investissements importants en terme financiers et humains n'a rien du dilettantisme: c'est un métier à part entière avec ses règles, ses codes, ses réseaux, ses méthodes et ses pratiques.

A quoi servent les financements (souvent très conséquents), qui "aident" momentanément une troupe à faire quelques festivals une année et qui ensuite, ne peuvent être reconduits? Cette situation peut s'avérer très frustrante pour les artistes car elle leur montre ce qu'ils seraient en mesure de faire, sans leur en donner ni les moyens, ni la règle du jeu. C'est ainsi que l'on risque de casser les groupes qui plus tard, une fois la manne providentielle passée, sont totalement démobilisés, désarmés et ont le sentiment d'être "abandonnés" sans comprendre pourquoi!

N'est-il pas plus réaliste d'établir de vrais projets, de diluer les investissements dans le temps et de laisser ainsi les groupes progresser et mûrir à leur rythme?

d) Scène internationale ou place du village: mêmes réalités

Tout groupe, quel qu'il soit, du plus rudimentaire au plus élaboré, est confronté globalement, aux mêmes réalités et aux mêmes préoccupations. C'est toute la différence fondamentale entre l'assistantat qui crée, nous le savons depuis longtemps, des êtres infantiles, dépendants et le professionnalisme qui responsabilise.

L'artiste le plus traditionnel qui va de village en village est très organisé et sait s'adapter parfaitement aux réalités de son marché dont il connaît tous les secrets. Le grand problème des organismes et des institutions internationales qui "oeuvrent" pour ce secteur est que, d'une part, elles disposent de très peu de professionnels, ce sont le plus souvent de hauts fonctionnaires assez peu spécialisés qui doivent faire face à de multiples problèmes et d'autre part, qu'elles saupoudrent plus qu'elles ne travaillent sur le fond et ne donnent que très rarement les règles du jeu qui sont très complexes, diversifiées et bien difficiles à appréhender.

Bien formés et informés, les artistes africains seraient ainsi beaucoup moins fragiles face aux pressions réductrices du show-business et de ses tentations de standardisations.

e) A propos du risque de dérapage et de récupération

Cet encadrement "risque de dérapage: à force de vouloir séduire l'Occident à tout prix, les créations africaines, obligées souvent de s'aligner sur les normes du marché international, ne finiront-elles pas, même en s'inspirant des réalités locales, par perdre un peu de leur authenticité tant recherchée actuellement? (Sic L'Événement du Jeudi n°557)". Bien sur, il y a toujours un certain risque de se fourvoyer quand on est confronté au show-business mais enfermer les africains dans cette pseudo idée "d'authenticité" dont on ne sait plus à quoi elle correspond dans l'Afrique contemporaine, est encore bien plus suspect. Qui peut encore croire aujourd'hui que les artistes africains qui se produisent sur les scènes du monde entier sont "d'authentiques" broussards, même s'ils pratiquent un art traditionnel? N'est-ce pas avec ces idées que l'on enferme les artistes africains à donner dans le pseudo rituel, la mystification de transe et autres vaudouïtées? N'est-ce pas par cette attitude que l'on incite les européens à garder une image complètement caricaturale et télévisuelle de l'Afrique entre la misère somalienne, les massacres du Rwanda, les safaris du Kenya et les tam-tams de la brousse?

Le problème d'un spectacle n'est pas qu'il soit moderne, traditionnel ou "authentique" mais bien qu'il soit "bon" et que les artistes aient quelques choses à dire.

N'est-ce pas un peu insinuer que les artistes africains ne seraient pas capables de s'intégrer au marché international et de faire "la part des choses" tout en gardant leur "vérité" (ce qui revient à les prendre pour des parfaits crétins!)?

Ceci n'entraîne-t-il pas une sorte de suspicion concernant les différents métiers du spectacle? Gagner de l'argent et en faire gagner aux artistes reste un vieux fantasme très "français" qui véhicule une image péjorative d'impresarii véreux, de manager approximatif, d'argent facile et d'artistes un peu niais.

Le danger de ces attitudes est la caricature; comme si il n'y avait pas d'espace entre le grand show-biz de Salif Keïta ou de Youssou N'Dour et un griot traditionnel qui joue du N'Goni! Bien au contraire, il y a un espace énorme,

relativement libre et dont de larges pans restent encore à inventer et à explorer (qui aurait pu prévoir l'énorme succès de "l'atypique" Césaria Evora et la longévité d'un Salif Keïta?).

f) Assistanat ou professionnalisme?

Le problème n'est pas que les blancs aient peur que leurs petits protégés africains tombent entre les pattes de "l'épouvantable ogre capitaliste triomphant" mais bien que ces mêmes artistes africains apprennent à travailler avec tous leurs partenaires qu'il soit du Sud ou du Nord. Dans le monde du spectacle, que ce soit en Occident ou au fin fond de la brousse, le problème reste le même; l'artiste doit être sérieux, responsable, organisé, avoir du talent et produire quelque chose qui correspond à un créneau donné et il en va de même pour tout organisateur. C'est tout simplement la loi universelle de l'offre et de la demande. Il est donc urgent de former et d'informer les artistes (qui comprennent vite) de tout ceci et de les rendre tout simplement, "compétitifs", quelque soit leur créneau; et que l'on ne vienne pas nous dire que cela risque de tuer une certaine "authenticité"...

Le principe même de la "World music" n'est-il pas le mélange des genres?

Il faut que les artistes du Sud apprennent à travailler avec les producteurs, qu'ils soient du Nord ou du Sud (mais aussi avec les metteurs en scène, les directeurs artistiques, les techniciens, les administrateurs, etc...); à l'inverse, il faut que les producteurs du Nord apprennent à collaborer avec les artistes du Sud de façon plus pédagogique, afin que ceux-ci puissent intégrer et s'approprier les techniques occidentales dans les différents domaines. Encore faut-il que chacun y mette un peu du sien. Demander aux artistes de se définir, apporter des pistes de réflexion et clarifier des points ou des secteurs qui restent pour la plupart mystérieux, éviteraient bien des fantasmes et des mystifications!

Bien sur, tout est compliqué et les genres se croisent et s'enchevêtrent, mais à la place de l'assistanat qui infantilise et déresponsabilise, de l'aide ponctuelle aux lendemains qui déchantent, du mélange des genres humanitaro-socio-politique, n'est-il pas possible d'instaurer une véritable relation professionnelle qui ne dessert aucun des partenaires, avec pour postulat de base, la compétence et le talent?

g) Développer le partenariat privé public

Ne faudrait-il pas développer le partenariat entre privé et public? Vaste débat... N'est-ce pas l'avenir d'une collaboration efficace sur le terrain africain. L'institution dispose des moyens financiers, d'une vision globale, d'une politique culturelle et les professionnels ont pour eux des compétences spécifiques, la connaissance et la pratique du terrain. Les ponts entre les deux secteurs sont encore trop rares et trop frileux, si bien que des financements importants sont dilapidés avec très peu de résultats objectifs sur le long terme et finalement avec beaucoup de dégâts pour les artistes. Sur la base d'une confiance commune, avec le support de contrats précis, même moraux, de cahiers des charges explicites, d'évaluations objectives, des opérateurs privés pourraient aisément s'engager à obtenir des résultats significatifs. Il n'y a pas d'incompatibilité majeure, seulement un énorme protectionnisme, une grande frilosité, une lourdeur administrative, un manque d'idées réalistes et un déficit de projets cohérents qui tiennent compte des réalités culturelles du terrain.

h) Le concept d'ensemble national est-il toujours d'actualité?

Le concept "d'ensemble national", complètement dépendant de l'institution, correspond-il encore à quelque chose, aujourd'hui en Afrique?

Le partenariat entre société privée et ensemble national s'avère extrêmement conflictuel, pour mille et une raisons liées essentiellement à l'absence de motivation des artistes nationaux et aux limites de l'encadrement technique.

Autant les troupes privées permettent une relation simple et directe, conscientes que le fruit de leur travail leur reviendra, source d'une grande motivation, autant, au sein des ensembles nationaux, priment les habitudes prises par l'encadrement, la pesanteur administrative et l'absence d'une réelle motivation. La tentation sera forte de spolier les artistes de leur cachet au nom d'intérêts personnels ou afin de palier aux insuffisances de l'État en terme d'investissement. Comme s'il appartenait aux artistes de financer l'incapacité de l'État à investir sur la culture?

i) Le problème de la fuite à l'étranger

Si un énorme travail de sensibilisation, une étude approfondie afin que les artistes investissent dans leur pays d'origine, un véritable plan de carrière, un

ancrage familial, n'ont pas été faits, alors toutes les conditions sont réunies pour que les artistes fuient à l'étranger, c'est à dire ne rentrent pas à la suite d'une tournée à l'extérieur et tentent l'aventure de la clandestinité, moindre maux à leur réalité quotidienne africaine...

Comment demander à un artiste africain, même raisonnable, de vivre de son art dans son pays alors que chacun sait que les conditions de la diffusion ne sont pas réunies en Afrique, alors qu'il reste planté sur place après avoir fait quelques tournées sporadiques dans des festivals prestigieux qui lui ont donné le goût de l'extérieur et qu'il continue à voir ses copains partir dans ce même circuit si ponctuel et aléatoire?

C'est pourquoi la production et la diffusion d'artistes africains est devenue un métier à haut risque car la responsabilité pénale des producteurs et des diffuseurs est engagée à chaque tournée.

Appréhender le marché international de la diffusion artistique et en avoir une vision globale et cohérente n'est pas une mince affaire!

Nous avons tenté de définir le paysage culturel, le terrain d'action et de réfléchir aux structures à mettre en place, aux méthodes à adopter, aux moyens à mettre en oeuvre, aux personnes ressources à identifier et éventuellement, à former.

A) La diffusion

a) Le créneau "cultures du monde"

Quand un groupe africain est programmé en Europe dans le grand circuit, c'est davantage pour le genre qu'il représente, que pour sa propre réputation (ceci est moins vrai dans les festivals). A titre d'exemple, les grands centres culturels, scènes nationales et autres théâtres municipaux, habitués à programmer dans ce créneau, retiennent un ou deux spectacles "cultures du monde" chaque année, en fonction de l'actualité (récemment les pays de l'Est étaient très prisés), ou d'un éclairage particulier sur tel ou tel artiste ou tel genre. Quand on programme Wofa! ou Yelemba, ce n'est pas un nom que l'on retient mais un genre. On mettra indifféremment à leur place, Doudou N'Diaye Rose, les Tambours du Burundi, le Ballet du Sénégal, etc... Ce constat est certes, affligeant mais bien réaliste. Comme si chaque compagnie africaine n'avait pas son propre style, sa propre

identité? Le problème de l'étiquette "cultures du monde" ou "spectacle africain" est encore plus flagrant, que dans d'autres genres. (c'est moins vrai aujourd'hui avec l'émergence de la nouvelle danse contemporaine africaine - voir "note d'intention du directeur artistique sur www.wofaguinea.com).

Il faut aussi considérer que les artistes africains originaux qui cherchent à se démarquer des grands courants de la musique moderne africaine et qui restent suffisamment longtemps sur le marché (au moins trois ans) ne sont pas légions.

b) Les préoccupations des acheteurs de spectacles

Le "produit" (cet horrible mot qui réduit toute chose en matière à vendre!) doit être parfaitement cerné et défini.

- le produit artistique correspond-il à une demande?
- la production est-elle fiable?

Ce sont les deux simples questions que se pose la plupart des organisateurs de spectacle dans le monde: les spectateurs seront-ils contents de son choix artistique (car il doit pouvoir le défendre auprès de ses bailleurs de fonds) et le groupe sera-t-il là le jour dit? Donc, pas de résultats significatifs sans une action à long terme.

c) Long terme = fiabilité

Un groupe met plusieurs années à s'imposer sur le marché international, c'est "le bouche à oreille", qui fait sa réputation. Les professionnels parlent entre-eux et se communiquent le nom des troupes qu'ils ont reçues et dont ils ont été satisfaits. Le raisonnement est fort simple et judicieux: si un groupe dure, c'est qu'il est fiable! Organiser une tournée subventionnée qui n'a pas d'astreinte de rentabilité est relativement facile. C'est le lot de projets généralement gérés par des associations à but non lucratif ou par des organismes para institutionnels dont les actions s'argumentent autour d'échanges culturels. Les hommes qui s'en occupent sont rarement de vrais professionnels mais plus des passionnés efficaces. Travailler sur la carrière d'un groupe qui ne sera rentable que plusieurs années après son lancement sur le marché international et autonome, est une autre histoire, un autre métier!

Faire tourner un groupe qui n'a pas été longuement préparé, c'est:

- s'exposer à beaucoup de déconvenues
- prendre le risque de déstabiliser le groupe

Il faudrait penser les projets à long terme et y intégrer le temps comme élément essentiel de réussite.

d) À propos de l'aspect commercial

L'aspect commercial doit être nuancé, il faut pour cela que le groupe dispose d'une véritable direction artistique de très haut niveau, qui sache garder son identité artistique, tout en sachant la calibrer aux exigences de la production. Sans cela, le résultat peut être catastrophique et exactement à l'inverse de celui souhaité; un produit artistiquement intéressant pourra, pour des raisons essentiellement commerciales, devenir vide de sens.

On touche ici à la fragilité de la relation entre artistique et commercial. Il nous paraît pourtant primordial que les directeurs artistiques et toute personne ayant à faire avec le domaine artistique, se préoccupent très sérieusement de ces questions. On en revient à la polyvalence des compétences évoquée plus haut.

B) Structures, Structurer, Structuration?

a) Structurer

Structurer les groupes, bien sûr, mais pour quel concept artistique? Celui qu'imposent les producteurs internationaux, le show-business, la scène internationale, les bailleurs de fonds? Pour quelle "matière" à structurer? Structurer sans "personnes ressources", sans une vision globale des choses, sans connaissance de la matière à structurer, reste une douce illusion.

Chacun a sa petite idée, sa part de connaissance d'un terrain, d'un milieu culturel, d'un environnement mais cette connaissance est réduite à un environnement donné: social, ethnique, géographique, relationnel, etc...

Chacun ne détient qu'une petite partie du paysage en question et les compétences son rarement associées.

Est-il possible d'avoir aujourd'hui en Afrique une vision globale des choses, principalement quand on ne passe que quelques mois en Europe et dans le reste du monde par an!

b) La politique des petits modules

Ne faudrait-il pas mieux mettre en place de multiples petits modules qui seraient autant de champs d'expérimentation, dans des secteurs qui marchent, basés sur la personnalité de "personnes ressources" parfaitement identifiées et dont la compétence pourrait convenir à des objectifs précis? Le plus souvent en Guinée, les petites structures fonctionnent; derrière une apparente fragilité, elles ont leurs propres règles, leurs propres codes, leurs propres repères culturels, qui nous échappent totalement. Du fait de l'intangibilité du terrain auquel nous avons à faire, ces petits modules pourraient être à tout moment, recentrés, réadaptés, corrigés, reliés ensemble, et devraient, en permanence, rebondir vers d'autres projets, plus conséquents. A partir de ces expériences concrètes qui auraient fait l'objet d'évaluations objectives, il serait possible de "structurer".

On structure des éléments qui fonctionnent afin d'optimiser leurs résultats; on ne structure pas l'intangible!

Il faut trouver des ponts, des connections, créer des dynamiques, relier les énergies, favoriser les rencontres. Il faut mettre en place un front de l'intelligence, des compétences, du talent et concentrer, associer les énergies positives.

Ne faudrait-il pas déléguer davantage, identifier ceux et celles qui désirent travailler ou prendre des responsabilités, les soutenir lors de leur apprentissage, les accompagner dans leur accumulation d'expériences personnelles jusqu'au moment où ils deviendraient performants?

c) La transmission traditionnelle du savoir

Un groupe bien encadré et bien formé fera inéluctablement des émules car de nombreux artistes qui participent à une troupe de niveau international ont leur propres petits groupes au niveau national, qu'ils forment en appliquant les principes et les connaissances qu'ils ont été en mesure d'intégrer. Cette approche de la formation artistique en Afrique nous paraît être une piste bien plus

intéressante que les grandes écoles et autres instituts qui ne font que regrouper "les vieux crocodiles", qui tenaient déjà le haut du pavé et le plus souvent, verrouillaient le terrain culturel. Si l'on veut investir sur la jeunesse, donc sur l'avenir, ne faudrait-il pas complètement revoir notre approche de l'enseignement et de l'encadrement en Afrique dans le domaine très particulier des arts? A ce propos, ne devrions-nous pas nous inspirer de la manière traditionnelle de transmettre la connaissance et le savoir où le temps, la personnalité de chaque individu, sa motivation et son insertion sociale, entre en ligne de compte?

Si l'on regarde les projets qui ont obtenus des résultats significatifs en Afrique depuis ces dix dernières années, on constate que se sont ceux dont les investissements ont été fait, avant tout, sur des hommes et des femmes, sur leurs qualités personnelles et sur leurs compétences. Ce sont autant de petites structures qui ont leur propre vie interne, leurs propres codes, leur propre culture.

d) De la fragilité du concept de "structuration"

Quand on a voulu "structurer" les ensembles artistiques, est-ce que cela a apporté plus de locaux de répétitions, plus de moyens et surtout, est-ce que cela a apporté une réflexion sur le contenu artistique de ces ensembles, sur le créneau qu'ils occupent au sein du marché international? C'est quand ces ensembles se prennent en charge, qu'ils se structurent. La structuration est possible quand il y a une réelle prise de conscience des individus de son absolue nécessité.

Le concept de structuration n'est-il pas une "impression" occidentale qui ne revêt pas le même sens aujourd'hui en Afrique?

Il nous semble qu'imposer un concept qui n'a pas de résonance profonde sur les individus est une position vouée à l'échec.

Ne devrions-nous pas plutôt parler:

- de compréhension et d'organisation de ce qui fonctionne
- de réflexion par rapport à ce qui ne marche pas

Même l'étude de ce qui pourrait marcher est fragile car dès que l'on tente de structurer ce qui fonctionne, on a toutes les chances de le "déstructurer" et de

détruire son mode de fonctionnement qui repose sur des codes et des repères parfois insaisissables.

On peut mesurer la potentialité d'ouverture et de progression d'un pays, à la richesse et à la diversité de sa création artistique; qu'elle soit musicale, littéraire, théâtrale ou plastique. Nous ne nous étendrons pas sur la dimension sociale et historique de l'artiste créateur dans le paysage culturel d'un peuple.

a) La création

Ce qui nous interroge est le fait, qu'excepté quelques "grosses machines" installées et reconnues, on ne parle que très rarement "d'aide à la création" en Afrique, dans les institutions et chez les responsables culturels alors qu'un groupe qui crée est vivant et que la création est le poumon du paysage artistique. Si l'on veut changer l'image réductrice des compagnies africaines à l'étranger, il faudrait peut-être leur donner les moyens d'être créatives sur la durée et, surtout, de pouvoir montrer régulièrement cette création au niveau international. Une grande ambiguïté institutionnelle réside dans le fait que d'un côté on aide ponctuellement la création avec pour souci d'autonomiser les compagnies mais de l'autre, dès qu'elles se professionnalisent, on leur reproche leur appartenance au show-business international alors qu'en France, les compagnies "créatives" qui "cherchent" sont archi subventionnées afin qu'elles ne tombent pas dans ce travers!

La tendance générale sera de "donner le goût" de la création mais de ne pas en donner les véritables moyens sur le long terme.

b) Les organismes d'aide à la création africaine

Bien sur, des organismes spécialisés font un travail remarquable et aident les créateurs africains mais on retrouve là aussi, un ascendant qui n'est plus financier mais intellectuel. Les critères de ce qui est créatif en Afrique sont décidés ailleurs, par une intelligentsia qui n'est pas toujours au fait des préoccupations des artistes qui vivent en Afrique. Ces institutions ou organismes se positionnent par rapport au "traditionnel", comme si la tradition était un concept monolithique qui s'est arrêté à une période donnée de l'histoire d'un peuple alors que par définition, une tradition qui perdure est vivante, en mouvement et confrontée à tous les métissages et à toutes les rencontres. Tous les grands courants de pensée, d'art et de culture ont été le fruit d'une évolution

progressive, de confrontations et de mélanges de toutes sortes.

La création se doit de véhiculer une image de contemporanéité sous peine d'être étiquetée "traditionnelle" donc "ringarde!"

Les créateurs africains se retrouvent coincés entre les intégristes de "l'authenticité" et les inconditionnels de la contemporanéité! Nier la création en Afrique, sous toutes ses formes, c'est nier la capacité des peuples africains à progresser avec leur propre identité, leur propre culture, leur propre perception du temps et de l'histoire. Figier la tradition dans une immobilité hors du temps, tient du même réflexe, que d'autres analyseront et étudieront avec toutes les ambiguïtés suspectes qu'il comporte!

Quand nous parlons de création, nous ne voulons pas dire qu'il faut financer un ballet commercial qui refait les mêmes créations depuis trente ans mais peut-être, faut-il aussi lui donner les moyens de progresser en terme de réflexion, d'imagination, de rencontres et d'ouvertures.

c) Investissement et rentabilité

Il faut bien comprendre que la création appartient aussi au ludique et que, par conséquent, elle ne peut pas être toujours rentable.

Quand une institution aide une compagnie, c'est sous forme d'une subvention très ponctuelle et on lui demande d'être immédiatement "rentable" et structurée alors que tous les groupes n'ont pas obligatoirement cette capacité. Certains auront un marché qui leur permettra d'atteindre rapidement un certain seuil de rentabilité et d'autre pas du tout.

d) Quelle politique culturelle?

Le raisonnement qui veut que l'on aide les groupes à leur départ et qu'ensuite, on demande aux producteurs de prendre le relais est suicidaire car le rouleau compresseur du "show-business" (et les producteurs de cassettes locaux en font partie) guette et attend ses proies!

Tout projet qui ne s'inscrit pas dans une vision et une réflexion globale risque fort de n'être que du saupoudrage. Quel groupe, quel concept artistique, pour quel créneau? Quelle direction artistique avec quels artistes? Quel

encadrement? Quels sont les concurrents internationaux? A quel marché s'adresse le groupe? Toujours les mêmes questions?

L'évaluation doit être sérieuse et réalisée par des professionnels aguerris à l'environnement et à la réalité africaine (là encore, chaque pays a sa spécificité).

Ce dont manque cruellement l'Afrique, ce n'est pas de conseils mais bien de techniciens et d'opérateurs, de compétences objectives.

e) De la difficile relation avec les cadres des institutions internationales

Nous voudrions souligner ici, le problème plus général de la rotation trop rapide des cadres des institutions internationales (qui reste les principaux bailleurs de fonds), qui ne disposent pas du temps nécessaire pour s'immerger dans la culture très particulière du pays où ils sont nommés. Il en résulte un conflit permanent, endogène et insoluble des partenaires nationaux envers les bailleurs de fonds. Quand les parties sont sur le point de s'entendre, l'effet de rotation change les hommes et tout est à refaire... Cette situation est particulièrement dramatique dans le domaine culturel et artistique où la pensée se doit de progresser de manière cohérente. Dans ce secteur, la mobilité de la pensée, la facilité de communication et une certaine expérience, devraient être les premières qualités des responsables et des décideurs. Des idées restent à trouver sur la façon de pouvoir gérer les projets sur du long terme sans être à la merci de cette rotation et des changements permanents de personnes.

a) La donnée primordiale de l'environnement culturel

Nous voulons souligner ici, la difficulté qu'a l'administration africaine à mesurer ses limites, le plus souvent du fait de manque d'expérience internationale de ses cadres. Quand un projet est établi, il l'est de manière totalement théorique. Sur le papier, il fonctionne; ses objectifs sont clairs et précis mais quand il faut le mettre en pratique, les problèmes commencent car la dimension "environnementale" a été négligée.

En règle générale, on lance des idées, sans avoir réalisé d'études de faisabilité préalables, sans avoir consulté les principaux intéressés; c'est pourquoi, à peine mis en oeuvres, ces idées, ces projets, tombent d'eux-mêmes. C'est toute la difficulté de communiquer avec un cadre de l'administration; en théorie, ses idées sont très bonnes et convaincantes mais sont-elles vraiment applicables?

A l'inverse, le domaine privé échappe à ce mode de fonctionnement car il est astreint à des résultats.

Les deux tendances les plus remarquées sont, d'une part, un certain laxisme qui laisse faire tout et n'importe quoi sans le moindre souci de cohérence et d'autre part, une rigidité "d'hommes à grands principes" qui ne pensent qu'à légiférer et qui obtiennent pour seul résultat, celui de réduire encore davantage le peu d'espace de liberté qui restent aux artistes et aux créateurs.

Entre le laxisme et la rigidité, quelle marge de manoeuvre reste-t-il aux artistes africains?

b) De la responsabilité du producteur

La prise de conscience de la responsabilité du producteur est proportionnelle à son propre investissement financier. C'est toute la différence entre le "privé" et le "public". Un fonctionnaire ne risque rien alors qu'un privé est exposé à tous les risques financiers d'abord, et ensuite, à un risque commercial voire même, juridique. Cette dimension est essentielle car l'organisation des tournées et la production en générale, demandent de lourds investissements, en terme d'argent et de ressources humaines, et les partenaires doivent travailler dans la sérénité. En sachant qu'il faut plusieurs années pour promouvoir un groupe sur le marché international et que tout impair peut avoir des conséquences catastrophiques, l'intérêt de tous est de parfaitement mesurer les enjeux.

Cette appréciation est quasiment impossible dans le domaine institutionnel car les cadres ne sont pas préparés aux réalités internationales, ont une vision très segmentée de ce qu'est le métier de producteur et de tourneur à l'étranger, n'ont aucune pression en cas d'échec et n'hésitent pas à se livrer à des guerres intestines dont l'artiste fait toujours les frais.

c) La fameuse politique du sabotage

C'est ce qu'on appelle en Afrique la politique du "sabotage"! Cela consiste à "saboter" les projets en cas de désaccord, de refus de payer une participation imposée d'ordre occulte ou personnelle, de rivalité, de jalousie; les responsables administratifs traînent à établir l'ordre de mission nécessaire à l'obtention des visas et feront en sorte que l'artiste ne puisse pas voyager dans les délais impartis par les producteurs ou trouveront mille et une manière de "bloquer" le

projet. Le raisonnement des "saboteurs" est de penser: "si l'artiste a été saboté cette fois-ci, la prochaine fois il comprendra l'obligation de passer par moi". Le "saboteur" n'a aucun "état d'âme" et n'a rien à faire des conséquences dramatiques de son acte pour la carrière de l'artiste et pour les engagements pris par le producteur. Il ne lui en sera pas tenu rigueur par sa hiérarchie et cela ne le compromettra en rien; il trouvera un alibi pour mettre la responsabilité de son acte sur une négligence de l'artiste.

Cette logique du "sabotage" ne s'inscrit pas dans une stratégie à long terme; elle est épidermique, infantile et suicidaire.

- l'artiste et le producteur perdent leur contrat et leur réputation
- celui ou ceux qui ont "saboté" n'ont rien gagné de plus

Nous avons souvent constaté cet état de fait qui montre bien l'impossibilité que peuvent avoir les institutionnels ou les divers responsables, à mesurer les enjeux commerciaux internationaux et à considérer les artistes comme autre chose que des individus subalternes, "corvéable à souhait", sources de revenus substantiels ou "faire-valoir"!

Il va de soit, qu'aucun producteur international, ne peut travailler dans ces conditions. La fiabilité d'un réseau doit être de 100%; il ne doit y avoir aucun risque (sauf le cas de force majeure, bien sur) qu'une tournée s'annule et surtout pas, pour ce genre de raisons.

Autre aspect, un producteur se doit de pouvoir réagir le plus vite possible. On a déjà vu des festivals demander qu'un groupe remplace un autre au pied levé (surtout les compagnies dont le nombre d'artistes est peu important) et cela en 48H, les billets d'avion étant mis à la disposition des artistes directement sur place en "pre-paid". Si le signataire de l'ordre de mission est absent ou malade, s'il n'est pas possible de joindre quelqu'un, le groupe n'obtiendra pas ses visas et ne pourra donc pas remplir son contrat.

C'est toute l'ambiguïté de l'administration nationale qui souhaite:

- d'un côté, tout maîtriser et imposer une "chape de plomb" aux groupes et aux artistes (surtout quand il y a une tournée à l'extérieur en vue!)
- de l'autre, qui laissent les artistes livrés à eux-mêmes sans véritable encadrement compétent, sans salle de répétition, sans subvention et sans budget pour que ses cadres réalisent une politique culturelle

d) Les organismes privés régionaux

Les organismes privés régionaux qui devraient présenter une alternative possible à l'administration se répartissent en plusieurs catégories:

- les agences et les producteurs de spectacles, qui sont le plus souvent coincés par un cadre structurel inadapté et qui tentent de naviguer au milieu d'une hostilité administrative flagrante justifiée par une apparente facilité à gagner rapidement des sommes importantes avec un savoir-faire qui paraît accessible à tous
- les producteurs de cassettes, le plus souvent liés à la grande piraterie, qui ne prennent pas le moindre risque et qui investissent que sur du très court terme
- les grands hommes et femmes d'affaires, qui produisent des artistes à grand renfort de millions pour la publicité de leurs entreprises et afin de soigner leur image de marque, sans souci de rentabilité
- on peut aussi considérer comme faisant partie du marché régional toutes les cérémonies et fêtes populaires, les restaurants, les hôtels, les clubs, grâce auxquels les artistes trouvent leur subsistance quotidienne

Dans ces différents cas de figures, aucune stratégie véritable n'est mise en oeuvre pour élaborer un véritable plan de carrière progressif de l'artiste. Il s'agit en fait de méthodes de travail très empiriques, adaptées à un marché régional bien spécifique où le commerce est roi, le plus souvent au détriment de l'artiste.

e) De l'irrespect et de la fragilité de l'artiste africain

Les artistes sont les grands héritiers de l'histoire et de ses aléas...

Dans de nombreux pays africains, les "anciens régimes" et leur politique de promotion sociale des masses populaires ont généré des artistes, à quelques rares exceptions près, de très haut niveau technique mais d'une scolarisation et d'un niveau de réflexion à peu près, nuls. Quasiment tous sont analphabètes ou illettrés et ceux qui ne le sont pas, ont gardé le souvenir d'une institution avec laquelle on ne discute pas et dont on exécute les ordres sans broncher. Autant les artistes sont performants sur la scène, autant ils sont d'une fragilité extrême une fois descendus, sujets à toutes les manipulations (même les plus surréalistes); ils se comportent en assistés, ce qu'entretiennent les cadres qui

ainsi, augmentent leur emprise sur eux. Il faut bien reconnaître aussi, que les artistes sont le plus souvent compliqués, paranoïaques, incohérents et versatiles. Nous expliquerons ce comportement par le manque de repères face à l'institution, leur incapacité à réagir, à s'organiser, à comprendre les manipulations dont ils font en permanence l'objet. D'où leur difficulté à gérer leurs revenus, leurs problèmes familiaux incessants, leur quotidien, leur environnement social et d'appréhender une vision à long terme des projets.

C'est l'énorme ambiguïté des artistes africains: très bons sur la scène, professionnels dans leur travail, conviviaux, chaleureux et le plus souvent, parfaitement imprévisibles au quotidien.

Est-il possible d'envisager la cohésion d'un groupe sur du long terme sans donner aux artistes un minimum d'alphabétisation et de repères quant aux réalités de leur carrière (cachet, contrat, droit d'auteur, royauté, budget, etc...)?

f) Inadéquation entre le fonctionariat et le métier d'artiste

L'institution et ses fonctionnaires sont totalement inadaptés à la réalité du marché international qui demande motivation, efficacité, réalisme, disponibilité, réactivité et avant toute chose, un vrai respect des artistes et de leur travail. La logique de l'institution est totalement contradictoire, opposée à la responsabilisation des individus et de leurs actes que nécessite la production internationale d'artistes. Tout projet commercial, qui s'inscrit dans le cadre d'un échéancier précis dont les dates ne peuvent pas être repoussées et qui sera dépendant d'une signature, d'un ordre de mission ou du bon vouloir d'un fonctionnaire, sera exposé à son annulation pure et simple.

g) Autres réalités

Malgré des directives libérales, venues le plus souvent, du plus haut niveau de l'état, les initiatives des artistes ou des entités, qui essaient de s'autonomiser, de s'autogérer, sont davantage menacées et encore une fois "sabotées", plutôt qu'aïdées, par les instances au pouvoir. C'est le paradoxe d'une attitude à deux vitesses: d'une part, un discours libéral et volontariste et au quotidien, des cadres qui ne veulent pas lâcher leurs privilèges, leurs avantages et ce qui leur reste de pouvoir.

Ceci explique le véritable clivage qui existe entre artistes, cadres ou

responsables. Ce sont deux univers que tout oppose alors qu'ils devraient être complémentaires.

Peut-être faut-il chercher des embryons de solution dans l'établissement d'un cadre institutionnel, le plus souple possible et d'étudier les possibilités d'autonomisation maximum des groupes progressivement, avec une véritable attitude pédagogique et positive de l'institution et non pas une hostilité vis à vis de tout ce qui lui échappe?

h) Le rôle de l'institution nationale

Le rôle de l'institution devrait être d'évaluer et de promouvoir les projets, d'aider financièrement sur du long terme ceux dont la démarche s'inscrit dans le cadre de la politique culturelle et de favoriser, dès que possible, la passation du relais à des opérateurs privés, sous forme d'autonomisation des groupes, en créant les conditions de la responsabilisation des artistes, premiers utilisateurs de leur outil de travail: leur talent et leurs compétences techniques. Nous concluons ce chapitre en disant que l'institution et ses fonctionnaires sont totalement inadaptés à la réalité du marché international qui demande motivation, efficacité, réalisme, disponibilité et avant toute chose, un vrai respect des artistes et de leur travail.

On ne peut pas imaginer la production d'un groupe sans la mise en place d'une structure minimum de fonctionnement, la plus autonome possible, dans le pays. Cette structure devra pouvoir remplir plusieurs fonctions:

- encadrement administratif du groupe, relais avec les institutions et les partenaires locaux - relais au niveau international: adresse postale, possibilité de communication rapide par fax ou téléphone Un groupe de niveau international doit pouvoir voyager en 72h.

Cette structure devra s'associer avec des partenaires internationaux dont le métier est d'organiser des tournées ou produire des groupes.

Il est très souvent possible de former les artistes eux-mêmes; ceci évite la surenchère de personnel lors des tournées et apporte beaucoup à la cohésion interne du groupe.

a) Le rôle d'une structure internationale de production

Une structure internationale de production doit pouvoir mettre en oeuvre un certain nombre de services : Dans le cas de tournées, elle devra avancer les fonds nécessaires pour l'achat des billets d'avion, les locations de bus, les hôtels et restaurants, l'emploi de techniciens du spectacles spécialisés (son, lumière, directeur de tournée, etc...), le matériel promotionnel, les contacts, etc...

Étant donné la complexité et la polyvalence que demande la production professionnelle d'ensembles artistiques, il ne faut pas s'étonner si cette corporation fonctionne au niveau international, elle aussi, en circuit fermé; à la différence près qu'elle ne laisse aucune place à l'incompétence et à l'approximation! Il faut y faire ses preuves, prouver au métier que l'on est sûr, à long terme. Les acheteurs de spectacles préfèrent travailler avec des producteurs sérieux qu'ils connaissent; le meilleur groupe du monde qui aurait une approche dilettante de ces réalités n'a aucune chance de s'en sortir; à l'inverse, la meilleure production du monde qui travaillerait avec des artistes irresponsables n'a aucune chance de durer dans ce métier!

b) Les attentes des acheteurs de spectacles à la production?

- le travail artistique du groupe doit être de niveau international et constant et les artistes doivent se comporter en professionnels
- la production doit répondre aux normes internationales:
 - un mail, un site, un téléphone, un télécopieur, un répondeur enregistreur en cas d'absence, une réaction rapide
 - des contrats présentés proprement en français ou en anglais
 - un réseau administratif qui permet l'obtention des visas (passeports, fiche d'identité, etc...)
 - une connaissance de la législation internationale concernant les troupes étrangères
 - un agent de vente polyglotte
 - un matériel promotionnel aux normes internationales
 - une fiche technique claire et réaliste
 - un encadrement technique compétent

Cette analyse objective de la situation explique la raison pour laquelle si peu de groupes font une véritable carrière internationale car combien sont en mesure de remplir ces différents paramètres?

c) De la corrélation entre le national et l'international

Il ne faut pas commettre l'erreur de penser que les deux niveaux sont dissociables. Comme si un groupe pouvait avoir un comportement différent selon l'endroit où il se trouve? Il faut bien savoir que nombre de promoteurs de festivals peuvent venir à l'improviste pour identifier leur future programmation. Le groupe sera potentiellement programmable autant pour sa qualité artistique que pour la capacité qu'il aura à produire son spectacle de la meilleure façon possible devant ce futur acheteur.

La capacité qu'il aura à produire son spectacle dans son pays sera révélatrice de ses aptitudes à s'organiser!

D'une façon plus générale, un groupe qui n'est pas capable de s'organiser dans son pays aura à très court terme, des problèmes au niveau international car les relations et la communication entre les artistes se dégradera rapidement.

Afin de souder le groupe, l'idéal reste la possibilité de former les artistes eux-mêmes aux différents postes de responsabilité: administration, suivi du matériel, organisation des répétitions et des transports, etc...

d) Les relations internationales

Dans ce domaine la situation est souvent critique et pourtant, quelqu'un qui connaît bien un pays, arrive parfaitement à communiquer et faire passer les informations. C'est là qu'interviennent les réseaux de relations, d'amitiés et de connaissances.

Il faut bien comprendre qu'un promoteur international n'a pas d'état d'âme; on ne peut pas lui faire porter le fardeau de l'histoire. Il appellera trois fois, enverra deux mails et une télécopie et ensuite, il passera à autre chose... Le nombre de contrats, de projets, perdus par les artistes africains du fait des problèmes de communication est incalculable!

On peut s'interroger sur la stratégie à mener pour positionner une troupe au niveau international en élaborant un véritable plan de carrière sur plusieurs années. Cette stratégie permet d'une part, de mieux gérer les investissements institutionnels dans le temps et d'autre part, de laisser le temps aux artistes de "digérer" les informations et de mieux maîtriser leur progression.

Nous envisageons ce travail en quatre phases:

a) Quatre phases de progression

1) Première phase: d'abord une réflexion sur le fond:

- définition d'un produit artistique cohérent, d'un concept fort, quel qu'il soit, en partant du principe que tout artiste peut trouver sa place sur le marché international, s'il est original (il y a toujours de la demande pour l'originalité et le talent), sans dénaturer la spécificité, l'identité de chacun et même, bien au contraire, en cherchant à la développer.

Il faut d'abord parler du "calibrage" des ensembles artistiques qui doivent avant tout, faire l'objet d'une sérieuse étude de marché. Par "calibrage", il ne faut pas entendre "réduction" mais plutôt "présentation". C'est le contraire du réflexe réducteur lié aux pratiques du show-business; il s'agit de définir son image et de valoriser sa spécificité.

Le marché international dit "culturel" est demandeur de ces vrais créateurs mais il faut cesser de les penser en terme de rentabilité financière immédiate, en terme de "show-business"; ils appartiennent beaucoup plus au patrimoine, à l'identité culturelle d'un pays, à son intelligence et à sa sensibilité et pourquoi pas à un patrimoine culturel "mondial" (le terme "world music" prendrait alors, une autre signification!)

- mise en place d'une entité homogène solide, d'une équipe, de réseaux, fiables sur du long terme et qui tiennent compte des artistes, de leur encadrement technique et artistique, de l'environnement culturel et territorial spécifique, de la production, de la diffusion. Les contacts sont pris plusieurs années à l'avance pour des contrats finalisés bien longtemps avant que le groupe ne voyage. Toute erreur de la production ou des artistes sera sujette à une élimination immédiate dudit groupe au niveau international car une carrière se construit sur une réputation où deux paramètres essentiels interviennent:

- le produit artistique correspond-il à une demande?
- la production et la compagnie sont-elles fiables?
- informer les artistes des réalités du marché international; si ceux-ci connaissaient les quelques règles fondamentales de ce métier, ils seraient davantage en mesure de gérer leur carrière et de demander, non pas des "aides" mais plutôt des encadrements techniques précis; ils seraient en mesure de connaître leurs vrais besoins et seraient capables de les formuler.

Il faut inventer une "culture "de groupe avec ses automatismes concernant les répétitions, l'entretien du matériel, la communication, etc... qui jouera à plein lorsque les vraies difficultés surgiront.

2) Seconde phase: montage du spectacle

- un gros travail de répétition sera mis en place avec beaucoup de présence de l'encadrement et le montage d'un spectacle cohérent; une véritable formation aux techniques de la scène - calibrage temporel du spectacle aux normes internationales: (selon le spectacle: danse, théâtre, musique)

* une formule de deux fois 45'-50' pour laisser le temps d'un entracte

* une formule d'une heure trente sans entracte

* une formule d'une heure très efficace pour les spectacles orientés en direction du jeune public notamment - l'évaluation objective des ressources humaines et des compétences de chacun - préparation du matériel: décor, costumes, conditionnement des instruments, etc...

- mise en place d'un minimum de structures administratives afin de simplifier au maximum les contacts et de les rendre fiables - établissement du matériel administratif: passeports, fiches individuelles, photos d'identité, etc...

- formation des artistes quant à un comportement professionnel lors des tournées internationales

3) Troisième phase: période d'essai

- Organisation d'une ou plusieurs petites tournées courtes de festivals qui permet de faire connaître la troupe, de recentrer le travail, de vérifier sa cohésion, d'élaborer un kit promotionnel correspondant aux normes internationales (voir plus bas), d'apprendre leur métier aux artistes et les réalités de la scène internationale et d'évaluer la capacité de chacun à s'y adapter

4) Quatrième phase: Positionnement de la troupe au niveau international

- Organisation d'une seconde tournée pas trop longue, qui devra stabiliser le groupe et le positionner au niveau international. A la fin de cette quatrième phase, il sera possible de mesurer le degré de rentabilité; la troupe devra être le plus possible autonome financièrement et disposer d'une structure

d'organisation et d'encadrement professionnelle

b) Le matériel promotionnel

Celui-ci doit se constituer progressivement au fur et à mesure de la progression du groupe. Il ne sert à rien d'investir des sommes énormes dès le début du projet car le matériel promotionnel devra être le reflet exact de l'image que l'on veut donner du groupe (celle-ci peut évoluer) et devra refléter son identité profonde. Il faudra donc faire appel à des professionnels de la publicité pour obtenir, par exemple une affiche qui "parle" d'elle-même. La photo, la couleur, le texte, tout aura une importance primordiale. C'est pourquoi nous avons insisté sur l'importance d'un concept artistique fort qui déterminera naturellement le contenu de ce matériel promotionnel.

Voici ce que demandent les acheteurs et organisateurs de spectacles:

- * un ou plusieurs disques compacts
- * un support promotionnel du spectacle de 15' environ en format DVD
- * une vidéo complète du spectacle en VHS
- * une série de quatre photos ekta
- * une série de quatre photos noir et blanc
- * une plaquette de présentation du groupe attrayante en couleur et multi langues (français, anglais, allemand)
- * un dossier de presse
- * une affiche couleur format 60 x 40
- * une affiche couleur format 80 x 120
- * une fiche technique son, lumière, plateau, accueil
- * un site internet

Le tout en quantité suffisante (plusieurs dizaines de chaque). Le kit promotionnel de base qu'envoie l'agent de diffusion ou le producteur est constitué d'un disque compact, d'un DVD de 10-12', d'une plaquette couleur, d'une fiche technique et d'un dossier de presse.

Quand le contrat est finalisé, l'organisateur du spectacle demande les affiches, les photos et d'autres kits promotionnels.

Ce matériel doit être évolutif et doit pouvoir se réadapter en permanence à la progression du groupe et à l'image que veut lui donner la production en accord avec la direction artistique.

c) Le contenu d'un dossier de presse

Un dossier de presse peut très bien être simple dans un premier temps mais il devra toujours être explicite.

- **sa couverture:** elle devra être attrayante et une petite phrase viendra résumer le concept du groupe. La photo de cette couverture devra elle aussi, être représentative de l'image que l'on veut donner du groupe
- **le contenu artistique:** en deuxième page, un texte définira le contenu de ce concept artistique avec quelques phrases clefs qui seront reprises par la presse tout au long de la carrière du groupe
- **les membres du groupes:** en troisième page, on trouvera les membres du groupe et les producteurs qui sont autant de repères pour les professionnels
- **les références:** en quatrième page viendront les références avec le nom des festivals et autres lieux connus où le groupe a déjà joué
- **les articles de presse:** ensuite viennent les articles de presse et les preuves que le groupe a bien joué dans les lieux précités
- **les critiques de disques:** puis les articles concernant les critiques de disques
- **enfin les fiches techniques** (fiche technique générale, lumière et son)
- **les contacts:** pour finir, sur la page de garde, les contacts: tél, fax et e mail

Quand le groupe a suffisamment tourné, au bout de deux à trois ans, il est bon d'établir une petite plaquette couleur en deux langues (français, anglais) qui peut être distribué largement.

Ce métier, car il s'agit bien d'un métier à part entière, ne s'apprend pas dans une salle de classe mais bien sur le terrain. Il faut accumuler, avec du temps, une expérience "intelligente" qui sait se recentrer et s'adapter dans les meilleurs délais à toutes les situations.

Les artistes africains, aussi bien que les futurs cadres ou producteurs, doivent

bien comprendre que ce n'est pas au marché international à s'adapter au mode de fonctionnement africain mais bien l'inverse.

C'est le réflexe de base, de la libre entreprise: "s'adapter".

Les artistes africains doivent être compétitifs au niveau international ainsi qu'au niveau régional.

Chaque projet doit faire l'objet d'une évaluation réaliste où l'on intègre la notion d'erreur comme passage obligé vers la progression et la fiabilité. Il ne faut surtout pas vouloir trop vite demander aux artistes de palier à toutes les absences, les incompétences, les inerties du milieu ambiant. Le temps est le meilleur allier de l'artiste.

Le devenir d'une équipe motivée et compétente sera en partie tributaire de la capacité qu'auront les décideurs à clarifier leurs positions, à réagir vite et à lui donner les moyens de ses ambitions au fur et à mesure de ses réalisations.

François Kokelaere