

1.1. RAPPORT D'AUTO-ÉVALUATION DE L'ACTION CULTURELLE (art.81 D.21-11-2013)

Introduction

Les premières années d'exercice du contrat-programme (2019 et 2020) ont été particulières.

L'année 2019 a été marquée par l'absence de la directrice Stéphanie Weisser en congés pour maladie longue durée. Roch Van Coppenolle, chargé de projet et de communication, a assumé la direction faisant fonction jusqu'au recrutement d'une nouvelle directrice en décembre 2020. Les changements en vue de l'entrée en vigueur du nouveau contrat-programme depuis le 1er janvier 2019 ont été pérennisés.

L'année 2020 a été bouleversée par la crise du coronavirus. Néanmoins, nous avons pu mettre en place des activités dans ce contexte sanitaire incertain.

Après seulement 2 années d'exercice dont une dans un contexte sanitaire difficile, cette auto-évaluation nous paraît anticipée. Néanmoins, elle a permis de mettre en évidence des premières pistes de réflexion pour adapter notre action.

Afin de rendre compte d'une vision plus complète, nous nous appuyerons également sur certains éléments (actions, réflexions) relatifs à l'exercice 2021 (l'auto-évaluation et le rapport d'activité ne sont pas encore réalisés au moment de l'écriture de ce dossier).

1.1.1. Description des modalités de l'évaluation

1.1.1.1. Participants

L'action culturelle (2019-2020) a été évaluée par l'équipe et par le Conseil d'Orientation.

L'équipe du Centre culturel est composée de Caroline Bondurand (directrice depuis le 18 janvier 2021), Roch Van Coppenolle (chargé de communication et chargé de projet), Emilie De Clercq (coordinatrice Alpha/Fle et chargée de projet), Emilie Aires (chargée de projets) et Habiba Dayani (secrétariat et accueil).

Les membres du Conseil d'Orientation qui ont participé à l'auto-évaluation sont : Sylvie Ferrandi, Aurélien Linclau, Sonia De Ridder, Pierre Andrienne, Roch Van Coppenolle, Emilie De Clercq, Emilie Aires, Caroline Bondurand.

1.1.1.2. Méthodes employées, critères et indicateurs

Auto-évaluation continue

En 2019 et 2020, une partie des activités a été évaluée annuellement par le Conseil d'Orientation, celles-ci ont été sélectionnées en fonction de plusieurs critères comme leur nature (exposition,

spectacle, atelier,...) le type de public touché (tout public, enfants, adultes,...), ainsi que le choix d'activités encore non-évaluées par le conseil d'orientation.

A cause du contexte sanitaire, l'autoévaluation continue pour l'année 2019 a été effectuée par email.

Pour l'année 2020, toutes les activités ont été évaluées par l'équipe. Cette autoévaluation avait une double fonction : il s'agissait également d'assurer une transmission entre les membres de l'équipe dits « historiques » et les nouveaux membres (une nouvelle directrice a pris ses fonctions le 18 janvier 2021, un membre de l'équipe a été remplacé durant 3 mois dans le cadre d'un congé maternité).

L'auto-évaluation continue par l'équipe s'est fondée sur deux types d'indicateurs : les indicateurs factuels et les indicateurs symboliques. Les indicateurs factuels ont porté sur les *éléments quantifiables* : nombre de participants, type d'activité, publics visés, gratuité, etc. L'atteinte des objectifs fixés dans le projet d'action culturelle a été incluse dans cette partie de l'autoévaluation.

Les indicateurs symboliques évaluent ce qui relève de la *qualité* de l'activité. Ces indicateurs symboliques sont de deux types : opérationnels (qui relèvent de l'organisation et de la tenue de l'activité) et de pertinence (ils évaluent l'adéquation de l'activité au regard du territoire, de l'enjeu et des droits culturels). L'autoévaluation par le Conseil d'orientation a porté plus spécifiquement les indicateurs symboliques¹.

Pour l'auto-évaluation continue réalisée en équipe en 2020, nous avons également utilisé 3 outils d'évaluation des indicateurs symboliques de pertinence : la boussole des droits culturels associée à la grille d'Arnstein pour la participation des publics ; le cadre des valeurs ; la mixette de l'enjeu ; et pour certaines activités les 3 légitimités².

Les partenariats ont été évalués par l'équipe dans le cadre de l'auto-évaluation continue. En 2020, nous avons également utilisé une grille d'analyse de construction de nos partenariats pour évaluer les partenaires locaux³.

L'auto-évaluation continue par le Conseil d'Orientation a été réalisée avec des outils d'évaluation des indicateurs symboliques de pertinence : les outils « cadre des valeurs (5 critères) » et « au regard de l'enjeu (4 critères) »⁴.

Les résultats de ces auto-évaluations continues ont été repris dans l'auto-évaluation générale.

Auto-évaluation générale : description succincte des modalités d'auto-évaluation, rythme des étapes de réflexion

L'ensemble des activités des années 2019 et 2020 a été évalué en équipe le 17 juin 2021. Nous avons utilisé différents outils :

La boussole des droits culturels associée à la grille d'Arnstein pour la participation des publics⁵

¹ Les outils utilisés dans le cadre de l'auto-évaluation sont repris en annexe.

² Idem

³ Idem

⁴ Idem

⁵ Outil transmis par le CESEP Centre Socialiste d'Education Permanente

La boussole des droits culturels est un outil méthodologique issu de l'ouvrage *Piloter un Centre culturel aujourd'hui* de Christian Boucq et Majo Hansotte⁶. Comme le signalent les auteurs, « déployer les potentialités citoyennes (la boussole) représente en quelque sorte la feuille de route d'un Centre culturel et la référence pour s'associer avec d'autres, dans une action partagée ».

La boussole permet de positionner une activité en fonction des potentialités du/de la citoyen-ne sollicitées par cette activité. Elle oblige donc à se placer du point de vue du public (pas de l'organisateur), autrement dit, ce que l'activité permet au public de *faire*. Les potentialités examinées sont placées perpendiculairement : sur un des deux axes, on trouve respectivement « accéder et s'initier » (transmission) et « Dire et créer » (expérimentation) ; sur l'autre axe, « Refaire corps et partager » (reliance) et « Déconstruire et réinventer » (capacité critique)⁷.

La grille d'Arnstein permet d'évaluer le type d'implication des publics (à travers 8 étapes, de la « manipulation » au « contrôle par les citoyens »). Associée à la boussole des droits culturels, la grille d'Arnstein permet de situer l'activité en ajoutant un critère de niveau de participation.

Les six attributs des droits culturels

Les attributs des droits culturels⁸ se définissent comme suit :

1. Liberté artistique : liberté de s'exprimer de manière créative, de diffuser ses œuvres et de les promouvoir
2. Maintien, développement et promotion des patrimoines et des cultures
3. Accès à la culture et à l'information culturelle (y inclus financière, géographique, temporelle, physique, symbolique, langagière, etc.)
4. Participation à la culture
5. Liberté de choix (dans une offre suffisamment diversifiée)
6. Participer à la prise de décision en matière culturelle

Leur utilisation dans le cadre de l'auto-évaluation consiste à placer les activités à évaluer dans une ou plusieurs « case(s) » selon l'attribut qu'elles permettent *principalement* d'exercer. Ainsi, une exposition d'association du Centre culturel sera placée dans « Liberté artistique » et « Participation à la culture ».

Grille d'analyse des partenariats⁹

Cette grille permet de distinguer les différents types de relations entre les acteurs, à savoir :

⁶ Christian Boucq et Majo Hansotte, *Piloter un Centre culturel aujourd'hui. Cahier 1. Centres Culturels et Territoires d'Action*, 2013, (p. 26 et suivantes).

⁷ Christian Boucq et Majo Hansotte, *Piloter un Centre culturel aujourd'hui. Cahier 1. Centres Culturels et Territoires d'Action*, 2013, p. 27 et 28.

⁸ Céline Romainville, « Les droits culturels : un nouveau référentiel pour les centres culturels ? Précisions à partir du droit à la culture »,

http://www.opc.cfwb.be/index.php?eID=tx_nawsecuredl&u=0&file=fileadmin/sites/opc/upload/opc_super_editor/opc_editor/documents/pdf/droits_culturels.pdf&hash=469ff796b72b8061ed62bdcaffe76cb2238a6efd,

voir pages 13 à 17.

⁹ Outil transmis par le CESEP Centre Socialiste d'Education Permanente

- Aide-service/sous-traitance : une personne, une organisation à qui nous allons « passer commande » (ex. : l'engagement d'un artiste). Cette personne, cette organisation, ne participe pas à la construction du projet, n'est pas là à l'évaluation. Elle intervient sur une demande précise ;
- Collaboration : une personne, une organisation, avec qui nous allons construire UNE PARTIE PRECISE du projet (ex. : nous collaborons avec une bibliothèque pour organiser une soirée contes dans le cadre d'un we « quartiers ouverts », nous l'envisageons ensemble). Cette personne, organisation, ne participe pas à la construction globale du projet, elle n'évalue avec nous que sa collaboration ;
- Partenariat : symétrie dans la co-construction du projet et dans les décisions. Tous les partenaires portent la responsabilité du projet. Ils sont là de l'élaboration du projet jusqu'à l'évaluation finale.

Des éléments issus des auto-évaluations continues ont été intégrés à nos réflexions.

Les résultats ont été présentés au Conseil d'Orientation lors d'une séance de travail le 5 juillet 2021 pour analyse, au regard notamment des missions du Centre culturel.

Cette analyse a été menée via différents outils :

La grille SWOT

Une grille SWOT (MOFF en français) permet de rendre compte des Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces par rapport à une structure ou à une organisation. Associée au regard des droits culturels, cette analyse a permis de déterminer de nouveaux défis.

Les trois légitimités

Les trois légitimités est un outil qui s'inspire d'un outil de formation développé par le CESEP¹⁰. Il permet d'évaluer la légitimité d'une activité au regard de trois critères, qui interrogent la question de la légitimité à trois niveaux :

1. la légitimité institutionnelle : l'activité permet-elle l'exercice des droits culturels ?
2. la légitimité territoriale : l'activité s'inscrit-elle dans l'enjeu et /ou un contexte territorial ?
3. la légitimité professionnelle : la structure est-elle en capacité pour réaliser l'activité dans de bonnes conditions ?

Cette triple articulation des niveaux et des points de vue (référentiel des droits culturels – niveau global ; enracinement dans un contexte précis – niveau local ; au regard de la structure – niveau spécifique au Centre culturel) permet donc de tenir compte des divers aspects d'une activité, des plus généraux aux plus spécifiques, des aspects les plus théoriques aux plus opérationnels.

Ce ne sont pas les activités mais les années 2019 et 2020 que nous avons analysé via cet outil.

¹⁰ Centre Socialiste d'Education Permanente

Une conclusion a été rédigée et présentée au conseil d'Orientation par email le ... pour approbation.

1.1.1.3. Éventuellement renvoyer en annexe les documents pertinents relatifs à l'auto-évaluation.

Vous trouverez en annexe les documents suivants :

- Outils utilisés pour l'auto-évaluation continue
- Auto-évaluation continue pour les années 2019 et 2020 (extraits des dossiers justificatifs)

1.1.2. Description des principales activités du Centre culturel ainsi que des opérations menées durant le contrat-programme et présentation des éléments quantitatifs et qualitatifs pertinents relatifs pour apprécier les résultats de l'action culturelle

Tableau des activités

Voir tableau excel « activités autoévaluation »

Pour l'année 2019, ne sont pas repris sur ce tableau :

- les ateliers d'éveil musical pour les 0-3 ans, 3-4 ans et 5-8 ans (hebdomadaire), en partenariat avec les Jeunesses Musicales de Bruxelles ;
- les séances (une vingtaine entre 2018 et 2019) dans le cadre du Projet Alpha Culture 2018 : « les poèmes de pluie » avec les apprenants des Rencontres Alpha/Fle ;
- les rencontres Alpha/Fle (les lundis, mardis, jeudis et vendredis matin) ;
- les séances de rencontres du Collectif des Citoyens ;
- les rencontres du club de lecture LaVill@Kili;
- les résidences d'artistes (la Compagnie qui pétille pour le spectacle Rouge et Bruxelles ma bulle en collaboration avec La Concertation) ;
- les activités portées par l'intensification des Centres culturels du Nord-Ouest de Bruxelles ;
- les ateliers hebdomadaires et mensuels animés par les associations du Centre culturel.

Pour l'année 2020, ne sont pas repris sur ce tableau :

- les projets en ligne (marché de Noël, les ateliers créatifs Mon paysage idéal, Projet origami, Cadavre exquis, Vos pépites) ;
- les ateliers d'éveil musical pour les 0-3 ans, 3-4 ans et 5-8 ans (hebdomadaire), en partenariat avec les Jeunesses Musicales de Bruxelles ;
- les rencontres Alpha/Fle (les lundis, mardis, jeudis et vendredis matin) ;
- les séances de rencontres du Collectif des Citoyens ;
- la réunion du club horizon
- les rencontres du club de lecture LaVill@Kili;
- les résidences d'artistes (dans le cadre de « Un futur pour la culture : Soutien à la mise en place de résidences d'artistes » lancé par Fédération Wallonie-Bruxelles avec la compagnie SKarab Théâtre asbl) ;
- les activités portées par l'intensification des Centres culturels du Nord-Ouest de Bruxelles hors Ganshoren ;

- les ateliers hebdomadaires et mensuels animé par les associations du Centre culturel.

Les capacités d'accueil du public dans les locaux de La Villa sont limitées. La jauge maximum pour les spectacles est de 45 à 50 places (25 en période de coronavirus). Pour les stages, nous accueillons un maximum de 12 participants. Généralement, les activités proposées mobilisent un large public (en termes quantitatif et au regard de nos jauges).

Nous avons constaté sur les 2 années une baisse de fréquentation pour les concerts intimistes. A partir de 2021, ils seront remplacés par les *RDV Cosmics, plaisirs culture du vendredi*, un concept de soirée basé sur la découverte artistique (avec une programmation de théâtre, chanson française, slam, stand up etc.) et la convivialité.

Les ateliers Do it Yourself pour enfants (6-12 ans) lancés en 2019 n'ont pas connu beaucoup de succès. Nous n'avons pas reconduit cette activité l'année suivante. Plus généralement, les activités concernant la tranche d'âge 6-12 ans ont peu de répercussion en termes de mobilisation. D'autres offres sont présentes à l'échelle de la commune (récréatives et sportives), et sur l'échelle du nord ouest de Bruxelles le Centre culturel de Jette propose un large panel d'activités socioculturelles de qualité pour cette tranche d'âge là (le Centre culturel de Jette se situe à 15 mn à pieds de La Villa). Suite aux nouveaux constats faits dans le cadre du rapport d'activité pour l'année 2020, nous avons fait le choix de limiter les activités pour les enfants de 6 à 12 ans et de développer une programmation pour les adolescents (12-18 ans) à partir de 2021.

Les activités programmées en tous publics représentent 36.11% de nos activités. Les activités pour le jeune public en représentent 28.33%. Les activités portées par un réseau de partenaires ainsi que les activités initiées et/ou portées par des associations membres du centre culturel représentent respectivement 25% et 10.56% des activités.

1.1.2.1. Synthèse critique et qualitative relative à l'impact de l'action culturelle en référence :

1.1.2.2. aux objectifs poursuivis par le centre culturel et inscrits dans le contrat-programme en cours

Les enjeux de notre contrat programme sont les suivants :

Ganshoren est considérée comme une commune **verte, agréable et calme** mais aussi comme une commune dite « dortoir » où se ressent un **manque d'activités culturelles, d'animations et d'actions citoyennes**, ainsi qu'un **manque de concertation** entre les partenaires actifs sur le territoire. Nous exploiterons ce paradoxe pour contribuer à impulser une **dynamique locale, créative et collective, inclusive** pour les habitants quel que soit leur ancrage (ancien ou récent) dans la commune puisque Ganshoren est aujourd'hui une **commune multiculturelle urbanisée**, dont la démographie montre un **important renouvellement des générations**. Cette dynamisation se fondera sur les **valeurs positives du « village »** d'autrefois **actualisées dans le monde d'aujourd'hui** - solidarité, échange, rencontre, partage, tolérance et convivialité, afin de contribuer à la création et au maintien du lien social de qualité et du bien vivre-ensemble, ce dernier incluant l'appropriation des questions de la **protection du patrimoine naturel**, de l'environnement et du développement durable par les citoyens

Des objectifs, déclinés en actions culturelles ont été définis pour répondre à ces enjeux :

Niveau d'enjeu	Dimensions culturelles de l'enjeu	Objectifs	Activités culturelles
Faire émerger une dynamique collective et créative	Co-construire des activités culturelles et d'éducation permanente où les habitant-e-s sont en position de citoyens-acteurs , dans un territoire (ré)actif où les partenaires se concertent, où ce qui se fait est connu et valorisé , et où les « espaces communs » (la rue et les espaces verts) sont investis.	Améliorer la participation et l'implication des citoyen-ne-s sur leur territoire	<p>1. Un grand projet fédérateur :</p> <p>Vu le contexte sanitaire incertain, nous n'avons pas encore mis en place de grand projet fédérateur. En 2022 nous projetons de réaliser un documentaire et une exposition avec la participation des habitants dans le cadre des 50 ans de La Villa.</p> <p>2. Projets participatifs spécifiques pour les publics fragilisés : Projet Alpha Culture, Ateliers bien-être (Maison médicale Calendula).</p> <p>3. Soutien aux actions citoyennes : Conseil des citoyens.</p>
		Améliorer la concertation sur le territoire	Plateforme socioculturelle (relancée à partir de mai 2021).
		Améliorer l'image de Ganshoren	Activité de visibilité du territoire : animations lors d'évènements locaux, participation au marché de Noël.

		<p>S'approprier l'espace public (dont les espaces verts)</p>	<p>1. Activité dans ou sur l'espace public</p> <p>Activités dans l'agora, programmation en décentralisation à partir de 2021, appel à projets pour artistes à partir de 2021.</p> <p>2. Activité « nature en ville » : balades organisée dans le cadre du projet environnement (Projet moineaux en 2019 et Nous sommes toutes et tous éco-responsables en 2020 et 2021).</p>
--	--	--	--

<p>Faire émerger une dynamique inclusive ; faire vivre les valeurs du « village » dans le Ganshoren d'aujourd'hui, commune multiculturelle urbanisée, contribuer au <i>bien vivre-ensemble</i>.</p>	<p>Co-construire des activités culturelles et citoyennes qui permettent aux publics les plus fragilisés d'exercer leurs droits culturels, et assurer la visibilité et la valorisation des diversités et favoriser l'appropriation par tou-t-es de l'espace public et des ressources du territoire que sont les richesses naturelles.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Améliorer la participation et l'expression des publics plus fragilisés 2. Déconstruire les stéréotypes et les catégorisations sans nuance pour améliorer la visibilité, la rencontre et l'empathie entre individus et groupes d'individus sur le territoire 	<p>1. Projets participatifs spécifiques :</p> <p>Projet Alpha Culture, Ateliers bien-être (Maison médicale Calendula), Club Horizon (une réunion a eu lieu en 2020, projet relancé en octobre 2021).</p> <p>2. Action culturelle de valorisation de pratiques culturelles « invisibilisées » ou enclavées.</p> <p>Festival BruMM , Activités culturelles en rapport avec des thématiques à partir de 2021 (exposition autour du 8 mars dans le cadre de la journée internationale des droits des femmes, diffusion d'un film et fresque urbaine dans le cadre du 17 mai, journée internationale de lutte contre l'homophobie, la transphobie et la biphobie, etc.).</p>
--	---	---	---

		S'approprier l'espace public (dont les espaces verts)	<p>1. Activité dans ou sur l'espace public</p> <p>Projets issus de l'appel à projet pour artistes/relance culturelle à Ganshoren en 2021-2022.</p> <p>2. Activités « nature en ville » dans le cadre du projet environnement (Projet Moineaux en 2019 et Nous sommes toutes et tous éco-responsables en 2020 et 2021).</p>
--	--	---	--

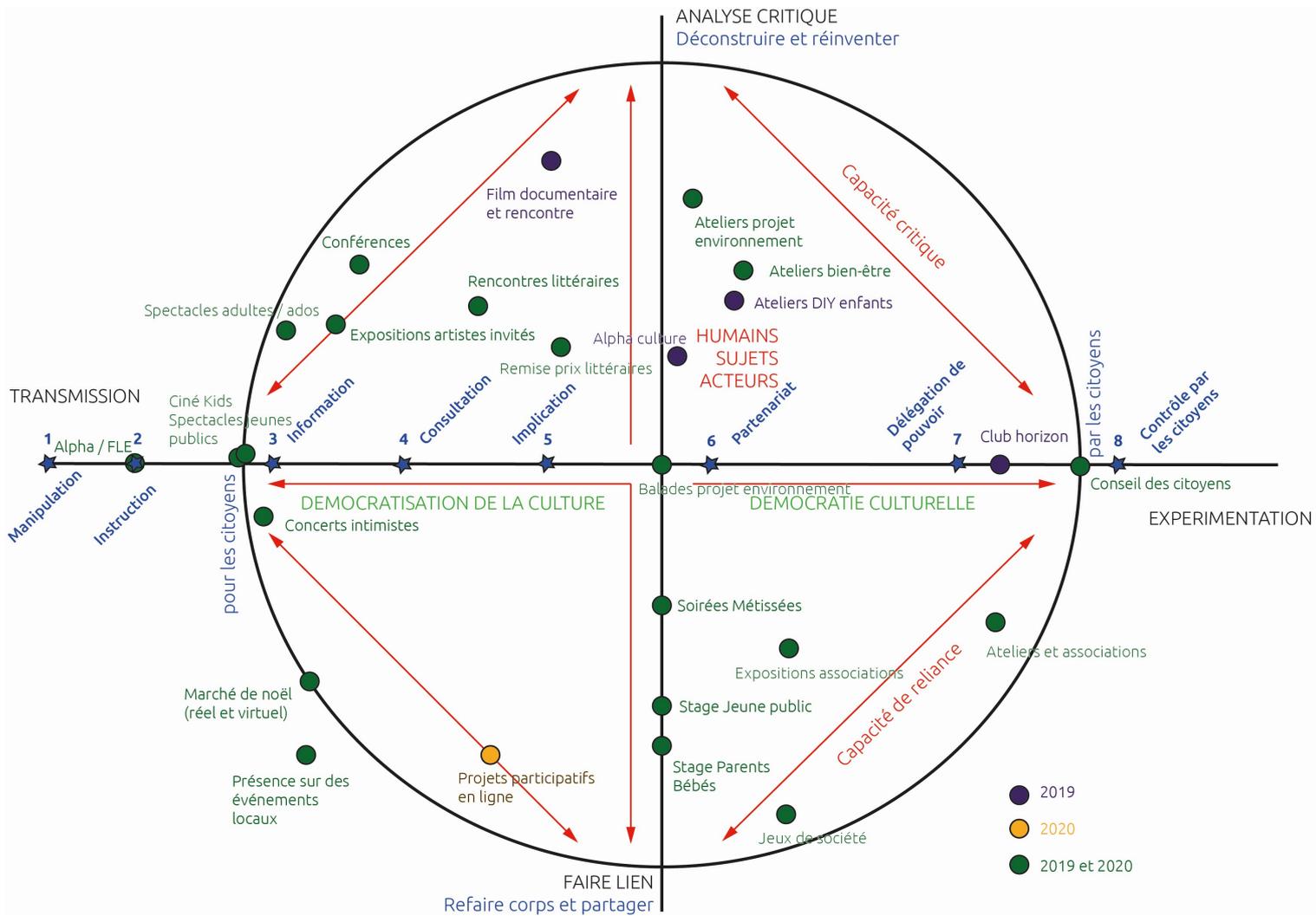
En conclusion, les activités mises en place durant ces premières années répondent aux objectifs définis dans notre contrat-programme.

1.1.2.3. à la progression de l'exercice effectif à titre individuel et collectif du droit à la culture par les populations du territoire d'implantation et de projet (voir art.20 du D.21-11-2013).

Afin d'évaluer la progression du droit à la culture des populations, nous avons utilisé deux outils :

La boussole des droits culturels associée à la grille d'Arnstein

L'auto-évaluation des activités au regard de la boussole des droits culturels et de la grille d'Arnstein montre un certain équilibre dans la répartition générale. Les activités relevant de la transmission et de l'analyse critique sont légèrement davantage représentées. De la même façon, les degrés d'implication des publics sont diversifiés, avec une majorité d'activités situées entre « l'implication » et le « partenariat ».



Les six attributs des droits culturels

Nous constatons que nos activités permettent l'exercice de l'ensemble des droits culturels. Les droits culturels les plus représentés étant l'accès à la culture et à l'information en matière culturelle (accès économique, physique, géographique, temporel, symbolique, intellectuel) et la participation à la culture. Le droit au maintien, au développement et à la promotion des patrimoines et des cultures étant le moins représenté.

Liberté artistique (s'exprimer de manière créative, de diffuser ses créations, de les promouvoir)	Droit au maintien, au développement et à la promotion des patrimoines et des cultures	Accès à la culture et à l'information en matière culturelle (accès économique, physique, géographique, temporel, symbolique,	Participation à la culture (participation active à la vie culturelle et aux pratiques culturelles)	Liberté de choix de ses appartenances et références culturelles	Droit de participer à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques et des programmes, à la prise de décision en matière culturelle
Expositions des associations	Festival BRUMM	Ciné kids	Expositions des associations	Festival BRUMM	Programmation Ciné kids/Partenariat M11083
Ateliers d'éveil musical	Projets environnement (patrimoine naturel)	Spectacles jeunes publics	Film documentaire et rencontre	Spectacles tous public/adultes et adolescents (théâtre, stand up, improvisation etc.)	Conseil des citoyens
Stages jeune public (enfants et adolescents)		Concerts intimistes	Ateliers projet environnement (DIY, bricolage, etc.)	Conseil des citoyens	Rencontres littéraires (cycles Vill@Kili)
Projets participatifs en ligne		Spectacles tous public/adultes et adolescents (théâtre, stand up, improvisation etc.)	Eveil musical	Rencontres littéraires (cycles)	Prix littéraires
Soirée métissées		Expositions d'artistes invités	Satges jeune public (enfants et adolescents)	Prix littéraires	
Projets Alpha Culture		Film documentaire et rencontre	Conseil des citoyens	Club Horizon	
		Participation à des événements locaux (animations, information)	Rencontres littéraires (cycles Vill@Kili)		
		Projets Alpha Culture	Prix littéraires		
		Conférences et rencontres	Soirée métissées		
		Club Horizon	Projets Alpha Culture		

1.1.2.4. à la mission poursuivie à travers l'action à savoir (art.2 du D-21-2013) :

Notre action culturelle générale s'inscrit dans la mission poursuivie par les Centres culturels, conformément au décret.

1° augmenter la capacité d'analyse, de débat, d'imagination et d'action des populations d'un territoire, notamment en recourant à des démarches participatives.

La description de l'ensemble de nos activités dans les chapitres précédents met en évidence la réalisation de cette dimension de la mission. En mettant en place et en diffusant des projets artistiques abordant des sujets de société, des conférences, des stages et ateliers participatifs, en soutenant des initiatives citoyennes, culturelles et artistiques, la Villa œuvre pleinement à la réalisation de sa mission.

2° chercher à associer les opérateurs d'un territoire à la conception et la conduite d'un projet culturelle (de moyen et long terme)

Le Centre culturel de Ganshoren La Villa mène depuis de nombreuses années des actions en collaboration avec des partenaires locaux, régionaux et parfois à l'échelle de la Fédération Wallonie Bruxelles.

L'auto-évaluation continue pour 2019 et 2020 ainsi que l'auto-évaluation des partenaires réalisée en équipe met en évidence différents niveaux d'implication des partenaires présents sur le territoire de la commune (notamment).

La relation avec les partenaires suivants relève de l'aide en service, de la sous-traitance (mise à disposition de local, participation à la communication, commande, engagement d'un artiste) :

L'Athénée Royale de Ganshoren, le Service petite enfance, Iris noire éditions.

Nous travaillons dans une relation de collaboration avec les partenaires suivants (une partie précise du projet est construite ensemble) : l'école Les Bruyères, la Maison des jeunes MJ83, le Service culture française, le Service prévention, le Centre culturel néerlandophone De Zeyp, la Bibliothèque francophone.

Les partenaires avec qui nous menons des projets en coconstruction (de l'élaboration du projet à son évaluation finale) sont les suivants : la Maison médicale Calendula, la société de logement LoJeGa, Agenda 21, le Service de l'environnement, le Service festivités et animations urbaines.

Certains partenaires sont incontournables : la Maison médicale Calendula, Agenda 21 et le Service de l'environnement. D'autres sont occasionnels : l'Athénée Royale de Ganshoren, le Service petite enfance, la société de logement LoJeGa. Pour ces prochaines années, nous allons travailler pour mobiliser davantage la Maison des jeunes MJ83 et le Service prévention (pour des projets tournés vers la jeunesse), le Service culture française, la Bibliothèque francophone, le Service festivités et animations urbaines, le Centre culturel néerlandophone De Zeyp. Certains partenaires actifs sur le territoire n'ont pas encore été mobilisés, à savoir l'académie du week-end, la Bibliothèque néerlandophone, les différents Homes, la plupart des établissements scolaires communaux, le CPAS, Thuys/la Maison médicale néerlandophone.

La relance de la Plateforme socioculturelle en 2021 va favoriser l'émergence d'un projet commun sur Ganshoren (c'est l'un des projets porté par les membres).

3° s'inscrire dans des réseaux de coopération territoriaux ou sectoriels.

Au niveau du territoire de la commune, nous avons relancé en 2021 la Plateforme socioculturelle (projet initié en 2015 par l'ancienne directrice Stéphanie Weisser) qui a pour but de coordonner nos actions et de favoriser la collaboration entre les différents opérateurs socioculturels actifs sur le territoire. Au moment où nous rédigeons ce dossier, elle réunit la Maison des Jeunes MJ83, le Service culture française, les bibliothèques francophone et néerlandophone, le Service prévention, la Maison médicale Calendula, le Service de l'environnement, Agenda 21, le Service des Festivités et Animations Urbaines, la société de logements LoJeGa, le Centre culturel néerlandophone De Zeypt.

Au niveau du secteur :

Nous avons développé plusieurs actions au sein de réseaux de coopération comme le festival BruMM (en partenariat avec la Maison de la Création à Laeken, le Senghor à Etterbeek, le CBAI/Centre Bruxellois d'Action Interculturelle, La Concertation, l'Université Libre de Bruxelles, les Jeunesses Musicales de Bruxelles, Point Culture Bruxelles) et Les soirées métissées Avonden (en partenariat avec le Centre culturel d'Evere L'Entrela, le Centre culturel de Berchem-Sainte-Agathe/Koekelberg Archipel19 et les GC Everna, De Zeyp et De Platoo).

Le Centre culturel de Ganshoren la Villa est membre de l'ACC/Association des Centres culturels, d'ASSPROPRO, la majorité des travailleurs sont membres d'Astrac, Réseau des professionnels en Centres culturels. La directrice est membre de l'Organe d'administration de La concertation.

1.1.3. L'autoévaluation pourra utilement inclure un volet centré sur l'association et portant sur la gouvernance et la participation :

- Dynamisme (participation/implication) des instances de gestion et du conseil d'orientation dans le cadre du contrat-programme en cours

Durant ces deux années d'exercice, l'Organe d'administration s'est réuni 7 fois (4 fois en 2019, 3 fois en 2020) et l'Assemblée générale 6 fois (2 fois en 2019, 4 fois en 2020). En 2020, l'Organe d'administration rassemblait 20 administrateurs, l'Assemblée générale 40 membres.

Le conseil d'orientation s'est réuni 4 fois durant ces deux années d'exercice (2 fois en 2019 et 2 fois en 2020). Il a été mobilisé pour les auto-évaluations annuelles ainsi que pour les réflexions et nouvelles perspectives qui en découlent. En 2020, le Conseil d'orientation était composé de 15 membres. C'est un conseil dynamique rassemblant des personnes impliquées. Un appel à participation sera publié en 2021 afin d'étoffer ce conseil, et impliquer davantage de membres représentatifs de la diversité des publics résidents sur le territoire.

Un comité de gestion se réunit mensuellement. En 2020, il était composé de 10 membres.

- Gestion des ressources (financières, infra, équipement, ressources humaines)

Les ressources sont gérées par la direction en concertation et avec l'accord du comité de gestion et de l'Organe d'administration.

- **Décloisonnement entre institutions culturelles, décloisonnement entre opérateurs culturels, éducatifs, sociaux, économiques, touristiques, décloisonnement entre collectivités publiques, compétentes à diverses échelles du ou des territoires.**

Comme stipulé dans la partie précédente, notre action se déploie dans un large réseau de partenaires actifs sur le territoire. L'action de la plateforme socioculturelle participe du décloisonnement entre les secteurs.

1.1.4. Conclusions de l'autoévaluation :

- **Pertinence des opérations et des activités réalisées par le centre culturel**

Pour juger de la pertinence de notre action pour les années 2019 et 2020, nous avons utilisé l'outil Les trois légitimités. Les résultats sont présentés dans le tableau suivant :

Légitimité institutionnelle	Très bonne. Les opérations et activités permettent l'exercice effectif de tous les droits culturels.
Légitimité territoriale	Bonne, grâce au développement du "projet environnement". Les activités mobilisant un public en situation de précarité doivent être déployées. La mixité des publics est à renforcer (anciens et nouveaux habitants). Comment favoriser un "esprit ganshorenois" dans le sens de l'intégration de toutes les populations?
Légitimité professionnelle	Très bonne au niveau des ressources humaines : les membres de l'équipe sont bien formés et compétents. Si les activités continuent de se développer, risque de manque de personnel (régisseur, animateur). Au niveau du dispositif: moins bon car les locaux ne sont pas accessibles aux personnes à mobilité réduite, problème de sonorisation des parquets, manque d'espace.

- **Identification des points forts et des faiblesses**

Nous avons utilisé l'outil d'analyse SWOT pour identifier les forces et les faiblesses, mais aussi les opportunités et les menaces pour ces prochaines années.

<p style="text-align: center;">Les points forts</p> <p>Quels sont nos atouts qui ont permis de « réussir » ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - équipe à l'écoute des citoyens, de ses demandes - engagement, souplesse, bonne entente, polyvalence de l'équipe - bonne situation géographique (Place Guido Gezelle, place centrale) - prestige du bâtiment (bâtiment inscrit à l'inventaire du patrimoine architectural) <ul style="list-style-type: none"> - identité forte de La Villa auprès des publics - projet d'action culturelle en adéquation avec le territoire et les moyens <ul style="list-style-type: none"> - projets diversifiés - enjeu clair et suivi - partenariats solides et durables - convivialité dans les locaux 	<p style="text-align: center;">Les points faibles</p> <p>Quelles sont les choses que nous pourrions améliorer ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - pas assez de place pour accueillir du public, manque d'espace de stockage <ul style="list-style-type: none"> - nuisances sonores des parquets - public fragilisé peu touché - méthodologie à revoir dans l'approche des publics (défavorisés et jeunes) - Problème d'accès pour les personnes à mobilité réduite (toilettes) <ul style="list-style-type: none"> - problème d'accès symbolique auprès des jeunes (frein) - partenariats parfois déséquilibrés (demandes pas claires) <ul style="list-style-type: none"> - peu de travail avec les écoles - manque de retours sur les actions qu'on mène/traces <ul style="list-style-type: none"> - renforcer /développer certains partenariats - brochure du Nord Ouest qui arrive parfois un peu trop tard
<p style="text-align: center;">Les opportunités</p> <p>Que percevons-nous qui pourrait aider l'action culturelle à venir ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - cohérence dans la communication des actions avec les autres opérateurs /projet d'agenda commun à l'échelle communale <ul style="list-style-type: none"> - équipe renouvelée/nouvelle dynamique - PECA/Parcours d'Éducation Culturelle et Artistique <ul style="list-style-type: none"> - divers projets de quartiers/groupes citoyen mobilisables - développer une identité ganshorenoise/projet d'événement à l'échelle de la commune porté par différents opérateurs - mobiliser les nouveaux acteurs (maison de la participation, buurtpensioen pension de quartier) 	<p style="text-align: center;">Les risques et menaces</p> <p>Qu'est-ce que nous percevons de notre territoire qui pourrait être une menace pour notre action culturelle générale ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - dispersion des forces entre les différents opérateurs communaux - présence de plus grosses structures de proximité (CC de Jette) - tribulaires de décision communales / manque de concertation

- **Le cas échéant, propositions d'évolution des pratiques (activités qu'il faut maintenir, qu'il faut changer/améliorer/amplifier ou qui doivent disparaître)**

A la lumière de cette auto-évaluation, la communication et les pratiques culturelles en rapport avec l'accessibilité doivent être développées (populations plus récentes, jeunes, populations en situation de précarité, personnes s'apparentant à des minorités etc.), ainsi que la visibilité de nos actions à l'échelle de la commune et en relation avec celles des autres opérateurs. Les relations avec le secteur de l'enseignement sont à mettre en place (notamment dans le cadre du PECA).

- **Identification de défis culturels importants à prendre en compte lors de l'élaboration de l'action culturelle.**

L'analyse SWOT a permis dégager des défis en rapport avec les droits culturels :

- *Accès à la culture et à l'information culturelle*

Réévaluer la communication pour mobiliser de nouveaux publics (jeunes, publics fragilisés etc.).
Diffusion des activités hors les murs pour mobiliser de nouveaux publics (pieds à terre dans d'autres locaux, Maison des jeunes ...).
Développer des projets avec les écoles dans le cadre du PECA, une manière de toucher indirectement les parents.

- *Droit au maintien, au développement et à la promotion des patrimoines et des cultures*

Promouvoir les cultures des communautés présentes dans la commune.

- *Liberté de choix de ses appartenances et références culturelles*

Développer le sentiment d'appartenance à un territoire, l'esprit village (et les valeurs positives qui y sont associées).

- Poursuivre le développement du travail en concertation avec les différents opérateurs communaux et socioculturels actifs sur Ganshoren.

« Trouver ses limites et en faire sa force »