



Le journal de  
**Culture & Démocratie**

**DOSSIER**  
QU'EST-CE QUE  
LE SOCIOCULTUREL  
AUJOURD'HUI ?

**CÔTÉ IMAGES**  
Gabriella Zalapì

40

**DÉCEMBRE 2015**  
Périodique de l'asbl  
Culture & Démocratie

ÉDITO .....	Sabine de Ville .....	2
DOSSIER : QU'EST-CE QUE LE SOCIOCULTUREL AUJOURD'HUI ?		
• S'adapter benoîtement ? .....	Christian Cession .....	3
• État et associations .....	Baptiste De Reymaeker .....	6
• L'esprit des lois non écrites .....	Paul Biot .....	8
• Analyse partagée du territoire : cette fois, le législateur a fait fort ! .....	Olivier Van Hee .....	10
• D.P.M. (Dépressif, Paranoïaque et Masochiste) ...	Laurent Bouchain .....	12
• La socio-culture, socle des politiques culturelles en Fédération Wallonie-Bruxelles, entretien avec Matteo Segers .....	Baptiste De Reymaeker, Hélène Hiessler & Maryline le Corre .....	15
• Produire du chiffre, produire de la culture : même management ? .....	Pierre Hemptinne .....	17
• Comparaison n'est pas raison .....	Roland de Bodt .....	20
• L'affiche pourrie .....	Laurent Bouchain & Christian Cession ...	22
VENTS D'ICI, VENTS D'AILLEURS :		
• Culture et droit européen .....	Béatrice Minh .....	24
• Projections & Paroles, entretien avec Emmanuelle Hazan, Imanol Atorrasagasti et Gabriella Zalapi .....	Laurent Bouchain .....	26
CÔTÉ IMAGES :		
• Gabriella Zalapi .....	Maryline le Corre .....	28

## ÉDITO

**Comment allons-nous ?  
Sur fond d'attentats, d'horizon chargé de menaces,  
d'appréhensions multiples et confuses, de poussée  
avérée du Front National (France), et tandis que  
nous répétons notre conviction de ce que la réponse  
aux défis du moment se situe, aussi, du côté de la  
culture et de la création, voici un Journal en forme  
de bulletin de santé.**

Sabine de Ville  
Présidente de  
Culture & Démocratie

La situation n'est guère brillante, le malade, soit le secteur socioculturel, est vivant certes, bien vivant même, mais il est atteint, c'est incontestable.

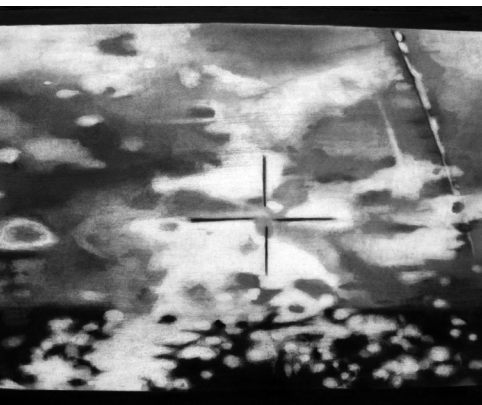
L'atteinte est présentée de manière convergente par les différents contributeurs de cette livraison : elle tient à la soumission obligée et de plus en plus impérieuse du secteur socioculturel aux logiques managériales et à ses effets sur les organisations relevant de ce secteur. Cette évolution décrite dans chacun des articles de ce dossier éclaire d'un jour cru les difficultés croissantes auxquelles sont confrontés les acteurs de terrain. Difficulté de mener des missions qui résistent mal à la stagnation budgétaire et au déplacement insidieux des priorités tandis que, comme cela fut dit lorsque le secteur rencontra, le 12 novembre dernier, les députés de la Commission Culture du Parlement de la Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB) : « La passion s'étouffe. »

Comment faire face ? Comment répondre ? Comment résister, si la chose est encore possible ? Se soumettre benoîtement comme le

demande Christian Cession, l'initiateur de ce numéro du *Journal de Culture & Démocratie* ? Ou, comme il le suggère, conjuguer les ressources et les forces pour penser ensemble un nouveau modèle de développement pour le secteur, affranchi des dictats du marché ?

On lira tout de même sous la plume de Paul Biot que la résistance peut aboutir et sous celle d'Olivier Van Hee que le nouveau décret des centres culturels lève de passionnantes perspectives de participation culturelle même si Matteo Segers pointe, dans un entretien, les limites budgétaires, les limites en termes de ressources et donc de faisabilité pour ces centres. Bref, si le bulletin de santé indique une affection sérieuse voire alarmante, on perçoit que la première des réponses apportées par les contributeurs tient en leur vitalité intellectuelle, leur réactivité stimulante et au-delà de la nécessaire dénonciation, leur volonté de forcer le politique à préserver, mieux, à consolider les outils qui constituent le fondement de nos politiques culturelles.

© Gabriella Zalapi



## QU'EST-CE QUE LE SOCIOCULTUREL AUJOURD'HUI ?

Christian Cession

Retraité, ex-directeur de la Fédération des CEC

### S'ADAPTER BENOÎTEMENT ?

**Les subsides des acteurs socioculturels stagnent et sont de moins en moins adaptés à leurs missions décrétales. Est-ce tenable ? Est-ce acceptable ? Leur modèle de développement est en cause.**

« La patience se perd. La passion s'étouffe. » « Il y a un risque de voir la vie culturelle s'effondrer et de devoir tout réorganiser sur un champ de bataille. »<sup>1</sup> : ce 12 novembre, huit représentants du secteur socioculturel (centres culturels (CC), bibliothèques, musées, centres d'expression et de créativité (CEC)... , soit 8300 équivalents temps plein) présentaient leur situation aux députés de la Commission Culture du Parlement de la Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB).

En cause : « Budgets rognés, moratoire sur la reconnaissance de nouveaux opérateurs, morcellement des sources de financement, cadre légal parfois dépassé ou inachevé » ; mais aussi la situation inacceptable de certains travailleurs (en CEC) payés « 5 euros de l'heure, ce qui est moins qu'une *babysitter* » et surtout moins que les 8,94 euros du salaire minimum horaire. Globalement, « outre la réduction des fonds communautaires, les centres culturels comme les autres acteurs socioculturels reçoivent également moins de fonds (...) des provinces et communes, elles aussi sous pression financière. Conséquence : seuls 10% des 115 CC jouissent aujourd'hui d'une situation financière saine, ce qui entraîne son lot de licenciements, de *burnout* et de démissions. » Ce n'est pas tout : « Le mécénat, tout comme les recettes de vente de billets d'entrée (gènère) moins (de rentrées) qu'auparavant. »

Comment réagissent les travailleurs du secteur socioculturel et les responsables des asbl ? Ils évoquent les mêmes difficultés financières mais tous raisonnent d'abord en termes d'enjeux culturels et sociaux. Évidemment insuffisant, l'échantillon de quatre interviews annexé<sup>2</sup> à cet article est néanmoins révélateur de la nécessité d'une étude approfondie et indépendante sur la situation du secteur socioculturel associatif et des artistes, en particulier sur l'adéquation entre les missions des acteurs socioculturels et leurs moyens, en sachant que le fonctionnement de ces institutions se répercute inévitablement sur les artistes avec lesquels elles collaborent.

#### Quelques échos

Dans ces interviews, l'un évoque les moyens propres de son CC « qui ne suivent pas alors que ses missions se développent » et la « collision des législations sur les missions des CC, sur l'emploi... »<sup>3</sup>. Un CEC : « On n'en peut plus (...) Si on est toujours là, c'est un miracle. »<sup>4</sup> « Nous n'y arrivons que grâce aux différentes agrégations et différents subsides. Mais ce n'est pas suffisant (...) Nous devons donc travailler avec des bénévoles, alors que les décrets nous obligent à professionnaliser le travail. »<sup>5</sup> Même constat : « Le bénévolat est inévitable. »<sup>6</sup> Un écho différent : « Notre CC va cibler ses choix avec ses partenaires et monter un programme réaliste en fonction de nos moyens et des besoins de notre environnement. »<sup>7</sup> Et ce plaidoyer pour la créativité : « Être créatif, c'est (...) apprendre un langage pour s'exprimer comme citoyen ; c'est s'autoriser un imaginaire, une expérience (...) La créativité est donc émancipation. »<sup>8</sup>

#### Pour comprendre ces réactions

Elles sont parfois chaotiques, marquées par les contradictions qui traversent les institutions et les individus, mais sous-tendues par une situation commune. Et elles

montrent deux réalités : *d'abord*, l'affirmation tenace par les acteurs socioculturels de leur exigence de qualité de l'action socioculturelle ; *ensuite*, la solitude de certains travailleurs socioculturels bricolant sans concertation des solutions et la nécessité de rompre cet isolement en structurant des analyses critiques communes aux acteurs socioculturels et aux acteurs sociaux (organisations syndicales) avec des organisations citoyennes. Par ailleurs, ces réactions soulèvent plusieurs questions : de quels outils critiques disposent les acteurs socioculturels ? Quel sens partagé donner à des notions décrétales comme la « perspective d'égalité, d'émancipation et de transformation sociale et politique » (Décret du 21/11/2013 sur les CC – art.1-6°) et « la démarche visant l'analyse critique de la société » (art.1-10°) ? Quels moyens en personnel et en financement affecter à ces actions, sur la durée, pour qu'un processus critique, initié avec les populations, dépasse la description et aboutisse à des propositions plus élaborées ? Quelle professionnalisation veulent les acteurs socioculturels ?

Une dernière question concerne les rapports qu'entretiennent les acteurs socioculturels avec les acteurs politiques : les premiers, trop souvent, se sentent plus instrumentalisés que représentés par les seconds et contestent leur légitimité ; inversement, trop de politiques se croient investis d'un pouvoir unilatéral qui ne reproduit que des rapports de forces économiques et sociaux que la pratique démocratique (plutôt que de les entériner passivement) devrait avoir pour fonction de structurer en termes de liberté, d'égalité et de solidarité. De part et d'autre, manque l'analyse de la fonction et des apports des acteurs socioculturels et politiques dans la vie démocratique puis le type de relations que cela suppose ; par exemple, « représenter » signifie-t-il « donner satisfaction » et, que ce soit oui ou non, comment et à quelles conditions ? Que signifie la « neutralité » qu'ils se réclament réciproquement et quelle part y ont les choix politiques ? Les « réalités économiques » constituent-elles de justes motivations ? Ces questions – visant à éclairer les implicites des uns et des autres – doivent être approfondies sous peine de reconduire des antagonismes qui, s'ils ne sont pas élucidés, pourrissent la vie démocratique.

#### Situation

Jusqu'à présent, et il faut à ce titre leur rendre justice, la FWB et son administration ont maintenu aux acteurs socioculturels des subsides de fonctionnement nominale-ment constants. Mais jusqu'à quand ? Dès à présent, des non-indexations de subsides et leur application à X%<sup>9</sup> compromettent l'adéquation entre, d'une part, les missions, les engagements et la vitalité du secteur associatif et, d'autre part, les moyens nécessaires à son fonctionnement, à ses projets et à son développement.

#### Causes

Les causes de cette évolution sont connues : les décisions qu'impose l'idéologie dominante (ultralibérale mais rhabillée en « réalités et impératifs économiques ») aux institutions politiques, sans égard ni pour les projets démocratiques des citoyens ni pour les réalités sociales. Encore faut-il analyser les effets de ces impératifs et des choix politiques qui les traduisent aux différents niveaux de pouvoir.

## Effets

Les effets de ces politiques s'organisent en deux couches : la première, celle des effets pratiques directement perceptibles ; la seconde, plus profonde, celle de la transformation à bas bruit (ou sournoise) du modèle de développement des acteurs socioculturels.

Les effets pratiques directement perceptibles affectent tant les acteurs eux-mêmes (comment et au prix de quelles concessions assurent-ils leurs missions ?) que les populations (participation à la vie culturelle) et les enjeux socioculturels (rôles des politiques culturelles et des industries culturelles, droits de participer à la vie culturelle...). Un ensemble de pratiques ou d'expédients se développent dans de nombreuses associations socioculturelles : augmentation des contributions des populations bénéficiaires (aux dépens des populations défavorisées) ou recherche de nouvelles sources de financement, complétant les subsides par des réponses opportunistes à des appels à projets, par des appels aux dons ou par le *crowdfunding* (recherche des fonds « participatifs », sur Internet). Par ailleurs, le pluri-subventionnement peut aussi bien être un mode de développement sain, quand il correspond à la logique de leur activité, que se révéler une fuite en avant, quand il résulte d'une sous-subsidation de leurs missions, quand leur structure administrative est, faute de moyens, inadaptée ou quand les objectifs auxquels sont astreintes les institutions socioculturelles par différentes législations entrent en contradiction ou en concurrence.

## Modèle de développement

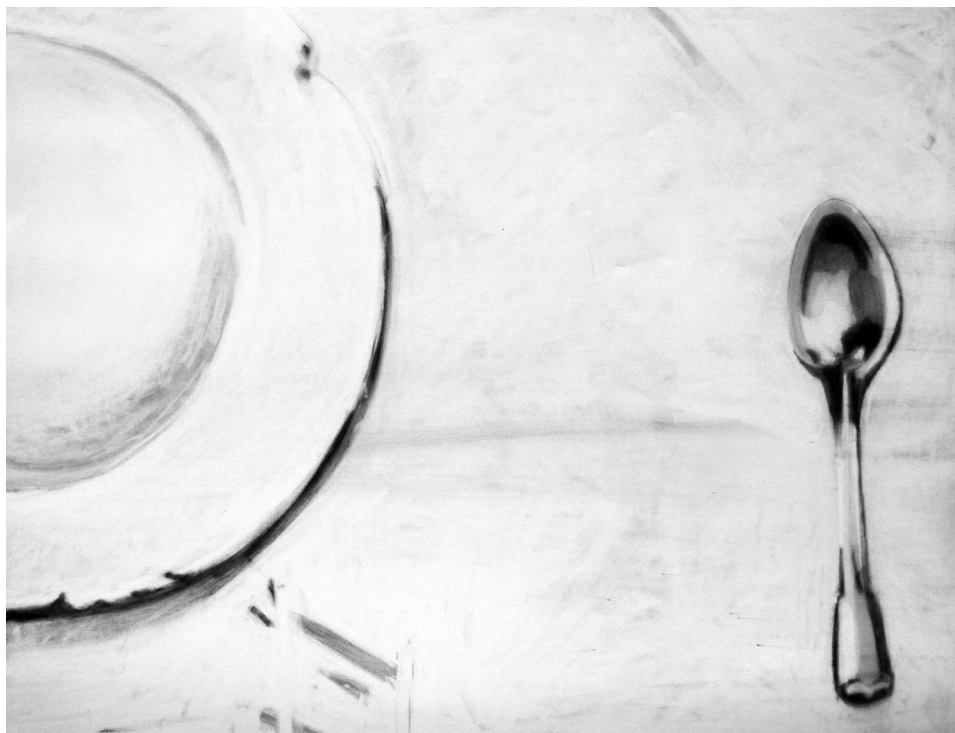
Quant au modèle de développement des acteurs socioculturels, il est en train de se modifier sans préavis (donc sans délibération démocratique) : les acteurs socioculturels sont incités à passer d'une logique de politique culturelle (missions-engagements-populations-subsides) à une logique de marché (opportunités-publics ciblés pour leur solvabilité-profit), alors même qu'ils manquent souvent de visibilité et de compétences gestionnaires pour y parvenir. Cette logique crée une compétition interne malsaine – course aux subsides – et une concurrence déloyale avec les industries culturelles qui structurent de plus en plus le marché en fonction de leurs seuls intérêts financiers.

Autrement dit, les travailleurs et les administrateurs des associations endossent de nouveaux métiers et des modes de gestion pour lesquels ils n'ont souvent pas de formation. Ils s'astreignent à des contraintes parfois contradictoires et se coulent dans des logiques, des normes et des impératifs de concurrence malsaine, alors que leurs formations et leurs structures restent, à juste titre, appropriées à leur objet social. Enfin, ils fragilisent ou aliènent leur position critique. Bref, ils sortent de leurs métiers et souvent aux dépens de leurs missions et de leurs savoir-faire.

Les travailleurs  
et les administrateurs des  
associations endossent de  
nouveaux métiers et des modes  
de gestion pour lesquels ils n'ont  
souvent pas de formation. Ils  
s'astreignent à des contraintes  
parfois contradictoires et se  
coulent dans des logiques, des  
normes et des impératifs de  
concurrence malsaine, alors que  
leurs formations et leurs structures  
restent, à juste titre, appropriées à  
leur objet social.

Face à ces évolutions, deux positions sont possibles : s'adapter benoîtement ou adopter une position de discernement critique en revendiquant le développement des politiques culturelles et en construisant des alternatives communes ajustées à leurs exigences sociales et culturelles.

Ce discernement se construit par un travail collectif des acteurs socioculturels prêts à refonder ensemble leur action et à se recentrer sur les enjeux politiques de



© Gabriella Zalapi



© Gabriella Zalapi

celle-ci – démocratie culturelle, émancipation sociale et droits culturels – et leur centre de gravité (leurs missions, leurs engagements et leur fonction critique).

Il s'agit de bâtir des analyses communes aux acteurs et de construire un modèle de développement spécifique. Un modèle de développement social, culturel et économique des acteurs socioculturels devrait articuler les réalités communes aux acteurs avec leurs missions, leurs engagements et leur fonction critique, structurant leurs activités autour de quatre éléments : leurs « écosystèmes » (Culturels, sociaux, économiques, évolutions sociétales), les spécificités de leur terrain (populations, histoire), leurs « facteurs de production » (travailleurs, savoir-faire et moyens financiers) et la contrainte d'équilibrer leurs comptes mais de pouvoir investir dans des projets socioculturels de qualité.

De quoi pourrait être fait ce mode de développement spécifique ? Sans réinventer l'eau chaude, ce sont les réalités du secteur socioculturel qui doivent être prises en compte pour en financer le fonctionnement régulier. En première analyse, à approfondir, voici quelques composantes de ce modèle de développement qui permettent de dépasser la définition défensive (non-profit) du secteur en affirmant un projet global et son apport spécifique à la vie sociale :

- **les enjeux** – visées émancipatrices – développement des communs culturels et sociaux (savoir-faire, espaces publics, conditions pratiques de la création et de la diffusion...) – et l'attention aux réalités sociales (intégrant les besoins matériels des populations) ;
- **le fonctionnement** – activités de main d'œuvre et de conception, avec peu d'investissement – mode de gestion partagée, collaborative et participative – reconnaissance (y compris en termes de rémunération) d'instances et de moments de réflexion

collective – priorité du fonctionnement régulier sur la gestion par projets – priorité à de vrais statuts pour les travailleurs (pour éviter la prolifération de faux indépendants et bénévoles sous-payés, généralement des artistes) – organisation de la professionnalisation par les acteurs socioculturels eux-mêmes ;

- **les exigences** – développer les confrontations de sensibilités culturelles ainsi que la diversité et les échanges de pratiques – développer dans la durée des capacités et des expérimentations créatives – reconnaissance des initiatives citoyennes – soutien aux dynamiques culturelles et sociales.

Ces valeurs communes ne sont pas étrangères aux décrets qui organisent les acteurs socioculturels en FWB mais elles resteront de purs vœux si elles ne sont pas au principe de leur fonctionnement et de leur subsidiarité et si les acteurs socioculturels restent soumis aux impératifs idéologiques du marché. Il doit évidemment y avoir un débat sur ces questions, après qu'une étude approfondie de la situation des acteurs socioculturels aura balisé le terrain.

- 1 « Asphixié le secteur socio-culturel francophone lance un appel de détresse » in *Le Soir*, consulté le 12/11/2015 sur : <http://uriz.fr/2PK7>
- 2 Ces interviews sont disponibles sur le site de Culture & Démocratie : <http://uriz.fr/2JnB>
- 3 Karin Fontaine, animatrice-directrice du CC d'Evere – <http://uriz.fr/2JnB>
- 4 Violenda Russo, coordinatrice de l'asbl Contre'poing – <http://uriz.fr/2JnB>
- 5 Karin Fontaine, *op.cit.* – <http://uriz.fr/2JnB>
- 6 Éric Mat, animateur-directeur du CC du Gembloux – <http://uriz.fr/2JnB>
- 7 Ibid.
- 8 Anne Liebhaber, coordinatrice du CEC Atelier Sorcier, à Gembloux – <http://uriz.fr/2JnB>
- 9 À moins de 100%, le pourcentage variant d'un secteur à l'autre ; il s'agit donc d'une application partielle des décrets.

## ÉTAT ET ASSOCIATIONS

**L'État providence n'est plus. Ce n'est pas un scoop. Qu'advient-il à la place ? Pour définir cette nouvelle forme d'intervention publique qui émerge des échecs du précédent modèle, certains parlent d'État-animateur, d'autres d'État-managérial, d'autres encore d'État social-actif.**

Baptiste De Reymaeker  
 Coordinateur de  
 Culture & Démocratie

Quoi qu'il en soit, il semble qu'une caractéristique saillante de cette mutation soit l'intégration plus systématique du secteur associatif dans les politiques publiques. Le sociologue belge Jean-Louis Genard note que cette intégration « n'est pas sans ambiguïté », puisque d'un côté elle peut être perçue « comme le signe du déclin de l'État qui tend de plus en plus à privatiser et à externaliser ses politiques », voire à se décharger de la tâche de définir le bien public ou l'intérêt général, et de l'autre comme « l'indicateur d'une volonté d'accroître la participation et l'implication citoyenne », reconnaissant « les ressources propres aux structures de la société civile »<sup>1</sup>.

Face aux transformations de l'État, le secteur associatif est confronté à des pressions à la participation et à des engagements dans le cadre de politiques publiques. Comme l'observe Jean-Louis Genard, « le mode d'intervention des pouvoirs publics et le mode d'intégration du monde associatif au sein des politiques publiques se sont profondément infléchis. C'est désormais la logique du projet, du contrat, de la convention ou encore du mandat qui prévaut ». Ici aussi le sociologue pointe « un processus qui n'est pas sans ambiguïté : appel à l'autonomie, à l'initiative, à la responsabilité, lutte contre la sclérose institutionnelle d'un côté », mais de l'autre : précarisation des structures, travail dans le court terme, émergence d'un marché du socioculturel, mise en concurrence des acteurs...

Dans son analyse, « Le "monde" associatif, pris dans une utopie à l'envers? »<sup>2</sup>, Jean Blairon estime que c'est surtout ce dernier aspect qui, dans cette mutation, est opérant (privatisation et logique de sous-traitance des politiques publiques), le second (participation, autonomie) étant davantage de l'ordre d'un discours légitimant. Les nouveaux rapports du monde associatif à l'État sont, selon lui, à comprendre dans un contexte plus large d'attaque des services publics et de leur sujétion à la mercantilisation générale et aux logiques néo-managériales. Il pointe un réel danger d'instrumentalisation du monde associatif comme « faux-nez de l'administration »<sup>3</sup>.

L'appel à projets (limité dans le temps) cristallise toutes ces tendances qui favorisent l'affaiblissement de la force d'opposition, de critique et de proposition du secteur associatif et qui provoquent *in fine* une véritable perte de sens de l'action associative. L'appel à projets, ça signifie une mise en concurrence des différents acteurs, une précarisation des moyens octroyés à ces derniers, une injonction à toujours innover, le discrédit de toute fidélité à une lutte qui serait « une faute de lourdeur ».

Le sens des pratiques associatives (les objectifs, les manières de faire et d'évaluer, le vocabulaire) n'est donc plus défini par les associations elles-mêmes, en toute autonomie, mais par l'État, grand activateur et distributeur de subsides.

Ainsi, écrit Jean Blairon, « les associations ne sont plus des lieux où l'on s'associe librement pour mener des luttes ou à tout le moins des actions, mais des parties qui n'auront parfois d'autre choix que de s'associer au "courant dominant" ou à l'air du temps si elles veulent survivre ».

L'engagement associatif est en train de connaître une mutation importante. Le nouvel esprit du capitalisme, « avec sa monstrueuse capacité d'absorber toute

négativité et de retourner les forces qui le critiquent en autant de vecteurs de la dynamique marchande »<sup>4</sup>, aurait-il définitivement rangé du côté de l'illusion la caractérisation historique du fait associatif comme fait solidaire, militant, désintéressé ?

En Belgique cette question se pose d'une manière spécifique. Alors qu'en France l'externalisation des missions de service public est confrontée à une habitude bien ancrée de centralisation – l'État et son administration gardent le monopole de la conception du bien commun, de l'intérêt général et des moyens pour les réaliser –, en Belgique elle pose moins problème. Dès le début du XIX<sup>e</sup> siècle, l'État belge a en effet confié aux trois grands mouvements sociaux (catholique, libéral et socialiste) l'organisation du vivre-ensemble (travail, presse, enseignement, éducation populaire, assistance sociale, partis politiques). La société belge est aujourd'hui encore structurée selon ce modèle. Dans un tel système, l'État conserve bien entendu des instruments de pilotage et de contrôle.

Le nouvel esprit du capitalisme aurait-il définitivement rangé du côté de l'illusion la caractérisation historique du fait associatif comme fait solidaire, militant, désintéressé ?

Dans les années 1970, il y eut en Belgique francophone une forte propension à l'institutionnalisation des associations qui proliféraient, plus ou moins attachées aux trois piliers centraux. L'État décida d'encadrer, en intelligence avec ces piliers historiques, ce tissu associatif dynamique dans des dispositifs de financement qui donnaient un statut relativement public aux associations. À ce moment déjà, la question du rapport au pouvoir devait se poser : pour maintenir vivant l'objet social, jusqu'à quel degré de compromis les membres d'une association étaient-ils prêts à aller ? C'est l'ambivalence de l'institutionnalisation : c'est à la fois la menace de normaliser la structure et la seule possibilité de la viabiliser.

Aujourd'hui, cette organisation est remise en cause par ce que certains appellent « la dissolution des cultures et des identités de classe »<sup>5</sup>. La société civile s'est complexifiée, pluralisée, diversifiée. « L'action en vue d'un bien public est indissociable d'une quête de Soi, d'un désir de vérité et de liberté, qui ramifie dans la totalité de la vie quotidienne. Le militantisme "à la papa" a du plomb dans l'aile. »<sup>6</sup>

Une conception renouvelée de la citoyenneté et de la représentation est de plus en plus revendiquée et révélée dans les pratiques des nouveaux mouvements sociaux qui apparaissent en marge des trois piliers

traditionnels. On réclame des droits de participation politique qui aillent au-delà des seuls dispositifs électoraux ; les collectifs se représentent plutôt qu'ils ne représentent. Le « se représenter », précise Jean-Louis Genard, « renvoie moins à des organisations représentatives qu'au processus même au travers duquel le social se construit une représentation de lui-même, processus sans cesse ouvert et instabilisé ».

Le sens des pratiques associatives n'est donc plus défini par les associations elles-mêmes, en toute autonomie, mais par l'État, grand activateur et distributeur de subsides.

Est-ce pour être en phase avec ces nouvelles manières de s'associer, de s'engager, de se concevoir citoyen que la tendance actuelle, au sein des administrations publiques, n'est plus « de reconnaître et de financer des institutions, mais de promouvoir et de financer des projets », et d'en fixer les objectifs ? Les associations se les approprient en apportant des réponses spécifiques : territorialisées.

Pour Jean-Louis Genard, ce qui anime le secteur associatif ne peut être vu que comme une adaptation aliénante à un système, un contexte lui-même en mutation (de l'État providence à l'État social-actif). Se modifie aussi dans ces transformations, un rapport à la norme et à la rationalité. Davantage qu'à une aliénation/soumission du secteur associatif, non-marchand, aux logiques managériales, on assisterait à une « recombinaison de ce qu'est le bien public et des façons légitimes de le viser »<sup>7</sup>.

Mais cette recombinaison et ces façons sont-elles si libres ? Ces transformations du rapport à la norme et à la rationalité sont-elles souhaitables ? Jean Blairon parle d'une force redoutable d'anti-production<sup>8</sup> de la logique de « monde-projet ». « L'État léger peut se révéler ainsi au moins autant assujettissant que l'État omniprésent et répressif qui faisait l'objet de la contestation des années 1960. »<sup>9</sup> La hiérarchie – la relation *up-down* – n'est pas abolie, en dépit des apparences – « utilisation du texte du changement, de l'innovation, de la réalisation de soi »<sup>10</sup>.

À l'instar du secteur de l'économie sociale, l'associatif, le non-marchand risque d'être l'isomorphisme marchand ou néo-managérial. Les associations, à la longue (mais ça peut aller très vite) deviendraient soit des petites entreprises, soit des agences bureaucratiques, sous-traitant les missions de services publics définies par l'État-client. Un projet politique fort doit être porté par les associations afin qu'elles profitent du retrait de l'État sans se retrouver *de facto* la proie facile des logiques néo-managériales. Elles doivent, en premier lieu, revoir leur propre organisation et ce afin d'empêcher tout mimétisme avec le nouvel esprit du capitalisme. Intensifier l'aspect autogestionnaire, coopératif de leur fonctionnement. La représentativité qui y est pratiquée se rapproche-t-elle des pratiques démocratiques habituelles et essouffées ou est-elle prise dans des essais de démocratie plus directe ? L'organisation du travail est-elle pensée pour cadrer les hiérarchies,

limiter les prises de pouvoir, instaurer l'égalité, assurer une circulation de la parole ? La place des salariés est-elle équivalente à celles des administrateurs ?<sup>11</sup>

Comment instituer aujourd'hui des formes d'engagement qui, tout en étant en phase avec les profondes mutations du paysage de la société civile, ne soient pas récupérées ? Pour certains l'association reste « le lieu privilégié où s'inventent de nouvelles formes d'engagement public »<sup>12</sup>. Osons-nous demander s'il n'est pas des formes d'engagement, aujourd'hui, qui sont incompatibles avec la forme associative, trop figée, trop poreuse aux logiques dominantes ?

Christian Ruby, reprenant en quelque sorte le constat de la dissolution des cultures et des identités de classes, nous invitait, dans ces colonnes, à concevoir un engagement hors militance, hors adhésion. « L'engagement, écrit-il, s'est déplacé. Il est devenu pluriel, il ne coïncide plus avec un sujet unique de l'histoire et son parti, seule puissance de résistance trop souvent modélisée sur les pratiques de l'État. Il assume ses écarts par rapport au consensus, en vertu desquels il est possible de proposer plusieurs types de discontinuités, tout en assumant des issues éventuellement inconnues, des chemins vers quelque chose que nous ne maîtrisons pas encore. »<sup>13</sup>

1 Jean Louis Genard, « L'émergence de l'associatif comme projet social, politique et culture », in *Pyramides*, n°6, 2002, consulté le 15/09/2015 sur : <http://pyramides.revues.org/437>

2 Jean Blairon, « Le "monde" associatif, pris dans une utopie à l'envers ? », in *Intermag*, 2014, <http://www.intermag.be/images/stories/pdf/rta2014mias.pdf>

3 Le mot n'est pas de Jean Blairon, mais de Daniel Cefai, référencé dans la note suivante.

4 Daniel Cefai, « Politique de l'association : engagement public et économie solidaire », in *SociologieS*, consulté le 15/09/2015 sur : <http://sociologies.revues.org/3590>

5 *Ibid.*

6 *Ibid.*

7 *Ibid.*

8 Une planification par le sommet qui véhicule une certaine conception de l'institution, appelé *α-subjective*, qui implique que le système et ses ajustements soient faits en fonction d'une finalité extérieure d'un système téléologique. (Définition inspirée de Félix Guattari).

9 Jean Blairon, *op. cit.*

10 *Ibid.*

11 Isabelle Ferraras propose, dans un récent ouvrage (*Gouverner le capitalisme*, PUF), ce modèle de gouvernement-là (bicaméralisme) dans les entreprises capitalistes.

12 Daniel Cefai, *op. cit.*

13 Christian Ruby, « Déplacement et pluralité, des engagements en archipels à l'ère 2.0 », in *Le Journal de Culture & Démocratie* 31, novembre 2013, p. 14-15.

## L'ESPRIT DES LOIS NON ÉCRITES

***Autant, sans vraiment l'avouer, on attend du personnel politique, qu'il adosse ses décisions à des choix éthiques, autant on prévoit, sans le dire davantage, que les représentants « de la société civile » mandatés, en diverses commissions d'avis, pour déposer avis et recommandations auprès des premiers, qu'ils y manifestent une pensée politique. C'est-à-dire, au sens premier, au service de la cité toute entière. Ce n'est pas toujours évident.***

Paul Biot  
Administrateur de  
Culture & Démocratie

L'année 2015 a été toute entière cadencée par un travail conséquent des instances d'avis du secteur des Arts de la scène. Il est notoire, depuis mi-juillet, que la ministre de la culture a été sensible aux orientations prônées par les organisations agréées et maints autres représentants du secteur.

Cette intense contribution aux enjeux d'une « culture pour le XXI<sup>e</sup> siècle » avait été provoquée par un avis de début 2013 émanant du Conseil de l'Art dramatique (CAD). On ne revient ici sur cet avis, déjà largement commenté, qu'en ce qu'il recommandait, avec effet le plus immédiat et le plus large possible, un *détricotage* du Décret sur les Arts de la scène de 2003.

L'enjeu déclaré était de rendre *de la mobilité* parmi les opérateurs, avec pour moyen, face aux restrictions budgétaires, de faire circuler les subventions en favorisant la nouveauté. Celle-ci étant un des impératifs de l'époque – de même que les restrictions des budgets en matière culturelle –, peut-être un effort commun et partagé répondait-il effectivement à quelque logique. Le problème survient de la méthode proposée. Et de l'inégalité du partage.

Le Décret de 2003 établissait un parallélisme entre les opérateurs « contrats-programmés », disposant très généralement de subventions importantes et, pour la première fois, les « conventionnés », pour la plupart soutenus par de modestes à très faibles subventions, lesquels se voyaient accorder la sécurité d'une stabilisation – moindre, 4 ans au lieu de 5 –, et comme les premiers, d'une perspective de renouvellement de leur convention venue à échéance.

Cette avancée significative devait avoir pour effet de donner à la politique théâtrale un élan rarement connu avant 2003, et permettre à nombre de « petits » opérateurs auparavant tenus à espérer une très incertaine aide ponctuelle et dans le meilleur cas, répétée d'année en année, de projeter diverses stratégies vers de nouveaux publics, de stabiliser des emplois artistiques, de mettre en place des partenariats à long terme avec d'autres secteurs de la cité, etc. L'avis du CAD de 2013 recommandait, pour ce qui est des conventions, de les sortir dorénavant du champ dans lequel la Communauté française avait décidé d'investir à long terme.

Sauf, le cas échéant, pour quelques conventionnés disposant d'une assise immobilière – au minimum une salle publique –, à qui on conférerait le statut de contrat-programmé, dont la stabilité était en principe assurée – à moins d'un avis contraire, rien n'étant jamais acquis à vie – de renouvellements quinquennaux. On sauvait les (im)meubles.

En 2015, l'information étant devenue publique, sur appel de la nouvelle ministre, la profession s'est étonnée, les ORUAS ont grondé, les autres instances d'avis ont contesté, le CCAS a réfuté. L'avis rejeté, le cadre décretaal antérieur a été confirmé et ses principes, réaffirmés.

La question que pose cet épisode – qui a tout de même pris plusieurs mois de débats et pour certains une année de vigilance –, c'est, pour une instance d'avis

chargée de se prononcer sur des cas particuliers, la difficulté d'enfanter, au départ de l'« existant », une politique globale, en mesure de soutenir ou de susciter des dynamiques culturelles, durables, exponentielles, traversant les grands enjeux citoyens.

Il est peu approprié de mettre en cause la composition du CAD. Le fait que beaucoup de ses membres soient davantage proches du terrain des « contrats-programmés », ici privilégiés, est de peu d'intérêt : certains sont membres d'ORUAS regroupant une majorité de conventionnés. Et si la décision fut présentée comme prise à l'unanimité, des commentaires ont laissé entendre que l'un ou l'autre des membres de l'instance auraient attendu de la ministre qu'elle en rejette la proposition.

Une démocratie qui se cherche admet de plus en plus difficilement les privilèges issus de cadres mentaux éloignés du réel et recherche avec parfois l'ardeur du désespoir de nouvelles formes d'égalité et de partage.

Le problème est plus profond : il demande de reconnaître qu'en matière de financement de la culture, les instances d'avis, qui regroupent des professionnels impliqués et compétents en leur domaine, ont tendance, en situation de restriction, à se replier sur des certitudes issues d'une pensée dominante – ces *lois non écrites* – dont l'analyse montre la progressive obsolescence.

Une démocratie qui se cherche admet de plus en plus difficilement les privilèges issus de cadres mentaux éloignés du réel et recherche avec parfois l'ardeur du désespoir de nouvelles formes d'égalité et de partage. Lorsqu'il reste peu à partager, l'équité dans la culture devient d'autant plus essentielle et c'est du partage culturel que les priorités doivent éclore. Non des structures, et encore moins des briques qui les cloisonnent.

Sans déflorer les perspectives en préparation au cabinet de la culture, on peut raisonnablement espérer que les craintes générées – avec raison – par l'avis de 2013 sont actuellement dépassées. On tente de se rassurer aussi à la lecture des déclarations sans équivoque de la ministre sur les ingrédients de sa vision d'une « culture pour le XXI<sup>e</sup> siècle ». Davantage encore que les artistes, c'est l'espace citoyen qui est « au centre ». Le dispositif législatif devrait, si tout est conduit avec détermination, bientôt le confirmer.

L'écart est parfois problématique entre l'*esprit des lois* écrites et celui des lois non écrites mais profondément incarnées.



© Gabriella Zalapi

## ANALYSE PARTAGÉE DU TERRITOIRE : CETTE FOIS, LE LÉGISLATEUR A FAIT FORT !

**Le Décret du 21 novembre 2013 sur les centres culturels profile un changement de perspective qui est loin d'être anodin. Pour le secteur des centres culturels bien sûr. Pour les autres acteurs du champ culturel aussi. Du moins peut-on l'espérer. Ce Décret installe, au cœur de l'action des centres culturels, l'exercice des droits culturels d'une population, redonnant à la démocratie culturelle une dose de vitamines plus qu'utile en des temps où le modèle de société est lourdement secoué de partout. Mais au-delà de cette remontée de valeurs fondatrices, le plus spectaculaire des mouvements induits par ce Décret consiste à avoir renversé un certain nombre de perspectives.**

Olivier Van Hee  
Maître de conférences  
Faculté de Philosophie et  
Sciences sociales  
Université libre de Bruxelles

Désormais, l'action d'un centre ne se concevra plus comme la juxtaposition de missions prédéfinies par un texte législatif (diffusion, service, création, éducation permanente, etc.). Désormais, un centre culturel définira lui-même son action. Le Décret 2013 renonce à pré-engager des missions en laissant la place aux forces vives des associations et ne fournit plus le plan détaillé. Il fournit la méthode. Et enjoint les centres à créer leur propre vision du développement culturel. C'est là le sens le plus novateur de ce Décret, ce qui en fait la source d'inquiétudes plus ou moins fondées chez ceux qui ont besoin d'un cadre au trait épais et ce qui en fait une source d'enthousiasme énergisant chez ceux qui conçoivent le rôle d'un opérateur culturel avant tout comme un défi.

Reste à savoir comment générer cette « vision propre du développement culturel ». Puisqu'elle n'est plus induite par une liste de missions-fonctions, d'où la faire émerger ? En laissant libre cours à l'imaginaire et à son allié de mauvaise fortune, l'arbitraire ? Non. En induisant un cadre méthodologique, en imposant les étapes du cheminement sans définir la destination, le Décret 2013 renverse la perspective, de façon spectaculaire, au point que tout le monde ne s'en est pas encore remis. Le législateur organise l'organisation, il ne définit plus son contenu. Avec des balises. L'exercice des droits culturels en est la principale. L'article 4 du Décret 2013 dit : « Un centre culturel est un lieu de réflexion, de mobilisation et d'action culturelle par, pour et avec les populations, les acteurs institutionnels et les acteurs associatifs d'un territoire. L'action qu'il propose permet, avec celle d'autres opérateurs culturels, l'exercice du droit à la culture par tout individu. »

La première étape de ce cheminement prend son départ dans les réalités de vie des centres : l'évaluation, rebaptisée auto-évaluation prospective, qui désigne le regard posé par le centre lui-même sur son action, les yeux ancrés dans le passé et tournés vers l'avenir. Ce point de départ se veut rassurant. Tous les acteurs savent – devraient savoir – où ils sont. Cette étape faite, vient ce que le Décret appelle l'*analyse partagée du territoire*. Et là, c'est encore nouveau. Analyse. Partagée. Territoire.

Analyse parce que les résultats de l'auto-évaluation ne suffisent pas, même tournés vers le futur, à projeter le centre dans la société, incontournable espace commun où s'exercent les droits culturels. Une démarche spécifique est donc à envisager. Elle vise à connaître le contexte de la future action, contexte objectif fourni par les savoirs froids, les statistiques qui forment une carte d'identité sans émotion, sans appropriation. Ce sont les taux : emploi, naissance, croissance, chômage, réussite du CEB, vols de pamplemousses à l'étalage, etc. Des

données sous forme de tableaux accessibles en quelques clics, qui composent le décor dans lequel s'installent les acteurs. Indispensable et insuffisant.

*Partagée* parce que les acteurs sont les moteurs. Le Décret parle de processus participatif. Le législateur a voulu ne pas se contenter des données froides. Il a voulu les réchauffer, les voir s'incarner. Les soumettre à la vie, aux réalités des vies des acteurs : ressenties, émues, parcelaires, perçues, subjectives. Les forces vives locales se réuniront donc en prenant note des tableaux de chiffres pour leur donner vie. Une vie qui définira, une fois l'analyse partagée, les enjeux de société que ces forces vives identifient à l'échelle du territoire.

*Territoire* parce que ce processus ne vise plus l'uniformité. Il vise à laisser la diversité prendre sa place. Un territoire n'est pas l'autre et, surtout, sur la terre vivent les Hommes. Et c'est bien des Hommes qu'il s'agit, assemblés en collectivités au cœur des valeurs qui sont celles des politiques culturelles menées, soutenues, vécues et travaillées en Belgique francophone depuis un demi-siècle. Les analyses ne seront donc pas les mêmes. Les projets culturels non plus.

Le travail d'analyse partagée du territoire, qui légitime la force de la subjectivité, aboutit à une perception ouverte, multiple, collective, échangée, débattue, conflictuelle même, sensible et intelligente du contexte de l'action qui sera menée par le centre. En donnant une place à une compréhension partagée, structurée et acceptée, donc consolidée, le Décret 2013 referme la porte à un certain nombre de dérives qui avaient fini, par-ci, par-là, par réduire la dimension collective du projet à une dimension personnalisée, voire personnelle. On a vu, certes pas de façon systématique, mais on l'a vu, des centres développer une programmation faisant la part belle à la comédie musicale ou à l'art graphique du Tadjikistan parce que le directeur était amateur de comédies musicales ou avait voyagé au Tadjikistan. Ouvrir l'analyse au partage intelligent des perceptions du monde pour construire l'action du centre est, en réalité, une manière de garder le centre inscrit dans son contexte, dans sa réalité. Donc de réduire l'espace de l'arbitraire. Et de rendre le centre acteur de sa réalité, telle qu'il la vit.

Ce point de départ redéfini, vient la question des modalités. Après le temps de l'appropriation du texte, de très nombreux centres ont entamé le cheminement de l'analyse partagée. Aujourd'hui, quasi tous les centres reconnus par le Décret de 1992 ont pris en main la démarche, à des degrés d'intensité divers. Et le moins qu'on puisse dire c'est que les projets en cours sont multiples et variés. Ici, on fera appel au folklore local, là on invitera des artistes en résidence, là-bas encore des géographes. Il n'y a pas de recette. Il y a des recettes.

À titre d'illustration, pour voir de quoi on parle et non pas pour pointer un bon élève, le Centre culturel régional du Centre a créé un dispositif intitulé « la plus grande maison du monde ». Une maison de deux mètres sur deux, avec une cuisine, un salon, une chambre, un atelier et même une terrasse. L'on y entre seul, à deux maximum, pour un voyage au cœur de sa propre intimité. Un voyage dont le récit rejoindra les autres récits, collectés depuis des mois et pendant des mois encore, histoire de réunir une matière à traiter. Une matière remplie de petites histoires intimes, sources d'un éventuel destin collectif qui fera émerger des enjeux de société. De moi à la société, en passant par une maison de deux mètres sur deux créée par des artistes, plantée à la rencontre de tout un chacun, voilà un type de dispositif mis en œuvre aujourd'hui. Des dizaines d'autres ont été conçus et ont démarré, sous des formes très diverses.

Une analyse partagée réussie se fera dans la joie certes, mais aussi au-delà du confortable, avec les voisins inconnus, avec les acteurs d'autres secteurs sur le même territoire.

La perspective s'annonce enthousiasmante. Même durablement. L'analyse partagée pourrait en effet ne pas se limiter au dépôt d'un dossier. Transformée en projet culturel, elle pourrait durer, s'associer à d'autres projets, élargir son champ d'intervention, multiplier les démarches, devenir en soi un exercice des droits culturels. Le Décret de 1992 dirait : une mission d'éducation permanente.

Beaucoup l'ont dit, le disent encore, les moyens ne suivront pas. Et de fait, les moyens se font attendre, créant bien logiquement une forme d'angoisse chez les acteurs de première ligne. De même, beaucoup ont vu là une charge de travail supplémentaire. Du travail en plus. Et pour pas un balles en plus. S'il n'est pas simple de réfuter l'argument, revenons un instant au changement de perspective. Un nouveau Décret est avant tout le moment d'une nouvelle fondation. Pas d'une adaptation cosmétique où l'auteur aguerrri traduit sa réalité du moment, bien connue et sans risque, dans un beau dossier bien ficelé. Non. C'est l'opportunité du changement de perspective qui est au cœur du texte. Cette opportunité, à l'échelle du secteur tout entier, est vaste : dans un paysage normatif culturel très cloisonné (les décrets sont votés secteur par secteur), voilà une occasion de dépasser les cadres. Une analyse partagée réussie se fera dans la joie certes, mais aussi au-delà du confortable, avec les voisins inconnus, avec les acteurs d'autres secteurs sur le même territoire. Cette invitation à la découverte de nouveaux horizons devrait susciter de nouvelles inventions. Sur les contenus et sur les formes. De nouvelles synergies, des partenariats d'un nouveau type, porteurs de nouveaux enjeux devraient voir le jour. Y compris sur la question des moyens.

L'analyse partagée du territoire est une première étape. Toute une première étape et rien qu'une première étape. Mais elle est fondatrice, réjouissante et rassurante. En effet, celui qui définit lui-même son cadre, ses enjeux de société, son projet culturel et qui met en place un vrai dispositif d'auto-évaluation lui permettant d'apprécier les résultats et de relancer son cadre, ses enjeux, son projet culturel, en assurant participation et implication des partenaires, celui-là répond à la seule vraie exigence du législateur : sa propre responsabilité d'acteur culturel engagé au cœur de la société.

Qui peut dire que cette ambition-là n'est pas devenue, ces dernières années, ces derniers mois, ces dernières semaines, une nécessité vitale ?



## D.P.M.

(Dépressif, Paranoïaque et Masochiste)

« Avant, j'étais un type normal  
Ouvert au monde, ouvert aux arts  
Pas besoin de Gardenal  
Le piano était ma passion  
La musique, ma seule vocation  
Mais au final  
Je suis devenu dépressif  
Paranoïaque et masochiste.

Pardon si je vous interpelle  
Mais moi je bosse dans le culturel  
Je suis un attaché de stress  
Que l'on malmène et que l'on presse  
Comme un citron, comme un vrai con  
Mais faut pas se plaindre, ah, mais ça non !  
Car ce qui compte, c'est la passion  
Et quelques félicitations... »<sup>1</sup>

Laurent Bouchain

*Metteur en scène et dramaturge**Administrateur de**Culture & Démocratie*

Depuis quelques semaines, les utilisateurs des réseaux sociaux échangent avis et réflexions autour d'un court texte d'Ariane Mnouchkine tiré d'un entretien avec Fabienne Pascaux<sup>2</sup>. Ce texte fait mention d'une anecdote, ô combien révélatrice, de la brutalité des réalités sociales ou économiques face aux enjeux culturels. Dans ce texte, Mnouchkine se remémore l'histoire d'une dame et de sa fille qui souhaitaient des places pour un spectacle. Au prix de ces dernières, elles évoquent entre elles la possibilité d'entamer l'argent prévu pour la cantine. Mnouchkine s'en émeut et dresse alors une réflexion profondément humaniste sur les réalités socioéconomiques du XX<sup>e</sup> siècle et le choix *impensable* que certains doivent faire entre la nourriture émotionnelle liée à la culture et les réalités de survie au quotidien.

S'il est vrai qu'en majorité, les opérateurs culturels sont généralement sensibles aux réalités sociales ou économiques de leur public, qu'en est-il en ce qui les concerne directement ? Qui se pose aujourd'hui la question du « comment ils vont » ? Qui prend soin d'eux ? Comment les difficultés rencontrées dans leur quotidien, dans leur travail, dans leurs missions ont-elles des répercussions directes sur leur « bien-être » ?

Comment allez-vous, vraiment, mesdames et messieurs de la culture ?

Mais par où commencer ? Le sujet est vaste et le circonscrire est déjà en soi amoindrir notre préoccupation. Par conséquent, quel postulat semblerait être le plus « juste », le plus proche d'une « vérité » ?

Parce que oui, « le secteur va mal ». Et au-delà de cette phrase-choc, un véritable constat est à poser, comme celui de Mnouchkine. Comment, en ce début du XXI<sup>e</sup> siècle, peut-on encore malmener des institutions culturelles<sup>3</sup> et quels sont les dégâts collatéraux vis-à-vis des professionnels qui les régissent ?

Mais quand l'*Homo politicus* reconnaît que dans la culture réside une part essentielle de l'existence de l'homme, que cela soit dans la « reconnaissance unanime du fait que la culture joue un rôle primordial dans le développement »<sup>4</sup> ou encore « l'art est la meilleure vitrine de notre identité »<sup>5</sup>, les faits quant à eux ne sont pas au même diapason.

À la lecture des chiffres annoncés<sup>6</sup> concernant les coupures budgétaires prévues pour la culture en Belgique, à la lecture de l'appel des secteurs socio-culturels pour la relance de la concertation avec le politique<sup>7</sup>, face aux réalités décrétales et à la fragilité des

nouveaux publics, face à la morosité ambiante, comment peuvent-ils encore, nos agents culturels, mobiliser leurs énergies et passions ?

Ce jeudi 12 novembre 2015, Liesbeth Vandersteene, représentante du réseau des centres culturels agréés en Fédération Wallonie-Bruxelles, face aux membres de la commission Culture du Parlement de la Fédération Wallonie-Bruxelles avouait que « la patience se perd. La passion s'étouffe »<sup>8</sup>.

Si les portes ouvertes que nous enfonçons sont toujours à enfoncer, c'est qu'elles ne sont peut-être pas si ouvertes que cela ou que, peut-être, nous nous trompons tout bonnement de porte...

Effectivement, comment le secteur culturel peut-il encore tremper sa bonhomie dans la marre aux espoirs quand il est confronté à la « non-indexation et gel prolongé, voire diminution des subventions de fonctionnement et d'activités ; raboutage des aides régionales à l'emploi ou, à tout le moins, réflexion sur leurs missions prioritaires et leur possible réorientation vers des politiques axées sur la formation par exemple ; retard dans le traitement de nombreux dossiers (reconduction de conventions et/ou contrats-programmes) ; financement partiel de certains décrets ; application non financée des décrets sectoriels récemment votés par manque de moyens, etc. »<sup>9</sup> ?

Comment peut-on encore, tout platement et dans le même temps, entendre un discours soutenant, en subir le contraire et « faire semblant » face au public que tout va bien ? Si les portes ouvertes que nous enfonçons sont toujours à enfoncer, c'est qu'elles ne sont peut-être pas si ouvertes que cela ou que, peut-être, nous nous trompons tout bonnement de porte...

Parler de la culture et de l'art pour le grand public, c'est parler avant tout des artistes. Et vivre de son art en Belgique, ce n'est pas facile. Même si rares sont celles et ceux qui peuvent l'affirmer, pour la majorité d'entre eux, en vivre est de plus en plus complexe, voire impossible. Les causes multiples sont connues. Les remèdes proposés

par les tutelles respectives sont bien souvent inefficaces ou inappropriés. Reste la débrouille, le *crowdfunding*, le bon vouloir des réseaux courts (amis, familles...). En ce qui concerne les opérateurs culturels, limités par les moyens humains, matériels et financiers mis à leur disposition, ils ne peuvent plus/presque plus répondre présents. Ce n'est pas par manque d'envie, bien entendu, mais décliner l'offre d'un projet artistique tient plus d'un besoin de sérénité financière pour préserver une gestion saine de leur institution que d'un total déni pour l'artiste. Quand on sait que « seuls 10% des 115 centres culturels jouissent aujourd'hui d'une situation financièrement saine » et que pour ce faire, cette situation « entraîne son lot de licenciements, de *burnout*, et de démissions de directeurs de centres complètement découragés », que peuvent encore espérer les artistes ? Comment peuvent-ils en vivre quand leurs employeurs directs peinent eux-mêmes à survivre ?

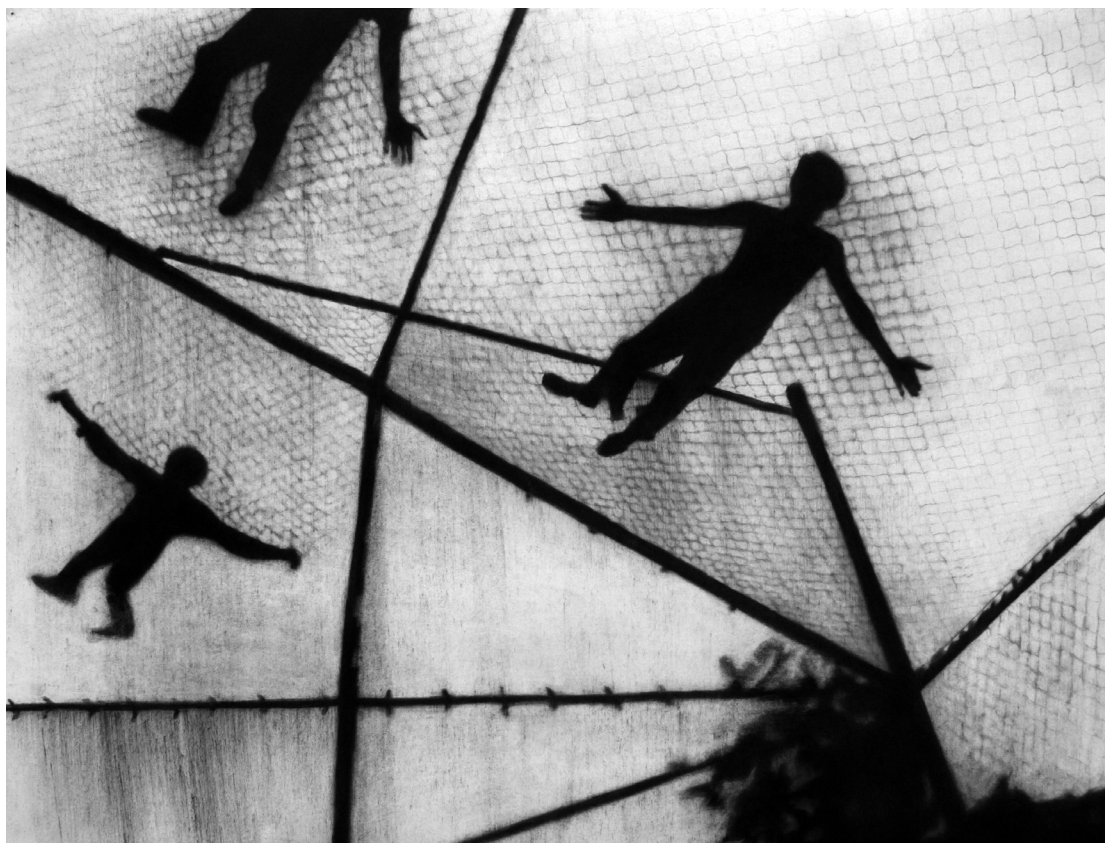
Et si nous ajoutons à ce stress les réalités imposées pour celles et ceux qui souhaitent obtenir un pseudo statut d'artiste, le *Saint Graal* de la survie, nous pouvons commencer à percevoir l'envers du décor<sup>10</sup>. L'obtention de ce statut est un parcours parsemé d'embûches, de complexités administratives, de nouveautés, de changement de la nouveauté, de marche en arrière, de « attention à la marche » et de marche ou crève.

Alors, vivre de l'art, de la culture, pour la culture, avec la culture dépasse parfois/souvent/trop souvent le stade du passionnel pour arriver à celui de la presque corvée. Les heures ne se comptent plus, les bénévoles complètent ce que les salariés ne peuvent plus assurer. Ça sent la lézarde à tous les étages, ça décrépète comme ça doit, comme une conséquence inéluctable à une gestion hasardeuse de la bâtisse. On essaye de maintenir ce que l'on peut maintenir mais admettons-le, à force de détricoter tout un secteur, à force de nous bassiner sur l'importance d'être solidaires face à la crise financière, c'est la mise en place d'un déséquilibre total de notre société et de nos valeurs que nous assistons !

Si l'État est loin d'être un imbécile, s'il sait plus ou moins ce qu'il fait, pourquoi le fait-il ? Pourquoi s'acharne-t-il avec cette insolence sur celles et ceux qui à travers leur art pensent/pansent la société et notre vivre ensemble ?

Les opérateurs culturels ne peuvent plus crapahuter entre les restrictions, les contrats précaires ou fragiles. Les opérateurs culturels n'en peuvent plus de constater, jour après jour, semaine après semaine, la perte de leurs moyens. Comment continuer à maintenir un cap quand on doit se résigner face à l'équation surréaliste des budgets non-indexés servant à payer le salaire des permanents qui lui l'est ? Mais le plus important encore, quand aucune direction claire n'est proposée par les pouvoirs de tutelle, quand on ne sait pas où l'on va et dans quel but, alors il ne faut pas s'étonner que toute cette situation soit générative d'un stress terrifiant. Cela s'appelle les injonctions paradoxales et c'est là la base même, selon Christophe Faurie, d'une mécanique totalitaire. Le sociologue Vincent de Gaulejac<sup>11</sup> dénonce l'exposition pour l'individu et par le travail d'une angoisse de n'être plus « à la hauteur », d'un « stress de la compétition », d'une « souffrance psychique qui pousse certains jusqu'au suicide »<sup>12</sup> (sic).

Si l'État est loin d'être un imbécile, s'il sait plus ou moins ce qu'il fait, pourquoi le fait-il ? Pourquoi s'acharne-t-il avec cette insolence sur celles et ceux qui à travers leur art pensent/pansent la société et notre vivre ensemble ?



© Gabriella Zalopi



© Gabriella Zalapi

Même si certains martèlent encore le cuir de leur bourse familiale affirmant péremptoirement que la culture est un gouffre financier, une dépense inutile disséminant le budget public à des fins *bobogauchisantes*, elle n'en reste pas moins – et ne leur en déplaît – un levier d'insertion, d'émancipation ou encore de réintégration sociale avouée et confirmée<sup>13</sup>.

À force de coupe et de découpe, on constate un appauvrissement des secteurs connexes. Par exemple, derrière la fermeture d'un festival de théâtre, outre le moment « festif » qui disparaît, il y a des permanents qui perdent leur travail, des spectacles qui ne sont plus achetés, des comédiens, régisseurs, metteurs en scène, dramaturges qui perdent leur salaire, des travailleurs de l'horeca qui perdent le contrat qui couvrait le festival, des propriétaires du secteur de l'hôtellerie qui se retrouvent avec des chambres vides, des employés de ces mêmes hôtels, de ces restaurants qui se retrouvent avec du temps de travail diminué, des journalistes, des *babysitters*, des pourcentages d'occupation des transports publics, des marchands de disques, de livres, de films... Et bien entendu, ajouté à tout cela, l'État lui-même pensant faire des économies se voit soustraire de ses rentrées fiscales sa TVA, ses taxes diverses, ses impôts sur le salaire...

Peut-être regardons-nous encore une fois la mauvaise porte. Peut-être que nous assistons à une disparition programmée du service public pour laisser place au secteur privé ? N'est-ce pas déjà le cas avec certaines émissions du groupe Endemol qui inondent déjà nos télévisions publiques, par exemple ?

En réponse à ce que nous disait Aurélien Belle à l'entame de ce texte devenu « dépressif, paranoïaque et masochiste », le bonheur n'est-il pas, comme l'écrivait Goethe, pour ceux qui sont « doués d'un esprit assez

modéré et paisible pour ne pas faire au monde des demandes exagérées, et pour conserver la liberté de ses déterminations »<sup>14</sup> ?

Mais est-ce vraiment ce que nous voulons ? Une société marchande laissant aux encombrants tous nos espoirs d'être autre chose que des clients ? Alors, prenons soin nous-mêmes, nous citoyens, de nos institutions culturelles avant qu'il ne soit trop tard. Prenons soin nous-mêmes, de « tout ce qui dégrade la culture (car elle) est un raccourci des chemins qui mènent à la servitude »<sup>15</sup>.

Alors, mesdames et messieurs de la culture, comment allez-vous ?

- 1 Aurélien Belle, « Je bosse dans le culturel », paroles et musique, 2010.
- 2 Ariane Mnouchkine, entretiens avec Fabienne Pascaud, *L'art du présent*, Plon, p. 127.
- 3 Malmenées par leurs pouvoirs de tutelles – eux-mêmes soumis à d'autres injonctions et pressions gouvernementales ou européennes.
- 4 Louis Michel et Jan Figel, Eurocommissaires, 2009.
- 5 Fadila Laanan, ministre francophone de la Culture, de l'Audiovisuel, de la Santé et de l'Égalité des chances, 2013.
- 6 In *Le Soir*, 15 juillet 2015.
- 7 Voir : [www.cultureetdemocratie.be/documents/appel/Appel\\_des\\_secteurs\\_socioculturels.pdf](http://www.cultureetdemocratie.be/documents/appel/Appel_des_secteurs_socioculturels.pdf)
- 8 « Asphixié le secteur socio-culturel francophone lance un appel de détresse » in *Le Soir* consulté le 12/11/2015 sur : <http://urlz.fr/2PK7>
- 9 *Ibid.*
- 10 Romain David, « Le statut d'artiste ou la chair à canon » in *La Libre* consulté le 21/12/2013 sur : <http://urlz.fr/2PKb>
- 11 Professeur émérite à l'Université Paris Diderot.
- 12 Vincent de Gaulejac, *Travail, les raisons de la colère*, Seuil, 2015.
- 13 Au-delà des emplois occupés par ce secteur (8300 équivalents temps plein), le secteur culturel est un vecteur important de développement économique.
- 14 J.W. Goethe, trad. Sigismund Sklower, *Maximes et réflexions* (Première partie), Brockhaus et Avenarius, 1842, p. 8.
- 15 Albert Camus.

## LA SOCIO-CULTURE, SOCLE DES POLITIQUES CULTURELLES EN FÉDÉRATION WALLONIE-BRUXELLES

*Matteo Segers est directeur de l'Association des Centres culturels de la communauté française de Belgique<sup>1</sup> (ACC) qui fédère les 115 Centres culturels reconnus ainsi que d'autres opérateurs socioculturels. Il nous livre ici son analyse du secteur socioculturel en Fédération Wallonie-Bruxelles aujourd'hui.*

### Propos de Matteo Segers

recueillis par  
Baptiste De Reymaeker, Hélène  
Hessler & Maryline Le Corre,  
Coordinateur et chargées de projets  
de Culture & Démocratie

#### En tant que travailleur du socioculturel, comment définiriez-vous ce secteur d'activité ?

La définition du « socioculturel » a changé depuis les années 1980. Les gens qui ont porté, défini ce secteur, qui en ont imaginé les cadres, les brevets de formation, les connexions, les méthodes de travail, etc., sont en train de partir à la retraite, et avec ces départs, les mots changent. À l'époque, cela englobait la jeunesse, les ONG, la culture, la « socio-culture »... Aujourd'hui, le secteur connaît un renouvellement tel de ses acteurs que sa définition même devient complètement impalpable. *Ma* définition du socioculturel, c'est tout ce qui marie art et culture avec le social.

#### Ce secteur serait donc apparu dans les années 1980 ?

Dans un sens, cela a toujours existé : il suffit de se pencher sur l'histoire de l'art pour constater que chaque époque a connu des mouvements sociaux en lien avec des mouvements artistiques. Après Mai 68 ont émergé des questionnements sur la réussite de la démocratie culturelle, le pluralisme, le respect de la laïcité par rapport à l'Église – autant d'interrogations qui se sont mélangées et qui ont fait que dans les années 1980, des personnes ont commencé à se structurer à travers des associations porteuses, des regroupements, des réseaux, des reconnaissances financières.

Et puis dans les années 2000 il y a eu toute une série de décrets liés à la socio-culture – décrets des bibliothèques, des centres culturels, de l'éducation permanente même – qui étaient censés conforter la professionnalisation du secteur mais qui ont entraîné une restructuration. Aujourd'hui les personnes qui travaillent dans ce secteur sont beaucoup moins connectées avec l'idéologie de départ. De nombreuses structures importantes montées au départ d'une dynamique socioculturelle ont aujourd'hui une dynamique purement culturelle. On est donc dans un deuxième âge, en quelque sorte.

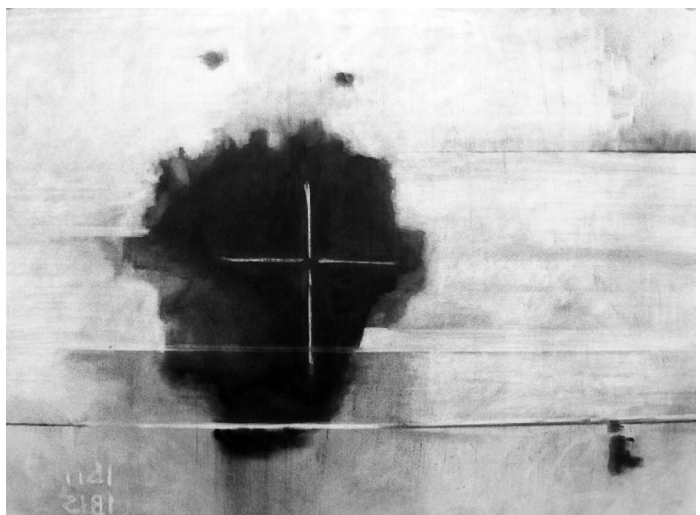
#### Ce deuxième âge s'oppose-t-il au premier ? Culture pure vs socio-culture ?

C'est une question complexe en Belgique parce qu'ici, la socio-culture est vraiment l'une des bases des politiques culturelles. C'est un choix qui a été mené en Fédération Wallonie-Bruxelles : plutôt que de multiplier les salles de spectacle, les subventions, de structurer de manière décentralisée, on a organisé les choses de manière beaucoup plus ascendante. Cette ascendance est précisément liée à cette vision des politiques socioculturelles. Il n'y a pas de conflit : au contraire, c'est l'un dans l'autre. Le Botanique, les Halles de Schaerbeek, la plupart des grosses structures ont toutes été construites sur des dynamiques citoyennes, et très rarement sur des dynamiques descendantes.

D'ailleurs l'historique transparait même si c'est difficilement palpable. Si le Botanique n'est pas juste une salle de concert, par exemple, et qu'on y trouve aussi Pierre de Lune, le Festival Cinéma Méditerranéen, etc., c'est parce que le lieu s'est construit par la mise en lien des opérateurs entre eux.

#### Y a-t-il un objectif commun à toutes les activités du secteur socioculturel ou bien est-ce qu'il suffit qu'art/culture et social s'associent pour relever de ce champ ?

L'objectif numéro un c'est de garantir la démocratie, d'établir le dialogue. Comment y arrive-t-on ? Par l'émancipation des gens. Il ne faut pas aller chercher midi à quatorze heures. À Bruxelles, presque tous les opérateurs culturels ont un objet social même s'il est très limité, et cette réalité est vraiment due au socle commun de la socio-culture. Peu de lieux en Belgique se contentent de proposer des activités pour le divertissement seul, sans attention sociale derrière. La volonté de « faire sens » quand on fait de la culture est très prégnante.



© Gabriella Zalapi

**Certaines personnes travaillant dans le milieu socioculturel expriment parfois le sentiment de faire davantage du social que du culturel. Dans les bibliothèques par exemple. Est-ce que ce sont des témoignages que vous entendez aussi ?**

Dans le secteur des centres culturels, de manière générale, je ne pense pas que ce soit un sentiment répandu. Fondamentalement, 80% des cadres culturels – j’entends par là les personnes qui dirigent les projets avec leurs conseils d’administration – sont des militants revendiqués. Face à un problème de société, les cadres culturels réagissent comme tels. Il y a donc un objet politique derrière tout ça.

**Pour revenir à la notion d’ascendance, le nouveau décret cadrant le fonctionnement des centres culturels est davantage axé sur le territoire : est-ce que cela vous semble une réponse pertinente à ces enjeux ?**

C’est une réponse ambitieuse, et ce qui est très intéressant dans ce décret c’est qu’il réussit à redéfinir les fondements de base de la socio-culture. On ne parle plus de démocratie culturelle, on parle de droits culturels. Mais c’est une réponse sans moyens. Le décret pourrait être efficace si les centres culturels bénéficiaient du même soutien que l’enseignement ou la santé publique. Il est aberrant de croire que, à Bruxelles par exemple, 11 centres culturels dotés d’à peu près 80 équivalents temps plein vont pouvoir répondre à la question des droits culturels sur un territoire d’1,2 millions d’habitants. Garantir l’effectivité des droits culturels, oui, mais cette mission ne peut être portée que par les centres culturels : pour que cela soit cohérent, il faut que la notion de droits culturels soit contenue dans tous les décrets culturels – décret Arts de la scène, décret Arts plastiques, etc.

**Quel lien y-a-t-il entre socio-culture et démocratie ?**

Je pense qu’au-delà de ce qui est structuré aujourd’hui dans la société, il faut un espace de vivre ensemble plus nourri. Cet espace, c’est la socio-culture, dont dépendront la réussite de la cohésion sociale, de la démocratie, du travail contre le repli sur soi, contre le populisme, de l’intégration des migrants, etc. C’est en organisant le maillage social qu’on arrivera à assurer la démocratie, en provoquant des rencontres, des échanges, des débats, de la confrontation.

La tâche est immense et les moyens du secteur sont dérisoires comparés à ceux de l’armée, par exemple ! Toutefois, par rapport à la situation d’autres pays d’Europe, en Belgique, la cohésion sociale fonctionne beaucoup mieux : il n’y a pas de banlieues en Belgique, et peu de révoltes. Sur l’ensemble du territoire la situation est relativement pacifiée. Les inégalités sont là, bien sûr, mais on essaie de les colmater pour que les gens puissent s’en sortir, puissent s’émanciper.

**Dans son appel, l’ACC évoque effectivement une mission curative de la culture, visant à réduire la fracture sociale : cette mission est donc plutôt revendiquée ? N’est-ce pas une sorte d’instrumentalisation du secteur culturel dans le sens d’une pacification, du maintien d’un statu quo au détriment de missions émancipatrices ?**

Nous assumons totalement cette mission. Le problème aujourd’hui c’est que tout ce qui est éducation permanente est impalpable. Une école peut faire un rapport écrit du nombre d’enfants qu’elle a formés mais aucune association d’éducation permanente ne peut répondre avec précision sur le nombre de gens qu’elle a touchés, et c’est ça qui est dans le viseur aujourd’hui. Beaucoup d’artistes ne comprennent pas ce que c’est et s’étonnent de ce qu’une part aussi importante du budget de la culture soit dédiée à ce secteur. On voudrait une obligation de résultat mesurable sous peine de réduire les financements. Bien sûr, on peut s’interroger sur la répartition des moyens, dans le secteur socioculturel,

comme dans tous les secteurs, il y a des espaces qui ont besoin de renouvellement. L’argent doit bouger, les gens doivent bouger, on vit dans une société moderne.

**L’appel de l’ACC en juin où vous faites état du mal-être du secteur se termine tout de même sur une note positive puisque vous estimez le dialogue avec les politiques ouvert. Il faut s’en réjouir ?**

La situation politique du secteur socioculturel est compliquée aujourd’hui : on souffre des réformes successives de l’État et de l’éclatement des pouvoirs. On se retrouve aujourd’hui avec six ou sept pouvoirs subsidiaires différents qui font tous des coupes sombres. Il n’y a plus d’argent pour la culture et plus de politique commune. Oui, nous avons rétabli le dialogue avec la ministre de la Fédération Wallonie-Bruxelles, mais c’est insuffisant. On crie dans le désert et il faut en avoir conscience, mais si nous ne donnons pas un signal positif en affirmant qu’on est sur le terrain, qu’on agit quand même, qu’on veut travailler ensemble, être écoutés, etc., ce n’est pas porteur.

On est aujourd’hui dans une logique d’austérité que nous ne partageons pas. Cette logique imposée aux conseils d’administration affirme que si le budget est moins élevé, on doit prendre des mesures économiques au lieu d’encourager à trouver des financements complémentaires. Mais plutôt que de se dire « faute d’argent, on va faire moins » il faudrait se dire « faute d’argent, on va faire autrement ». Aujourd’hui, les gens qui défendent le secteur auprès des politiques sont des jeunes personnes aux méthodes différentes de celles de nos aînés, qui étaient plus dans le réseautage politique. Cela induit des incompréhensions : dans le socioculturel, beaucoup de conseils d’administration utilisent la technique du frein, mobilisent les équipes sur des choses non prioritaires pour les empêcher d’avancer sur d’autres dossiers par crainte de ce que, en allant trop vite, on occupe le mauvais terrain ou une position qu’on n’arriverait plus à assumer ensuite.

Dans une entreprise privée, au contraire, on investit dans les idées. Il est vraiment dommage que personne ne travaille là-dessus. Après les années 1980, les entreprises privées se sont inspirées de ce qui se faisait dans le secteur associatif – réunions d’équipe, mises au vert, *team building*, structure du travail plus collaborative, etc. Si bien qu’on retrouve en entreprise des méthodes de travail semblables à celles du milieu associatif jusque dans les années 2000. À présent c’est l’inverse qui est en train de se passer : c’est le secteur associatif qui essaie de trouver, dans l’entreprise, des ressources utiles sur les logiques de mutualisation, d’approche du travailleur, comment faire du management MBTI<sup>2</sup>, de la mise en réseau d’équipes, etc. Ce sont les *start-ups* qui arrivent à restructurer l’emploi, à avancer de nouvelles propositions : plus de bureau, travail de chez soi, par Internet, flexibilité des horaires, etc. Un des enjeux majeurs du secteur socioculturel, c’est d’arriver à se dégager du cadre de management à l’ancienne et d’entreprendre différemment en s’inspirant de nouvelles logiques durables. Pourquoi systématiquement se réunir au lieu de discuter via des plateformes média, réseaux sociaux ? Pourquoi pas des AG par forum Internet ?

1 Association des Centres culturels de la Communauté française de Belgique : <http://www.centres-culturels.be>

2 Le Myers-Briggs Type Indicator ou MBTI est un outil psychométrique, développé d’après la théorie de Carl Jung sur les types psychologiques.

## PRODUIRE DU CHIFFRE, PRODUIRE DE LA CULTURE : MÊME MANAGEMENT ?

Pierre Hemptinne

Écrivain, directeur de la médiation  
culturelle à PointCulture

Membre de l'AG de  
Culture & Démocratie

### Questionnement et morceaux choisis.

La perception des idées dominantes du management est déterminée, il me semble, par un usage de *tags* sociétaux de portée beaucoup plus large où fleurit, notamment, le terme pivot « réformer ». Le mot y trouve une nouvelle acception idéologique disséminée parmi d'autres armes sémantiques en faveur d'une « adaptation aveugle à un néolibéralisme devenu lui-même caricatural »<sup>1</sup>. En effet, quand on analyse un peu toutes les occurrences du mot « réforme » dans les discours publics, politiques et économiques, on ne peut qu'être surpris de constater qu'elles vont toutes dans la même direction : « réformer » devient presque systématiquement synonyme de « déréguler » (les législations en place, les droits acquis, la sécurité sociale...). On pourrait, je pense, aborder de la même manière un mot au cœur du discours managérial : autonomie. Il y a perdu toute liaison philosophique avec les idéaux des Lumières pour camper à l'exact opposé de certains objectifs de l'éducation permanente (rendre les publics autonomes dans leur émotion et jugement face aux œuvres et aux sociétés qui les engendrent). L'autonomie promue par la vulgate managériale décrète le travailleur responsable des objectifs à atteindre au sein de son entreprise. Rendre responsable de la sorte consiste souvent à masquer les logiques hiérarchiques et représente un coin pour détricoter les organisations de défense des travailleurs. En effet, la relation à l'entreprise est de plus en plus individualisée et n'aurait plus lieu d'être soutenue par des logiques collectives.

L'autonomie/émancipation,  
valeur de l'éducation  
permanente et des politiques  
culturelles publiques, est  
de plus en plus polluée par  
l'autonomie/aliénation, valeur  
centrale du management  
dominant, qui colonise les  
esprits via la dépendance  
économique de la plus grande  
partie des publics au marché  
de l'emploi et du chômage.

Cet idéal d'autonomie s'appuie sur des techniques de motivation pour que l'employé investisse au maximum ses ressources mentales dans les tâches qui lui sont confiées. C'est un engagement total qui est recommandé. Cette mobilisation des énergies mentales personnelles a des répercussions sur la séparation entre espace professionnel et espace privé et qui se trouve en harmonie avec les mouvements du marketing (accaparer le temps de cerveau disponible au profit du consumérisme). Il s'agit d'un engagement professionnel qui, en d'autres temps, aurait été qualifié d'aliénant. Un discours positif, celui de l'autonomie, est venu travestir l'aliénation. Ainsi, la valorisation par une soi-disant plus grande liberté octroyée correspond à « une autonomie dans la subordination, ce qui implique moins de sécurité contractuelle et davantage de responsabilités. Émancipé des contraintes tayloriennes

et davantage livré à lui-même, le travailleur est exposé directement aux contraintes du marché, auxquelles il doit pouvoir s'adapter. »<sup>2</sup> Cette évolution s'assortit certes de nouveaux droits, donc d'une évolution du droit du travail, mais « contrairement à ce qu'exigerait l'accroissement de leurs libertés concrètes, ces droits ont surtout pour objet de promouvoir l'adaptabilité des travailleurs aux attentes du marché du travail et de compenser la moindre protection qui leur est accordée en termes d'emploi et de protection sociale »<sup>3</sup>. Tout cela sur un fond de pénurie d'emplois qui laisse toujours planer le terrible « si vous n'êtes pas satisfaits, il y en a des centaines qui attendent votre place ».

L'autonomie/émancipation, valeur de l'éducation permanente et des politiques culturelles publiques, est de plus en plus polluée par l'autonomie/aliénation, valeur centrale du management dominant, qui colonise les esprits via la dépendance économique de la plus grande partie des publics au marché de l'emploi et du chômage. Il ne faut pas s'étonner si cette situation fragilise le travail culturel dans son rôle de transmission de manières de vivre ouvertes et désintéressées.

Jean-Pierre Le Goff rappelle l'importance de diversifier les pratiques managériales : « Il est ensuite nécessaire de prendre en compte les différences existantes entre secteur privé, secteur public, coopératif ou lié à l'économie sociale. La dimension sociale de l'activité productive, le type de rapport au travail des salariés, les rapports collectifs de travail ne sont pas les mêmes selon le type d'entreprise. »<sup>4</sup> Cela semble évident mais ces différentiels ont été peu étudiés et, globalement, une sorte de modèle unique s'implante un peu partout (bien entendu, selon les personnes par qui cela passe, les réalités pourront présenter des nuances). L'univocité de ce modèle s'est élaborée sur une sorte de fantasme : la soi-disant réussite des modes de gestion privés, contraints à la rentabilité, a produit des techniques d'excellence qui doivent être mis en œuvre pour remédier à la mauvaise gestion du public. Il s'agit de « techniques », « d'outils » et en tant que tels ils sont présentés comme systèmes neutres, objectifs et sans couleur politique, valables

© Gabriella Zalapì





© Gabriella Zalapi

dans tout type d'entreprise, quel que soit son objectif, sa nature. À ce niveau-là, il faut le souligner, tout repose sur des discours qui relèvent plus de la propagande que de l'étude scientifique. « La domination du privé sur le public résulte aussi, de manière indirecte, de la mise en œuvre de la doctrine du New public management, qui promeut l'application à l'administration publique des méthodes de management en vigueur dans les entreprises privées. L'idée de soumettre la société tout entière à une même science des organisations, fondée sur les seuls critères d'efficacité, n'a rien de neuf et était déjà présente dans la Révolution bolchevique. Elle réapparaît avec les formes contemporaines de la gouvernance par les nombres. »<sup>5</sup>

De plus en plus, cette science unique des organisations, appliquée aux administrations publiques, se propage à toutes sortes d'autres associations et institutions qui en dépendent via les systèmes de subsidiations, dans le culturel, l'éducation, le socioculturel. Mesurer l'efficacité des actes et des projets est l'ADN de cette science de l'organisation. Pour objectiver cette mesure et lui donner l'apparence d'une science incontestable, l'essentiel est donc, au préalable, de ramener les choses à du mesurable, à des unités dénombrables qui vont, petit à petit, se substituer à la dimension qualitative du travail. C'est une dynamique qui détériore la notion de travail au sein de la société, qui appauvrit sa production de valeurs incalculables, engendre l'entropie tout en se couvrant de morale populiste : « Il s'agit d'éviter le gaspillage de l'argent public. »

Comment le travail non-marchand, qui doit apporter du sens à la société, contribuer à développer nos sociétés vers plus d'humain, pourrait-il atteindre ses objectifs en étant soumis à cette science unique des organisations

qui déshumanise le travail et nie les valeurs incalculables qui donnent une âme et un projet autre que matérialiste au vivre ensemble ?

Il ne faut pas dissocier le recours aux méthodes de management néolibérales dans le secteur culturel des obligations de résultats de plus en plus chiffrés imposés au non-marchand : nombre de lits, jauge des salles, nombre des visiteurs... L'analyse des pratiques culturelles menée par certaines grandes institutions culturelles ne cherche, du reste, pas à vraiment comprendre le sens de leurs actions et le rôle qu'elles devraient jouer dans la société (ce que propose au contraire Lahire comme travail réflexif sur l'action culturelle des institutions), mais à donner du grain à moudre aux équipes de marketing pour améliorer l'efficacité économique des événements. Se met en place toute une logique de course au succès commercial qui rendra d'autant plus incontournable d'instaurer un management orienté vers des objectifs mesurables (à même de produire du chiffre).

Je me souviens de mon premier contact avec l'idéologie managériale néolibérale dans sa forme la plus caricaturale. C'était à la Médiathèque, la direction de l'époque avait cru bon d'organiser une formation interne sur le modèle « tu es ta propre entreprise (au sein de l'entreprise où tu travailles) » ! L'incompréhension entre les formateurs (il est malaisé de les appeler ainsi, tellement ils ressemblent aux envoyés de quelques gourous cachés) et le personnel était telle, et les formes de mépris réciproques involontairement tellement flagrantes, que cela avait tourné à la farce, les ateliers se transformant en groupes de potaches déchaînés. Bien sûr, on sort de là en se disant que, malgré tout, « on en tire quelque chose », le choc a stimulé la réflexivité sur les manières de faire des uns et des autres. Et du côté de la direction et

de l'entreprise engagée pour appliquer ce choc, on se félicitera d'avoir fait s'exprimer la peur du changement (« au moins, une fois exprimée, on peut s'y attaquer »). Ce qui s'était confronté était, d'une part, la volonté d'une direction à rendre l'encadrement capable d'augmenter le nombre de prêts de médias, et d'autre part, un personnel qui considérait que son travail ne se bornait pas à des quantités de prêts. La tournure que prenait cette formation, représentant un manque de reconnaissance de la nature réelle du travail fourni, n'allait pas sans générer une démotivation latente.

« Le management, tel qu'on l'enseigne dans les écoles et tel qu'on l'applique ensuite pour faire travailler ensemble des êtres humains, conduit à la démotivation généralisée – en particulier quand on met en œuvre des techniques de "motivation personnelle", généralement parce que l'on s'aperçoit que cette motivation ne va pas du tout de soi... » et Bernard Stiegler poursuit en considérant que ces techniques managériales de motivation « servent en réalité à dissimuler le caractère profondément ennuyeux et souvent infantilisant d'un emploi qui n'a plus rien à voir avec le travail – y compris, de nos jours, pour les cadres supérieurs et le "top management" »<sup>6</sup>. Une citation qui replace la question du management dans le cadre plus général d'un marché de l'emploi vide de sens, ce qui correspond à une prolétarianisation culturelle croissante que devrait soigner le secteur culturel. Mais avec quels moyens et comment, si lui-même est gagné par les mêmes méthodes d'organisation du travail et de désenchantement ?

Comment le travail non-marchand, qui doit apporter du sens à la société, contribuer à développer nos sociétés vers plus d'humain, pourrait-il atteindre ses objectifs en étant soumis à cette science unique des organisations qui déshumanise le travail et nie les valeurs incalculables qui donnent une âme et un projet autre que matérialiste au vivre ensemble ?

On commence à parler ouvertement des impacts sur la santé publique causés par l'application sauvage de cette science unique des organisations de travail. Cela a commencé par l'apparition du *burnout*. D'abord pris avec un sourire un coin, « maladie à la mode », et puis de plus en plus diagnostiquée comme pathologie lourde due aux méthodes de management, notamment cette contrainte d'autonomie et ses corollaires, l'obligation de résultat, les entretiens de fonctionnement et d'évaluation, les bilans de compétences... Les techniques d'autonomisation du travailleur, et les entretiens d'évaluations font en sorte que le travailleur, conduisant avec sa hiérarchie une investigation publique sur la manière dont il fonctionne, intériorise une part des responsabilités qui jadis incombaient au supérieur. Ce processus est à la source des nouvelles formes aiguës de stress au travail. « Les notions d'intensité et de stress au travail, de pénibilité et de risque psychosociaux, qui ont fleuri dans le domaine de la santé et de la sécurité au travail, sont autant de

témoins de cette emprise croissante, qui ne s'exerce plus seulement de l'extérieur, par l'internalisation et l'incorporation de contraintes et de risques qui étaient dans le modèle fordiste du ressort exclusif de l'employeur. »<sup>7</sup> Cette pratique des entretiens d'évaluation se propage dans le secteur non-marchand, et souvent sans assez se poser la question de la manière de les conduire au mieux selon la spécificité du travail concerné. Ces entretiens peuvent sembler relever du bon sens. Néanmoins, dans un contexte de budgets rabaotés, de contrats précaires facilités, cela n'aide pas forcément à la sérénité, à la prise en compte de ce qui fait la richesse d'un travail et qui n'est pas mesurable. Cela contraint donc à produire une mesure objectivable de son investissement et de ses actes contractualisés, au détriment peut-être de ce qui compte le plus.

On a tous déjà au moins une fois été étonnés par la contradiction entre l'esthétique d'un spectacle ou d'une exposition et les valeurs qui régissent le travail du personnel qui fait en sorte que cette esthétique soit portée sur une scène, dans des salles d'exposition. Par exemple, un théâtre peut très bien présenter une pièce qui dénonce les conditions de travail déshumanisantes que doit pourtant subir le personnel de cette institution. Le secteur culturel devrait revendiquer d'autres formes d'organisation de travail, qui prennent en compte l'incalculable, le non mesurable, et développer des modèles qui redonneraient du sens au travail, au vrai travail, pas à l'emploi de survie. Engendrer une culture du travail différente, efficace quant à la rentabilité (atteinte d'objectifs concrets) et quant au bonheur au travail, modèle qui deviendrait l'exemple à suivre par l'ensemble des secteurs (aucun travail n'est strictement réductible au chiffre de ce qu'il produit matériellement), de même que les intermittents développent des formes d'organisations qui devraient être prises comme modèles ? Et pour ce faire, développer, accentuer et mutualiser une transposition critique des méthodes de management néolibéral au sein du secteur culturel ? Veiller à ce que les techniques auxquelles on a recours fassent l'objet d'une véritable traduction pour les adapter aux langues multiples du non-marchand, ne pas encourager la schizophrénie entre d'une part les valeurs immatérielles à produire pour tous/toutes et une gestion qui subsume les actions aux chiffres qui les mesurent ?

1 Bernard Stiegler, entretien avec Ariel Kyrou, *L'emploi est mort, vive le travail*, Mille et une Nuits, 2015.

2 Alain Supiot, *La Gouvernance par les nombres*. Cours au Collège de France (2012-2014), Yarad, 2015, p. 370.

3 *Ibid.*, p. 371.

4 Jean-Pierre Le Goff, *Les illusions du management. Pour le retour du bon sens*, La Découverte/poche, 2000, p. 31.

5 Alain Supiot, *op.cit.*, p. 284.

6 Bernard Stiegler, entretien avec Ariel Kyrou, *op.cit.*, p. 38.

7 Alain Supiot, *op.cit.*, p. 368.

## COMPARAISON N'EST PAS RAISON

Roland de Bodt

*Chercheur et écrivain*

*Membre de l'AG de  
Culture & Démocratie*

À vrai dire, je n'ai jamais compris pourquoi les opérateurs culturels soutenus par la Fédération Wallonie-Bruxelles avaient si peur des chiffres. Comme s'ils se sentaient un peu honteux ou croyaient avoir des choses à cacher ; comme si les chiffres étaient porteurs de vérité incontestable, inévitablement « à charge » de la culture ; comme si la pratique comptable et l'analyse économique échappaient à leur esprit critique ; comme s'ils restaient tétanisés et sans ressources devant les interprétations abusives qui pourraient en être tirées. Alors, j'ai décidé d'écrire un ou deux articles – un peu provocateurs – pour essayer d'en finir avec cette pudeur que je crois mal placée et qui les (nous) empêche de valoriser des performances culturelles et économiques très réelles.

### **Les opérateurs culturels sont mieux gérés que les banques**

En automne 2008, le gouvernement fédéral a décidé, en moins de quinze jours, d'investir dans le sauvetage des banques<sup>1</sup> une somme de moyens publics équivalente à plus de deux siècles du budget « culture » de la Fédération Wallonie-Bruxelles. À partir de ce moment, il ne me paraît pas excessif de prendre acte que le secteur culturel, soutenu par la Fédération Wallonie-Bruxelles, est nettement mieux géré que le secteur bancaire ; et ceci pour deux siècles au moins ! Cela laisse une marge confortable.

Dans la plus grande part des contrats-programmes qui règlent, par un menu détail, les relations entre la Fédération et chaque opérateur qu'elle soutient, il est explicitement prévu que l'opérateur s'engage à clôturer la période d'activité en équilibre financier. Si l'opérateur atteint un résultat cumulé négatif de plus de 10% du total de ses produits annuels, il est prévu explicitement, dans ce contrat, une procédure qui exige l'adoption d'un « plan d'assainissement » pour revenir à l'équilibre financier. Année après année, les services opérationnels du ministère suivent, avec une cordiale vigilance, l'évolution des résultats des opérateurs concernés. Si la situation déficitaire perdure, il est explicitement prévu que le gouvernement puisse imposer un plan d'assainissement ; les cas sont excessivement rares. Ah ! Si les banques avaient été soumises à de telles rigueurs, on n'en serait pas là !

### **Les opérateurs culturels coûtent moins cher que les banques**

Combien coûtent les banques, à charge des comptes de l'État fédéral, des entités fédérées, des organismes de sécurité sociale, des provinces, des communes et des centres d'action sociale, de leurs administrations, des mutuelles, des établissements d'enseignement, des universités, des hôpitaux, des organisations culturelles ou sociales, etc. ? Nous n'en savons rien.

L'État fédéral et les entités fédérées (régions et communautés) devraient prendre un certain nombre de mesures légales pour obliger les banques à comptabiliser distinctement, et de manière clairement identifiables au niveau de leurs comptes annuels, les ressources qu'elles captent de ces pouvoirs et de ces services publics. Ensuite, il faudrait un département à la Banque nationale pour collecter ces informations et en présenter une synthèse claire, avec la liste des bénéficiaires concernés.

Sans surprise, nous serions totalement stupéfaits ! Une part non négligeable de nos impôts et des mécanismes de solidarité sociale financent... les banques. Nous

pourrions alors comparer cet investissement public permanent dans les chiffres d'affaires des banques avec les montants qui sont consacrés, dans notre pays, aux politiques culturelles. Et nous pourrions montrer que lorsque nos mandataires parlent d'une « raréfaction des ressources publiques » cela concerne presque toujours les secteurs culturels et sociaux, mais jamais le secteur bancaire. Car la raréfaction des ressources publiques se calcule après le paiement des banques et des charges de la dette et non avant ou en regard. L'État propose de réduire d'1% le montant de la subvention aux opérateurs culturels pour ne pas devoir réduire d'1% la charge de la dette. L'État doit réduire d'1% le montant de la subvention aux opérateurs culturels parce qu'il ne peut pas réduire le montant de la charge de la dette. Parce que dans notre système culturel, les banques – bien qu'elles soient si mal gérées – ont plus de valeur que la culture. L'argument de la « raréfaction des ressources publiques » traduit clairement un choix de société qui privilégie la gestion irrationnelle des banques et des industries, au détriment des opérateurs de l'éducation, de l'action sociale et de l'action culturelle.

### **Les opérateurs culturels ont plus d'utilité sociale que les banques**

Les banques présentent un modèle qui est exactement inverse au modèle des impôts. Les impôts ont pour vocation de reprendre l'argent chez les plus riches pour le redistribuer plus largement dans la population ; les banques, tout au contraire, ont pour raison constitutive de récupérer un maximum de ressources auprès des services publics, des citoyens, des associations et des entreprises pour les rediriger et les reconcentrer vers le capital privé. C'est exactement le modèle de l'impôt, mais à l'envers. Les banques sont un instrument inventé par les riches pour récupérer les impôts – les leurs, quand ils en paient, voire même plus que leurs impôts quand ils n'en paient pas ou qu'ils en paient peu. Ainsi, la dette publique est une politique qui permet de transformer l'État en un moyen efficace de collecte de ressources économiques. Des ressources publiques qui vont, par la suite, être versées aux banques, par le biais de la dette, pour enrichir le capital privé. Qu'apportent les banques à la vie collective ? À la réalisation des libertés et des droits fondamentaux des populations ? L'enrichissement des riches et l'appauvrissement de tous les autres, services publics compris. Qu'apportent les opérateurs culturels à la vie collective ? À la réalisation des libertés et des droits fondamentaux des populations ? Des films, des expositions, des émissions de télévision et de radio, des concerts, des spectacles, des poésies, des romans, des musées, des journaux, des actions associatives, des ateliers socio-artistiques, des centres culturels, des bibliothèques publiques et des éditions de livres, de disques, des moments d'épanouissement, d'expérience sensible, d'étonnement, de communication et de rencontres, d'intelligence partagée, de la diversité culturelle et de la richesse culturelle, etc.

### **Les industries pharmaceutiques sont mieux financées que les opérateurs culturels**

Les opérateurs culturels sont financés par des moyens publics (subventions) pour une petite partie de leurs fonctions culturelles : un peu pour la recherche fondamentale (la création), à titre principal pour une part des charges

de la recherche et du développement (conception de projet, première diffusion sur le marché-test), assez peu pour la distribution et pour la promotion ; très peu d'aide « à la consommation » pour faciliter l'accès aux services culturels.

Les industries pharmaceutiques sont financées par l'État pour l'ensemble de leurs fonctions industrielles. Certains mécanismes de financement public sont spécifiques pour la recherche et le développement des médicaments et d'autres mécanismes publics interviennent massivement dans l'aide à la consommation. Grâce à l'intervention des mécanismes de sécurité sociale et des compléments de financement que l'État y garantit, le service public intervient dans le financement des industries pour compte des acheteurs et pour faciliter l'accès à ces médicaments, malgré leur prix de revient élevé. Ainsi, un médicament qui coûte 100 euros peut être payé 10 euros par le consommateur.

Les modes de calcul des coûts pratiqués par ces industries, vise explicitement à distinguer et à démultiplier les modes d'intervention des pouvoirs publics sur toute la chaîne de conception/production/distribution/consommation. Et ce qui est admirable : personne ne considère que le secteur de l'industrie pharmaceutique soit « subventionné » ! Et tous ceux qui tirent bénéfice de ces industries ne pensent jamais que ce bénéfice leur vient de subventions publiques.

#### **Comparaison n'est pas raison**

Si nous voulions évaluer les performances économiques des opérateurs culturels et les comparer aux performances économiques des banques et des industries,

il faudrait mettre en œuvre un grand plan national qui permette de rendre les mécanismes de financement public lisibles et comparables. Il faudrait, par exemple, que nos représentants imposent en droit comptable que le financement public des banques et des industries soit comptabilisé distinctement du chiffre d'affaires privé et cela non seulement pour les parts de chiffres d'affaires à charge des services publics, de tous niveaux, mais également pour tous les mécanismes d'intervention publique dans le chiffre d'affaires privé.

La question centrale qui devrait nous guider est celle-ci : comment utilise-t-on les ressources de l'État ? Et à quoi sont-elles utilisées ? Au profit de qui ? Quels sont les destinataires finaux des politiques d'État ? Il faudrait aussi organiser une campagne nationale d'information des populations afin qu'elles sachent à qui profitent les impôts qu'elles paient. Un peu de lumières dans ces matières occasionnerait probablement de nouvelles attitudes et de nouveaux débats sur l'usage des moyens publics. Et je ne suis pas sûr que les secteurs culturels subventionnés en pâtissent.

À toutes ces questions, il n'est donc pas possible aujourd'hui de répondre, sauf pour la culture, parce que le ministère rend ces chiffres disponibles. C'est pourquoi, il n'y a, à ma connaissance, aucun moyen de comparer – scientifiquement – les performances des opérateurs culturels avec les performances économiques réelles des secteurs industriels et bancaires. Dès lors, ne faudrait-il pas craindre d'avoir à l'endroit des opérateurs culturels subventionnés des exigences que l'État n'a pas à l'égard des opérateurs bancaires et des opérateurs industriels ?

© Gabriella Zalapi



## L’AFFICHE POURRIE

**Résister. Laurent Bouchain, homme de théâtre, et Christian Cession, responsable jusqu’en 2014 de la Fédération des CEC (centres d’expression et de créativité), ont confronté leurs approches et leurs questionnements des pratiques de résistance dans le secteur socioculturel. Ils ont marié leurs voix, leurs vocabulaires et quelques emportements.**

Laurent Bouchain  
Metteur en scène et dramaturge  
Administrateur de  
Culture & Démocratie  
& Christian Cession  
Retraité, ex-directeur  
de la Fédération des CEC

Le temps des arrière-salles de bistrot est terminé depuis belle lurette. iTunes, YouTube ou Netflix sont devenus des espaces de diffusion universelle mais surtout des espaces de promotion et de sélection d’artistes *bancable*, choisis par quelques firmes dominantes qui imposent leurs *valeurs sûres* commercialement parlant. Dans l’exemple en annexe<sup>1</sup>, ce n’est bien sûr pas « la chanteuse (qui transforme tout ce qu’elle touche en or) » mais l’appareil de promotion virale qui est derrière. Quant à l’artiste *quidam*, il peut tenter de se faufiler sur ces supports mais il a peu de chance d’y trouver son public, faute d’une machine industrielle suffisamment forte pour assurer une bonne promotion et une bonne progression des ventes.

Alors, ces questions : « L’artiste, la chanteuse, le jongleur, l’acrobate, le peintre, la comédienne, le danseur, où trouvent-ils des espaces pour se lancer ? Parfois, ce qu’ils ont à dire ou à montrer se situe dans une marge, mélange les genres, les subvertit et fonde ainsi de nouvelles pratiques et de nouvelles exigences artistiques. Où le public va-t-il se laisser surprendre et séduire par des propositions artistiques inattendues ? » Ou encore « Comment ne pas se laisser embarquer par ce flux de fausses découvertes ou de vrais pièges culturels ? Comment faire pour choisir une exposition, un spectacle de théâtre ou de danse ? »

... repolitiser ou repenser un spectacle, une exposition, repolitiser le travail artistique, l’artiste et les institutions artistiques, c’est surtout miser sur le choix porté par les publics, c’est parier sur leur expérience critique, sur leur goût pour débattre et argumenter leurs choix.

Ne nous fions pas aux annonces tape à l’œil, sous-titrées d’innombrables sponsors ; aux publicités multimédias, promesses de spectacles millimétrés, préférons les *affiches pourries*, à l’écriture maladroite, parfois manuscrite, mises en page à la diable, photocopiées et placardées avec les moyens du bord ; elles n’ont *not’ cogne* (« aucune allure », en wallon), sentent la débrouille et ne vont pas rameuter les foules. Apprenons à les lire, à y voir, derrière une apparence rudimentaire, un style naissant. Foin des valeurs sûres, la résistance à l’uniformisation commence peut-être derrière ces *affiches pourries*, quand s’y manifeste une vraie proposition artistique, surprenante, exigeante, née d’un plaisir et y menant.

User d’Internet ou de la télévision, les yeux ouverts, c’est résister à l’impression que, pour pouvoir exister artistiquement, il suffirait d’un site hyper bien ficelé, d’une page Facebook ou d’un *trailer* (bande-annonce) en HD sur YouTube. Exister ou faire exister, n’est-ce pas se risquer dans de nouveaux territoires où, à bas bruit, ferment la création et renoncer au pari du commercial dont quelques forteresses multinationales gardent

jalousement les pont-levis ? Pour renoncer à cette fascination, prenons la mesure de l’évolution de ces médias : promesses d’émancipation à leur naissance, ils sont souvent devenus d’abord des avatars du marché global et plus secondairement des lieux de partage des idées, des expériences et des intelligences.

Car la création est un risque et un combat. Pour l’artiste, bien sûr, mais également pour ceux qui le soutiennent et qui le découvrent. – Un combat ? – Oui, un combat politique. Plutôt même, un combat à repolitiser. – Ouiii ? – Prenons la mise en scène, métier de celui qui repense les raisons d’une forme artistique, choisit des textes, des auteurs, des comédiens, des partenaires et réinterprète avec eux le texte, le réinvente, le fait résonner avec l’ici et le maintenant de l’auteur, du comédien et du spectateur, avec ce qui les met en mouvement, ce qui les fait vivre. Cette mise en scène va « décaler » le spectateur, le « déplacer », et même le « déposer » (plutôt que le sommaire « déranger » qui risque d’installer le metteur en scène dans la position surplombante du démiurge qui sait à la place des comédiens et des spectateurs). Et inciter le spectateur et le comédien à jouer leur rôle dans et hors de la pièce, les aider peut-être à s’engager, à se déchaîner en hurlant ou en chuchotant, à faire bourdonner leur rage face aux inégalités, à marteler leur exaspération face aux libertés démantelées, à *slamer* leur refus des conformismes ambiants ou simplement à marquer une pause dans leurs combats du quotidien. Aux bons sentiments unanimes, usinés par les industries des réjouissances synchronisées, les artistes et les publics peuvent substituer leur impertinence, leur gouaille, leur virulence, leur ferveur, leurs étourderies, leurs silences.

Résister, c’est aussi remettre la création à la place où l’attendent les publics. Prenons le théâtre, ça se fait sur un plateau. D’accord, mais ça veut dire quoi ? – Que l’artiste ou les institutions culturelles à la recherche de fonds publics ne doivent pas se contenter de présenter un dossier bien ficelé aux instances administratives et aux commissions consultatives ; ils doivent exiger de présenter leur travail – au moins quelques extraits – pour restituer aux choix leur dimension politique. Sinon, il ne reste d’un travail que quelques intentions, toujours flatteuses. C’est un peu comme si l’on choisissait et payait son garagiste non pour son savoir-faire en mécanique mais pour le café et les biscuits offerts pour patienter.

Repolitiser une création – la repenser comme espace d’émancipation dans la cité pour la cité (polis) – repolitiser ou repenser un spectacle, une exposition, repolitiser le travail artistique, l’artiste et les institutions artistiques, c’est surtout miser sur le choix porté par les publics, c’est parier sur leur expérience critique, sur leur goût pour débattre et argumenter leurs choix. Plutôt que de s’en remettre à des professionnels du choix qui se tamponnent des affres et des charmes de la création ; à la recherche de « critères objectifs », ces *experts* finissent trop souvent par trouver un terrain d’entente en termes d’audimat, de rentabilité et de commercialisation. Autant de trompe-l’œil où se perd la dimension politique des choix à faire.

Néanmoins nous pas besoin de nouvelles *batailles d’Hernani*, de nouvelles *querelles des anciens et des modernes*, de nouveaux combats ? De nouveaux



© Gabriella Zalapi

combats, bien sûr. Hernani et le reste, c'est moins évident parce que ça se jouait dans l'entre-soi d'une classe sociale bien d'accord sur tout le reste. Notre situation est radicalement différente. Le Mur (de Berlin) est tombé et la notion même de combat politique s'est comme évanouie. Le Mur est tombé mais la rue du Mur (Wall Street) est restée, il y a le mur de l'argent, de la spéculation financière. Le combat politique reste donc plus que jamais à mener. Renoncer au combat politique, c'est s'arrêter au milieu de la Toundra pendant une tempête de neige : nos traces se perdent et nous ne savons plus ni d'où nous venons ni où aller. Impossible d'avancer ni de reculer. C'est la mort (relire la belle dernière page enneigée du roman *Stolz* de Paul Nizon – Actes Sud). À l'inverse, le débat

Renoncer au combat politique, c'est s'arrêter au milieu de la Toundra pendant une tempête de neige : nos traces se perdent et nous ne savons plus ni d'où nous venons ni où aller. Impossible d'avancer ni de reculer. C'est la mort.

et le combat sont des moments nécessaires pour nous construire, pour charpenter une intelligence partagée, pour brasser et associer des ressources symboliques qui rendent les œuvres accessibles, pour créer des points de repère ; nous confronter, prendre position nous est nécessaire, c'est notre travail, notre outil d'émancipation, de maturation. Quelles que soient les illusions que crée la domination des ouvrages formatés, les publics savent déjà exercer leur pouvoir critique et sauront de plus en plus choisir des travaux plus artisanaux, y compris ceux que l'on prétend d'un accès difficile. Comme dans

cette invitation à faire des choses « qui nous paraîtront... peut-être même impossibles » : « Reprenons donc notre énergie ; car si nous voulons conserver notre Liberté, il faut que nous nous préparions à faire les choses les plus sublimes (...) (E)lles nous paraîtront extraordinaires, peut-être même impossibles ; mais bientôt par l'effet des progrès de l'esprit public et des lumières, elles ne seront plus pour nous que simples et faciles. »<sup>2</sup> (La tonalité guerrière et romantique du propos ne doit pas nous empêcher de l'appliquer aux combats politiques et culturels d'aujourd'hui.)

Assumer la nécessité de *l'affiche pourrie*, de la faire et de la voir, suppose de mettre en place des lieux et des moments où le combat et le débat sont possibles, d'y consacrer le temps, les personnes et les moyens nécessaires<sup>3</sup>. Par ailleurs, les acteurs socioculturels sont légitimes à s'agréger à des mouvements et à des acteurs sociaux qui portent les expériences critiques et les revendications des populations défavorisées ou non. Mais peut-être, désormais, une fracture supplémentaire passe-t-elle, dans toutes les classes sociales, entre les populations rendues dépendantes des industries culturelles uniformisantes et les populations résistantes.

Ces questions et ces actions, les acteurs socioculturels les font déjà vivre mais, un pas plus loin, il reste à nous affranchir des tutelles, financières et autres, qui se mettent en travers de la création artistique et sociale.

1 Voir : <http://www.lesoir.be/1045830/article/soirmag/actu-stars/2015-11-17> : « Il y a trois semaines, Adèle dévoilait son nouveau titre "Hello" issu de son nouvel album 25. Directement, le succès est au rendez-vous. Le clip a été visionné plus de 393 millions de fois sur YouTube. La chanteuse transforme tout ce qu'elle touche en or. »

2 Thérogne de Méricourt, discours *Citoyennes*, *armons-nous*, 25 mars 1792, Le Seuil, Points, 2010, p. 12.

3 Il y a une autre condition et c'est de ne pas faire l'impasse sur les besoins matériels ou « primaires » des publics défavorisés, en matière d'emploi, d'habitation, de ressources financières, de mobilité, d'énergie, de santé... L'acteur socioculturel ne peut pas rester le témoin bienveillant mais résigné des inégalités, des exclusions et des précarités qui sapent les libertés des populations. Non seulement le travail créatif doit tenir compte de ces réalités, mais il doit aussi en susciter la critique, en porter parfois l'expression et, dans ou hors du travail créatif, rendre audibles les voix des sans-porte-voix.

## CULTURE ET DROIT EUROPÉEN

**Le présent ouvrage rassemble les contributions des intervenants au colloque international organisé le 15 novembre 2013 au Parlement européen sur le thème des politiques publiques en matière culturelle. Compilé sous la direction de Céline Romainville (UCL) suite à cette rencontre, ce 12<sup>ème</sup> volume de la collection Europe des Cultures analyse les relations entre droit européen et politiques culturelles au regard de quatre fils conducteurs : la portée des compétences proprement culturelles de l'Union européenne, la prise en compte des considérations culturelles dans le droit de l'intégration européenne, les aspects juridiques du lien entre droit européen et culture, et les perspectives politiques de l'évaluation de ce lien.**

Béatrice Minh  
Chargée de projets de  
Culture & Démocratie

En guise de préface, Marc Verdussen (UCL – Université catholique de Louvain) rappelle que le droit européen est tiraillé entre deux aspirations : protéger et promouvoir les politiques culturelles nationales, et construire une identité culturelle européenne. Cette dualité se retrouve dans les textes des différentes interventions tout au long de l'ouvrage. Il s'agit là d'un défi colossal et déterminant pour l'avenir de l'Europe et son inscription dans la modernité.

La complexité du concept de culture fait que cette dernière peut difficilement être réduite à une seule et unique définition. Initialement liée à l'agriculture, puis ensuite associée à l'enseignement pour sa qualité d'élément d'enrichissement humain avant de développer son sens figuré par opposition au concept de nature et d'acquérir la portée collective qu'on lui connaît aujourd'hui, la culture a développé sa complexité sémantique au fil des siècles.

Cette complexité explique en partie l'absence de définition claire de la culture au niveau européen et le besoin qui en a découlé de se baser sur d'autres textes internationaux pour tenter d'en appréhender l'essence. Antoine Bailleux (USL – Université Saint-Louis) distingue deux acceptations pour la culture et sa place en Europe, entre sens large – la culture est le garant de la diversité de l'Union européenne contre la standardisation – et sens strict – la culture est un îlot à préserver contre la marchandisation.

Pour Céline Romainville, cette complexité est due au caractère multidimensionnel de la culture, caractère qui a ensuite influencé la nature des politiques culturelles mises en place.

Ces dimensions, au nombre de cinq, correspondent à différentes formes d'action publique dans le domaine de la culture :

- la culture comme identité fait écho au courant communautaire et aux politiques culturelles nationalistes ;
- la culture comme objet esthétique est appréhendée par les politiques culturelles de soutien à la création artistique ;
- la culture comme facteur économique de développement et de croissance est en lien avec les politiques culturelles pour soutenir l'économie créative ;
- la culture comme référent social, malgré l'existence de certaines dissonances, se rapproche des politiques de démocratie culturelle et de démocratisation de la culture ;
- la culture comme vecteur démocratique est l'objet des politiques pour développer la diversité culturelle et le dialogue interculturel.

Ces principes multidimensionnels ont été repris dans le processus d'intégration européenne, pour répondre aux exigences pragmatiques (affirmer la place de l'Union européenne dans le monde) et répandre l'idée d'intégration européenne en tant que communauté politique

tout en soutenant la diversité culturelle et le principe d'égalité des chances.

D'un point de vue historique, les compétences culturelles de l'Union européenne ont des origines controversées, comme l'explique Rachael Craufurd-Smith (Université d'Édimbourg). Les raisons ont tout d'abord été pragmatiques, et se sont heurtées à de nombreux freins et inquiétudes – coût trop élevé, menaces sur la souveraineté nationale, double emploi avec le travail de l'UNESCO et du Conseil de l'Europe, etc.

L'analyse des politiques culturelles européennes au regard du droit européen révèle le besoin de dépasser l'opposition systématique entre l'Union européenne et les États-membres qui la composent.

Ce n'est qu'avec le Traité de Maastricht en 1992 qu'est reconnue une place pour la culture dans le projet européen, conférant à l'Union européenne un rôle à jouer dans les matières culturelles. Les objectifs de la politique culturelle européenne sont alors considérés comme essentiels pour la réussite du projet européen. Il s'agit de promouvoir le développement d'une identité européenne et de promouvoir la compréhension des citoyens européens. Cependant, des difficultés surgissent rapidement en raison de la « culture commune », l'Union étant vue comme un bloc uni de l'extérieur, mais pas de l'intérieur.

En 1997, le Traité d'Amsterdam intègre les considérations culturelles dans le droit européen par le développement de politiques culturelles via divers programmes et actions qu'Evangelia Psychogiopoulou (ministère grec de la culture) sépare en deux phases distinctes : d'abord, les tentatives quelque peu décousues de *mainstreaming* culturel pour mettre en valeur les initiatives positives et non controversées de la culture européenne, que l'on observe jusqu'au début des années 2000. Ensuite survient un regain d'intérêt, plus structuré cette fois, influencé par le contexte économique et international et manifesté par le *Programme Culture*, l'*Agenda européen de la culture* et le récent programme *Europe Créative*.

Malgré la complexité historique, conceptuelle et méthodologique du concept de culture, il est à souligner que celui-ci est présent dans de nombreux champs d'application en plus des actions citées ci-dessus.

Jean-Christophe Barbato (Université de Nantes) note un lien intéressant entre les interventions européennes en matière culturelle et leur contenu. En effet, lorsque l'on étudie les effets des politiques culturelles européennes, une circularité apparaît entre l'existence même des interventions culturelles et la ligne directrice permettant de définir leur contenu. C'est ainsi que même si la diversité culturelle a influencé les interventions culturelles en leur donnant de la substance, ce sont les interventions qui ont favorisé la diffusion de la notion dans ses aspects fonctionnels – favoriser la circulation des cultures et permettre aux États de préserver leurs politiques culturelles.

Alain Strowel (USL) évoque également la dimension culturelle dans l'évolution juridique du droit d'auteur, qui, même s'il est avant tout un instrument du marché, témoigne aussi du souci de respecter la diversité culturelle et de soutenir les auteurs. Avec le temps, l'apparition de la société de l'information a créé des tensions entre le contrôle d'accès (régi par le droit d'auteur) et le droit d'accéder aux contenus (qui renvoie au droit à la culture et au droit à l'information), rendant la place du droit d'auteur au sein des droits fondamentaux et l'orientation des politiques culturelles qui s'y rapportent très sensibles aux évolutions du numérique.

Un autre exemple d'effets concernant l'influence des interventions européennes nous vient de Marie-Sophie de Clippele et Eadaoin Ni Chaoimh (USL) au sujet des mouvements de biens culturels. Leur étude sur les effets réglementaires des directives et régulations européennes contre le trafic et pour un meilleur contrôle des exportations de biens culturels montre que sur une échelle allant de la reconnaissance mutuelle (l'Union européenne complète seulement les politiques des États-membres) à la régulation uniforme (l'Union européenne a une compétence exclusive), la directive ici analysée se situe au niveau d'une harmonisation partielle indiquant une solide tendance au renforcement de son intensité réglementaire. La question reste de savoir si l'efficacité d'une telle directive pourra suivre dans la pratique.

Largelement reconnu en droit international, le droit de participer à la vie culturelle est néanmoins difficile à défendre juridiquement comme droit humain, surtout s'il est associé à l'identité culturelle. Céline Romainville privilégie donc une approche plus restrictive et distingue six prérogatives légales desquelles pourront découler des obligations positives pour les États : liberté artistique, protection, développement et promotion du patrimoine culturel, accès à la culture et à l'information, participation active à la vie culturelle, participation aux processus décisionnels.

L'étude de l'intégration des considérations culturelles dans le droit européen montre ainsi des tensions à plusieurs niveaux :

- les acteurs : le rôle grandissant de l'Union européenne en matière culturelle se heurte au rôle toujours central des États-membres, d'où la formulation très prudente des textes européens qui parlent surtout de « contribuer » ou « encourager », et les attitudes méfiantes des États-membres ;
- les objectifs doubles oscillant sans cesse entre protection et intégration, identité nationale et identité européenne, unité et diversité ;
- les arènes : le changement de paradigme met en opposition la culture et le marché, la diversité culturelle semblant moins valorisée pour ses aspects propres que pour son potentiel de développement économique, critiques appuyées par le fait que les actions indirectes bénéficient de plus de moyens que les compétences directes ;
- les moyens utilisés : Hugues Dumont (USL) souligne le déséquilibre entre le poids de l'intégration économique négative (assimilée à une politique de libéralisation interdisant les discriminations et les politiques à effets protectionnistes) et les compétences culturelles positives, limitées par les réticences des États-membres, l'ambiguïté des contenus et la faiblesse budgétaire, au point où l'on pourrait se demander s'il s'agit bel et bien d'une politique culturelle européenne ou d'une politique industrielle pour le secteur culturel.

Malgré le caractère ambivalent de ses actions et les limites de celles-ci, l'Union européenne affirme chaque jour davantage sa volonté de s'ériger en acteur incontournable du développement culturel européen. L'analyse des politiques culturelles européennes au regard du droit européen révèle le besoin de dépasser l'opposition systématique entre l'Union européenne et les États-membres qui la composent. Les questions de Paul Nihoul (UCL) vont en ce sens : elles permettent de poursuivre les réflexions qui ont émané du colloque et qui apportent de nouvelles perspectives sur certains principes fondateurs du droit européen, ainsi que sur le rôle déterminant de la culture au sein du projet européen. Quelle culture veut-on défendre ? Selon quelles règles ? Via quelles interventions ? Ces interrogations ne sont que le reflet d'une réflexion plus profonde, intimement liée à l'avenir : quelles valeurs pour l'Union européenne ? Pour nombre de citoyens européens, cela passe par le renforcement des compétences de l'Union en matière culturelle, mais aussi en lien avec l'éducation et les médias dans une optique de décloisonnement propice au dialogue.



© Gabriella Zalapi

## PROJECTIONS & PAROLES

*L'action de Culture & Démocratie, au travers notamment de ses publications mais aussi de collaborations passées et présentes avec des partenaires français, suisses et québécois, dépasse les frontières de la seule Fédération Wallonie-Bruxelles.*

*C'est dans cette optique que l'association suisse Risques nous a contactés pour son projet – Projections & Paroles.*

*Laurent Bouchain, administrateur de Culture & Démocratie, membre de la commission Art et santé, a échangé avec les porteurs de ce projet, Imanol Atorrasagasti, Emmanuelle Hazan et Gabriella Zalapi (dont les œuvres accompagnent les textes de ce Journal). C'est un aperçu de cette rencontre que nous vous proposons.*

**Propos d'Emmanuelle Hazan, Imanol Atorrasagasti et Gabriella Zalapi**

recueillis par Laurent Bouchain,  
Metteur en scène et dramaturge  
Administrateur de  
Culture & Démocratie

### Pourriez-vous nous expliquer ce qu'est Projections & Paroles (P&P) ?

Projections & Paroles est un projet créé en 2011 pour des jeunes en difficulté, placés en institutions spécialisées ou en milieu carcéral dans le Canton de Genève. Le projet propose un cycle de projections de 16 films documentaires ou de fictions.

Les séances s'organisent en trois temps :

1. Contextualisation thématique ou socio-politique du film
2. Projection
3. Discussion, espace de parole pour que les jeunes réagissent au film

### Les discussions se situent-elles dans le champ artistique – culturel ?

Les discussions varient selon le film/documentaire visionné et chaque groupe. Nous cherchons à comprendre ce qui se passe dans le film avec les jeunes. Il ne s'agit donc pas d'une discussion dans le champ artistique mais à partir d'un objet artistique.

Nous nous appuyons sur l'objet culturel pour exercer les jeunes à une prise de parole singulière et à l'écoute de l'autre.

### Que se passe-t-il quand cela déborde ? Quand derrière les mots il y a du traumatisme ?

La « parole traumatisée » n'a fait surface que dans de rares cas. Nous signalons que nous avons entendu et accueillons cette parole avec bienveillance (et avertissons l'équipe encadrant les jeunes). Toutefois nous ne cherchons pas à la creuser mais nous invitons tous les jeunes à chercher des réponses dans le film. Comment le jeune protagoniste vit-il la violence de son père ? L'aime-t-il ? Le déteste-t-il ? Les deux ? Nous pouvons alors poser la question de la nature paradoxale des sentiments et de la difficulté à les faire cohabiter. C'est à partir des propos des jeunes et des protagonistes que nous poussons les jeunes à réfléchir et donner leurs avis. Passer du personnel à l'universel en les accompagnant sur ce chemin.

Nous ne faisons pas du psychodrame et ne sommes pas thérapeutes. Nous sommes des artistes et passeurs d'objets culturels qui nous passionnent. Et c'est en tant que tels que nous nous positionnons face aux jeunes. Notre démarche s'appuie sur la pédagogie de Serge Boimare.

### Pourriez-vous nous présenter Serge Boimare ?

Notre rencontre avec le travail de Serge Boimare a été déterminante dans l'élaboration du projet Projections & Paroles. Serge Boimare<sup>1</sup> est un psychopédagogue, ancien instituteur spécialisé qui, depuis plus de quarante ans, met en pratique une démarche psychopédagogique auprès d'enfants et d'adolescents qui refusent d'entrer dans les apprentissages scolaires. Il s'est rendu compte que ni la dimension intérieure, ni la dimension émotionnelle n'étaient investies chez ces jeunes. Il en résultait un « empêchement de penser » : un envahissement d'émotions parasites, de sentiments contradictoires et des inquiétudes qui les bloquaient dans leur capacité à réfléchir et à apprendre. Placés en situation d'échec, ces jeunes développent alors un manque d'estime de soi, des stratégies d'évitement de l'apprentissage et deviennent rétifs à toute tentative d'aide de la part des adultes.

L'idée de Serge Boimare a été d'utiliser la culture et le langage pour les aider à réinvestir leur dimension interne et à fabriquer les images qui permettent à la pensée de fonctionner. Il a choisi de leur lire des textes, des mythes, des contes qui mettent du récit, du scénario sur leurs inquiétudes fondamentales : la vie, l'amour, le sexe, la mort, la place dans le groupe, le désir confronté à la loi, etc.

Il a nommé cela « le nourrissage culturel ».

La démarche consiste, dans un deuxième temps, à faire parler en groupe les jeunes de ce qu'ils ont entendu, compris et interprété de l'objet culturel. La dimension groupale permet, en effet, d'entendre, d'écouter, d'être contaminé, de faire frontière à la parole de l'autre. Cet exercice de parole doit se faire régulièrement et sur la durée car comme le dit Serge Boimare, c'est « l'entraînement de base qui relance la machine à penser ». On donne son avis, on imagine des suites au scénario, on s'identifie ou pas. On ramène toujours les jeunes à l'histoire racontée, sans les laisser déborder sur leur propre histoire. En s'identifiant aux personnages par la médiation du texte ou de l'image, ils sont moins envahis par leurs émotions parasites. On touche à leurs problématiques profondes mais la distance est gage de sécurité émotionnelle.

Pour le projet Projections & Paroles, notre choix d'objet culturel s'est porté sur des films, documentaires et de fictions, qui ouvrent un accès aux questions fondamentales qui habitent les jeunes. Et l'espace de parole a pour but de fournir cet exercice de « relance de la pensée ».

### Si les émotions sont trop proches d'un problème de « santé mentale » (définition de l'OMS), comment gérez-vous ?

Les seuls cas de réactions fortes ont eu lieu dans un centre de soins pour jeunes en rupture et nous étions accompagnés de deux infirmiers qui ont pris les jeunes en charge.

### Le film devient médiateur, n'est-ce pas ?

Le film est un objet tiers pour éveiller la curiosité des jeunes et les inviter à s'exercer à la prise de parole et à l'argumentation. Sortir du « c'est nul », « il est moche ». Passer derrière ces affirmations-écrans qui empêchent de réfléchir, de douter et se mettre en mouvement.

### « Amener la culture dans un espace non assigné », est-ce selon vous une conception politique de ce que doit être l'art ou la culture ?

Amener l'art en milieu carcéral et dans tout lieu où il n'a pas une place assignée est un acte politique, mais ce n'était pas, à l'origine du projet, un but en soi. Nous nous battons pour promouvoir et pratiquer une approche qui met en lien l'art et la parole de chacun, au sein d'un groupe et avec des personnes qui n'ont pas l'habitude d'être exposées à des objets culturels.

Nous pensons, avec James Baldwin<sup>2</sup>, que le but de l'éducation est de permettre à l'individu d'acquérir les compétences pour penser par lui-même. De prendre ses propres décisions. De poser des questions en lien avec l'univers, et que le fait de vivre avec ces questions et d'y répondre est une manière de s'accomplir en tant qu'individu. Nous nous appuyons donc sur l'objet culturel pour exercer les jeunes à une prise de parole singulière et à l'écoute de l'autre. Ceci est politique, *of course*.

### Êtes-vous ouverts à toutes les formes d'argumentations ? Même celles qui viennent questionner vos valeurs personnelles d'animateurs (arguments d'extrême droite...)?

Nous avons été confrontés à des propos racistes, homophobes... ce qui est toujours une expérience déroutante. Mais les films que nous montrons permettent de questionner les certitudes et les clichés.

Nous ne sommes pas là pour juger les propos des jeunes, faire passer nos idées ou mettre des mots dans la bouche des jeunes. Nous sommes là pour les écouter, eux et leurs opinions parfois rigides. De plus, au sein d'un groupe, les opinions sont souvent contradictoires. Notre rôle est de faire en sorte que le débat ait lieu.

Dans le temps très limité de l'espace de parole (40 min), l'enjeu premier est d'entraîner les jeunes à l'échange et l'écoute.

### Pourriez-vous nous donner des cas concrets où les objectifs comme définis ci-dessus ont pu aboutir ?

Nous avons pu travailler avec un groupe ouvert de 6-8 adolescentes vivant en foyer sur 12 séances.

Le premier film visionné était *Alma*, le témoignage d'une jeune fille, ex-Maras au Guatemala. Elle y racontait son enfance, comment elle était entrée dans le gang et quel y avait été son rôle. Comment les hommes du gang se servaient d'elle pour appâter des jeunes filles qui leur plaisaient, pour ensuite les violer et les tuer. Comment elle a pu s'en sortir, au prix de la perte d'un enfant et de l'usage de ses jambes.

Lors du débat, la question du pardon avait été soulevée et radicalement exclue. Toutes les filles étaient d'accord. Chacune alimentait les arguments de l'autre qui faisaient preuve d'un certain sadisme. Même en s'appuyant sur les propos d'*Alma* – documentaire non complaisant – rien n'y faisait : « Elle aurait mérité la torture puis la mort », « C'est bien fait pour sa gueule, elle savait les risques qu'elle prenait... Elle n'a aucun droit au pardon. » Mais... lors de la toute dernière séance, une des jeunes filles a dit avoir été le plus touchée par *Alma*. Elle avait été touchée par la question du pardon.

Ce retour nous convainc que cette jeune fille avait fait tout un chemin intérieur qui l'avait amenée à revoir sa position. La verbalisation de son opinion dissidente au groupe, en groupe, même six mois plus tard, est pour nous un encouragement car il est la preuve qu'un mouvement de la pensée a eu lieu.

Nous avons quelques cas similaires de décroisement de la pensée. Ce sont des moments rares, précieux. Ce sont eux qui nous encouragent à poursuivre notre travail. Un travail que nous qualifions de « planter des graines »,... et pour le reste : « *Time will tell*. »

### Rencontrez-vous parfois, souvent, des personnes qui ne s'associent pas à votre démarche ? Comment faire ?

Ce cas de figure nous est arrivé. Notre approche ne rencontrait pas du tout la pédagogie d'un professeur. Nous avons alors discuté avec lui et redéfini notre approche. Mais dans ce cas, le temps nous faisait clairement défaut et nous n'avons pas eu le temps d'implanter suffisamment la culture du projet pour que les jeunes se l'approprient.

Cette expérience nous a néanmoins appris à mieux évaluer nos besoins : le cadre que nous devons poser, la mobilité et rapidité de réaction dont nous devons faire preuve pour nous adapter à chaque structure.



© Gabriella Zalapì

1 Ancien directeur du Centre Médico-Psychopédagogique Claude Bernard (Paris V). Auteur de plusieurs ouvrages.  
2 Conférence de James Baldwin, *The Negro child – His Self-Image*, 1963.

## GABRIELLA ZALAPÌ

« Il faut être aussi méfiant envers les images qu'envers les mots. »

Harun Farocki

Maryline le Corre

Chargée de projets de Culture & Démocratie

Gabriella Zalapì développe son travail pictural autour de l'image photographique, et notamment de l'image d'archive et de presse. La série *Get Lost* qui accompagne ce Journal 40 interroge en particulier les images de guerre.

Les photographies de presse sont toujours extrêmement signifiantes tant au niveau de leur composition que des éléments textuels qui s'y ajoutent (titre, légende...). Cependant, « il ne suffit pas au photographe de nous signifier l'horrible pour que nous l'éprouvions »<sup>1</sup>, et ces images surconstruites ne parviennent souvent plus à nous atteindre – désincarnées, elles n'ont sur nous aucun effet.

Avec *Get Lost*, Gabriella Zalapì s'approprie ces *photos-chocs*, en saisit l'essence et nous livre un essai visuel précieux. Déconstruites et vidées de tout discours – nulle autre légende ici que le titre, terrible, de la série – ces œuvres sont infiniment plus brutales et nous confrontent violemment au tragique : corps coupés, fragment d'existences ; gros plans sur des visages noircis, dissimulés, anonymes ; déflagrations au loin, vues au travers de la lunette du tireur dont on aperçoit encore le viseur. Moments figés, le temps s'arrête : la table est mise, l'assiette en porcelaine quelque peu ébréchée attend une soupe qui ne sera pas servie. Les hommes, on l'a dit, ne sont plus que fragments tandis que la nature, immuable, subsiste, à l'image de ce sapin, debout, immense.

Le silence est étouffant, pareil à celui qui suit un bruit trop assourdissant. L'utilisation du graphite, en noir et blanc, renforce ce sentiment : c'est l'hiver, il vient de neiger... Et il y a ce micro, dans lequel plus personne ne parle...

L'œuvre est belle, poétique, le trait fin et précis, mais l'ensemble met mal à l'aise car, par la suggestion, nous force à la réflexion et au jugement dont la photographie de presse nous avait dépossédés.

<sup>1</sup> Propos attribués à Geneviève Serreau par Roland Barthes dans *Mythologies*.

Gabriella Zalapì est née à Milan en 1972 et est diplômée de la Haute École d'Art et de Design de Genève (Suisse) en 1998. Elle vit et travaille entre Genève et Paris. Avant de s'intéresser aux photographies de presse, l'artiste s'était déjà interrogée sur la construction photographique, et notamment de ses propres photos de famille. Dans l'exposition *Peindre aujourd'hui* en 2000 puis *Mémoire et oubli* en 2006 (Genève), elle dénonce cette volonté de mémoire construite de ces images posées, infidèles et lacunaires dont on souhaiterait qu'elles soient le souvenir. Peintre de l'instantané, on la retrouve en 2015 aux côtés de plusieurs photographes de renom dans l'exposition collective *regards de femmes*, organisée à la galerie HEGOA (Paris). La même année, elle participe à l'exposition *Insoumission* organisée à Marrakech, à l'occasion du Forum mondial des droits de l'Homme. Gabriella Zalapì collabore également avec différents artistes dans des disciplines telles que le cinéma (actrice, montage) et le théâtre (scénographie). Depuis 2011 elle co-dirige le projet *Projections & Paroles*, auquel la rubrique *Vents d'ici, Vents d'ailleurs* de ce Journal fait écho.



Culture & Démocratie

**Depuis 1993**, Culture & Démocratie rassemble des artistes et opérateurs sociaux afin de promouvoir la culture comme valeur démocratique. Médiatrice et relais entre les secteurs culturels et associatifs, elle encourage la participation de tous à la vie culturelle.

**Présidente** Sabine de Ville

**Équipe** Baptiste De Reymaeker, Héléne Hiessler, Maryline le Corre et Béatrice Minh

**Comité de rédaction** Paul Biot, Laurent Bouchain, Roland de Bodt, Sabine de Ville, Pierre Hemptinne, Nimetulla Parlaku, Bernadette Vrancken

**Le Journal de Culture & Démocratie** est édité par l'asbl Culture & Démocratie rue Émile Féron 70, 1060 Bruxelles  
Téléphone : 02 502 12 15  
Courriel : [info@cultureetdemocratie.be](mailto:info@cultureetdemocratie.be)  
Site web : [www.cultureetdemocratie.be](http://www.cultureetdemocratie.be)  
Banque Triodos : BE65 5230 8036 6696

**Ont collaboré à ce numéro** Paul Biot, Laurent Bouchain, Roland de Bodt, Christian Cession, Baptiste De Reymaeker, Sabine de Ville, Pierre Hemptinne, Héléne Hiessler, Maryline le Corre, Béatrice Minh, Matteo Segers, Olivier Van Hee – *sauf mention particulière, les articles publiés par le Journal de Culture & démocratie constituent des contributions originales rédigées par les auteurs expressément pour chaque livraison. Bien que sollicités, les textes publiés ici n'engagent que leurs auteurs.*

**Images** Gabriella Zalapì – *rappelons que les images publiées sont autonomes et sans rapport avec les textes.*

**Mise en page** Françoise Vercruyssen (Éditions du Cerisier)

**Impression** Imprimerie Jan Verhoeven

**Éditeur responsable** Baptiste De Reymaeker, rue Émile Féron 70, 1060 Bruxelles

**Avec le soutien** de la Fédération Wallonie-Bruxelles



FÉDÉRATION WALLONIE-BRUXELLES

© Gabriella Zalapì



Nous remercions tous les généreux donateurs et cotisants qui, en 2014, nous ont aidés financièrement.

### VOTRE SOUTIEN EN 2015 RESTE ESSENTIEL

Adoptez la forme qui vous convient le mieux :

- > la *cotisation simple* de 25 € (qui excède de peu le coût du Journal) ou la cotisation de soutien à partir de 50 € ;
- > le *don* à partir de 40 € (pour bénéficier de la déductibilité, mentionnez **don +2015** en communication)\*.

Seuls les cotisants recevront notre Journal par la poste.

Vous pouvez adresser votre versement à l'ordre de

#### Culture & Démocratie

rue Émile Féron 70 - 1060 Bruxelles  
Banque Triodos : IBAN : BE 65 5230 8036 6696  
BIC : TRIOBEBB.

Communication : nom, prénom, adresse complète, *cotisation* ou *don*, année de la cotisation ou du don.

Culture & Démocratie est un réseau rassemblant plus de dix mille personnes qui, cotisant largement, pourraient régler la question budgétaire et plus encore, conforter l'association dans sa vocation à faire réseau pour penser l'articulation plus actuelle que jamais entre la culture/les cultures, et la démocratie.

Merci d'avance !

\* Pour 2015, la demande est en cours.